



Dissertação
Mestrado em Gestão

***A influência da Distância Cultural no IDE: O caso
de Portugal como país emissor***

Inês Mergulhão Dias Vitorino

Leiria, março de 2018



Dissertação

Mestrado em Gestão

***A influência da Distância Cultural no IDE: O caso
de Portugal como país emissor***

Inês Mergulhão Dias Vitorino

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Professor Doutor João Neves de Carvalho Santos, Professor da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria

Leiria, março de 2018

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Dedicatória

Aos meus pais.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Agradecimentos

Ao meu orientador, o Professor Doutor João Neves de Carvalho Santos pela transmissão de conhecimento e pela incansável ajuda ao longo deste percurso.

Aos excelentes professores que fizeram e continuam a fazer diferença no ensino superior português, que pertencem à grande instituição que é o Instituto Politécnico de Leiria e com os quais tive o enorme privilégio de me cruzar.

A todos os meus familiares e amigos pelo incentivo, compreensão e ajuda para que esta dissertação fosse possível.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Resumo

O Investimento Direto Estrangeiro (IDE) é uma das formas que as empresas têm de internacionalização e que tem vindo, a ser cada vez mais estudada. Existem, no entanto, vários fatores que podem influenciar a opção de IDE em determinado país e neste estudo dar-se-á maior atenção à distância cultural (DC), isto porque, a cultura de uma nação tem vindo a mostrar ter grande impacto no modo como as negociações ocorrem. Existem vários modelos que medem a DC e nesta dissertação optou-se pelo mais utilizado na literatura da área, o de Geert Hofstede (1980, 1991, 2010). Foi considerado o mais antigo e também aquele que mais contribuiu para o desenvolvimento do investimento estrangeiro devido à sua dimensão. O autor subdivide a DC em seis dimensões com base nas quais procurámos perceber a influência que cada uma exerce sobre o IDE feito por Portugal nos mercados de destino. Trata-se de uma análise empírica com aplicação aos 41 países recetores de IDE Português no ano de 2013. As hipóteses foram testadas com recurso a informação secundária, por regressão linear múltipla e utilizando o software SPSS 23 (Statistical Package for the Social Sciences). Era esperado que a maioria das dimensões de Hofstede (2010) tivessem influência no IDE feito por Portugal no país de destino, assim como o índice global da distância cultural, mas apenas se comprovou que o individualismo possa exercer positivamente efeito sobre esse fluxo. A distância geográfica ao país de destino e os laços coloniais com os mesmos também têm influência na escolha do local onde Portugal efetua IDE. O estudo contribui para que essencialmente os gestores das empresas, aquando da escolha do mercado onde vão fazer IDE, possam estar atentos quanto às limitações por vezes criadas pelas diferenças culturais, promovendo um investimento consciente, rentável e duradouro.

Palavras-chave: Distância Cultural, Hofstede, Portugal, IDE, Internacionalização

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Abstract

Foreign Direct Investment (FDI) is one of the forms that companies have of internationalizing and that has been more studied. However, a number of factors may influence the FDI option in a given country, and the study will pay a higher attention to Cultural Distance (CD) as an influencing factor, because a culture of a nation has shown to cause great impact on the way that negotiations happen. There are several models that measure CD, and in this dissertation, we chose the most used in the literature of this area in specific, which is from Geert Hofstede (1980, 1991, 2010). It was considered the oldest and the one that is most contributory to the development of foreign investment due to its dimension. The author subdivides CD in six dimensions and it is through this that it is possible to perceive the influence that each one has on the FDI made by Portugal in the destination markets. This is an empirical analysis with application to 41 countries receiving Portuguese FDI in 2013. The hypotheses were tested using secondary information, by linear regression and using SPSS software 23 (Statistical Package for the Social Sciences). It was expected that most of Hofstede's dimensions (2010) had an influence on the FDI made by Portugal in the destination country, as well as the global index of cultural distance, but only was proven that individualism could have a positive effect on that flow. The geographic distance to the country of destination and the colonial ties with them also have an influence on the choice of the place where Portugal is carrying out FDI. The study contributes to the fact that, when choosing the market where they are going to make FDI, the managers of companies can be aware of the limitations sometimes created by cultural differences, promoting a conscious, profitable and sustainable investment.

Keywords: Cultural Distance, Hofstede, Portugal, FDI, Internationalization

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de figuras

Figura 1 - Modelo conceptual	19
------------------------------------	----

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de tabelas

Tabela 1 - Descrição das variáveis.....	30
Tabela 2 - Estatísticas descritivas e correlações das variáveis.....	33
Tabela 3 - Resultados da regressão	36

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de siglas

- AICEP – Associação para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
- CAGE – Cultural, Administrativa, Geográfica e Económica
- CEE – Comunidade Económica Europeia
- CIA – Central Intelligence Agency
- DC – Distância Cultural
- EFTA – European Free Trade Association
- EMN – Empresas Multinacionais
- FMI – Fundo Monetário Internacional
- GLOBE – Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness
- I&D – Investigação e Desenvolvimento
- IDE – Investimento Direto Estrangeiro
- IDPE – Investimento Direto Português no Estrangeiro
- OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
- OLI – Ownership, Location, Internalization
- ONU – Organização das Nações Unidas
- PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
- PIB – Produto Interno Bruto
- RLM – Regressão Linear Múltipla
- SPSS – Statistical Package for the Social Sciences
- UNCTAD – Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e Desenvolvimento
- USD – United States Dollar

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice

DEDICATÓRIA	III
AGRADECIMENTOS	V
RESUMO	VII
ABSTRACT	IX
LISTA DE FIGURAS	XI
LISTA DE TABELAS	XIII
LISTA DE SIGLAS	XV
ÍNDICE	XVII
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE BIBLIOGRAFIA	3
2.1. O Investimento Direto Estrangeiro	3
2.1.1. A evolução do IDE em Portugal	4
2.2. Teorias explicativas do IDE	6
2.2.1. Teoria do Ciclo de Vida Internacional do Produto	6
2.2.2. Teoria do Poder de Mercado	7
2.2.3. Teoria da Internalização	7
2.2.4. Modelo Evolucionário de Uppsala	8
2.2.5. Paradigma Eclético da Produção Internacional	9
2.2.6. Teoria da Visão Baseada em Recursos	10
2.2.7. Teoria Institucional	11
2.3. A distância cultural	11

2.3.1.	O modelo de Geert Hofstede	14
2.4.	A cultura no IDE	17
3.	MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES	19
3.1.	O modelo conceptual	19
3.2.	Hipóteses	20
4.	METODOLOGIA	26
4.1.	Objetivo do estudo	26
4.2.	Amostra	26
4.2.1.	Variável Dependente	27
4.2.2.	Variáveis Independentes	27
4.2.3.	Variáveis de Controlo	28
4.2.4.	Variável Moderadora	29
4.3.	Método de análise	31
5.	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	32
6.	DISCUSSÃO	37
7.	CONCLUSÕES	41
7.1.	Contribuição para a gestão, limitações do estudo e sugestões para o futuro	42
8.	BIBLIOGRAFIA	44

1. Introdução

O Investimento Direto Estrangeiro (IDE) é tido como um impulsionador chave na integração, promovendo o desenvolvimento económico, a estabilidade financeira e o bem-estar das sociedades (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico-OCDE, 2008). No caso de Portugal, foi a partir da década de 90, após a adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE), que se começaram a notar transformações e onde o país passa de recetor a também emissor de IDE (Silva, 2006).

Este tipo de investimento tem tido efeitos positivos porque obriga a que as empresas se envolvam em negociações, existindo trocas de experiências, aprendizagem e acesso a recursos. É necessário que os intervenientes deste processo de internacionalização estejam dispostos a colaborar num ambiente diferente do habitual, adaptando-se às diferenças entre os dois países para que o investimento seja exequível, duradouro e com retorno. Estas diferenças encontram-se ao nível governamental, fiscal, cultural, entre outras.

O IDE efetuado por Portugal desde a crise económica internacional em 2008 tem vindo a aumentar, exceto no ano de 2012 que teve um decréscimo, o que poderá ser justificado pela quase rutura financeira Portuguesa, tendo havido intervenção do Fundo Monetário Internacional (FMI). Os valores de fim de período entre 2008 e 2017 variaram entre os 45.000 e os 53.000 milhões de euros, sendo que o ano de 2016 foi o que obteve melhor resultado (Banco de Portugal, 2017). Os principais destinos deste investimento foram Holanda, Espanha, Angola, Brasil e Luxemburgo.

O efeito das diferenças culturais nos fluxos de IDE é um tema que tem vindo a ser muito estudado em negócios internacionais. A cultura, é um conjunto de crenças e valores que define o Ser Humano e o distingue dos restantes. Sendo as pessoas parte integrante das empresas, a cultura estará presente em todas as situações e segundo Mac-Dermott e Mornah (2015), diferenças culturais podem promover assim como dificultar os negócios internacionais, isto é, podem ser um custo ou oportunidade. Atuar num ambiente desconhecido comporta “desvantagem de ser estrangeiro” que significa atuar num ambiente com normas sociais, morais e empresariais diferentes, onde é fundamental ser aceite pois irá permitir uma expansão de negócio competitiva e sustentável (Kostova e Zaheer, 1999).

Nesta dissertação analisamos a influência que a distância cultural tem nos fluxos de IDE realizados por empresas portuguesas e verificamos se as ligações coloniais passadas podem moderar essa influência. Utilizamos o construto de distância cultural de Hofstede (1980, 2010) composto por seis dimensões culturais e através de regressão linear múltipla, são testadas hipóteses das seis dimensões com o intuito de perceber o seu impacto na decisão de investimento no país de destino. O estudo contribui para que futuras decisões neste âmbito sejam tomadas sabendo *à priori* que fatores culturais poderão ter maior peso no investimento. Os estudos relacionados com Portugal, o seu IDE e a distância cultural têm tido principal foco no IDE que Portugal recebe, pelo que esta dissertação direciona a sua atenção para Portugal como país emissor sendo importante que as empresas portuguesas possam estar elucidadas da influência que a distância cultural tem neste tipo de investimento em concreto.

Esta dissertação está estruturada em 6 capítulos. No primeiro, inclui-se a presente introdução. No segundo capítulo, procede-se a um enquadramento teórico da temática, revisão de literatura sobre as diferentes teorias explicativas do IDE, bem como do próprio construto de distância cultural. Ainda no mesmo capítulo podemos ler sobre as críticas apontadas ao modelo e também a ligação entre cultura e IDE. Num terceiro capítulo apresentamos um modelo conceptual e as hipóteses a serem testadas. O quarto capítulo diz respeito à metodologia da investigação, amostra considerada e às variáveis utilizadas. Na quinta secção são apresentados os resultados e apresentamos um sexto capítulo com a discussão dos mesmos. Por último, no sétimo capítulo, as conclusões, contribuições para a gestão, limitações do estudo e sugestões para futura investigação.

2. Revisão de bibliografia

Por forma a contextualizar e justificar o estudo é importante realizar uma revisão de literatura onde se clarifiquem conceitos e teorias relacionadas com a temática desta dissertação. Iremos começar por rever os conceitos de IDE e as suas teorias explicativas terminando com a explanação da relação da cultura ao IDE.

2.1. O Investimento Direto Estrangeiro

O IDE tem como características, ser um investimento transfronteiriço efetuado por uma economia (investidor direto) com o objetivo de estabelecer um interesse duradouro com uma empresa (empresa do investimento direto) residente noutra economia. A principal motivação deste investimento é conseguir assegurar um grau significativo de influência por parte do investidor direto, na gestão da empresa, sendo isso considerado possível, a partir do momento em que o investidor detém 10% do poder de voto nessa empresa (OCDE, 2008). De acordo com Pinto (2004, p.71) é a “... *transferência, com caráter de permanência, de um país para outro, dito acolhedor, de um conjunto de ativos e produtos intermediários (...), tendo em vista o exercício de uma atividade nesse país, seja através da criação de novas empresas ou ampliação das já existentes, seja pela criação de joint-ventures, compra ou fusão de empresas.*”.

O IDE assume duas formas principais de operar. A primeira através de investimentos *greenfield*, onde se estabelece uma nova operação num determinado país, e a segunda, através de fusões ou aquisições (Hill, 2007). A maioria do investimento mundial é feito em países desenvolvidos e através de fusões e aquisições, chegando a representar em 2005, 78% do total de IDE mundial (Relatório de Investimento Mundial das Nações Unidas, 2006). Segundo Hill (2007), as fusões e aquisições são mais rápidas de executar, é uma forma de adquirir os ativos estratégicos dessas empresas (marca, produtos, sistemas de distribuição e produção entre outros) e quem adquire, acredita que pode tornar mais eficientes essas unidades através da transferência de capital, métodos de gestão e tecnologia. Por outro lado, as empresas que optam por investimentos *greenfield* têm a grande vantagem de construir uma cultura organizacional de início, não sendo necessário a alteração de rotinas que

poderiam já estar enraizadas. Estes aspetos são uma importante vantagem nos negócios internacionais onde as competências, habilidades e know-how das operações estabelecidas da empresa para a nova subsidiária são as principais formas de criação de valor (Hill, 2007).

Tradicionalmente o IDE apenas era feito entre países desenvolvidos (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento - UNCTAD,2006) mas hoje, todos os mercados procuram ser recetores/emissores de IDE pois os efeitos têm sido positivos e alguns exemplos disso são: a transferência de tecnologia avançada (UNCTAD, 2004, p.132), o aumento da mão-de-obra qualificada e benefício com economias de escala (Nonnenberg e Mendonça, 2005; Ferreira et al., 2011), transferência de novas técnicas de gestão (Kurtishi-Kastrati, 2013), novas fontes de matéria-prima, usufruto de políticas governamentais favoráveis e facilidade nos transportes devido à localização (Dunning, 1998). Ferreira et al. (2011) acrescenta ainda que, existirá uma diversificação do risco de negócio, um acompanhamento das tendências dos clientes e pode localizar-se o negócio onde a mão de obra seja barata, reduzindo assim os custos de produção e alcançando vantagens competitivas. O IDE também tem desvantagens, nomeadamente associadas à maior complexidade na atuação em diferentes ambientes políticos, económicos, sociais e culturais. A dificuldade de entendimento entre a empresa e os governos locais bem como as diferenças culturais podem dificultar a transmissão de informação. A própria distância geográfica pode colocar entraves na comunicação e no controlo sobre as operações nos novos mercados. Mesmo as variações das políticas governamentais podem representar um obstáculo às previsões da evolução dos mercados onde a empresa investe (Ferreira et al., 2011).

Apesar de todos estes possíveis problemas, o IDE continua a ser o modo de entrada nos mercados internacionais preferido pelos investidores sendo por isso alvo de particular atenção por parte da academia.

2.1.1. A evolução do IDE em Portugal

No pós 2ª grande guerra mundial o mundo assistiu a uma vaga de processos de descolonização. No entanto, Portugal não acompanhou esse movimento. O país dedicava-se ao mercado interno por falta de condições políticas e estratégias económicas para o investimento estrangeiro, acompanhadas da falta de experiência em internacionalização (Silva, 2006). A revolução do 25 de Abril de 1974 trouxe instabilidade e fez transparecer um

clima de incerteza para os investidores que só melhorou com a entrada para a Associação Europeia de Livre Comércio (EFTA) em 1960. Mas, é a adesão de Portugal à CEE em 1986 que serve de alavanca na atração do IDE, não só pela existência de incentivos ao investimento e da abertura a novos mercados, mas também pela diminuição da taxa de inflação e a privatização de algumas pequenas e médias empresas (Pinto, 2008).

O Investimento Direto de Portugal no Estrangeiro (IDPE) iniciou-se maioritariamente nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e no Brasil devido às ligações coloniais, parecenças na cultura e a mesma língua como fatores facilitadores (Macedo, 2010), mas o seu crescimento é mais acentuado a partir da década de 90, passando a ser considerado um país emissor e recetor de IDE (Silva, 2006). Entre 1986 e 1995, Portugal concentra o seu IDPE num pequeno número de países, com principal destaque para o Reino Unido, Espanha, França e Estados Unidos da América, sendo que o mercado Espanhol representa em 1995 mais de 40% do IDPE feito por Portugal. Em 1996 o país começa a integrar uma diversificação de mercados e o Brasil é eleito como destino preferencial dos investidores nacionais, muito pelos fortes laços coloniais, pelos aspetos culturais entre os dois países e também, dada a dimensão de mercado que o Brasil proporcionava, chegando a representar 48% do IDPE em 1998 (Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal- AICEP, 2012; Pinto, 2008; Silva, 2006). A Holanda assume destaque não só porque o seu regime fiscal é apelativo, mas também, porque é beneficiada pela vulnerabilidade dos investimentos que Portugal tinha com a América Latina e que baixaram (AICEP, 2012). No período de 2001 a 2011 o IDPE teve um comportamento anormal assistindo-se a um forte abrandamento na sua evolução, provocado pela crise financeira internacional que culminou em 2007 e 2008 e que levou à crise financeira portuguesa entre 2010 e 2013. Portugal começa a recuperar em 2011 atingindo valores com acréscimos na ordem dos 59,3%, tendo mais uma vez a Holanda um papel fulcral devido a ser um “paraíso fiscal” (AICEP, 2012).

Segundo dados do Banco de Portugal (2017) entre 2008 e 2017, o IDPE tem vindo a aumentar. No entanto, 2012 revelou-se um ano de quebra tendo atingido o menor valor líquido de IDPE a rondar os 43100 milhões de euros. Nesta altura Portugal teve intervenção do FMI na economia devido ao seu pedido de resgate financeiro afetando o tecido empresarial Português o que pode justificar esta descida. O ano que revelou maior valor foi 2016 a rondar os 53100 milhões de euros. Os países onde as empresas portuguesas mais investem continuam a ser a Holanda, Espanha, Angola, Brasil e Luxemburgo.

2.2. Teorias explicativas do IDE

Com vista a conhecer as motivações que levam as Empresas Multinacionais (EMN) Portuguesas a investirem externamente, são seguidamente apresentadas algumas teorias desenvolvidas ao longo dos anos.

2.2.1. Teoria do Ciclo de Vida Internacional do Produto

A teoria do Ciclo de Vida Internacional do Produto desenvolvida por Vernon (1966) assenta na assunção de racionalidade limitada e concorrência de mercado imperfeita. De acordo com Vernon (1966), o IDE é uma opção para fazer face à ameaça de perder mercado à medida que os produtos evoluem no seu ciclo de vida. Vernon (1966), explica a deslocalização da produção no exterior, ao longo de três fases: localização dos novos produtos, a maturidade do produto e a padronização do produto. Começa por dizer que numa fase de estágio, a localização da produção é no mercado doméstico, os produtos são pouco padronizados/diferenciados e pode existir monopólio por parte das empresas face a esse produto. O autor diz existir necessidade de comunicar rapidamente com clientes, fornecedores e concorrentes porque devido ao desconhecimento das restantes fases do mercado, as empresas querem saber se farão face à produção que os clientes exigem, se os fornecedores conseguem assegurar os recursos necessários à produção e qual a posição que os concorrentes estão a tomar no mercado (Vernon, 1966). Numa fase de maturidade, o produto passa a ser mais padronizado. Devido à produção em massa existe benefício de economias de escala, existe mais atenção ao custo e às características do produto e a localização da produção pode ser feita noutros mercados onde a mão de obra seja mais barata e onde haja procura (Vernon, 1966). Numa última fase, o produto torna-se totalmente padronizado, muitos países lhe têm acesso e alguns até o produzem, então a economia originária, que anteriormente possuía um monopólio, sente-se obrigada a deslocar a sua produção para mercados pouco desenvolvidos onde a mão-de-obra é barata passando a importar destes países o mesmo produto que inicialmente produzia (Vernon, 1966).

Segundo Choudhury e Nayak (2014) a teoria do ciclo do produto não explica a razão de ser mais rentável optar pelo IDE em detrimento da exportação ou licenciamento, apenas

mostra que, quando um mercado estrangeiro é suficientemente grande para suportar a produção, a empresa realizará IDE.

2.2.2. Teoria do Poder de Mercado

Stephen Hymer (1976) refere-se aos mercados como sendo imperfeitos e é pioneiro ao referir que o IDE para além de ser uma transferência de capital é também, transferência de direitos de propriedade tais como, ativos intangíveis, tecnológicos, técnicas de gestão e de capital humano especializado. Segundo o autor, a empresa primeiramente desenvolve capacidades no seu país e toma uma posição monopolista através de fusões e aquisições e quando o seu poder no mercado interno tende a estagnar, realiza IDE fazendo uso das suas capacidades anteriormente desenvolvidas. Estas capacidades passam por acesso a fatores e formas de produção mais eficientes, benefício de economias de escala, eficientes sistemas de distribuição e marketing, acesso a tecnologia mais avançada e produtos diferenciados (Nonnenberg e Mendonça, 2005; Kindleberger, 1969). As empresas que realizam IDE conseguirão competir e ter sucesso no novo mercado mesmo tendo em consideração que as empresas domésticas têm mais conhecimento do sistema político, cultura, idioma, preferência do consumidor e risco cambial (Nayak e Choudhury, 2014). Importa realçar que as vantagens específicas que a empresa tem, não significam necessariamente investimento no exterior pois poderiam explorá-las através de exportação ou licenciamento (Kindleberger, 1969; Caves, 1974 e Robock e Simmond, 1983).

2.2.3. Teoria da Internalização

A Teoria da Internalização desenvolvida por Buckley e Casson (1976) e Rugman (1979), é uma extensão à Teoria dos Custos de Transação. É defendido que a empresa internaliza um conjunto de transações de forma mais eficiente e rentável do que no mercado imperfeito. Internalização significa realizar operações internamente, não recorrendo à subcontratação ou ao licenciamento (Ferreira et.al., 2011). A empresa internalizará as operações até que os custos de transação das mesmas sejam mais elevados do que os que derivam da sua integração organizativa. A empresa crescerá, internalizando mercados até que os benefícios da internalização compensem os custos.

Quando existe internalização no estrangeiro, significa que a entidade coordena atividades geograficamente dispersas, podendo falar-se de internacionalização. As EMN organizam as suas atividades e recursos internamente utilizando o seu conhecimento ou outros bens intermédios e assim, ultrapassam entraves como níveis de fiscalidade, custos de transação, aumentando o controlo sobre operações internacionais. O objetivo final é a minimização do conjunto de custos para a empresa e a maximização da exploração das suas vantagens específicas (Dunning, 1993).

2.2.4. Modelo Evolucionário de Uppsala

Na década de 70, alguns investigadores da Universidade de Uppsala como Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) e posteriormente Johanson e Vahlne (1977), começaram a estudar o processo de internacionalização das empresas suecas e observaram que as mesmas o fazem gradualmente e por fases, isto é, numa primeira fase inserem-se no mercado através de uma cadeia de abastecimento via exportação, depois estabelecem subsidiárias de vendas no novo mercado e só depois, começam a produzir no local estrangeiro. A internacionalização acontece quando as possibilidades de crescimento no mercado doméstico passam a ser limitadas (Johanson e Vahlne, 1977).

A escolha dos primeiros mercados está relacionada com a distância psíquica entre o mercado emissor e o mercado estrangeiro, sendo entendida por Johanson e Wiedersheim-Paul (1975, pp.307-308) como “... *fatores que impedem ou perturbam o fluxo de informação entre a empresa e os mercados.*” e alguns exemplos são a língua, cultura, educação e nível de desenvolvimento, esperando-se assim que exista internacionalização e relação com países onde a distância psíquica seja menor. Um interesse por países onde essa distância seja superior só acontece posteriormente, à medida que a experiência em operações estrangeiras vai sendo adquirida (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975). A internacionalização é um processo contínuo de aprendizagem e conhecimento dos mercados havendo incerteza quanto a informação sobre o território alheio. Sendo os mercados redes de relacionamentos, as próprias relações entre eles contribuem para esse processo de aprendizagem e para a construção de confiança e compromisso (Johanson e Vahlne, 2009), conseguindo posteriormente alcançar mercados mais arriscados e distantes cultural e geograficamente.

Estudos subsequentes como o de Vahlne e Nordström (1992), incluíram no modelo de Uppsala a importância da dimensão dos mercados, justificando que empresas e indústrias altamente internacionalizadas, com as suas forças competitivas e experiência já elevadas, não atribuem à distância psíquica a principal justificação para este método de internacionalização por etapas.

2.2.5. Paradigma Eclético da Produção Internacional

Esta teoria foi desenvolvida por John Dunning (1977, 1981 e 1988) quando ao observar as empresas que operavam no mercado americano, verificou que eram mais produtivas que as inglesas (Dunning 2001). É dos estudos mais referidos nos negócios internacionais porque explica a razão pela qual EMN conseguem maior sucesso que as domésticas. O autor argumenta que antes de investir é necessário angariar três tipos de vantagens, chamadas de OLI. As vantagens de propriedade/posse (Ownership), isto é, uma empresa deve possuir vantagens específicas de propriedade (ou monopolísticas), tangíveis ou intangíveis, que compensem os custos adicionais associados ao estabelecimento de uma atividade no exterior, não sendo estes custos suportados pelas unidades produtivas domésticas (Dunning, 1988). O know-how, acesso a tecnologia avançada, benefício de economias de escala e os métodos de gestão (Dunning, 1999), são alguns exemplos. Outro tipo de vantagens serão as de localização (Location), vistas como vantagens específicas do local, onde só as empresas que estão aí localizadas as aproveitam, como os menores custos de produção e transporte, a língua, a cultura, a dimensão de mercado, o acesso a recursos naturais (Dunning, 1999), diminuição das barreiras ao comércio e estabilidade do país (Dunning, 1977). E por último, as vantagens de internalização (Internalization), que consistem em explorar as próprias vantagens de posse/propriedade da empresa internamente, ao invés de o fazer no estrangeiro. A empresa deve internalizar mercados para a geração ou uso de ativos, no lugar de alugar ou vender a empresas estrangeiras. Assim, minimiza problemas que advenham da dependência de intermediários até se chegar ao consumidor final (Dunning, 1977), evita custos de transação e existe em parte, proteção dos direitos de propriedade (Dunning, 1999). Para que seja preferível realizar IDE ao invés de licenciar ou exportar, é necessário deter os três tipos de vantagens em simultâneo, sendo que, independentemente do modo de internacionalização escolhido, as vantagens de posse deverão estar presentes em qualquer um deles (Dunning, 1981). Consoante o nível de

desenvolvimento do país e a sua dimensão, as vantagens OLI podem alterar-se ao longo do tempo (Dunning, 1979).

Destacou-se das demais teorias por defender ser possível transportar capacidades distintivas para diferentes mercados, considerando que muitas dotações de fatores eram específicas à empresa e por isso eram móveis consoante a deslocação da empresa, mesmo que de forma imperfeita (Dunning, 1977).

2.2.6. Teoria da Visão Baseada em Recursos

A teoria da Visão Baseada em Recursos foca os recursos internos de uma organização. A autora pioneira foi Edith Penrose (1959) ao identificar a existência de relação entre os recursos que a empresa detém e as oportunidades de crescimento e inovação das mesmas, afirmando que criam valor se forem geridos de forma eficiente e inovadora. O objetivo será entender em que recursos as entidades devem basear o seu crescimento e a sua estratégia, quais os que devem desenvolver, adquirir e em que sequência isso deve acontecer, por forma a serem a base de vantagens competitivas (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991). No entanto segundo Barney (1991), nem todos os recursos de uma entidade têm potencial para sustentar essa vantagem e defende que para isso acontecer, devem conter alguns atributos: serem valiosos, no sentido que possam ser exploradas oportunidades e/ou neutralizadas ameaças; serem raros, isto é, que não sejam detidos simultaneamente por um grande número de concorrentes; serem difíceis de imitar e não substituíveis.

As diferenças de resultados e desempenho entre entidades surge da heterogeneidade dos recursos e estes adquirem uma posição estratégica quando aparentemente comuns, são organizados pelas competências e capacidades desenvolvidas pelos gestores da organização e se transformam em ativos específicos (Grant, 1991; Barney, 1991) com as características referidas no parágrafo suprarreferido. Assim, são criadas barreiras à entrada no mercado, como é o caso das economias de escala e detenção de patentes (Wernerfelt, 1984; Grant, 1991).

2.2.7. Teoria Institucional

Esta teoria fala sobre o papel das instituições na internacionalização porque as mesmas servem de estrutura à interação política, económica e social (North, 1990) e são afetadas pelas políticas e pelos incentivos governamentais de cada país (Faeth, 2009), onde vão optar por se inserir. Tanto North (1990) como Faeth (2009), tratam as estratégias adotadas pelas multinacionais como um “jogo” entre elas e os governos dos países recetores, ou como uma competição entre governos para atrair IDE.

Existem inúmeras questões entre as EMN e os governos que as vão acolher no momento de escolha do modo e local de entrada nos mercados internacionais (Faeth, 2009), como por exemplo, a existência ou não de isenções fiscais (Bond e Samuelson, 1986, citado in Faeth, 2009), de subsídios ao investimento, indemnizações por despedimento e oportunidades de emprego (Haaland e Wooton, 2001, citado in Faeth, 2009), condições de exportação e repatriação de capital, acordos de financiamento e custos dos fatores de produção (Faeth, 2009). A corrupção no país recetor de IDE é outra das questões colocadas e segundo Bénassy-Quéré et al. (2007) e Cleeve (2008), baixo nível de corrupção no país recetor, está associado a maior prosperidade, possuindo uma considerável influência na qualidade institucional do país, estimulando o seu crescimento. As empresas devem adaptar o seu comportamento às regras do ambiente onde se vão inserir ganhando assim legitimidade (Scott, 1995) mas os governos também devem criar um bom sistema legal e oferecer condições políticas e económicas relativamente estáveis (Kaditi, 2010).

2.3. A distância cultural

Quando uma empresa pretende internacionalizar-se através de IDE, convém efetuar uma análise detalhada de vantagens e desvantagens do local onde são feitos os investimentos e calcular *à priori* os custos que essa decisão poderá ter. Como referido por Zaheer (1995), deparamo-nos com a “desvantagem de ser estrangeiro” que está ligada ao facto de não haver conhecimento suficiente sobre a cultura e o sistema do novo país (Javidan et al., 2005 e Johanson e Vahlne, 1977 in Barakat et al., 2010).

A cultura é sempre um fenómeno coletivo por ser compartilhada por pessoas que vivem num mesmo ambiente social (Hofstede et al., 2010) e é definida como “... a programação

coletiva da mente que distingue os membros de uma categoria de pessoas das outras.” (Hofstede, 1984, p.389) por isso, será necessário compreender se a empresa conseguirá adaptar o seu negócio ao local onde vai atuar internacionalmente, dadas as diferenças existentes nos diversos ambientes sociais.

Para medir estas dissemelhanças, é usual falar-se de duas definições, a distância psíquica e a distância cultural. Apesar de complementares, na medida em que representam limitações à integração nos mercados internacionais, a DC é a medida mais utilizada (Kogut e Singh, 1988) e aquela que tem recebido maior atenção na literatura internacional (Evans e Mavondo, 2002) sendo vista como um dos fatores que integram a Distância Psíquica, que inclui maior número de dimensões, como se pode verificar nos estudos de Dow e Karunaratna (2006). A distância cultural utiliza os valores culturais como forma de avaliar a distância entre países, sendo que diferenças a este nível influenciam a atividade da empresa em cenário internacional (Sousa e Bradley, 2006). Já a Distância Psíquica, refere-se a algo da mente do indivíduo e é percebida pela forma como o próprio vê o mundo (Sousa e Bradley, 2006). Os primeiros autores a fazerem referência ao conceito de distância psíquica foram Beckerman (1956) e Linneman (1966), onde destacaram que para além da distância geográfica e dos modos de transporte utilizados, também haviam diferenças entre os países ao nível linguístico, às perceções de risco e às religiões. Evans e Mavondo (2002) acrescentam como elementos essenciais, diferenças ao nível da prática de negócios, estrutura de mercado, ambiente económico, legal e político. No entanto, Sousa e Bradley (2006) referem que a distância psíquica, sendo uma visão do indivíduo, não deve ser medida através de fatores como desenvolvimento económico, língua e nível de educação.

Luostarinen (1980, pp.131-132) define distância cultural como “...a soma de fatores que criam por um lado, a necessidade de conhecimento, e por outro, barreiras ao fluxo de conhecimento e então também para outros fluxos entre os países de origem e destino.”. As empresas começam por entrar em mercados que sejam similares em termos culturais e depois à medida que a experiência aumenta, vão-se instalando em mercados culturalmente mais distantes (Johanson e Vahlne, 1990). O IDE foi considerado como a área mais popular para a aplicação da distância cultural utilizando o índice de Kogut e Singh (1988) nas dimensões culturais de Hofstede (1980), como forma de explicar a localização do investimento no mercado externo por EMN, o modo de entrada a utilizar e para contabilizar sucessos, falhas e desempenhos das filiais das EMN em mercados internacionais (Shenkar, 2001). A cultura, tem sido considerada o único determinante de distância relevante para o IDE, mas alguns

autores como o caso de Johanson e Vahlne (1977) incluíram outros fatores (Shenkar, 2001). Por último Shenkar (2001), questiona até que ponto as diferenças nas culturas serão um entrave às transações, uma vez que nem todas as lacunas culturais afetam o desempenho e algumas diferenças podem ser complementares, tendo efeitos positivos no IDE.

Importa no estudo em questão, tratar o construto da distância cultural porque o interesse será a relação entre países e não o psíquico do indivíduo. O IDE é das variáveis mais utilizadas para medir a DC, pelo que, após vários estudos, os dados disponíveis serão de maior qualidade. Destacam-se dois grandes autores em estudos que permitem medir a distância cultural, Geert Hofstede (1980, 1991, 2010) e Pankaj Ghemawat (2001). Ghemawat (2001), entende que existem quatro dimensões na distância a ser analisadas: Dimensão Cultural, Administrativa, Geográfica e Económica, conhecido por modelo CAGE, mas só engloba dados até 2009, podendo distorcer os resultados face à realidade. Já Hofstede (1980, 1991) desenvolve a Teoria das Dimensões Culturais ao analisar 50 países e defende que a dimensão cultural pode ser medida em quatro dimensões de cultura nacional: distância ao poder, aversão à incerteza, individualismo e masculinidade. Mais tarde e analisando um maior número de países, acrescenta uma quinta e sexta dimensões, a orientação a longo prazo e a indulgência.

O modelo a ser utilizado será o de Hofstede (1980, 1991 e 2010), em primeiro lugar por ser um estudo mais profundo que tem por base um maior número de países, em segundo lugar porque os dados disponíveis se adaptam ao horizonte temporal a utilizar nesta dissertação. Mais a frente podemos constatar outros benefícios do modelo escolhido.

2.3.1. O modelo de Geert Hofstede

Ao analisar os dados do comportamento dos colaboradores de 50 filiais da empresa International Business Machines (IBM) em todo o mundo, Geert Hofstede descobriu que haviam diferenças significativas entre culturas, mesmo sendo trabalhadores da mesma empresa e acrescentou que não existe um método universal de gerir, mas sim uma gestão adaptada à cultura local. Daí, resultou o seu livro *Culture's Consequences* (1980) onde desenvolve um modelo de dimensões culturais que pretende estudar como os valores no local de trabalho são influenciados pela cultura. Inicialmente eram apenas quatro dimensões, tendo introduzido mais tarde a quinta dimensão e mais recentemente a sexta com dados sobre 76 países, como é possível verificar na 3ª edição de 2010 do livro “*Cultures and Organizations: Software of the Mind*” desenvolvido pelo próprio Hofstede, o seu filho Gert Jan e Michael Minkov. As seis dimensões são:

Distância ao Poder – nível de desigualdade de poder aceite pelas pessoas. As sociedades com maior distância ao poder são constituídas por pessoas que aceitam bem o “estatuto” e a falta de poder, enquanto que em sociedades onde isto não acontece, as pessoas percebem a desigualdade e existe o sentimento de injustiça e a autoridade é muitas vezes delegada/repartida. A desigualdade existe em todos os países, mas nuns mais que outros.

Individualismo vs Coletivismo – Expressa até que ponto as pessoas se integram ou não umas com as outras. No lado individualista temos pessoas/comunidades que tendem a centrar-se em si mesmas e na sua família direta, enquanto que os coletivistas estão habituados a interagir em grupo e que em troca de lealdade os defendem. É a forma de pensar “eu” ou “nós”.

Masculinidade/Feminilidade - Na masculinidade os papéis estão claramente definidos, ter sucesso é sinal de maiores ganhos e defende que na sociedade haja realização, heroísmo, assertividade e recompensas materiais para o sucesso. Muitas vezes é necessário discutir e ser duro nas palavras para resolver conflitos. Já a feminilidade opta pela cooperação, modéstia, cuidado com os mais frágeis e qualidade de vida. Aqui as relações sociais são tão ou mais importantes que o dinheiro ganho. Os conflitos são resolvidos através do diálogo consensual.

Aversão à Incerteza - Grau em que os membros daquela comunidade se incomodam com o grau de incerteza. Forma como se lida com o incerto/desconhecido. Quanto maior a

prevenção de incerteza, mais intolerantes são a povos com comportamentos diferentes do seu.

Orientação de Longo Prazo - Sociedades com orientação de curto prazo são aquelas que focam o seu desenvolvimento no presente, ligadas a tradições, menos aptas à mudança. Já aquelas que são orientadas a longo prazo, encorajam a economia, recorrem a um estilo de educação moderna, tendem a poupar, tudo isto em prol de um futuro próspero.

Indulgência vs Restrição - A indulgência é representada por uma sociedade que aceita ações relacionadas com o gozo da vida e o divertimento. A restrição representa uma sociedade que suprime a satisfação das necessidades e que a regula por meio de normas sociais rígidas.

Todas estas dimensões são medidas através de um índice de 0 a 100 e a pontuação de 50 é considerada o ponto medível. Se a pontuação atribuída estiver abaixo dos 50, então considera-se que a cultura é baixa e acima dos 50, será cultura de nível alto. Excepcionalmente, no caso do Individualismo/Coletivismo, de 0 a 50 é considerado coletivista e de 51 em diante como individualista. São comparados países e não indivíduos sendo que, o modelo deve ser utilizado de modo comparativo e tendo em atenção que somos seres humanos e únicos individualmente e que por isso, é relativo (Hofstede et al.,2010).

Importa referir que o modelo de Hofstede (1980) mesmo sendo o mais utilizado nos estudos sobre distância cultural (Søndergaard, 1994), fornecendo aos entendidos e profissionais uma valiosa visão sobre os relacionamentos interculturais (Jones, 2007) mas utiliza apenas uma empresa como base, o que segundo Williamson (2002) entre outros, não fornece profundidade sobre a cultura de um país na sua totalidade. Hofstede (1980) defende-se dizendo que utilizando apenas uma empresa, a política corporativa e os diferentes métodos de gestão são postos de lado, avaliando-se apenas a cultura nacional como explicação da diferença cultural. Hofstede (1980) defendia que a cultura organizacional era a mesma em qualquer país onde a IBM atuava, mas mais tarde reconhece que isso se pode alterar (Hofstede, 1991; McSweeney, 2002). Partiu igualmente do pressuposto que num país só existe uma cultura, ou seja, que a população é culturalmente homogénea (Jones, 2007), o que foi criticado, porque numa nação existem vários grupos étnicos e, portanto, diferentes culturas. McSweeney (2002) diz que devido ao questionário ser aplicado a um grupo de pessoas e não individualmente, pode não refletir a mentalidade real dos indivíduos, concluindo que os resultados possam ser duvidosos. A antiguidade do estudo também é fator

crítico porque hoje devido à tecnologia e à globalização, a distância cultural percebida pode ser mais curta e sofre alterações ao longo do tempo sendo que, quanto mais as empresas aprendem sobre um mercado, menor será a DC para esse mercado (Shenkar, 2001). No entanto, estudos replicados recentemente não provam a perda de validade (Eringa et al., 2015 e Søndergaard, 1994) e Hofstede (1998) argumenta que a cultura não muda rapidamente. Outra das críticas, segundo Shenkar (2001), é que diferenças culturais podem ser complementares, por exemplo, no caso da masculinidade vs feminilidade, ser dedicado ao desempenho, mas também aos relacionamentos, pode ser favorável visto que globalmente existe preocupação com ambos os fatores para o sucesso nos negócios. Há quem se preocupe também com grandes alterações políticas ao longo dos tempos que restringiam a forma de atuação das pessoas e nações, e, portanto, faz sentido analisar essas mudanças nas dimensões (Orr e Hauser, 2008).

Apesar do índice de Kogut e Singh (1988) ser sempre o utilizado nos estudos de Hofstede, este não foi atualizado para as últimas duas dimensões. Quando Kogut e Singh (1988) e Barkema e Vermeulen. (1998), analisaram dimensões de forma independente do índice já criado, constataram que umas eram mais importantes que outras, chegando-se à conclusão que um índice agregado pode fornecer leituras falsas sobre diferenças culturais significativas (Shenkar, 2001).

Apesar das críticas apontadas acima, o modelo ajudou muitas empresas a expandirem os seus negócios para o estrangeiro, a mudar comportamentos organizacionais, a resolver conflitos, a conseguir novos estilos de liderança entre outros (Jones, 2007), pelo que, continua a ter grande importância apesar de dever ser atualizado e adaptado no tempo. O autor refere que utilizar nações para medir aspetos culturais pode não ser a forma mais adequada, mas que na maioria das vezes é a única disponível para este tipo de estudos (Hofstede, 2002) e prontifica-se para receber investigadores que colaborem no aumento de dimensões que expressem melhor a realidade da distância cultural. Hofstede et al. (2010) são autocríticos, aceitando o que lhes apontam e sugerindo alterações, uma delas é avaliar itens locais para conferir se tornam o estudo mais significativo. Williamson (2002) referiu após a sua análise das críticas de McSweeney (2002) a Hofstede (1980, 1991 e 2001), que o uso de variáveis universais é mais fácil de interpretar para o público académico e profissional e por isso, ainda não é tempo de abandonar um estudo sobre cultura nacional que contribuiu tanto para o avanço deste tema. (Williamson, 2002).

2.4. A cultura no IDE

Em 1917, Edward Taylor, antropólogo, definiu pela primeira vez cultura como sendo um “...*todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade.*” (Taylor, citado por Thompson, 2011, p.171). A cultura torna-nos únicos e define-nos enquanto pessoas de uma sociedade ou entidade. Limita o nosso comportamento e pensamento de tal forma, que nos difere das restantes culturas existentes, sendo isso notório para quem observa. No entanto, segundo Sebenius (2002, p.1), “*As diferenças culturais podem influenciar as negociações de maneira significativa e inesperada (...)*” e “*(...) os processos de tomada de decisão, que determinam um “sim” ou um “não”, variam enormemente entre diversas culturas, não apenas no que diz respeito a aspetos legais, mas também aos comportamentos e crenças básicas.*”. O autor ainda refere que já presenciou várias negociações promissoras, que desmoronaram porque os intervenientes ignoraram as diferenças culturais no processo. A distância cultural é uma forma de medição do efeito que a cultura tem sobre o investimento, e o IDE é a área em que a DC tem sido mais aplicada, em primeiro para explicar a localização onde o investimento é feito, em segundo para saber o modo de entrada nos mercados estrangeiros e por último para quantificar as falhas, sucessos e desempenho das filiais das MNS’s nos mercados (Shenkar, 2001). A importância que se tem vindo a descobrir da cultura no investimento direto estrangeiro foi o que fomentou o interesse em desenvolver esta dissertação. A maioria dos estudos aplicados a Portugal utilizam modelos mais recentes para medir a DC, no entanto, visto que a cultura se altera no tempo (Shenkar, 2001), é possível que as dimensões utilizadas por Hofstede (1980) para medir a DC possam influenciar o IDE que Portugal faz nos países de destino. Apesar do modelo utilizado ser criticado, continua a ser o mais utilizado e mais abrangente. Por isso, foi adaptado às novas dimensões que foram surgindo, e aplicado a Portugal como país emissor de IDE.

Analisando estudos de distância cultural no IDE, verifica-se uma tendência para os que apoiam uma relação negativa entre os dois (Davidson, 1980; Grosse e Trevino 1996), alegando existir aumento de incerteza e de custos pondo em causa o desempenho das empresas. Há também resultados que comprovam que uma maior distância, levará a mais IDE (Morosini et al., 1998) e resultados não conclusivos quanto à relação entre os construtos (Benito e Gripsrud, 1992; Park e Ungson, 1997). Kogut e Singh (1988), ao estudarem o

efeito da cultura nacional no modo de entrada através de joint-venture ou *greenfield*, concluíram que há uma relação positiva entre a DC e a escolha por uma JV. Houve quem tivesse concluído que quanto maior a DC, maiores os custos de transação e maiores dificuldades na transferência de habilidades (Buckley e Casson, 1976), levando a que os investidores se direcionem para países culturalmente mais próximos do seu e só comecem a interagir com os mais distantes após adquirirem experiência (Johanson e Vahlne, 1990). Gatignon e Anderson (1988) mostraram que maior DC com o país de destino, leva a um maior risco percebido e por isso nesses mercados tendencialmente as EMN preferem joint-ventures para caso seja necessário sair rapidamente do mercado. Tang (2012) que analisou as dimensões de Hofstede e do projeto GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness), mostra que maior nível de individualismo afeta positivamente o IDE e maior distância ao poder tem efeito negativo. Já com Rihab e Lofti (2011) tanto a distância ao poder como o individualismo mostraram ter impacto negativo o IDE.

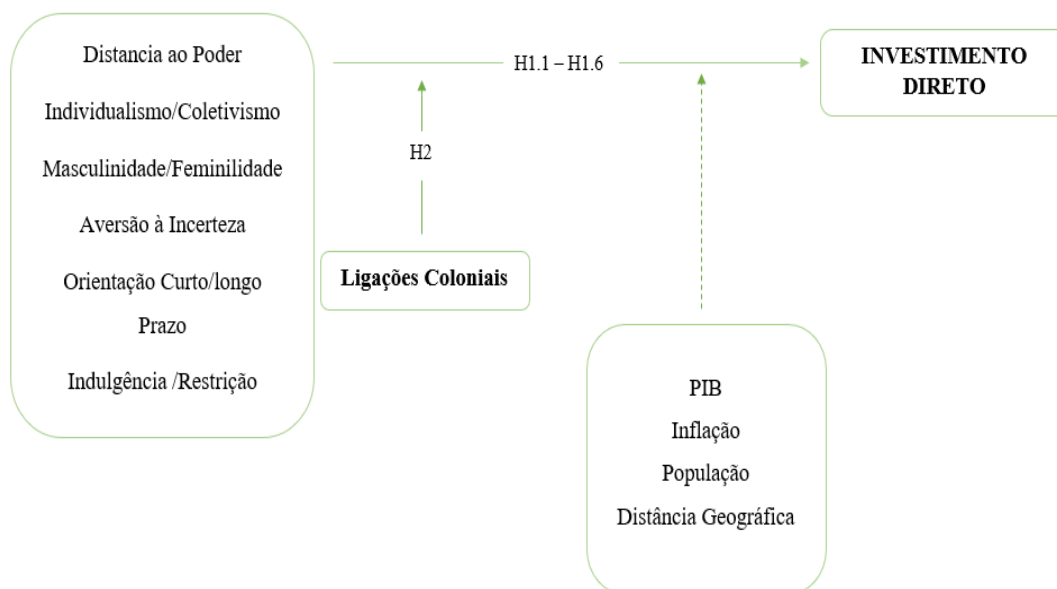
3. Modelo conceptual e hipóteses

3.1. O modelo conceptual

A presente dissertação tem como objetivo analisar a influência da cultura nos fluxos de IDE das empresas portuguesas no mercado externo. Pretendesse também averiguar se as ligações coloniais têm um efeito moderador sobre o impacto da cultura no IDE das empresas portuguesas.

O fluxo de IDE será a variável dependente e as dimensões de Hofstede et al. (1980, 1991, 2010) as independentes. O Produto Interno Bruto (PIB), a inflação, a população e a distância geográfica entre Portugal e cada um dos países de destino são as variáveis de controlo, por serem suscetíveis por si só de influenciarem os próprios resultados. Tendo sido Portugal um país com várias colónias num passado relativamente recente, a herança cultural portuguesa é uma realidade que pode influenciar os fluxos de IDE com esses países.

Figura 1 - Modelo conceptual



Fonte: Elaboração própria

3.2. Hipóteses

Na área de negócios internacionais o conceito de cultura é constante. Muitos são os estudos que se focam na cultura como fator fundamental no processo de internacionalização das empresas (Hofstede, 1980; Terpstra e Yu, 1988; Ghemawat, 2001; Dow e Karunaratna, 2006). A cultura é diferente de local para local e as empresas têm, numa fase inicial, receio de a enfrentar.

Apesar dos autores supra referidos terem a sua diferente maneira de medir o fator distância, é aceite na academia que quanto maior a distância cultural, menor tenderá a ser a propensão para a empresa do país A investir no país B. Coase (1937) e Buckley e Casson (1976), defendem que a distância cultural aumenta a incerteza, o risco e a assimetria de informação entre o país de origem e o país anfitrião, aumentando os custos de transação nesse ambiente e conseqüentemente afetando o investimento entre as partes. Já Beckerman (1956) referia que as dimensões da cultura como a língua têm forte influência na seleção dos mercados em que as empresas optam por entrar. O autor refere mesmo que certos países mesmo estando próximos geograficamente, optam por transacionar com países em que a língua seja a mesma. É importante que as instituições estejam integradas no ambiente económico e social onde atuam, pois contribui para se tornarem mais legítimas (Scott, 1995) fazendo com que a distância entre organizações diminua e assim haja aumento dos fluxos de IDE e da performance das empresas (Habib e Zurawicki, 2002).

É importante testar o modelo para cada dimensão isoladamente e depois para todas no seu conjunto. Ao testar isoladamente é possível averiguar quais as dimensões que têm maior peso nas oscilações dos fluxos de IDE. Sendo assim na primeira hipótese estão agregadas as diferentes dimensões numa só variável e depois as restantes hipóteses da H1.1 à H1.6 onde se avalia separadamente.

H1: A distância cultural entre Portugal e o país onde investe está negativamente relacionada com o nível de IDE de Portugal nesse país.

Distância ao poder

A distância ao poder pode ser definida como a medida em que os membros menos poderosos das instituições e organizações dentro de um país, esperam e aceitam que o poder é distribuído de forma desigual (Hofstede, 2010). Falamos de desigualdades sociais e a maneira como o Ser Humano as percebe e aceita.

Em países onde a distância ao poder é mais elevada, as regras tendem a estar definidas e existe maior organização na estrutura organizacional, no entanto pode ser prejudicial visto não haver liberdade para a iniciativa e para a evolução dentro dos cargos, existindo assim pouca confiança em países onde a distância é alta (Knack e Keefer, 1997) e consequentemente uma menor troca de bens e serviços com os mesmos (Guiso et al., 2009). Haver uma clara divisão de poder ajuda a que cada um saiba exatamente o que tem de fazer no âmbito das suas funções, mas quem tem menor poder, por vezes pode recorrer a formas menos lícitas de progressão, e os que detêm cargos superiores, utilizam o poder em excesso para seu próprio benefício. Onde a distância ao poder é menor, existe mais cooperação, não se dá tanta ênfase à posição que cada indivíduo tem e existe partilha de experiências e conhecimento entre as pessoas (Caseiro, 2012). Os autores têm chegado à conclusão que uma maior distância ao poder, é fator negativo na atração do IDE.

H1.1: A distância ao poder sentida no país de destino, está negativamente relacionada com o IDE de Portugal nesse mercado.

Individualismo vs coletivismo

Existem culturas onde os indivíduos pensam de forma muito individual e nos que lhe são muito próximos (Hofstede, 1991). Há um grande foco na autonomia e autossuficiência ignorando os interesses dos restantes indivíduos. Por outro lado, existem também as culturas que integram os indivíduos em sólidos grupos e que é esperado a existência de lealdade entre as partes (Hofstede, 2011). Por isso se dá o nome de individualismo ou coletivismo.

Em sociedades coletivistas existe menos espaço para que o indivíduo seja genuíno e exponha as suas ideias porque estas podem ser contrárias às do grupo em que se insere. A harmonia está sempre presente, mas limita o comportamento do indivíduo, tornando-se menos voltada para a inovação (Gorodnichenko e Roland, 2010). Por vezes é dada mais importância à relação criada com quem se negocia do que com o sucesso do próprio negócio (Hofstede, 1991).

Já nas sociedades individualistas, Crossland e Hambrick (2011) concluíram nos seus estudos sobre diferenças de gestão, que os líderes são encorajados a terem uma postura de personalidade forte, decidindo de forma individual as questões que por eles passam e limitando a comunicação em grupo, afetando os processos de decisão (Dimitratos et al., 2011). O individualismo poderá levar à riqueza pois promove a inovação, existe maior desenvolvimento económico e melhores índices de produtividade (Gorodnichenko e Roland,

2010), tornando as empresas mais atrativas na captação de IDE. Dada a propensão dos indivíduos orientados para o desempenho em sociedades onde o individualismo é maior, será de esperar uma relação positiva entre o individualismo e o IDE (Davies et al, 2008).

H1.2: O individualismo sentido no país de destino, está positivamente relacionado com o IDE de Portugal nesse mercado.

Masculinidade vs Feminilidade

Nesta dimensão, existem dois pólos. Por um lado, o pólo masculino que é associado à assertividade, competitividade, sucesso e ambição e por outro, o pólo feminino ligado ao modesto, atencioso, à qualidade de vida e às habilidades (Hofstede et al., 2010).

Em sociedades onde a masculinidade é maior, o trabalho prevalece sobre a família. No âmbito laboral haver disciplina e não ceder a sensibilidades perante os outros é crucial e existem muitos temas que não são discutidos porque os valores estão muito enraizados e não merecem discussão. Já nas sociedades onde a feminilidade prevalece em maior percentagem, existe entreajuda no trabalho, as pessoas são crentes e deixam de viver apenas para trabalhar. O trabalho é visto como fonte de segurança e estabilidade que deve proporcionar ajuda mútua (López-Duarte et al.,2015).

Esta dimensão é muito relevante porque está diretamente relacionada com os recursos humanos que são o motor das empresas. De acordo com Hofstede (1980) não é um problema existirem estas diferenças nas sociedades porque tanto a preocupação com as pessoas, como a preocupação com os resultados é importante para o desenvolvimento de negócios sendo necessário encontrar um equilíbrio. Sociedades masculinas tendem a ser mais ambiciosas, focadas no trabalho, mais racionais e menos emocionais, chamando a atenção de investidores e aumentando a probabilidade de haver IDE (Hofstede, 1991).

H1.3: A masculinidade sentida no país de destino, está positivamente relacionada com o IDE de Portugal nesse mercado.

Aversão à incerteza

A aversão à incerteza segundo Hofstede et al (2010), é a medida em que os membros de uma cultura/sociedade se sentem ameaçados por situações de incerteza ou desconhecimento. É o grau em que as pessoas percebem oportunidades ou ameaças à sua volta e lidam com essas mudanças (Schneider e Meyer, 1991). É a forma como uma cultura lida com a

imprevisibilidade de acontecimentos fora e dentro do seu ambiente e cujos resultados são difíceis de prever.

O que é novo por norma cria repressão porque transporta risco ao ser desconhecido. Em culturas onde a aversão é elevada as situações de grande risco são evitadas, assim como aquelas que requerem mudança. Por isso, ideias que divirjam do que é o costume, não são bem aceites havendo necessidade de disciplina, legislação e normas nas tarefas a desenvolver. Nas empresas, os funcionários darão preferência a trabalhos padronizados onde as tarefas são bem definidas, pois assim a possibilidade de falharem também será menor. Na gestão, não é costume haver mudanças radicais nem apostar em investimentos de incerteza, é sim mais propensa a decisão em conformidade com factos passados já comprovados (Hofstede, 2001 e Hofstede et al., 2010).

Se a aversão à incerteza é baixa, então existe tendência a arriscar mais, não são necessárias tantas normas para se tomar decisões e são discutidos pontos de vista (Hofstede, 1991). Nas empresas são delegadas funções, existindo maior flexibilidade e tolerância em comportamentos não previstos. Os trabalhadores sentem-se menos inibidos, tendem a inovar e podem dar a sua opinião.

No IDE como referido por López-Duarte et al. (2015), empresas com elevada aversão à incerteza podem optar por investir de forma partilhada para que o risco também seja dividido ou então por investir sozinhas porque assim não existe divisão nem partilha de controlo. Será expectável que países mais avessos à incerteza recebam menos IDE (Davies et al., 2008) porque a sua fraca capacidade de adaptação à mudança, a pouca inovação e o receio de arriscar poderá afastar potenciais investidores.

H1.4: A aversão à incerteza sentida no país de destino, está negativamente relacionada com o IDE de Portugal nesse mercado.

Orientação a curto vs longo prazo

Sociedade e empresas onde as pessoas têm orientação a longo prazo, focam o seu investimento para o futuro, valorizando a gratificação/resultados que vão obter apostando em planeamentos de longo prazo, onde o bem-estar futuro está incluído aquando da delineação dos seus objetivos. Existe também maior tendência para a poupança preparando-se assim para eventualidades (Ashkanasy et.al, 2004). O Projeto GLOBE (House et al., 2004) nos seus resultados revela que a prosperidade económica é um sintoma de países com orientação

de longo prazo e os gestores das empresas são mais flexíveis e adaptáveis a diversas situações.

No curto prazo, não há planeamento e sequência de objetivos a atingir e por isso, não é fácil prever até que ponto os investimentos feitos influenciam negativamente a sua performance. Não há poupança porque esperam que a gratificação proveniente desses mesmos investimentos, seja quase imediata. São sociedades que vivem um dia de cada vez, valorizando mais o presente, não se preocupando tanto com o que poderá acontecer no futuro (Hofstede, 1991).

O IDE por si só, é um investimento de longo prazo e por isso é necessário pensar quais as suas implicações no início, meio e fim do investimento. É por isso de esperar que países orientados a longo prazo recebam mais IDE (Davies et al., 2008).

H1.5: A orientação a longo prazo sentida no país de destino, está positivamente relacionada com o IDE de Portugal nesse país.

Indulgência vs restrição

Esta dimensão foi a última a ser acrescentada aos estudos de Hofstede e Minkov (2010). A indulgência será associada à liberdade do indivíduo e aos seus desejos e a restrição, à não aceitação desses fatores. Nas sociedades indulgentes é permitida e aceite a gratificação relativa a desejos humanos básicos e naturais relacionados com o bem-estar, diversão e felicidade de forma livre e natural. O tempo de lazer é importante, os colaboradores das empresas têm maior liberdade de expressão e de controlo pessoal.

Nas sociedades de restrição acreditam que desejos humanos naturais têm de ser controlados e regulamentados com normas rigorosas. Aqui as pessoas pensam de forma menos positiva e a felicidade e as atividades de lazer não têm tanta importância. (Hofstede et al., 2010).

Apesar de ser uma dimensão pouco estudada, a felicidade é um fator muito relativo e que varia bastante de cultura para cultura, sendo que dentro da mesma empresa ou sociedade, pessoas com culturas diferentes podem não ser felizes de forma igual (Hofstede et al., 2010). No entanto, espera-se que empresas com elevado nível de indulgência tenham trabalhadores que dão feedback, que partilham opiniões, mas também onde a qualquer momento poderão querer mudar de entidade por já não se sentirem livres e felizes no papel que desempenham.

H1.6: *A indulgência sentida no país de destino, está positivamente relacionada com o IDE de Portugal nesse mercado.*

Ligação colonial

Portugal teve ao longo dos séculos vários países como colónias e que até hoje ainda têm muito daquilo que é a cultura portuguesa. É por isso normal, que quando se tem hábitos, costumes, língua e moeda iguais, as ligações se tornem mais fortes entre esses países em comparação com o resto do mundo e seja dada preferência aos mesmos. A ligação psicológica que Portugal e os empresários portugueses sentem com ex-colónias ausenta o risco percebido porque os mercados são também já conhecidos, tendo sido com estes territórios que Portugal iniciou as suas transações transfronteiriças antes da entrada para a CEE em 1986.

Nos seus estudos sobre distância cultural, Ghemawat (2007) refere a existência de estatísticas indicando que ligações de colónias com os países colonizadores podem multiplicar o comércio quase três vezes, mesmo que essa época já pertença ao passado. Frankel e Rose (2002) chegou mesmo a descobrir que os efeitos positivos das ligações entre países com ligações coloniais, chegam a ser superiores aos efeitos positivos da posição geográfica. Makino e Tsang (2011) veem as ligações históricas como fator explicativo adicional no IDE e referem ser ligações informais onde são criados laços que moldam valores, crenças e normas das quais se espera partilha e compreensão entre os indivíduos. Jones (1996), acrescenta ainda que governos coloniais estabeleceram estruturas jurídicas e administrativas similares, fazendo assim com que risco ao fazer IDE, fosse menor.

H2: *As ligações coloniais entre Portugal e o país de destino moderam a relação negativa entre a DC e o fluxo de IDE.*

4. Metodologia

4.1. Objetivo do estudo

O presente estudo tem como principal objetivo analisar o efeito da cultura nos fluxos de IDE das empresas portuguesas nos mercados internacionais bem como, analisar que dimensões culturais do modelo de Hofstede et al. (2010) exercem maior influência nesse fluxo. As dimensões culturais do estudo são Distância ao Poder, Individualismo vs Coletivismo, Masculinidade vs Feminilidade, Aversão à Incerteza, Orientação a Longo Prazo vs Curto Prazo, Indulgência vs Restrição e através delas, é esperado poder justificar os fluxos de IDE Português com países mais ou menos distantes culturalmente. A escolha de trabalhar dados secundários deve-se a ser um estudo que engloba países e onde aplicar por exemplo a técnica de questionário ou entrevista poderia ir além do tempo disponível não sendo possível obter as respostas necessárias.

4.2. Amostra

A amostra é constituída por 41 países, incluindo ex-colónias, onde as empresas portuguesas fizeram IDE em 2013. Apesar de existirem mais países onde as empresas portuguesas realizaram este tipo de investimento, os valores são pouco significativos.

Variáveis

Nesta dissertação, foram utilizados dados secundários de variáveis económicas que têm grande importância no IDE e também os dados relativos às dimensões do modelo de Hofstede et al. (2010). Para além da variável dependente e das independentes, foi introduzida uma variável moderadora. A análise estatística dos dados será efetuada através do Software SPSS, versão 23.

4.2.1. Variável Dependente

“Variável dependente (Y) consiste naqueles valores (fenómenos, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente.” Marconi e Lakatos, (2003, p.138)

A variável dependente deste estudo é o fluxo de IDE entre Portugal e os 41 países de destino e os valores foram logaritmizados pela forma natural a fim de simplificar a interpretação dos valores. Os dados dos fluxos de IDE foram retirados da base de dados da OCDE (2017) em milhões de dólares americanos (USD).

Os países com maior destaque de IDE Português nos últimos anos foram Alemanha, Angola, Áustria, Brasil, Cabo Verde, Espanha, Estados Unidos, França, Holanda, Irlanda, Itália, Luxemburgo, Moçambique, Polónia e Reino Unido (OCDE, 2017; Banco de Portugal, 2017; AICEP, 2017 e World Bank, 2017). Importa referir que para além destes países, num futuro próximo outros podem ter relevância como recetores de IDE por parte de empresas Portuguesas, uma vez que o rápido processo de globalização tem contribuído significativamente para o aumento de países recetores de IDE. É de salientar que países com a mesma língua, próximos geograficamente, pertencentes ao mesmo bloco de integração económico regional e com ligações históricas são muitos dos que recebem maior fluxo de IDE Português.

4.2.2. Variáveis Independentes

No presente estudo foram utilizadas como independentes as variáveis apresentadas no modelo desenvolvido por Hofstede (1980) e posteriormente atualizado por Hofstede e Minkov (2010), Distância ao Poder (DP), Individualismo/Coletivismo (IDV), Masculinidade/Feminilidade (MASC), Aversão à Incerteza (AI), Orientação a Curto/Longo Prazo (OLP) e Indulgência/Repressão (INDUL).

Os valores de cada uma das seis dimensões são calculados pelos próprios autores estando disponíveis, na ferramenta de comparação de países do Hofstede Centre (<https://geert-hofstede.com/countries.html>) e também no livro *Cultures and Organizations* (2010). Foi calculada a diferença da distância entre Portugal e os restantes países de destino

e utilizado o índice de Kogut e Singh (1988) para aferir a distância cultural entre países. Este índice foi adaptado para as 6 dimensões de Hofstede et al. (2010). Quanto menor for o valor do índice, menor será a distância cultural do país de destino com Portugal.

$$DC_j = \sum_{i=1}^6 \left\{ (I_{ij} - I_{ip})^2 / V_i \right\} / 6$$

DC_j – distância cultural entre o país recetor (j) e Portugal

I_{ij} – Índice da dimensão cultural (i) para o país recetor de IDE (j)

I_{ip} – Índice da dimensão cultural (i) para Portugal (p)

V_k – Variância do índice da dimensão cultural (i)

4.2.3. Variáveis de Controlo

A considerar como variáveis de controlo temos o Produto Interno Bruto (PIB), a Inflação (Inflação), a População (População) e a Distância Geográfica (Distancia geo).

O PIB é o que representa a riqueza de um país e é considerado dos melhores medidores de bem-estar económico de uma sociedade, expressando igualmente a dimensão do mercado onde se vai investir. Este indicador, reflete também o nível de poder de compra e a solidez do mercado e por estas razões, atrai investidores e consequentemente IDE (Janicki e Wonnava, 2004). No entanto, alguns estudos alertam para o facto de o PIB não expressar muitas vezes a realidade, principalmente quando comparado com outros países. É importante considerar este indicador de forma abrangente, já que sozinho, não tem em conta a desigualdade da distribuição social dos rendimentos. Os dados relativos ao PIB per capita de 2013 foram recolhidos na plataforma do World Bank (2017) em USD e logaritmizados para facilitar a interpretação.

Segundo o Banco Central Europeu (2017), a inflação é um aumento geral dos preços dos bens e serviços e não apenas subida em alguns produtos específicos, acrescentando ainda, que o resultado deste indicador económico faz com que se compre menos produto com um euro em relação ao período anterior. Posto isto, a inflação pode afetar as transações internacionais aumentando taxas de juro, diminuindo investimentos e aumentando o nível de incerteza naquele país. Estes dados foram recolhidos da plataforma do World Bank (2017) em USD.

A população foi recolhida em milhões de habitantes na página online da Central Intelligence Agency (2017). É esperado que países mais populosos sejam mais autossuficientes (Brenton et al., 1998) e que expressem maior dimensão de mercado. Quanto maior for o mercado, mais propícia será a existência de economias de escala nas empresas (Linnemann, 1966) e mais IDE poderá atrair.

A distância geográfica, é medida em Km entre a capital Portuguesa (Lisboa) e as diferentes capitais de cada país recetor, em linha reta. Países próximos geograficamente facilitam as transações de pessoas e bens, diminuindo os custos de transporte e o tempo em que são feitas, pelo que, é expectável que influencie positivamente o IDE. Em países mais afastados os fluxos de IDE poderão revelar o contrário pois são afetados pela diferença cultural, pela distância entre as empresas filiais e as matrizes, não esquecendo que a empresa não está inserida na rede doméstica e por isso, o tempo de adaptação e de obtenção de informação legal e fiscal sobre o local pode ser elevado (Brenton et al., 1998). Os autores ainda referem a imprevisibilidade das taxas de câmbio em países mais distantes. Estes valores foram obtidos através do Distance.to (2017) e logaritmizados.

4.2.4. Variável Moderadora

Portugal tem com algumas ex-colónias, ligações ainda muito fortes, derivado ao importante papel que teve na época de conquistas territoriais e onde é notória a sua influência, tanto nos investimentos como nos valores, língua e costumes. Os laços históricos fornecem estruturas de incentivo às trocas económicas, reduzindo para quem investe, a incerteza sobre o ambiente local onde vão atuar bem como os custos de transação, aumentando as relações sociais entre as partes facilitando as operações (Makino e Tsang, 2011). Os dados entre Portugal e o resto do mundo foram consultados na página Colonial Voyage (2017). A variável será codificada com o número 1 se aquele país tem, ou teve laços coloniais com Portugal e 0, caso contrário.

Tabela 1 - Descrição das variáveis

<i>Variáveis</i>	<i>Unidade de medida</i>	<i>Fonte</i>
Variável Dependente		
Fluxo IDE	Logaritmo do fluxo de IDE entre Portugal e país de destino em milhões de USD	OCDE (http://stats.oecd.org/), 2017
Variáveis Independentes		
Distância ao Poder	Índice de Hofstede	The Hofstede Centre (http://geerthofstede.com) e livro Cultures and Organizations, 2010
Individualismo	Índice de Hofstede	
Masculinidade	Índice de Hofstede	
Aversão à Incerteza	Índice de Hofstede	
Orientação Longo Prazo	Índice de Hofstede	
Indulgência	Índice de Hofstede	
Variáveis de Controlo		
PIB per capita	Logaritmo do Produto Interno Bruto do país de destino (USD)	The World Bank (http://databank.worldbank.org), 2017
Inflação	Taxa anual da inflação do país de destino (%)	The World Bank (http://databank.worldbank.org), 2017
População	Número de habitantes do país de destino (milhões)	CIA (http://www.cia.gov/), 2017
Distância Geográfica	Logaritmo da distância em Km entre Portugal e país de destino	Distance.to (http://pt.distance.to/), 2017
Variável Moderadora		
Laços Coloniais	Existência/inexistência de laços coloniais entre Portugal e país de destino.	Colonial Voyage (http://www.colonialvoyage.com), 2017

Fonte: Elaboração própria

4.3. Método de análise

Uma vez que o presente estudo pretende analisar a influência que as variáveis de distância cultural segundo Hofstede et al. (2010), têm no fluxo de IDE que Portugal efetua nos 41 países estudados, podendo também outras variáveis afetar essa decisão, o modelo de regressão será o mais adequado. Segundo Pestana e Gageiro (2008, p.561), *“A regressão é o modelo estatístico usado para prever o comportamento de uma variável quantitativa (variável dependente ou Y) a partir de uma ou mais variáveis relevantes de natureza essencialmente intervalo ou rácio, (variáveis independentes ou X’s) informando sobre a margem de erro dessas previsões”*. Assim, poder-se-á obter uma possível explicação para Portugal investir num país A em vez de B. Suportado pelo software SPSS 23, o modelo de Regressão Linear Múltipla (RLM) permite uma análise da relação entre a variável dependente e um conjunto de variáveis independentes (Pestana e Gageiro, 2008). A regressão, seja ela simples ou múltipla, requer a validação de alguns pressupostos, os mesmos servem para aferir a qualidade do modelo. No caso da RLM para além de haver relação de linearidade entre a variável dependente e as variáveis independentes, normalidade dos resíduos/erros, ausência de autocorrelação dos resíduos/erros, ainda se teve de verificar a ausência de multicolinearidade na estimação do modelo através do cálculo do VIF para todas as variáveis. Segundo Pestana e Gageiro (2008), quanto mais próximo de zero estiver VIF, menor será a multicolinearidade, sendo que 10 é o valor habitualmente considerado como limite máximo. No caso deste estudo o VIF ficou bastante abaixo de 10, podendo dizer-se que não se verificam quaisquer problemas neste âmbito.

Para aferir o efeito moderador das ligações coloniais na relação entre a distância cultural e o IDE, foi criada a variável laços coloniais onde se multiplicou a variável dummy (laços coloniais) pela variável distância cultural (DC) para todos os países. A variável DC diz respeito ao índice de Kogut e Singh (1988) onde é expressa a distância cultural entre Portugal e o país de destino.

5. Apresentação de resultados

Este capítulo tem como objetivo apresentar os resultados obtidos através dos modelos testados, apresentando um modelo parcimonioso e discutindo a validade ou não das hipóteses formuladas.

Na tabela 2 estão expressas as estatísticas descritivas como a média e o desvio padrão, assim como as correlações entre as variáveis. A média representa a abcissa do centro de gravidade do sistema formado pelos valores da variável estatística, ou seja, é o valor médio das observações. O desvio padrão mede os desvios em relação à média, por isso quanto menor o seu valor, mais as observações se encontram próximas da média. (Pestana e Gageiro, 2005)

O R de Pearson é uma medida de associação linear entre variáveis quantitativas, variando entre -1 e 1. Se o valor dessa variação se aproximar de -1 temos uma relação linear negativa perfeita e as variáveis variam em sentidos opostos, caso se aproxime de 1, será uma relação positiva perfeita e variam no mesmo sentido. Se o R de Pearson for igual a 0, podemos dizer que não existe relação linear entre as variáveis. (Pestana e Gageiro, 2005).

Foi possível verificar que não existe para nenhuma das variáveis explicativas uma forte correlação com a variável dependente. Com correlações negativas face ao fluxo de IDE, verificaram-se as variáveis Distância ao Poder, Orientação a Longo Prazo, Inflação, População e Distância Km. As restantes variáveis são positivamente relacionadas com a variável dependente, mas mesmo assim com valores afastados da perfeição. A variável distância km é aquela que evidencia uma relação estatística negativa moderadamente relevante ($p < 0,05$) com o valor de -0,394, o que significa que quanto menor for a distância em km, maior será o fluxo de IDE, tal como previsto. Uma vez que as dimensões não são mutuamente exclusivas podendo ser complementares entre si, justifica que haja correlação entre algumas variáveis independentes. Qualquer uma das dimensões pretende explicar a distância cultural entre países por isso é natural que se relacionem, daí estarem inseridas num mesmo índice.

Tabela 2 - Estatísticas descritivas e correlações das variáveis

Variáveis	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 IDE	4,749	2,828	1,000											
2 DP	18,590	12,393	-,078	1,000										
3 IDV	29,050	19,173	,242	,391*	1,000									
4 MASC	24,100	14,319	,019	,142	,282*	1,000								
5 AI	31,540	20,755	,022	,572**	,377**	,029	1,000							
6 OLP	25,980	18,866	-,036	-,204	-,138	,028	-,271*	1,000						
7 INDUL	24,411	16,673	,045	,364**	,039	,002	,355**	-,515***	1,000					
8 DC	1,955	1,064	,026	,667***	,592***	,494***	,724***	-,002	,395**	1,000				
9 PIB	9,943	1,136	,014	,350**	,630***	,218	,002	,079	-,037	,331**	1,000			
10 Inflação	3,584	6,526	-,021	-,028	-,251	,087	-,066	-,169	,409***	-,015	-,286*	1,000		
11 População	105,720	280,248	-,107	-,081	-,171	,128	,335**	,183	-,217	,149	-,359**	,112	1,000	
12 Distância geo	8,143	,854	-,394**	,112	-,155	,092	,154	-,082	,309**	,229	-,233	,287*	,313**	1,000
13 L.Coloniais	,165	,547	,238	-,052	-,316**	-,258	,265*	-,171	,413***	-,006	-,571***	,049	-,080	,159

Nota: * p<0,1; **p<0,05; ***p<0,01

Na tabela 3 estão os resultados da regressão para os vários modelos testados com o objetivo de verificar quais as alterações que as mesmas têm no fluxo de IDE sendo avaliadas em separado e depois em conjunto. Uma só variável independente pode explicar melhor a influência da distância cultural no IDE, do que todas em conjunto. O modelo 1 apenas considera as variáveis de controlo que como já referido, são variáveis externas que influenciam os resultados, pelo que são testadas isoladamente para aferir o seu peso sobre a variável dependente. Do modelo 2 ao modelo 7 teremos todas as variáveis independentes testadas de forma individual. No modelo 8 testamos as variáveis de controlo e a distância cultural tendo em consideração todas as dimensões. No modelo 9, observamos qual o efeito moderador das ligações coloniais na influência da distância cultural sobre o fluxo de IDE que Portugal faz nos países de destino. Por fim, testamos o modelo proposto no seu conjunto.

O modelo 2 representa o impacto da distância ao poder sobre o fluxo de IDE e como se pode observar, o seu valor não é estatisticamente significativo, pelo que não se confirma a hipótese 1.1, ou seja, tendo em consideração a amostra analisada não se pode afirmar que a desigualdade de poder percebida por aqueles que menos o têm, ao ser aceite, tenha impacto positivo no IDE de Portugal no país de destino. No modelo 3, o Individualismo tem significância estatística ao nível de 95% tendo um β de valor positivo 0,398, ou seja, quanto maior for o nível de individualismo no país de destino, maior será o IDE efetuado por Portugal nesse local. Podemos então confirmar a hipótese 1.2. Como nos estudos já efetuados, conclui-se que em nações de cariz individual, dado o foco e empenho nas funções, Portugal terá maior tendência a fazer IDE. O modelo 4 que representa a dimensão da masculinidade não tem significância estatística, pelo que não se confirma a hipótese 1.3, ou seja, a atitude das pessoas nas empresas ser mais individualista e o trabalho ser beneficiado ao invés do tempo dispensado em família ou em lazer, não leva a que se possa afirmar a sua contribuição positiva no IDE. O facto de o país de destino ter uma sociedade mais avessa ao risco, poderá não significar um menor fluxo de IDE nesse país, pois não se obteve significância estatística e por isso não se confirma a hipótese 1.4. Pensar a longo prazo, com objetivos, poupando e tendo sempre um plano B, não mostrou ter significância estatística na relação com fluxo de IDE não podendo suportar a hipótese 1.5. O resultado da indulgência não teve significância estatística, não se confirmando a hipótese 1.6. Não será possível dizer que quanto mais os indivíduos de uma sociedade ou empresa cedam aos seus desejos e menos se restrinjam, que isso possa significar maior fluxo de IDE nesse país por parte de Portugal. Contrariamente ao que é defendido na literatura, onde se refere ser esperado que o índice de

distância cultural esteja negativamente relacionado com o fluxo de IDE, o modelo 8, também não teve a significância esperada, sendo que a hipótese 1 não se confirma, por isso tendo em consideração a amostra, não é possível afirmar que uma maior distância cultural levará a um maior fluxo de IDE por parte das empresas portuguesas nos países de destino. O modelo 9 revela que os laços coloniais entre Portugal e o país de destino moderam a relação entre a DC e o fluxo de IDE que Portugal faz no país de destino, tendo uma significância relevante ($p < 0,05$), confirmando-se a hipótese 2. Apesar de não se ter comprovado que a DC está negativamente relacionada com o IDE feito por Portugal, o facto de haver ligação colonial entre os países pode certamente fazer com que a distância cultural venha a diminuir. Devo ressaltar que a variável distância geográfica, mesmo não sendo variável independente, mas sim de controlo, mostrou ter peso nas decisões de investimento através de IDE. Os seus p-values são inferiores a 0,01 e 0,05 em qualquer um dos modelos testados, como previsto pela maioria dos investigadores. No modelo 10 onde estão todas as variáveis incluídas é possível então identificar que apenas três mostraram ter influência no IDE feito por Portugal nos países de destino, o Individualismo como variável independente, a Distância geográfica como variável de controlo e os laços coloniais como variável moderadora.

Tabela 3 - Resultados da regressão

	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5	Modelo 6	Modelo 7	Modelo 8	Modelo 9	Modelo 10
DP		-0,006								0,012
IDV			0,398**							0,556*
MASC				0,076						-0,041
AI					0,112					-0,534
OLP						-0,056				-0,063
INDUL							0,206			0,034
DC								0,199	0,045	0,112
Variáveis de Controlo										
PIB	-0,064	-0,062	-0,315	-0,091	-0,079	-0,058	-0,067	-0,161	0,244	0,106
Inflação	0,085	0,085	0,116	0,074	0,096	0,077	0,011	0,081	0,157	0,166
População	-0,005	-0,005	-0,031	-0,021	-0,045	0,010	0,068	-0,053	0,154	0,414
Distancia geo	-0,432**	-0,430**	-0,429**	-0,436**	-0,443**	-0,437**	-0,497***	-0,483***	-0,514***	-0,527***
Variável Moderadora										
L.Coloniais									0,464**	0,690**

Nota: *p<0,1; **p<0,05; ***p<0,01

6. Discussão

Esta dissertação, teve como objetivo acrescentar conhecimento sobre este método de penetração de mercado a todos os estudantes que se interessem pela área dos negócios internacionais e da gestão, mas também proporcionar aos investidores portugueses que ponderam fazer Investimento Direto Estrangeiro, um estudo que os alerte dos prós e contras que essa decisão comporta. Foi possível ler sobre os principais obstáculos encontrados noutros mercados, opinião de investigadores na área e entender qual a influência que a distância cultural pode ter em concreto para uma empresa Portuguesa que queira investir além-fronteiras. No entanto, existem outros autores além de Hofstede (1980,1991) e Hofstede et al. (2010) que merecem atenção dentro do mesmo campo, como House et al. (in projeto GLOBE, 2004), Dow e Karunaratna (2006), Ghemawat (in modelo CAGE, 2007), entre outros. Estes autores defendem que tanto a distância cultural como a distância psíquica, afetam a decisão das empresas na seleção dos mercados a realizar IDE e podem complementar o que aqui foi apresentado.

Apesar da atenção já dada às diferenças culturais em estudos relativos a Portugal, ainda existe muito a ser desenvolvido e aprofundado. O foco literário académico tem sido na entrada de IDE em Portugal, sendo igualmente importante para as empresas portuguesas terem estudos centrados na saída/emissão deste tipo de investimento. A opção por este tema teve em consideração essa carência em particular, tendo optado pelo modelo mais abrangente no âmbito da distância cultural, o de Hofstede (1980, 1991, 2010). O modelo revolucionou o pensamento dos investidores, é ainda o mais utilizado na literatura e mostrou ter dados relevantes até aos dias de hoje, nunca tendo sido aplicado com as seis dimensões a Portugal como país emissor. Inicialmente procurámos quais os países onde as empresas portuguesas realizam IDE e os seus fluxos. De seguida, foi calculada a distância cultural entre Portugal e o país de destino para as seis dimensões de Hofstede (1980) e Hofstede et al. (2010). Para calcular a distância cultural adotamos o índice de Kogut e Singh (1988). Foram recolhidos os dados sobre as variáveis de controlo e achou-se interessante dado o passado Português, verificar com que países houve ligação colonial, e se esse facto moderava ou não a influência que a distância cultural entre os países tem no IDE efetuado.

Importa referir que duas hipóteses mostraram ser estatisticamente significativas. Uma maior distância ao poder poderá não significar menos IDE, pois não teve significância para que se pudesse concluir tal afirmação. Em nações com maior distância ao poder, as decisões estão centralizadas no topo da hierarquia acelerando o processo de decisão, que nos negócios internacionais é importante, na medida em que são necessárias respostas rápidas, pessoas organizadas e dedicadas às funções que desempenham, mas tal como referido aquando da formulação da hipótese, isso pode levar ao excesso de poder e utilização para benefício próprio, o que transparece injustiça ao investidor. As posições entre o topo da hierarquia e a base estão distantes, havendo quase que uma discriminação entre os que detêm mais poder e os que não o têm. Normalmente nesta situação as mesmas pessoas estão nos seus cargos por muitos anos e, se pensarmos quer em empresas, quer no próprio país, verificamos a existência de vícios, muitos deles maus, durante décadas. Portugal poderá optar por investir também em países onde a distância ao poder é menor, aceitando os contras que daí possam surgir tal como o excesso de confiança entre as pessoas, levando ao descontrolo dentro da instituição/nação.

Suportou-se a hipótese de em países onde o individualismo se encontra mais presente, os níveis de IDE efetuados por Portugal tendem a ser mais elevados indo de encontro à teoria. São sociedades onde o indivíduo é focado no sucesso individual e no dos que lhe são próximos (Hofstede, 1991) e por isso, é-lhe dada oportunidade de expor as suas ideias através da inovação, levando a melhores índices de produtividade (Gorodnichenko e Roland, 2010 e 2011) e atraindo mais IDE (Davies et al., 2008). Certamente que é benéfico ter algumas características de coletivismo, nomeadamente a lealdade, cooperação e harmonia entre as pessoas, mas é primordial que se tenha oportunidade de arriscar, de expor ideologias, sem estar limitado pelo pensamento do grupo e pelo politicamente correto. Em matéria de Investimento Direto Estrangeiro, onde o bom desempenho e resultados surgirem, muito provavelmente será para onde os olhos dos investidores estarão voltados.

Quanto à masculinidade e feminilidade, estas podem complementar-se, ou seja, seria natural que em nações onde as pessoas sejam focadas no trabalho, nos objetivos e onde a assertividade e racionalidade prevalece-se sobre o lado emotivo, estivesse mais associada a um possível investimento, uma vez que são esperadas as melhores decisões, ao menor custo, incorrendo em menor risco, mas poderá ser também bastante relevante haver o lado feminino, onde é apreciada a importância das relações humanas. Hoje a importância dada às pessoas é substancialmente mais elevada e tem vindo a mostrar que pessoas felizes, com

bons relacionamentos interpessoais, reconhecidas pelo seu trabalho, serão mais produtivas e isso também é do interesse de quem investe, o que poderá justificar o porquê desta hipótese não ter sido conclusiva.

Apesar de não se ter comprovado nem recusado a hipótese de que uma maior aversão à incerteza pudesse significar menor IDE, Portugal tem uma cultura um pouco avessa ao risco e pode procurar mercados que também sigam essa tendência, pois transmite um certo cuidado nas ações e decisões. No entanto, em algumas empresas arriscar pode mostrar iniciativa e espírito de sacrifício em fazer mais, melhor e diferente.

Na literatura, a opinião quanto ao fluxo do IDE Português ser positivamente influenciado para países onde houvesse maior orientação a longo prazo, está devidamente fundamentada e comprovada, no entanto, nesta dissertação não foi possível concluir nada a este respeito. Por norma os negócios pensam-se com longevidade, são definidos objetivos e metas a atingir sendo raro encontrar uma empresa que faça IDE com o intuito de desinvestir passado pouco tempo. Já em entidades e nações orientadas a curto prazo, o ambiente será mais descontraído, as pessoas lidam bem com imprevistos e têm capacidade de se adaptar à mudança rapidamente.

A indulgência vs restrição foi a última dimensão acrescentada ao modelo de Hofstede (2010) não tendo sido ainda muito explorada. Onde o nível de indulgência é maior significa que não são impostas grandes restrições quanto a regras e normas. As pessoas são positivas, dão valor aos seus hobbies e desejos. O tempo é gerido de forma a que consigam dedicar-se ao lazer e à família e por isso tendem a ser mais saudáveis e felizes. Existem países onde a sua génese é serem indulgentes e outros, são mais restritivos. Ser restritivo, é acreditar que tudo deve seguir regulamentos e que, existem gostos e desejos que devem ser controlados. Em sociedades, empresas e pessoas onde haja maior liberdade, é de esperar que incentive o desempenho positivo de tarefas e um modo de vida com base na tranquilidade, mas que em exagero, possa revelar-se prejudicial no sentido em que, quando não há controlo, existe quem goste de ultrapassar o limite do que se espera que seja razoável, podendo prejudicar o desempenho da equipa com quem trabalha e do próprio negócio. Torna-se difícil delimitar o que será certo ou não fazer, e aquilo que é certo num país, pode não ser noutra, gerando conflito e entraves no processo de investimento.

Era esperado que quanto menor fosse a distância cultural, maior seria o fluxo de IDE Português feito nos países de destino, não se confirmou. Este resultado pode dever-se ao

tamanho da amostra que foi pequena, mas também às limitações apontadas ao modelo de Hofstede (1980, 1991). A distância cultural pode não ser o fator na internacionalização que maior peso tem na decisão de investimento em certo e determinado local, mas poderá, na dúvida entre dois países, fazer a diferença. Até nas relações entre pessoas tendencialmente nos aproximamos das que mais parecidas são connosco porque nos é fácil a comunicação, perceber como funcionam, do que gostam ou não, de modo a podermos trabalhar em prol de um mesmo objetivo, respeitando os valores e forma de ser de cada um, alcançando bons resultados. É de esperar que uma EMN Portuguesa escolha o local que lhe seja mais favorável económica e fiscalmente, onde os recursos que precisa estejam disponíveis e onde o retorno do investimento seja rapidamente recuperado. Quanto à cultura, apesar dos resultados desta dissertação não expressarem o que é provado na maioria da literatura, é expectável que em países culturalmente menos distantes do nosso, o IDE Português aumente.

É argumentado também que hoje a distância geográfica pode ser relativa. Os meios de transporte terrestres, aéreos e marítimos de bens e pessoas estão cada vez mais seguros, rápidos e eficientes, e a evolução tecnológica permite cada vez mais, comunicar em tempo real para qualquer parte do mundo, reduzindo também fatores burocráticos adjacentes. Em EMN onde os produtos sejam por exemplo digitais, a distância chega a ser quase nula. Existe diminuição de custos com estes meios e o investidor pode investir em países geograficamente distantes se o que comercializa chegar de forma rápida, segura e pelo menos na mesma quantidade do que antes. Por último, os laços coloniais podem vir a perder a sua influência ao longo do tempo devido a nacionalismos que estão intrínsecos aos povos daqueles países. A época de colonização deixou marcas na forma de agir, formas de gestão, legislação, línguas e dialetos e pode também, deixar algum ressentimento próprio da época vivida, que poderá não favorecer as boas relações entre os países.

7. Conclusões

A cultura tem sido um tema cada vez mais abordado em matéria não apenas de IDE, mas em qualquer negócio que implique lidar com pessoas. Foi percebido ao longo dos estudos aplicados a empresas e países, que as diferenças culturais de um país para o outro tinham impacto nos negócios internacionais das empresas, criando algumas limitações nas negociações e no modo de atuar nos mercados de destino. Os estudos sobre distância cultural no IDE Português têm-se vindo a focar no fluxo que Portugal tem recebido do exterior deixando de parte a importância que é para as empresas Portuguesas serem também emissoras deste tipo de investimento. Este estudo foi nesse sentido, o de acrescentar à literatura conclusões sobre a influência que a distância cultural entre Portugal e o país de destino têm tido no IDE efetuado por empresas portuguesas. Assim, contribui para que os gestores das EMN tenham uma melhor perceção sobre como lidar com diferenças culturais e possam direcionar-se para mercados onde seja mais fácil atuar, devido a parecenças pessoais, de técnicas de gestão, fiscais e governamentais, geográficas entre outras, de modo a favorecerem o estabelecimento duradouro de negócios nesses países. O objetivo será o de aumentarem os seus resultados, mas mais que tudo, serem aceites e vistos como um país que se adapta à mudança, respeita a forma de ser e de trabalhar do país onde se localizou o negócio, evitando que o próprio governo estrangeiro crie limitações à entrada nesses mercados às empresas portuguesas.

A análise da influência da distância cultural no fluxo de IDE Português nos países de destino, leva-nos a concluir que o individualismo afeta positivamente o IDE Português, levando a que empresas Portuguesas demovam os seus fluxos para locais onde isto aconteça. Também a distância geográfica, apesar da globalização diminuir em muitos casos esta distância, continua a afetar o IDE e esta conclusão é facilmente encontrada por vários autores pois acarreta custos de deslocação e distribuição maiores, mais tempo nas operações e, portanto, o esperado será evitar destinos demasiado distantes geograficamente. As ligações coloniais mostraram ser fator moderador na relação entre a DC e o IDE. Ao existir um passado histórico, onde ficou um pouco da cultura Portuguesa e com quem tivemos laços durante décadas, impulsiona o IDE que hoje se faz nesses países porque a distância cultural é menor.

A cultura pode não ser o fator mais importante num processo de internacionalização, sendo esperado que a localização do IDE feito pelas empresas Portuguesas se direcione primeiramente para países onde as condições económicas lhes sejam favoráveis e onde o retorno do investimento seja maior, mas tem a sua importância e facilita a inclusão pelo que deve ser fator de preocupação dos gestores e também dos governos.

7.1. Contribuição para a gestão, limitações do estudo e sugestões para o futuro

Este estudo contribui para a literatura no âmbito dos negócios internacionais sobre o IDE Português e a distância cultural de Portugal com mercados onde atua. Contribui para os estudos que defendem que o modelo de Hofstede (1980, 1991, 2010) por si só, pode não concluir o esperado e que, poderá ser um modelo já desatualizado, a precisar de adaptações. A ligação colonial como variável moderadora mostrou ser significativa podendo ser aplicada em futuros estudos sobre outros modos de entrada em mercados estrangeiros.

Como em todos os estudos, apresentou algumas limitações. A primeira prende-se com o horizonte temporal. Teria sido melhor fazer uma análise a longo prazo porque também o IDE é um negócio a longo prazo, analisando e comparando a evolução e as tendências. Foi utilizado apenas o ano de 2013 pois a inexistência de dados de anos anteriores e seguintes condicionaria todo o estudo. Os dados utilizados nesta dissertação remontam a uma época agitada para investimentos. Falamos de um período pós crise financeira onde os investidores se encontram sobre tensão e avessos ao risco, porque tiveram de efetuar cortes nos seus gastos e esperam agora tempos prósperos, pelo que nos próximos anos são esperadas alterações nos resultados obtidos. Em segundo lugar, a amostra é reduzida, mas apenas nestes países os valores estavam todos disponíveis para análise. Outra limitação foi entender que a cultura é muito ampla e difícil de medir porque está diretamente relacionada com o Ser Humano. O modelo de Hofstede (1980) aplica-se a nações e utilizou apenas uma empresa, pelo que talvez aplicar a distância cultural aos agentes intervenientes no processo de IDE fosse mais pertinente, por exemplo através de casos de estudo. Assim, a aproximação à realidade dos colaboradores e chefia das empresas seria mais realista. O índice de Kogut e Singh (1988) quando foi idealizado, era para apenas quatro dimensões de distância cultural e, neste momento, tem sido adaptado por diversos autores com o intuito de incluir todas as

dimensões, o que pode causar desvios nos resultados obtidos. Outro entrave nos resultados poderá ter sido a utilização de dados quantitativos para expressar variáveis que podem ser avaliadas qualitativamente. Reconhecesse-se que o modelo utilizado, sendo aplicado apenas a uma empresa, possa não transmitir a cultura de uma nação, porque numa empresa existem rotinas já definidas, processos internos iguais mesmo que em países distintos, e técnicas de negócio que partem da mesma estrutura central, podendo ser baseado num “ciclo vicioso”. Uma barreira quanto à utilização de dados secundários, que visto serem dados já previamente existentes, exigem atualizações e podem não ser tão fiáveis. Como se pôde constatar, os dados relativos ao IDE não se encontram disponíveis e atualizados para todos os anos, daí ter encurtado o horizonte temporal.

Para estudos futuros aconselha-se a utilização de um horizonte temporal mínimo de 10 anos e a estudar as dimensões para uma amostra substancialmente maior de modo a transparecer a maioria do mercado para onde Portugal costuma investir. Também era importante num mesmo estudo, para além das dimensões do autor escolhido, testar a influência de fatores como a língua, o nível de burocracia, o clima, a corrupção, e a pertença a uma mesma união económica, porque existem vários estudos académicos que já se debruçaram sobre alguns individualmente e que, se mostraram importantes, mas nunca foram incluídos num mesmo trabalho. Por último, pegando na distância cultural, testar qual a sua influência no IDE de Portugal como país recetor, servindo de auxílio ao Governo e às empresas na tarefa de tornar Portugal mais atrativo como destino de IDE, de excelência hoje e em tempos vindouros. É de aproveitar esta época em que o país tem sido promovido além-fronteiras, como forma de atrair investidores. Portugal tem vindo a afirmar-se cada vez mais tendo como base, a sua localização geoestratégica que associada ao fator clima, ao crescente nível de escolaridade, de mão-de-obra qualificada a custos competitivos e à cultura das próprias pessoas e organizações, mostra ser um mercado multifacetado, que continua a agradar a quem tem vindo a investir no nosso território e, por outro lado, está a atrair novos investidores.

8. Bibliografia

- AICEP (abril, 2012). *Aspectos a acautelar num processo de IDPE*. 11 de outubro de 2017. <http://www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/Documentos/AspectosAcautelarnumProcessodeIDPE>.
- AICEP (março, 2017). Portugal – Ficha País. 12 de outubro de 2017. <https://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf>
- Ashkanasy, N., Gupta, V., Mayfield, M., Roberts, E (2004). Future orientation. In House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., Gupta, V., *Culture, leadership and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. California: Thousand Oaks. Sage publications.
- Banco Central Europeu (2017). *O que é a Inflação*. 2 de dezembro de 2017. <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/hicp/html/index.pt.html>
- Banco de Portugal (BPstat, 2017). *Exploração multidimensional*. 20 de abril de 2017. <https://www.bportugal.pt/EstatisticasWeb>
- Barakat, L., Ramsey, J., dos Santos Oliveira, P. V., Monteiro, P.R.R. (2010). Distância cultural e modos de entrada: um estudo das maiores transacionais brasileiras. *Revista Eletrónica de Negócios Internacionais da ESPM*, 5(2), 167-193.
- Barkema, H. G. e Vermeulen, F. (1998). International Expansion Through Start-Up or Acquisition: A learning perspective. *The Academy of Management Journal*, 41(1), 7-26.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Beckerman, W. (1956) Distance and the pattern of intra - European trade, *The Review of Economics and Statistics*, 28(1), 31-40.
- Bénassy-Quéré, A., Coupet, M. e Mayer, T. (2007). Institutional determinants of foreign direct investment. *The World Economy*, 30(5), 764-782

- Benito, G. R. e Gripsrud, G. (1992). The expansion of Foreign Direct Investments: Discretionary location choices or a cultural learning process?. *Journal of International Business Studies*, 23(3), 461-476
- Brenton, P., DiMauro, F., Lucke, M. (1998). Economic integration and FDI: an empirical analysis of foreign investment in the EU and in Central and Eastern Europe, (890), *Kiel Institute for the World Economy*.
- Buckley, P. e Casson, M. (1976). *The future of the multinational enterprise*. Reino Unido: Palgrave Macmillan. ISBN: 978-1-349-50843-3.
- Caseiro, A. F. (2012). A Cultura como um fator de atração de Investimento Direto Estrangeiro: uma aplicação do Projeto GLOBE (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Leiria, ESTG, Leiria.
- Caves, R. E. (1974). *International trade, international investment, and imperfect markets* (10). New Jersey: International Finance Section, Princeton University.
- Central Intelligence Agency (2017). *The world factbook*. 1 de março de 2017. <http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html>
- Choudhury, R. N. e Nayak, D. (2014). A selective review of foreign direct investment theories. *ARTNeT Working Paper* (143). Bangkok: ESCAP
- Cleeve, R. (2008). How effective are fiscal incentives to attract FDI to Sub-Saharan Africa?. *The Journal of Developing Areas*, 42(1), 15-153.
- Coase, E. (1937), The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
- Crossland, C. e Hambrick, D. D. C. (2011). Differences in managerial discretion across countries: how nation-level institutions affect the degree to which CEOs matter. *Strategic Management Journal*, 32(8), 797-819.
- Davidson, W. H. (1980). The Location of Foreign Direct Investment Activity: Country Characteristics and Experience Effects. *Journal of International Business Studies*, 11(2), 9-22. ISSN: 1478-6990.
- Davies, R. B., Ionascu, D., Kristjánssdóttir, H. (2008). Estimating the impact of time-invariant variables on FDI with fixed effects. *Review of World Economics*, 144(3), 381-407. ISSN: 1610-2886.

- Dimitratos, P., Petrou, A., Plakoyiannaki, E., Johnson, J. E. (2011). Strategic decision making processes in internationalization: Does national culture of the focal firm matter?. *Journal of World Business*, 46(2), 194-204.
- Dunning, J.H. (1977). Trade, location of economic activity and the MNE: A search for an eclectic approach. In B. Ohlin et al. (Eds.), *The International Allocation of Economic Activity*, pp. 395-418, London: Macmillan.
- Dunning, J.H. (1979) Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41(4), 269-295.
- Dunning, J.H. (1981), *International production and the multinational enterprises*, London: Routledge.
- Dunning, J. H. (1988), "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions", *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
- Dunning, J. H. (1993). International Direct Investment Patterns. In Oxelheim (Ed.), *The global race for foreign direct investment, prospects for the future*. 107-132. Berlin: Springer-Verlag. ISBN: 978-3-642-78309-8.
- Dunning, J. H. (1998). Location and the Multinational Enterprise: A Neglected Factor?. *Journal of International Business Studies*, 29(1), 45-66.
- Dunning, J. H. (1999). A Rose by any another name...? FDI theory in retrospect and prospect. University of Reading and Rutgers University.
- Dunning, J. H. (2001). The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 173-190.
- Eringa, K., Caudron, L. N., Rieck, K., Xie, F., Gerhardt, T. (2015). How relevant are Hofstede's dimensions for inter-cultural studies? A replication of Hofstede's research among current international business students. *Research in Hospitality Management*, 5(2), 187-198.
- Evans, J. e Mavondo, F. T. (2002). Psychic distance and organizational performance: an empirical examination of international retailing operations. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 515-32.

- Faeth, I. (2009). Determinants of foreign direct investment – A tale of nine theoretical models. *Journal of Economic Surveys*, 23 (1), 165-196
- Ferreira, M.P., Reis, N. R., Serra, F. R. (2011). *Negócios Internacionais – E Internacionalização para Economias Emergentes*. Lisboa; Porto: Lidel. ISBN: 9789727577149.
- Frankel, J. e Rose, A. (2002). An estimate of the effect of common currencies on trade and income. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(2), 437-466.
- Kindleberger, C. P. (1969). *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment* (6ªed.). New Haven: Yale University Press.
- Gatignon, H. e Anderson, E. (1988). The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics and Organization*, 4(2), 305-336
- Ghemawat, P. (2001). Distance still matters: The hard reality of global expansion. *Harvard Business Review*, 79(8), 137-147.
- Ghemawat, P. (2007). *Differences Across Countries: The CAGE Distance Framework, Redefining Global Strategy – Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter*, Harvard Business School Corporation
- Ghemawat, P. (2007). Differences Across Countries: The CAGE Distance Framework. In Ghemawat (Ed), *Redefining Global Strategy – Crossing borders in a World Where Differences Still Matter*. Boston: Harvard Business School Press.
- Gorodnichenko, Y. e Roland, G. (2010). Culture, institutions and the wealth of nations. *National Bureau of Economic Research*, (16368).
- Gorodnichenko, Y. e Roland, G. (2011). Which dimensions of culture matter for long run growth?. *The American Economic Review*, 101(3), 492-498.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135
- Grosse, R. e Trevino, L. J. (1996). Foreign direct investment in the United States: An analysis by country of origin. *Journal of International Business Studies*, 27(1), 139-155.

- Guiso, L., Sapienza, P., Zingales, L. (2009). Cultural Biases in Economic Exchange?. *The Quarterly Journal of Economics*, 124(3), 1095-1131.
- Habib, M. e Zurawicki, L. (2002). Corruption and foreign direct investment. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 291-307.
- Hill, Charles (2007), *International Business: Competing in the Global Marketplace* (6^a ed.). Nova York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1984). The cultural relativity of the quality of life concept. *Academy of Management Review*, 9(3), 389-398.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software of the mind* (2^a ed.). London: McGraw-Hill
- Hofstede, G. (1998). Attitudes, values and organizational culture: Disentangling the Concepts. *Organization studies*, 19(3), 477-493.
- Hofstede, G. (2001). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hofstede, G. (2002). Dimensions do not exist: A reply to Brendan McSweeney. *Human Relations*, 55(11), 1355-1361.
- Hofstede, G.; Hofstede, G.J., Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Revised and Expanded* (3^a ed.). McGraw-Hill. ISBN: 978-0-07-177015-6
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1). <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hymer, S. H. (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment* (Tese de Doutorado). Cambridge: MIT Press.
- House, R.J., Hanges, P.J., Javidan, M., Dorfman, P.W., Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks: Sage Publications. ISBN: 0761924019
- Janicki, H. P. e Wunnava, P. V. (2004). Determinants of foreign direct investment: empirical evidence from EU accession candidates. *Applied economics*, 36(5), 505-509.

- Javidan, M., Stahl, G. K., Brodbeck, F., Wilderom, C. P. (2005). Cross-border transfer of knowledge: Cultural lessons from Project GLOBE. *The Academy of Management Executive*, 19(2), 59-76.
- Johanson, J. e F. Wiedersheim-Paul (1975). The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305-322.
- Johanson, J. e Vahlne J.E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 22-32.
- Johanson J. e Vahlne J.E., (1990). The Mechanism of Internationalisation. *International Marketing Review*, 7(4), 11-24. <https://doi.org/10.1108/02651339010137414>
- Johanson, J. e Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. <http://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Jones, G. (1996). *The evolution of international business: An introduction*. London: Routledge.
- Jones, M. L. (2007). Hofstede - Culturally questionable?. *Oxford Business & Economics Conference*. Oxford: Reino Unido.
- Kaditi, E. A. (2010). Foreign Investments and Institutional Convergence in South eastern Europe. *Centre for Institutions and Economic Performance*, Artigo de discussão (260). <http://hdl.handle.net/10419/75014>
- Kogut, B. e Singh, H. (1988). The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411-432.
- Kostova, T. e Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1), 64-81. <http://doi.org/10.5465/AMR.1999.1580441>
- Kurtishi-Kastrati, S. (2013). The effects of foreign direct investments for host country's economy. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(1), 26-38.
- López-Duarte, C., Vidal-Suárez, M., González-Díaz, B. (2015). Impact of cultural positions on FDI's entry mode. *Cross Cultural Management – An International Journal*, 22(3), 509-526. ISSN: 1352-7606.

- Luostarinen, R. (1980). *Internationalization of the firm*. Helsinki: Helsinki School of Economics.
- Macedo, M. F. A. T. (2010). *Estratégias de internacionalização das empresas da Região Norte de Portugal*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Porto, Portugal.
- Mac-Dermott, R. e Mornah, D. (2015). The Role of Culture in Foreign Direct Investment and Trade: Expectations from the GLOBE Dimensions of Culture. *Open Journal of Business and Management*, 3, 63-74. <http://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31007>
- Makino, S. e Tsang, E. W. (2011). Historical ties and foreign direct investment: An exploratory study. *Journal of International Business Studies*, 42(4), 545-557. <http://doi.org/10.1057/jibs.2010.53>
- Marconi, M.A. e Lakatos, E.M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5ªed.). São Paulo: Atlas S.A
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith-a failure of analysis. *Human Relations*, 55(1), 89-118. <https://doi.org/10.1177/0018726702551004>
- Morosini, P., Shane, S., Singh, H. (1998). National cultural distance and cross-border acquisition performance. *Journal of International Business Studies*, 29(1), 137-158.
- Nonnenberg, M. e Mendonça, M. (2005). Determinantes do investimento direto Externo nos Países em desenvolvimento. *Estudos Económicos, São Paulo*, 35(4), 631-655. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-41612005000400002>
- North, D. (1990), *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge, MA: Cambridge University Press
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2017). OECD.Stat, Outward FDI statistics by partner country. 30 de maio de 2017. Disponível em: <http://stats.oecd.org/>
- Orr, L. M. e Hauser, W. J. (2008). A re-inquiry of Hofstede's cultural dimensions: A call for 21st century cross-cultural research. *Marketing Management Journal*, 18(2), 1-19.

- Park, S. H. e Ungson, G. R. (1997). The effect of national culture, organizational complementarity, and economic motivation on joint venture dissolution. *Academy of Management Journal*, 40(2), 279-307. <http://doi.org/10.2307/256884>
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press
- Pestana, M. e Gageiro, J. (2008). *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS (5ª ed.)* Lisboa: Edições Sílabo
- Pinto, M. S. (2004). *A área de livre comércio das Américas e os interesses da União Europeia na América Latina* (Tese de doutoramento). Universidade do Minho, Braga, Portugal
- Pinto, M. S. (2008). Os interesses de Portugal no contexto das relações União Europeia-Mercosul. *Cadernos de Estudos Latino-Americanos*, 4, 111-129. ISSN: 1646-5164
- Rihab, B. A. e Lotfi, B. J. (2011). The institutional and cultural determinants of foreign direct investment in transition countries. *Journal of Research in International Business and Management*, 1(2), 171-182. ISSN: 2251-0028.
- Robock, S. H. e Simmonds, K. (1983). *International business and multinational enterprises*. London: Irwin-Dorsey.
- Rugman, A.M. (1979). *International diversification and the multinational enterprise*. United States: Lexington Books.
- Schneider, S. e Meyer, A.D. (1991). Interpreting and responding to strategic issues: The impact of national culture. *Strategic Management Journal*, 12(4), 307-320. http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/4111
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Sebenius, J. K. (2002). The Hidden Challenge of Cross-Border Negotiations. *Harvard Business Review*. 80(3). 76-85.
- Silva, J.R. (2006). O investimento direto estrangeiro. In A.Romão (Org.), *A Economia Portuguesa 20 anos após a Adesão*, (Cap.12, 491-518). Coimbra: Almedina.
- Søndergaard, M. (1994). Research note: Hofstede's consequences: a study of reviews, citations and replications. *Organization studies*, 15(3), 447-456. <https://doi.org/10.1177/017084069401500307>

- Tang, L. (2012). The direction of cultural distance on FDI: attractiveness or Incongruity? *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(2), 233-256. ISSN: 1352-7606.
- Terpstra, V. e Yu, C. (1988). Determinants of Foreign Investment of U.S. Advertising Agencies, *Journal of International Business Studies*, 19(1), 33-46.
- Thompson, J.B. (2011). *Ideologia e cultura moderna: teoria social critica na era dos meios de comunicação de massa* (9ª ed.). Petrópolis, Rio de Janeiro: editora Vozes. ISBN: 978-85-326-1484-1.
- UNCTAD (2004). *World investment report: The shift towards services*. Geneva: United Nations. ISBN: 92-1-112644-4.
- UNCTAD (2006). *World investment report: FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development*. New York e Geneva: United Nations. ISBN: 92-1-112703-4.
- Vahlne, J.-E., Nordström, K. A. e International Trade and Finance Association (1992). *Is the Globe shrinking: Psychic distance and the establishment of Swedish sales subsidiaries during the last 100 years*. Stockholm School of Economics, Institute of International Business.
- Vernon, R. (1966), International Investment and International Trade in The Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80 (2), 190-207. <https://doi.org/10.2307/1880689>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <http://www.jstor.org/stable/2486175>
- Williamson, D. (2002). Forward from a critique of Hofstede's model of national culture. *Human Relations*, 55(11), 1373-1395. <https://doi.org/10.1177/00187267025511006>
- World Bank (2017). The World Bank Data: Indicators, Portugal. 28 de janeiro de 2017. <http://data.worldbank.org>
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the Liability of Foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341-363.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco