

## ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO EMPRESARIAL: O PAPEL DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E DO ESG

Cassiani Dagani<sup>1</sup>, Marcel Meyer<sup>2</sup>, Everaldo da Silva<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Must University

<sup>2</sup>Universidade do Vale do Itajaí

<sup>3</sup>Eeb Prof Heleodoro Borges

### 1. Introdução

O presente estudo busca responder a seguinte questão: como a interseção entre a digitalização e o ESG redefine as estratégias de entrada em mercados estrangeiros no contexto da globalização e do limiar do mundo digital? Diante da problemática acima apresentada, o objetivo geral desta pesquisa consiste em investigar o impacto da globalização no limiar do mundo digital, com ênfase em como a digitalização acelera e modifica as estratégias de entrada em mercados estrangeiros, influenciando as práticas de ESG nas decisões de internacionalização das empresas. A partir disso, tem-se os seguintes objetivos específicos: a) contextualizar a globalização e seu impacto no mundo digital; b) investigar como a digitalização acelera e modifica as estratégias de entrada em mercados estrangeiros; c) examinar de que forma as práticas ESG influenciam as decisões de internacionalização. Para explorar como a interseção da digitalização e as práticas ESG estão transformando as estratégias de entrada das empresas em mercados internacionais, este estudo utiliza uma abordagem qualitativa. A pesquisa possui caráter exploratório e descritivo, objetivando compreender a amplitude do problema em estudo, etapa primordial para entender o papel da globalização na era digital, um fenômeno que ainda está em constante desenvolvimento. O estudo foi fundamentado em uma revisão bibliográfica sistemática da literatura a partir de materiais como livros, artigos acadêmicos, teses e dissertações, dispostos em Repositórios de Universidades, Plataforma SciELO, Google Acadêmico, Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações, e Plataformas Virtuais que abordam temas como globalização, transformação digital, estratégias de internacionalização e ESG. A análise deste conjunto de materiais forneceu o embasamento necessário para investigação dos objetivos específicos, oferecendo uma visão abrangente e atualizada que permitiu responder à questão central da pesquisa.

### 2. Estratégias de internacionalização em mercados na transformação digital e do ESG

A transformação digital funciona como uma força catalisadora, expandindo horizontes e criando oportunidades. Ela gera uma mudança profunda nos negócios, relações e no comportamento das pessoas, ao inovar modelos de operação e fomentar a inteligência competitiva por meio de pesquisas em diversos ecossistemas. Observa-se que a globalização é uma transformação profunda que redefine as relações sociais, econômicas e culturais em escala global, indo além de uma simples evolução do capitalismo. Esse fenômeno é caracterizado pela transição para uma economia mundial interconectada, que intensifica a interdependência entre o local e o global. Mèrcher (2021) ressalta que as empresas que almejam expandir suas operações para além das fronteiras nacionais podem adotar um leque de oito modalidades estratégicas. Essas opções, que variam em complexidade e comprometimento de recursos, incluem desde formas mais simples como: a exportação indireta e direta, até modalidades mais complexas como: consórcios; fusões; franquias; *joint-ventures*; aquisições e o investimento direto no exterior. A integração e aplicação de critérios ESG (aspectos ambientais, sociais e de governança) por parte das organizações tornou-se fundamental por várias razões. Não se trata apenas de responsabilidade social corporativa, mas também de uma estratégia essencial para o próprio sucesso do negócio (Martins Neto, 2023). Conforme Harraca (2022), a sigla ESG se refere a um conjunto de práticas empresariais que abrangem três pilares fundamentais. O pilar ambiental (*Environmental*) diz respeito à forma como a empresa gerencia questões ecológicas, como o uso de recursos naturais e a gestão de resíduos. O pilar social (*Social*) foca na relação da organização com seus colaboradores e a comunidade, englobando temas como direitos humanos, diversidade e segurança. E o terceiro pilar, a governança (*Governance*) trata da administração e liderança da companhia, incluindo a ética, a transparência em suas políticas e a conformidade com a legislação.

A internacionalização e a inovação verde se configuram como pilares estratégicos que caminham de forma conjunta no cenário empresarial atual. Para Bernardi (2024) o ESG deixou de ser apenas uma forma de medir sustentabilidade e passou a ter um papel central nas estratégias de internacionalização, principalmente em processos de fusões e aquisições. A adoção de critérios ESG representa uma vantagem estratégica central no processo de internacionalização de empresas. A pesquisa de Ribeiro, Guimarães e Felix (2024), sustenta que a internalização desses princípios fortalece a governança e a reputação, além de funcionar como um poderoso diferencial no cenário global. A experiência da Empresa Dengo serve como comprovação prática: seu modelo de negócio, fundamentado em pagamento justo, produção sustentável e governança transparente, ressoou com as expectativas de mercados maduros, como o europeu. Como resultado, a empresa não apenas conquistou legitimidade internacional, mas facilitou sua entrada em mercados altamente competitivos, demonstrando que o ESG é um catalisador efetivo para a expansão além-fronteiras. No mesmo sentido, e como exemplo de práticas de ESG, destaca-se a empresa Natura, que possui um histórico consistente em sustentabilidade, o que fortaleceu sua expansão e presença em mercados internacionais (Sacramento, 2023). Considerando o que foi apresentado, a adoção de critérios ESG vai além do simples cumprimento de normas e passa a ser um elemento estratégico essencial para a internacionalização. Ao reforçar aspectos como governança, reputação e competitividade, essas práticas sustentáveis não só abrem caminhos para a atuação em mercados externos, como demonstram os exemplos da Dengo e da Natura, mas garantem uma vantagem competitiva duradoura e alinhada com as demandas do cenário global contemporâneo.

### 3. Resultados e Discussão

O presente estudo buscou investigar a interseção da digitalização e do ESG na redefinição das estratégias de entrada de empresas em mercados estrangeiros, no contexto da globalização. O problema central foi compreender como esses elementos se entrelaçam para moldar as decisões de internacionalização das empresas, um tema de crescente relevância no cenário empresarial contemporâneo. Para tanto, o objetivo geral foi de investigar o impacto da globalização no limiar do mundo digital, com ênfase em como a digitalização e as práticas de ESG aceleram e modificam as estratégias de entrada em mercados estrangeiros, influenciando nas decisões de internacionalização das empresas. Esse objetivo foi desdobrado em objetivos específicos que permitiram uma análise aprofundada. Primeiramente, a contextualização da globalização e seu impacto no início da Era Digital revelou que a globalização transcende a mera integração econômica, configurando-se como um processo multidimensional que intensifica as relações sociais e econômicas em escala planetária. A transformação digital, por sua vez, atua como catalisador, reinventando a conectividade e as parcerias, exigindo uma revisão estratégica para o crescimento da indústria. Em segundo lugar, ao investigar as estratégias de entrada em mercados estrangeiros, a pesquisa evidenciou que a digitalização transformou os modelos tradicionais de internacionalização. Empresas como Natura e Prozis ilustram a capacidade de construir e gerenciar ecossistemas digitais que suportam a expansão global, indo além da presença física e utilizando a tecnologia para otimizar operações e alcançar clientes internacionais. A servitização, facilitada por plataformas digitais, emerge como um impulsionador da internacionalização, promovendo inovação e competitividade. Por último, ao examinar de que forma as práticas ESG influenciam as decisões de internacionalização, o estudo evidenciou que o ESG deixou de ser uma preocupação secundária para se tornar um pilar estratégico. A integração de critérios ESG é fundamental não apenas para a responsabilidade social corporativa, mas para o próprio sucesso do negócio. Empresas com altos padrões de ESG a exemplo da Dengo tendem a adquirir participações societárias significativas em mercados internacionais, demonstrando que a sustentabilidade e a governança transparente são fatores decisivos para a legitimidade e competitividade global, como ilustrado também pelo caso da Natura. Destaca-se que os resultados desta pesquisa demonstram que a transformação digital e a agenda ESG não são apenas tendências, mas sim pilares essenciais que redefinem a forma como as empresas abordam a internacionalização na era da globalização. A digitalização oferece as ferramentas e a infraestrutura para uma expansão mais ágil e abrangente, enquanto o ESG fornece o arcabouço ético e de sustentabilidade que atrai investidores, consumidores e parceiros em um mercado global consciente.

#### 4. Referências

- [1] BERNARDI, W. K. **O papel das práticas de ESG na estratégia utilizada em aquisições internacionais.** (Tese de Doutorado). Universidade Regional de Blumenau, Brasil. 2024. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/55ee36ea5a67cd5d0770003eb5840840/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 02 out. 2025.
- [2] HARRACA, P. **O Poder Transformador do ESG: como alinhar lucro e propósito.** 1ª ed. Planeta Estratégia. 2022.
- [3] MARTINS NETO, C. **ESG: Interesse social e responsabilidade dos administradores de companhia.** 1a ed. **Revista dos Tribunais.** 2023
- [4] MÈRCHER, L. (2021). **Estratégias de Internacionalização: teorias e práticas.** Intersaberes. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/186631>. Acesso em: 23 set. 2025.
- [5] RIBEIRO, C. P. P., GUIMARÃES, M. P., & Felix, E. (2024). A influência das práticas do ESG na internacionalização da empresa Dengo. **Engetec em Revista**, 1(6), 21-31.
- [6] SACRAMENTO, I. C. S. **Estratégias de Internacionalização da Natura: a expansão para os mercados da Austrália e Malásia** (Trabalho de Conclusão de Curso). 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/36804>. Acesso em: 28 set. 2025.