



Dissertação

Mestrado em Negócios Internacionais

**Estudo bibliométrico sobre cultura na investigação
em Negócios Internacionais: Evolução e base
intelectual do tema**

Cláudia Sofia Frias Pinto

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Tânia de Matos Gomes Marques, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria e sob a co-orientação do Professor Doutor Fernando António Ribeiro Serra, Professor na Universidade Nove de Julho, Brasil.

Leiria, Novembro de 2012

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Dedicatória

Dedico esta dissertação
ao Manuel, com amor.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Agradecimentos

A realização de uma dissertação é um trabalho que marca o culminar de uma etapa intermédia na vida do mestrando. É, em especial, o culminar de um período de aprendizagem dependente dos ensinamentos dos Professores com quem tive o prazer e o benefício de aprender nas aulas e nos momentos de interação individual. Mas, é também o culminar de uma fase de aprendizagem direcionada para a resolução de uma dúvida, uma questão de pesquisa em que, sob a orientação de um Professor orientador, procuramos resposta para o problema. Assim, o término do mestrado não pode deixar de ser um momento especial enquanto é, igualmente, de transição para novos projetos.

Há um número de pessoas que me foram essenciais neste percurso a quem quero manifestar o meu apreço e agradecimento pessoal. Certamente uma primeira palavra ao Professor Doutor Fernando Serra que me guiou sabiamente nesta etapa e me proporcionou a aprendizagem “*hands on*” numa tarefa como é a realização de um estudo bibliométrico que ele domina com mestria. Um agradecimento também pelo incentivo e paciência. Uma segunda palavra para a Professora Doutora Tânia Marques, Professora e Coordenadora do Mestrado e minha orientadora nesta dissertação, cujo apoio foi essencial para que pudesse terminar em tempo útil. Aos professores do Mestrado em Negócios internacionais, no seu conjunto, uma palavra final de apreço pelos ensinamentos: Prof. Doutor Manuel Portugal, Prof. Doutor Rui Rijo, Prof^a Doutora Natália Canadas, Prof^a Doutora Cátia Crespo, Prof^a Doutora Ana Sargento, Prof^a Doutora Susana Rodrigues, Prof. Doutor Rui Santos, Prof^a Doutora Lígia Febra, Prof^a Doutora Carminda Silvestre, Prof. Doutor Pedro Anunciação e Prof^a Doutora Blandina Oliveira.

A experiência com os colegas que como eu estudaram nesta edição do Mestrado foi ótima porque as discussões geradas e o companheirismo foi uma constante, e merecem um agradecimento. É neste grupo que tenho um grande agradecimento ao Bernardo Serra, estudante de Mestrado na USP – Universidade de São Paulo, que me ajudou na recolha e

tratamento dos dados, mesmo tendo ele próprio a pressão de ter a sua dissertação para concluir foi capaz de tirar tempo para me apoiar. Obrigado Bernardo!

Aos meus pais, Manuel e Otília, e ao meu irmão Celso, por serem uma presença constante na minha vida, dando-me amor, carinho e apoio incondicionais. São um pilar fundamental na minha vida.

Ao Manuel, com quem partilho a minha vida. Obrigada por me incentivares sempre a ser melhor e a dar o melhor de mim.

A todos, um muito obrigado!

Resumo

As culturas nacionais e as diferenças entre culturas são uma componente crucial do contexto, na investigação em negócios internacionais (NI). Desde a origem da disciplina que as questões culturais surgem nos estudos em NI, ainda que com maior ênfase a partir de 1980. Se a investigação parece ter tido uma evolução substancial ao longo das últimas 3 décadas, manifesta inclusive no surgimento de novas conceptualizações e novos modelos e taxonomias culturais como a de Hofstede (1980), Hall (1976), Trompenaars (1994) e o Projeto GLOBE (House et al., 2004), para nomear apenas algumas, é menos evidente a forma como a investigação tem incorporado estes progressos. Assim, nesta dissertação realizamos um estudo bibliométrico e bibliográfico dos artigos publicados nas seis principais revistas académicas de Negócios Internacionais – *Journal of International Business Studies*, *Management International Review*, *International Business Review*, *Journal of International Management*, *Journal of World Business* e *European Journal of Management* – para analisar como a “cultura” (e apenas cultura nacional, com exclusão de cultura organizacional) tem sido usada na investigação em NI. Os resultados permitem identificar padrões interessantes de conexões entre obras e autores, que são agrupados em clusters de investigação fundamentais. Se é saliente que o trabalho de Hofstede (1980) é o mais citado – e um dos trabalhos mais citados nos estudos de Gestão – também o conceito de distância cultural, primeiro proposto por Kogut e Singh (1988), ganhou grande prominência na investigação em NI. Os resultados também apontam para um número de linhas possíveis de futura investigação para melhorar a nossa compreensão de como as empresas podem lidar com a maior complexidade ambiental que é imposta por diferenças nas culturas nacionais nos países onde operam.

Palavras-chave: cultura em Negócios Internacionais, modelos culturais, Hofstede, estudo bibliométrico, revisão.

Abstract

National cultures and cultural differences provide a crucial component of the context of international business (IB) research. Since the origin of the discipline that cultural issues arise in IB, albeit with greater emphasis since 1980. If research seems to have had a substantial evolution over the last three decades, also manifest in the emergence of new conceptualizations and new cultural models and taxonomies, such as Hofstede (1980), Hall (1976), Trompenaars (1994) and GLOBE Project (House et al., 2004), to name a few, it is less clear how IB research has incorporated this progress. Thus, in this dissertation we conducted a bibliometric and bibliographic study of the articles published in six leading IB journals - *Journal of International Business Studies*, *Management International Review*, *International Business Review*, *Journal of International Management*, *Journal of World Business* and *European Journal of Management* – to analyze how “culture” (and only national culture, with the exclusion of organizational culture) has been used in IB research. Methodologically, the study focused on the six main journals over an extended period of time – from 1966 to 2012. The results permit us to identify interesting patterns of connections between works on culture and some fundamental research clusters. We observe that Hofstede’s (1980) work is the most cited – and one of the most cited in *Management* – also the concept of cultural distance gained wide acceptance in IB research. The results also suggest a number of possible avenues for future research to improve our understanding on how firms may better handle environmental complexity that is imposed by national cultures differences in the countries where they operate.

Keywords: culture in international business, cultural models, Hofstede, bibliometric study, review.

Índice de Figuras

Figura 1 – Resumo dos procedimentos metodológicos	29
Figura 2 – Mapa de cocitação dos 16 artigos mais referenciados.....	47
Figura 3 – Mapa de cocitação dos 26 artigos mais referenciados.....	49
Figura 4 – Mapa de cocitação dos 37 artigos mais referenciados.....	51
Figura 5 – Quadro conceptual da cultura em Negócios internacionais.....	54

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Exemplos de artigos que usaram as dimensões culturais como variáveis.....	15
Tabela 2 - Exemplos de artigos usando a variável de distância cultural.....	22
Tabela 3 – As revistas selecionadas	36
Tabela 4 – Características dos artigos selecionados	40
Tabela 5 – Os trabalhos mais citados	43

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Lista de Siglas

CJWB – Columbia Journal of World Business
EJIM – European Journal of International Management
EMN – empresas multinacionais
GLOBE - Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness
IBR - International Business Review
IDE – Investimento direto estrangeiro
JIBS – Journal of International Business Studies
JIM - Journal of International Management
JWB - Journal of World Business
MIR – Management International Review
NI – Negócios Internacionais
OLI – Ownership, Location, Internalization
SMJ – Strategic Management Journal
TCT – Teoria dos Custos de Transação
VBR – Visão Baseada nos Recursos

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice

Dedicatória	i
Agradecimentos.....	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Tabelas	xi
Lista de Siglas	xiii
1. Introdução	1
2. Revisão da literatura	7
2.1. A importância da cultura em negócios internacionais	9
2.2. O que é cultura	9
2.3. Taxonomias de cultura	18
2.4. A distância cultural	29
3. Metodologia	30
3.1. Método.....	34
3.2. Procedimentos de seleção da amostra.....	43
4. Resultados	43
4.1. Resultados da análise de cocitação	43
4.1.1. Análise de cocitações com as 16 referências principais...	46
4.1.2. Análise de cocitações com as 26 referências principais...	48
4.1.3. Análise de cocitações (final) com as 16 referências principais.....	50
4.2. Confirmação dos resultados.....	51
5. Discussão	53
6. Conclusões	69
Bibliografia	71
Anexos	91

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Introdução

A investigação em negócios internacionais (NI) tem tido como objetivo entender as decisões tomadas pelas empresas quando decidem internacionalizar. Estas decisões incluem sobre diversos aspetos incluindo a escolha da localização, o modo de entrada, as estratégias adotadas, os modelos organizacionais mais eficazes e eficientes para gerir subsidiárias dispersas, a utilização de recursos humanos locais ou expatriados, os modelos de governação das transações dados os custos de transação acrescidos que podem emergir nos NI, os benefícios da presença internacional para alavancar e/ou aumentar a dotação de recursos da empresa, etc.. De facto, a investigação em NI tem diversos objetos de estudo que, segundo alguns autores ganham a sua natureza distintiva em as empresas multinacionais operarem num contexto de ambiente internacional de negócios mais complexo do que as empresas puramente domésticas.

De acordo com alguns autores (ver, por exemplo, Guisinger, 2001; Ferreira, Li, Guisinger e Serra., 2009) uma parte da investigação em NI é focada em entender o contexto ambiental que é o ambiente internacional de negócios em que as empresas se movem. Boyaciller e Adler (1997: 398) defenderam que,

“ por definição, os negócios internacionais são contextuais. Os negócios internacionais incluem, especificamente, o ambiente externo internacional, no qual as empresas efetuam os seus negócios; é neste contexto internacional que as empresas estão inseridas. É precisamente a forma como as empresas estão inseridas no ambiente externo internacional que tem distinguido os negócios internacionais das outras áreas de estudo da Gestão” (tradução nossa).

Em essência, as empresas operam em diferentes localizações geográficas, com diferentes motivações, apesar da complexidade estrutural e ambiental e da incerteza

crescente (Ebrahimi, 2000). Por isso, a investigação em NI precisa incluir essas dimensões ambientais, como forma de legitimar a própria disciplina. Uma dimensão do ambiente internacional de negócios que é fundamental é a cultura.

A investigação tradicional em NI, atendo ao contexto externo, focava-se nas dimensões políticas, legais e regulatórias que influenciavam as operações das empresas (Gatignon e Anderson, 1988; Gomes-Casseres, 1990) Este foco foi revelado no estudo bibliométrico de Ferreira e colegas (2009), que incluíram outros factores como as dimensões económica, risco político, sistema fiscal e nível de taxação de rendimentos e do trabalho e as restrições aos fluxos internacionais de mercadorias e capitais (ou seja, restrições ao comércio e investimento internacional). No entanto, especialmente desde a década de 80, vários autores passaram a incorporar a dimensão ‘cultura nacional’ nos seus estudos. E, se é uma realidade que há hoje diversas taxonomias de dimensões culturais mais relevantes e estudos sobre cultura e sobre o seu impacto em diferentes facetas das operações e decisões internacionais das empresas, foi o trabalho seminal de Hofstede (1980) que mais notavelmente contribuiu para a categorização e quantificação da cultura nacional. Hofstede (1980) definiu cultura como um conjunto de valores, crenças, normas e padrões de comportamento, que distinguem um grupo nacional de outro. Outras conceptualizações como a de Erez e Earley (1993: 43) descreveram cultura como “os valores e crenças individuais numa sociedade, formadas por sistemas de conhecimento complexos, durante a infância e que vão sendo reforçados ao longo da vida”, mas convergem no essencial: há um conjunto de normas, crenças, atitudes, valores, folclores, etc., que distinguem os indivíduos de uma cultura nacional dos de outra. Efetivamente, a cultura é permeável aos aspetos da vida em sociedade e parece exercer um impacto significativo num conjunto alargado de situações e decisões, desde o desempenho das operações internacionais das empresas até à estrutura de gestão das equipas (ver, por exemplo, Boyacigiller e Adler, 1991; Earley e Gibson, 2002; Kirkman, Lowe e Gibson, 2006).

Os investigadores em NI têm, ao longo dos anos, desagregado a cultura nacional em subtemas e construtos, estudando a sua influência em situações específicas dos NI. Alguns desses construtos são: orgulho nacional (Hope, Thomas e Vyas, 2011), competência intercultural (Johnson, Lenartowicz e Apud, 2006), orientação cultural (Lam,

Ahearne e Schillewaert, 2012), proximidade cultural (Liu, Feils e Scholnick, 2011; Aybar e Fici, 2009; Maekelburger, Schwens e Kabst, 2012), diferenças culturais (Dikova, Sahib e Witteloostuijn, 2010), etnicidade cultural (Jiang, Chua, Kotabe e Murray, 2011), diversidade cultural (Hutzschenreuter e Voll, 2008; Stahl et al., 2010), animosidade (Leong et al. 2008), sensibilidade cultural (Shapiro, Ozanne e Saatcioglu, 2008; Skarmeas, Katsikeas e Schlegelmilch, 2002), conhecimento cultural (Jun, Gentry e Hyun, 2001), valores culturais (Husted, 1999; Thomas e Bendixen, 2000; Lenartowicz e Johnson, 2003), novidade cultural (Shaffer, Harrison e Gilley, 1999), (dis)similaridade cultural (Lin e Germain, 1998; Bell, Filatotchev e Rasheed, 2012), variações intra-culturais (Au, 1999) e adaptação cultural (Pornpitakpan, 1999), distância cultural (exemplo: Salomon e Wu, 2012; Makino e Tsang, 2011), distância psíquica (Ellis, 2008; Dow e Karunaratna, 2006; Katsikeas, Skarmeas e Bello, 2009). Estes construtos da cultura nacional têm sido estudados em artigos empíricos, como variáveis dependentes (como em Hope et al., 2011, Leong et al., 2008; Ralston, Holt, Terpstra e Kai-Cheng, 2008; Shapiro et al., 2008), independentes (Newbury e Yakova, 2006; Slangen e Hennart, 2008; Campbell, Eden e Miller, 2012; Salomon e Wu, 2012), moderadoras (Jean, Sinkovics e Cavusgil, 2010; Johnson et al., 2006; Ellis, 2008; Lam et al., 2012) e de controlo (DiRienzo, Das, Cort e Burbridge Jr, 2007; Luo, 2007; Hope et al., 2011).

A importância da cultura nacional parece estar bem firmada na disciplina, mas nesta dissertação pretendemos compreender de que forma a cultura tem sido incluída na investigação em negócios internacionais. Ou seja, pretende-se compreender a estrutura intelectual que liga as teorias e os autores que investigam aspetos culturais. A abordagem seguida permite ir além das revisões de literatura existentes (Leung et al., 2005; Kirkman et al., 2006; Minkov e Hofstede, 2011) ou de estudos bibliométricos (Ferreira et al., *no prelo*) e desenvolver não só uma compreensão mais abrangente dos progressos já realizados mas também contribuir para a formulação de uma agenda de investigação sobre o tema. Assim, um dos aspetos que distingue este estudo de outros existentes assentes em revisões de literatura, independentemente do método por estes seguida, é a metodologia que utilizamos que nos permite o desenvolvimento de uma perspectiva mais geral e abrangente da área em estudo. É, no entanto, de salientar que estudos anteriores já focaram, por exemplo, apenas uma revista (Phelan, Ferreira e Salvador, 2002; Serra et al., 2012; Chandy e Williams, 1994) ou um autor (Dunning e Rugman, 1985; Ferreira, 2011; Ferreira

et al., 2012; Schneider, Carneiro, Serra e Ferreira, 2009) ou uma área ou teoria específica (Acedo, Barroso e Galan, 2006; Martins et al., 2010; Moran et al., 2010) ou a qualidade dos jornais, rankings de jornais e universidades ou o estatuto de uma dada revista acadêmica (Phene e Guisinger, 1998; DuBois e Reeb, 2000; Azar e Brock, 2008; Harzing, 2011). No entanto, estes estudos não conduziram uma análise idêntica à apresentada nesta dissertação nem o seu método de análise permite obter uma observação semelhante à nossa. A este respeito importa referir que muitos estudos bibliométricos não avançam diretamente na análise dos artigos limitando-se a tratamentos quantitativos dos dados recolhidos por *software* específico para o efeito.

Metodologicamente, nesta dissertação realizamos um estudo bibliométrico e bibliográfico, dado ser o que melhor se ajusta ao objetivo de efetivamente compreender a estrutura intelectual sobre o tema cultura em negócios internacionais e mostrar as tendências e evolução da literatura (Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro, 2004; Raut, Sahu e Ganguly, 2008; Ferreira, 2011). Os métodos bibliométricos têm tido forte aceitação não apenas em NI mas mais genericamente na área científica da Gestão, ainda que vários autores utilizem diferentes metodologias específicas - para analisar e identificar as tendências da investigação na área dos NI (Boddewyn, 1999; DuBois e Reeb, 2000; Martinez e Toyne, 2000; Acedo e Casillas, 2005; Ferreira, 2011; Ferreira et al., 2012) e para analisar quais os temas que a investigação tem focado (Ricks, 1985; Toyne, 1989; Ricks, Toyne e Martínez, 1990; Morrison e Inkpen, 1991; Boddewyn e Iyer, 1999; Contractor, 2000; Werner, 2002). Ao contrário de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), neste estudo não usámos técnicas bibliométricas baseadas em citações para analisar a estrutura e evolução em NI, porque se entendeu que este tipo de técnicas não permitem distinguir os motivos inerentes à realização das citações. Por exemplo, pode fazer-se uma citação para realçar o trabalho teórico ou, simplesmente para criticar a abordagem do documento (Furrer, Thomas e Goussevskaia., 2008). Portanto, nesta dissertação optámos por métodos que nos aproximam de uma análise de conteúdo e efetivamente fizemos a leitura dos artigos seleccionados e a recolha de dados manualmente. Ao contrário dos trabalhos de Phelan et al (2002) e Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), que focaram o seu estudo em apenas uma revista académica de referência, nesta dissertação estendemos o escopo às principais seis revistas de referência na área de NI.

Nesta dissertação a análise dos dados recai em 502 artigos publicados nas seis principais revistas académicas na área dos NI. Para identificar as principais revistas usou-se o ranking identificado por DuBois e Reeb (2000) e o ranking desenvolvido anualmente pela Professora Anne-Will Harzing - Journal quality list (disponível em: <http://www.harzing.com/jql.htm>). Assim, as revistas usadas foram: *Journal of International Business Studies* (JIBS), *Management International Review* (MIR), *Journal of World Business* (JWB), *International Business Review* (IBR), *Journal of International Management* (JIM), *European Journal of International Management* (EJIM) e *Columbia Journal of World Business* (CJWB). O *Journal of World Business* (JWB) é o resultado da refundação, em 1997, do *Columbia Journal of World Business* (CJWB). É razoável sugerir que as principais revistas tendem a moldar os trabalhos teóricos e empíricos em curso, através da criação de novos horizontes para investigação no seu quadro de referências. A análise dos estudos já existentes pode dar indicações acerca do futuro da investigação em NI, ao iluminar sobre a natureza e evolução dos debates correntes na área de NI. Podemos, assim, compreender não apenas a estrutura intelectual actual mas também retirar alguns *insights* sobre perspectivas e desafios futuros. A contribuição do trabalho que é aqui apresentado é, assim, iminentemente para a teoria e os académicos, sendo escassas as reais contribuições para a prática das empresas, para além da já reconhecida necessidade de entender as culturas nacionais dos países para onde se internacionalizam.

Os resultados das análises efetuadas permitem reunir um conjunto de conclusões. Uma primeira, e talvez mais notória, seja o lugar central do trabalho de Hofstede na pesquisa em cultura em negócios internacionais. Segundo, o impacto de estudos usando cultura na perspectiva de distância cultural. Terceiro, que a cultura tem sido utilizada na investigação de uma plêiade de fenómenos mas com mais destaque o processo de internacionalização de empresas. Nesta linha, notamos que a teoria dos custos de transação – onde as diferenças culturais são mais um factor que alia aos custos – tem mantido um lugar de relevo na pesquisa existente. Ainda assim, notamos a emergência de outras áreas e teorias onde destacamos o foco na teoria institucional – e salientamos que a cultura é, por um lado, mais uma das instituições e, por outro, dificulta a compreensão em especial da dimensão cognitiva do ambiente institucional. Finalmente, aspetos que hoje associamos à Visão Baseada nos Recursos (*Resource-based View*) como a aprendizagem, também mantém laços substanciais ao entendimento das culturas nacionais.

A restante dissertação está dividida em cinco partes. Na primeira parte, faz-se a revisão de literatura com foco especial na conceptualização de cultura e, brevemente, uma abordagem à forma como a cultura tem sido incorporada na investigação em Negócios internacionais. A metodologia é apresentada na segunda parte, onde incluímos a natureza e abordagem da investigação, o método, a seleção da amostra e recolha dos dados. Na terceira parte apresentamos os resultados das análises bibliométrica e bibliográfica efetuadas. A quarta parte é dedicada à discussão dos resultados, algumas limitações do estudo, implicações e indicações para futura investigação. A dissertação termina, na quinta parte, com uma secção para breves conclusões finais.

Revisão da literatura

“O negócio dos Negócios Internacionais é a cultura” (Hofstede, 1994:1) (tradução nossa). Para as empresas multinacionais (EMNs) que operam em diferentes países e regiões, entender as diferenças culturais e como influenciam as operações é crucial. Não é de estranhar, portanto, que a cultura nacional tenha já uma longa história, ou tradição, na investigação em negócios internacionais (por exemplo, Hofstede, 1980; Kirkman, Lowe e Gibson, 2006), fornecendo informações valiosas em diversos domínios, como os modos de entrada das EMNs (Kogut e Singh, 1988) e o compromisso organizacional (Fischer e Mansell, 2009).

A influência da cultura na investigação em negócios internacionais (NI) está bem estabelecida (ver Ferreira, Li, Guisinger e Serra, 2009). Efetivamente Ferreira et al. (2009) concluíram, num estudo de todo o histórico de publicações no *Journal of International Business Studies*, entre 1970 e 2009, que a dimensão cultural é a mais utilizada de entre as variáveis contextuais do ambiente internacional de negócios. A cultura e as diferenças culturais parecem permear um conjunto de decisões e práticas das empresas em NI, desde a seleção dos modos de entrada (Kogut e Singh, 1988, Barkema e Vermeulen, 1997, 1998, Morosini et al., 1998) e decisões de localização (Erramilli et al., 1997), da preferência por certos parceiros para alianças estratégicas até aos formatos organizacionais eleitos. A influência da cultura é ainda estudada em outros fenómenos como a expatriação e gestão dos recursos humanos (Aycan et al., 2000), gestão e desempenho das multinacionais (Gomes-Mejia e Palich, 1997), investimento direto estrangeiro (Makino e Tsang, 2011), transferência de conhecimento entre subsidiárias (Sarala e Vaara, 2010), responsabilidade social das empresas (Campbell, Eden e Miller, 2012), avaliações e reações dos empregados no local de trabalho (Yang et al., 2012), comportamento de revelação nos cartéis internacionais (Brenner, 2011), pagamento de prémios, decisões de alavancagem financeira e ganhos (Hope et al., 2011; Li et al., 2011; Kanagaretnam et al., 2011), política de dividendos das empresas (Shao, Kwok e Guedhami, 2010), relações de confiança entre empresas (Jiang, Chua, Kotabe e Murray, 2011; Katsikeas et al., 2009), governança (Haxhi

e Ees, 2010; Kang e Kim, 2010), empreendedorismo (Stephan e Uhlaner, 2010), ética (Ralston et al., 2009), corrupção (DiRienzo et al., 2007), entre outros.

Assim, compreender a natureza e a influência da cultura é central na investigação em NI (Ferreira et al., 2009). Uma das vertentes dos estudos existentes está em compreender qual o impacto que a cultura nacional pode ter nas operações das empresas. Por exemplo, uma parte substancial das dificuldades e problemas das empresas emergem dos custos adicionais de interagir e operar em ambientes desconhecidos (Anderson e Gatignon, 1986), das dificuldades transacionais de partilhar conhecimento e tecnologias além-fronteiras (Kogut e Zander, 1993), da complexidade das interações humanas num ambiente de trabalho distante (Hymer, 1976), ou na escolha e decisão do melhor modo de entrada (joint venture, aquisição) (Hennart e Park, 1993). Esta literatura, frequentemente associada ao conceito de *liabilities of foreignness* (Hymer, 1976; Zaheer, 1995) tem focado os riscos e custos das operações no estrangeiro – e conceptualmente, baseando-se na teoria dos custos de transação.

Uma investigação extensa tem demonstrado que a cultura afeta as crenças, perceções e comportamentos individuais (Kirkman, Lowe e Gibson, 2006; Kwok et al., 2005) e as características ao nível da empresa, como a gestão de conflitos, tomada de decisão e liderança (Adler, 2002; Kirkman et al., 2006). A cultura nacional tem ainda impacto nas atividades de negócios, desde a estrutura de capitais (Chui et al., 2002) ao desempenho do grupo (Gibson, 1999) – para revisão, ver Boyacigiller e Adler (1991) e Earley e Gibson (2002).

A investigação da cultura nos Negócios internacionais é, definitivamente, uma área em crescimento, porque o mundo dos negócios está a tornar-se um só (Leung et al., 2005). Isto significa que apesar das distâncias (p.e., geográficas, culturais, económicas, políticas, legais), os países, os indivíduos e as empresas estão cada vez mais próximos. As empresas estão separadas dos clientes estrangeiros pelas distâncias, que podem ser medidas em termos de cultura (Benito e Gripsrud, 1992).

O que é cultura

Existem várias definições de cultura. Segundo Hofstede (1991: 21), cultura é “a programação coletiva da mente, que distingue os membros de um grupo de outro”. Tihanyi (2005: 271) definiu cultura como “a homogeneidade de características que separa um grupo de pessoas de outro”. De Wit e Meyer (1998) definiram cultura nacional como “um conjunto compartilhado de normas, valores, crenças e expectativas. Este conjunto de normas, valores, crenças e expectativas é desenvolvido ao longo do tempo, passando através das gerações”. Kotler (1991) notou que os indivíduos são moldados pelo contexto cultural em que cresceram e vivem, absorvendo um conjunto de crenças, valores e normas dominantes que orientarão os seus comportamentos e atitudes. No fundo, os indivíduos absorvem, possivelmente inconscientemente, uma visão do mundo que molda a forma como se veem a eles próprios, como interagem com outros, a natureza e o universo. Então, a cultura fornece um perfil de características de uma sociedade, no que respeita a normas, valores, atitudes e instituições (Rogers e Steinfatt, 2004), que permite a compreensão da forma como as sociedades gerem as interações (Hofstede, 1980; Trompenaars e Hampden-Turner, 1998). Em essência, o conceito de cultura procura espelhar a forma como as pessoas interagem umas com as outras num grupo, ou reagem a pessoas estranhas ao grupo.

A um nível nacional, a cultura é um agregado de valores individuais. A cultura nacional tenta capturar os valores individuais existentes numa sociedade, que “refletem o impulso central da aculturação partilhada” (Schwartz, 1999: 26). Os efeitos destes valores e normas existentes numa sociedade são muito abrangentes. Todas as funções e estruturas das instituições, prática de religião, papel da família, estrutura e funções políticas, podem ser afetadas pela cultura (Hofstede, 1980). A cultura nacional é caracterizada pela história, crenças e valores que são específicos a cada país. Assim, as culturas nacionais diferem umas das outras, porque cada cultura é formada por experiências, crenças e organizações, de acordo com os valores e orientações nacionais. São estas diferenças que, apesar de estereotipadas, permitem comparações entre países.

Taxonomias de cultura

Os investigadores em NI, reconhecendo a importância do conhecimento da cultura e do seu impacto nos NI, têm incorporado a cultura nos estudos; umas vezes como variável

dependente – procurando entender o que é realmente a cultura, e classificando e criando taxonomias das componentes culturais-, independente – como possível factor explicativo de um dado comportamento, moderadora – visando entender o seu impacto numa relação, ou de controlo (Ferreira et al., 2009).

A incorporação de elementos culturais como possível variável explicativa (ou independente) na investigação académica em NI tornou-se mais visível desde o trabalho seminal de Hofstede (1980). Este impacto do trabalho de Hofstede (que não se limitou ao livro de 1980 dadas as sucessivas extensões posteriores) pode ser entendido considerando duas vertentes. Primeira, a crescente compreensão pelos investigadores que os fatores macroeconómicos e políticos não explicam uma série de ações e problemas das empresas. Ou seja, a dificuldade de explicar todos os aspetos usando apenas factores macroeconómicos, inclusive a capacidade explicativa ainda algo incompleta das análises baseadas nos custos de transação (Brouthers, 2002, Liu, Feils e Scholnick, 2011, Maekelburger et al, 2012, Shenkar, 2001), redes sociais (Batjargal, 2007, Chabowski et al., 2010, Money, 1998) e no desenvolvimento e exploração das capacidades específicas das empresas (Brenner, 2011; Li et al., 2001; Ferreira, Serra e Reis, 2011; Sinkovics, Jean, Roath e Cavusgil, 2011; He e Wei, 2011). A segunda vertente, é o facto não irrelevante que o estudo de Hofstede veio dar aos investigadores medidas quantificáveis de cultura. Ou seja, a quantificação das dimensões culturais veio permitir a inclusão de cultura nos trabalhos académicos indo além de uma conceptualização de cultura como “tudo o que está lá fora” e não quantificável e difícil de explicar (ver também Boyacigiller et al., 1996; Kirkman et al., 2006). Ainda que as dimensões de Hofstede sejam bem conhecidas dos investigadores, pelo que não precisam ser aqui exhaustivamente detalhadas, merecem, ainda assim, uma breve abordagem. O facto é que, embora tenham surgido modelos culturais alternativos, que analisaremos nesta dissertação, os estudos de Hofstede continuam a ser indiscutivelmente os mais centrais, pelo menos na disciplina de NI.

A contribuição mais notável para o corrente estado de desenvolvimento e compreensão da importância da cultura, foi o trabalho do investigador holandês, Geert Hofstede. No seu livro, publicado em 1980, *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Hofstede propôs uma taxonomia para desagregar o conceito amplo de cultura em quatro dimensões culturais, que permitiriam fazer

comparações entre países. Em trabalhos posteriores, estas dimensões foram refinadas e até acrescentadas. Em Hofstede e Bond (1988) estende a contribuição original de quatro para cinco dimensões culturais, adicionando a dimensão *dinâmica confuciana* (ou *confucian dynamism*) e, em 2010, adicionou uma sexta dimensão designada por *Indulgência vs Retenção* (*indulgence vs. retention*). Em suma, a grande contribuição de Hofstede foi conseguir quantificar os atributos culturais, que eram tidos até então como indefinidos, contribuindo para a compreensão do comportamento das pessoas nos diferentes países, as suas atitudes e traços culturais.

Os estudos de Hofstede assentaram na proposta, e subsequente análise, de uma taxonomia cultural composta por quatro dimensões culturais: *coletivismo-individualismo*, *masculinidade-feminidade*, *distância ao poder* e *aversão à incerteza*. O *coletivismo-individualismo* refere-se à ligação das pessoas ao grupo ou comunidade. Em sociedades coletivistas, a ligação entre as pessoas é forte, por isso vivem, trabalham e decidem em função do que é melhor para o grupo. Por outro lado, em sociedades individualistas, as pessoas são independentes e pensam no que é melhor para si mesmos ou para o núcleo restrito de familiares e amigos. *Masculinidade-feminidade* usa o estereótipo dos comportamentos do homem e da mulher, para referir se os valores e conduta do homem (como o desempenho, competição, sucesso, assertividade) são dominantes, ou se são os valores mais femininos (como a solidariedade, cuidado com os mais fracos, cooperação, relações pessoais e de amizade) que prevalecem. A *distância ao poder* refere-se à forma como as pessoas aceitam ou esperam distribuição desigual de poder (como distribuição da riqueza ou prestígio social). A *aversão à incerteza* reflete a forma como as pessoas aceitam e lidam com situações pouco estruturadas, ambíguas e diferentes. Em culturas com baixa aversão à incerteza, as pessoas assumem mais riscos e aceitam as diferenças, enquanto em culturas com elevada aversão à incerteza, as pessoas tentam planear e prever o futuro. Uma quinta dimensão cultural foi adicionada em Hofstede e Bond (1988) denominada por *dinâmica confuciana*, também comumente referida como *orientação de longo prazo*. Esta quinta dimensão examina com a forma como as pessoas vêem o tempo e a relativa importância para o passado, presente ou futuro. Recentemente, na edição de 2010 do livro *Cultures and organizations*, adicionou uma sexta dimensão, baseada na análise de Michael Minkov aos dados do *World Values Survey*, para 93 países. Esta nova sexta dimensão, é denominada por *Indulgência vs Retenção*. A indulgência está associada a uma sociedade

que permite a gratificação livre das unidades básicas e naturais humanas relacionadas com o desfrutar da vida e diversão. A retenção está associada a uma sociedade que suprime a satisfação das necessidades e regulamenta-a por meio de normas sociais restritas.

Enquanto muitos investigadores usam as dimensões culturais de Hofstede como a base da medida da distância cultural, outros investigadores criticam esta abordagem em Negócios internacionais (Guillén e Suarez, 2001; Shenkar, 2001; Harzing, 2004; Zaheer, Schomaker e Nachum, 2012) e marketing (Ng, Lee e Soutar, 2007). As críticas assentam num conjunto de argumentos que enunciámos sumariamente. Primeiro, afirmam que Hofstede reduziu todas as diferenças inter-nacionais à dimensão da cultura, falhando na captura de outras dimensões nas quais os países diferem uns dos outros (Ghemawat, 2001). Investigadores recentes afirmam que as variáveis culturais de Hofstede têm raízes nos fatores económicos, religiosos, legais e na língua (Tang e Koveos, 2008). Segundo, Hofstede assumiu que as distâncias inter-nacionais são imutáveis. Esta assunção tem sido criticada pela investigação sociológica recente, que demonstrou que a distância cultural pode mudar ao longo do tempo (Inglehart e Baker, 2000; Shenkar, 2001). Terceiro, quando os investigadores usam as medidas culturais, para estudar o comportamento individual dos gestores, podem ser induzidos em erros de interpretação, se assumirem que os indivíduos de um grupo têm as características médias de uma população inteira. É a chamada falácia ecológica, que resulta da dedução de conclusões individuais, baseadas em dados agregados ou ao nível da população, para indivíduos específicos. Quarto, Hofstede assumiu que os gestores de uma empresa (a IBM) são representativos de uma população inteira num dado país (Lu, 2006; Smith, 1996). Por estas razões, não é de surpreender que os resultados empíricos baseados nas dimensões culturais de Hofstede sejam muitas vezes ambíguos e contraditórios.

Vários outros investigadores, para além de Hofstede, estudaram a cultura nacional e alguns criaram taxonomias que ajudam a explicar as diferenças culturais entre povos e países. Edward Hall (1990), por exemplo, destacou-se pela sua análise e interpretação da comunicação e das diferenças entre as culturas, distinguindo quatro dimensões: tempo (culturas *monocromáticas* vs *policromáticas*), contexto (culturas *alto contexto* vs *baixo contexto*), espaço e informação. Também, Schwartz (1994) identificou sete dimensões culturais de valores: *conservadorismo*, *autonomia intelectual*, *autonomia afetiva*,

hierarquia, empenhamento igualitário, harmonia e mestria. Estas dimensões têm sido usadas para prever diferenças culturais, como a falta de controlo (Smith et al., 1995) e assuntos relacionados com o trabalho incluindo as fontes de liderança em que os gestores confiam (Smith et al., 2002) e a estrutura de capital das empresas (Chui et al., 2002). Da análise dos valores da gestão, Smith et al. (1996) identificou duas dimensões culturais: *empenhamento igualitário vs. conservadorismo* e *envolvimento utilitário vs. envolvimento leal*. Smith e Bond (1998) concluíram que os resultados do seu trabalho com inquiridos sobre valores validavam as dimensões culturais originalmente propostas por Hofstede (1980). Trompenaars (1994) defendeu que cada cultura tem as suas soluções para os problemas universais. Trompenaars definiu cinco dimensões culturais: *universalismo vs. particularismo, individualismo vs. coletivismo, neutralidade vs. afetivas, relações específicas vs. difusas* e *conquista vs. atribuição de estatuto*. Posteriormente, Trompenaars e Hampden-Turner (1998) adicionaram mais duas dimensões culturais: *tempo sequencial vs. sincronizado* e *controlo interno vs. externo*, dimensões estas com especial relevância para a Gestão e os negócios. Assim, as sete dimensões de Trompenaars expostas no livro “*Riding the waves of culture*” (ver em Trompenaars e Hampden-Turner, 1998), referem-se às relações com outras pessoas, atitudes face ao tempo (passado, presente e futuro) e atitudes face ao ambiente.

Uma taxonomia mais recente foi proposta por House et al. (2004) e Gupta e House (2004) que descreveram as duas primeiras fases do projeto GLOBE - *Global Leadership and Organizational Behaviour Effectiveness*. Este projeto, que visa entender o que é a cultura através da condução sistemática de questionários em diversos países – o estudo já abrange 62 países e teve como objetivo “descrever, compreender e prever o impacto das variáveis culturais específicas na liderança e nos processos organizacionais, assim como a eficácia desses processos” (House et al., 1999: 492). Os investigadores envolvidos no projeto GLOBE identificaram nove variáveis culturais: *aversão à incerteza, distância ao poder, coletivismo societal/institucional, coletivismo familiar, igualitarismo do género, assertividade, orientação para o futuro, orientação para o desempenho e orientação humana*. Pesem algumas diferenças, várias destas dimensões foram baseadas nas dimensões propostas por Hofstede e nos valores descritos por Kluckhohn e Strodtbeck (1961), McClelland (1961), bem como na literatura de comunicação interpessoal (Sarrus e Woodman, 1993). A realidade é que o trabalho do projeto GLOBE, embora ainda bastante

jovem, tem vindo a ganhar progressiva aceitação – como se revela no crescente uso da taxonomia proposta em trabalhos científicos.

Como estas taxonomias culturais se têm revelado na investigação realizada, denotando o impacto da cultura, ou componentes específicos de cultura, se reflectem e conseguem explicar as decisões e resultados das empresas? Muita investigação em cultura tem sido usada para guiar a teoria e a prática de gestão em negócios internacionais (por exemplo, Vitell, Nwachukwu e Barnes, 1993; Husted, 1999; Steenkamp, Hofstede e Wedel, 1999; Parboteeah, Addae e Cullen, 2005; Tihanyi, Griffith e Russell, 2005; Scholtens e Dam, 2007). Para estudar estas diferenças culturais entre países e o seu impacto nos indivíduos e nas empresas, vários autores analisaram algumas dimensões culturais das taxonomias culturais propostas por Hofstede (1980), Schwartz (1994) ou House et al. (2004). Na tabela 1 apresentam-se alguns exemplos de artigos que estudaram as dimensões culturais (mais exemplos podem ser consultados na tabela em Anexo). Por exemplo, Yang, Spector, Sanchez e et al. (2012) estudaram o papel do contexto cultural (individualismo/coletivismo) nas avaliações e reações dos empregados às exigências no trabalho. Brenner (2011) concluiu que os efeitos culturais não têm impacto na revelação dos cartéis internacionais a agências antitrust. Hope et al., (2011) mostraram que as diferenças culturais, religiosas e históricas, afetam a confiança entre as diferentes pessoas. Esta falta de confiança leva à diminuição do comércio e do investimento estrangeiro, o que pode levar a um aumento no prémio. Huang, Rode e Schroeder (2011) concluíram que os gestores devem procurar alternativas que apoiem a relação entre a cultura nacional e a liderança participativa. Kanagaretnam, Lim e Lobo (2011) mostraram que a cultura nacional tem um efeito significativo na tomada de risco dos bancos e na probabilidade do banco ter problemas, como evidenciaram os resultados contabilísticos, durante o período de crise. Li, Griffin, Yue e Zhao (2011) concluíram que a cultura afeta as decisões financeiras dos gestores, que devem pesar os custos e benefícios de aderir às normas culturais, em vez de decidir exclusivamente com base na maximização do lucro.

Tabela 1 – Exemplos de artigos que usaram as dimensões culturais como variáveis

Referência	Questão de investigação	Tipo de artigo	Variáveis	Objeto de estudo	Resultados	Conclusões
Rubera, G., Ordanini, A. e Griffith, D. (2011) Incorporating cultural values for understanding the influence of perceived product creativity on intention to buy: An examination in Italy and the US. <i>JIBS</i> , 4(2): 459–476.	Estendendo a compreensão dos efeitos da criatividade percebida do produto investiga-se, empiricamente, a influência dos valores culturais nas relações entre as dimensões de criatividade <i>novelty</i> e <i>meaningfulness</i> e as intenções de compra.	EQT	VD: intenção de compra, VI: dimensões de criatividade do produto, VC: idade e género, VM: valores culturais de Schwartz.	206 consumidores italianos e 201 americanos, questionados diretamente num centro comercial.	A <i>novelty</i> do produto é uma dimensão mais importante nos EUA (i.e., um baixo conservadorismo/ cultura de auto desenvolvimento) que em Itália (i.e., alto conservadorismo/ baixa cultura de auto desenvolvimento). A <i>meaningfulness</i> é uma dimensão mais importante em Itália que nos EUA.	Ao usar as dimensões culturais de Schwartz, contribuíram para a investigação das percepções dos consumidores das dimensões de criatividade percebida do produto na intenção de compra, e forneceram uma nova percepção ou adequação da padronização ou adaptação das estratégias de marketing internacional.
Berry, H., Guillén, M. e Zhou, N. (2010) An institutional approach to cross-national distance. <i>JIBS</i> , 4(1): 1460–1480.	Pretende-se desagregar o construto distância, propondo um conjunto de medidas multidimensionais: económica, financeira, política, administrativa, cultural, demográfica, ligação global e distância geográfica.	EQL	VD: dimensão económica, financeira, política, administrativa, cultural, demográfica, conhecimento, ligação global e geográfica.	n.a.	Os resultados mostraram que a distância cultural dissuade, as empresas de investir em outros países. No entanto, quando consideraram várias dimensões em simultâneo, tanto a cultura como as outras dimensões de distância, têm efeitos diferenciados. Efeitos diferenciados de distância cultural, política, administrativa, demográfica e geográfica.	O conceito de distância cultural é crucial para entender decisões de gestão, organizacionais e de negócio. Resultados úteis para clarificar inconsistências na literatura sobre os efeitos da distância na escolha dos modos de entrada, desempenho das empresas e práticas dos recursos humanos. Proposta de abordagem multidimensional na aferição de distância.
Han, S., Kang, T., Salter, S. e Yoo, Y. (2010) A cross-country study on the effects of national culture on earnings management. <i>JIBS</i> , 4(1): 123–141.	Determinar se certos valores culturais de um país explicam as práticas de descrição de ganhos entre países.	EQT	VD: descrição dos ganhos, VI: fatores culturais, proteção investidor, VC: LNsize, LNbm, leverage ratio, issue, loss, dyt, dind.	96.409 observações empresas ano (18.609 empresas distintas) no período entre 1992 e 2003, em 32 países.	O individualismo está positivamente relacionado e a aversão à incerteza está negativamente relacionada com a magnitude da descrição dos ganhos.	As dimensões da cultura nacional, aversão à incerteza e individualismo, explicam a descrição dos ganhos dos gestores entre países, e esta associação varia com a força da proteção do investidor.
Haxhi, I. e Ees, H. (2010) Explaining diversity in the worldwide diffusion of codes of good governance. <i>JIBS</i> , 4(1): 710–726.	Analisar como a difusão dos códigos de boa governança se relacionam com as dimensões culturais dos países.	EQT	VD: difusão do CBG, VI: cultura nacional, VC: variáveis socio económicas, var. legais e institucionais, stock de códigos, dimensões culturais.	237 códigos, em 67 países.	Os efeitos da cultura são significativos, nas diferenças no sistema legal e instituições económicas, indicando que a cultura nacional pode servir como um bom indicador da orientação regulatória, com respeito pela boa governança.	O código de boa governança pode ser considerado um reflexo das crenças interdependentes, que mostra a importância das características culturais, institucionais e económicas no processo de difusão.

<p>Sarala, R. e Vaara, E. (2010) Cultural differences, convergence and crossvergence as explanations of knowledge transfer in international acquisitions. JIBS, 41: 1365–1390.</p>	<p>Como é que as diferenças culturais (nacionais e organizacionais) e a integração cultural (convergência e transvergência) afetam a transferência de conhecimento nas aquisições internacionais?</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: transferência de conhecimento, VI: diferenças culturais nacionais, diferenças culturais organizacionais, convergência cultural, transvergência cultural, VC: dimensão, indústria, tempo decorrido, esforço de integração operacional, autonomia organizacional.</p>	<p>As diferenças culturais entre países proporcionam grande potencial para a transferência de conhecimento nas aquisições internacionais. A convergência e transvergência cultural organizacional têm um impacto positivo significativo na transferência do conhecimento.</p>	<p>O sucesso da integração cultural depende, não apenas nos “assuntos suaves”, mas também dos assuntos “mais difíceis” – como a criação de valor através da transferência de conhecimento.</p>
<p>Shao, L.; Kwok, C. e Guedhami, O. (2010) National culture and dividend policy. JIBS, 41: 1391–1414.</p>	<p>Como é que a cultura nacional afeta a política de dividendos das empresas?</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: política de dividendos; VI: valores culturais nacionais (Schwartz); VC: avançamento, crescimento, rentabilidade, dimensão da empresa, ciclo de vida, tesouraria, ambiente institucional.</p>	<p>O conservadorismo está positivamente relacionado e a mestria negativamente relacionada com as políticas de dividendos.</p>	<p>A cultura nacional afeta as percepções, as respostas à agência e informação assimétrica, tem implicações importantes para os formuladores de políticas e para as EMNs.</p>
<p>Stephan, U. e Uhlaner, L. (2010) Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. JIBS, 41: 1347–1364.</p>	<p>Analisar a relação entre cultura e o rácio de empreendedorismo, e ampliar o conhecimento acerca da definição e operacionalização da cultura nos NI e na investigação da Gestão internacional.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: rácio de empreendedorismo ; VI: normas descritivas (cultura socialmente solidária e cultura baseada no desempenho), ...; VC: riqueza nacional, ...; VM: variáveis de oferta e procura.</p>	<p>O capital social/cultura socialmente solidária e as variáveis da oferta e da procura explicam os rácios de empreendedorismo. A cultura baseada no desempenho mostra que variáveis do lado da procura, como a existência de oportunidades e a qualidade das instituições formais, suportam o empreendedorismo.</p>	<p>Apresenta uma nova perspectiva sobre as dimensões chave da cultura nacional e a sua relevância. O estudo empírico aumenta a compreensão das relações entre a cultura (medida por dados do GLOBE) e o empreendedorismo.</p>

<p>Fischer, R. e Mansell, A. (2009) Commitment across cultures: A meta-analytical approach. <i>JIBS</i>, 40: 1339–1358.</p>	<p>Analisar os efeitos dos valores e práticas, individualismo e distância ao poder (Hofstede e GLOBE), controlando os efeitos da indústria</p>	<p>Estudos que mediram o compromisso organizacional; participantes de 48 países</p>	<p>O compromisso afetivo (em 48 países), compromisso instrumental (31 países) e compromisso normativo (30 países) foram influenciados pelo individualismo e distância ao poder. Um maior coletivismo foi associado a um compromisso normativo elevado, e maior distância ao poder foi associada a maior compromisso instrumental e normativo. As variáveis econômicas têm forte influência nos meios de compromisso afetivo e normativo. As relações entre compromisso afetivo e intenções de mudança, foram mais fortes em ambientes individualistas, mas as relações de compromisso normativo – intenções de mudança foram mais fortes em ambientes coletivistas.</p>
---	--	---	---

Notas: *JIBS* – Journal of International Business Studies;

EQT = estudo empírico quantitativo, EQL = estudo empírico qualitativo, T = estudo teórico;

VD= variável dependente, VI=variável independente, VM= variável moderadora, VC= variável de controlo

Chabowski, Hult, Kiyak e Mena (2010) mostraram que se pode subdividir a corrente de investigação dos NI em três clusters: (1) desenvolvimento do conhecimento das EMNs, (2) modos de entrada no exterior e efeitos culturais, e (3) o processo de internacionalização e cultura nacional. Num trabalho de revisão da literatura, Griffith, Cavusgil e Xu (2008) mostraram que os temas e subtemas mais investigados nos Negócios internacionais são: a dinâmica de negócios e estratégia – incluindo as estratégias e modos de entrada, processo de internacionalização, gestão de conhecimento e exportação; cultura, conflitos e cognição – onde se incluem os estudos sobre a influência da cultura nacional na gestão estratégica e na organização; comportamento do consumidor e gestão da cadeia de valor – que engloba a investigação em relações cooperativas; marketing; gestão estratégica dos recursos humanos e relações industriais; economia e política económica; capitalismo comparativo, instituições e negócios internacionais; organização e gestão; tecnologia e inovação; e empreendedorismo e novas empresas. Também numa revisão do estado da arte da investigação em cultura e Negócios Internacionais, Leung et al. (2005) surgiram quatro temas que parecem dominar o foco dos investigadores: visão simplista da cultura (análise da influência estática de alguns elementos culturais isolados dos outros elementos culturais e variáveis contextuais), principais efeitos da cultura, efeitos da cultura conjugados com as variáveis sócio-económicas e políticas, e abordagem multi-método para investigar cultura. No seu conjunto, estes estudos permitem-nos captar uma primeira impressão dos principais temas de investigação na disciplina.

A distância cultural

Os países podem estar “distantes” uns dos outros não apenas no sentido geográfico, mas também por diferenças económicas, sociais, culturais e políticas que dificultando as operações externas (Hymer, 1976; Zaheer, 1995; Kogut e Singh, 1988). Poucos construtos têm tido tanta aceitação na literatura em NI como o de distância cultural (Ricks et al., 1990; Shenkar, 2001). A distância cultural é uma *proxy* que tem sido aplicada em múltiplas áreas de estudo em NI, desde o comportamento estratégico das organizações (Salomon e Wu, 2012) ao empreendedorismo (Thomas e Mueller, 2000). Outros estudos também têm usado o conceito de distância cultural, incluindo sobre a expansão do investimento direto estrangeiro (Hutzschenreuter e Voll, 2008; Makino e Tsang, 2011), a escolha dos modos de entrada (Arora e Fosfuri, 2000; Brouthers e Brouthers, 2001; Erramilli e Rao, 1993; Hennart e Larimo, 1998; Maekelburger, Schwens e Kabst, 2012; Slangen e Hennart, 2008;

Tihanyi et al., 2005), desempenho das subsidiárias no estrangeiro (Kang e Kim, 2010; Pothukuchi et al., 2002; Uhlenbruck, 2004), responsabilidade social das empresas no exterior (Campbell, Eden e Miller, 2012), atividades das EMNs (Slangen e Beugelsdijk, 2010; Slangen, Beugelsdijk e Hennart, 2011; Zhang, Cavusgil e Roath, 2003), desempenho das fusões e aquisições (Ahammad e Glaister, 2011; Chakrabarti, Gupta-Mukherjee e Jayaraman, 2009; Chari e Chang, 2009; Morosini, Shane e Singh, 1998; Reus e Lamont, 2009; Vasilaki, 2011), transferência de conhecimento (Simonin, 1999), expatriação (Brock et al., 2008; Manev e Stevenson, 2001), sequência de entrada em mercados estrangeiros (Ellis, 2008), competências interculturais (Johnson, Lenartowicz e Apud, 2006), diversificação internacional (Tihanyi et al., 2005) e globalização das marcas (Townsend, Yenyurt e Talay, 2009). Toda esta investigação que tem usado o conceito de distância cultural atesta da importância e relevância de se entender não apenas as culturas nacionais mas sim como os países diferem entre si. Ou seja, de passar de uma análise absoluta que assenta na caracterização das culturas nacionais para se focar no entendimento de como são as diferenças entre países que geram oportunidades e desafios e riscos para as empresas.

Segundo Sethi e Guisinger (2002: 223), a “desvantagem de ser estrangeiro” (*liability of foreignness*), é “o efeito agregado da interação das empresas com os elementos do ambiente de negócios internacional”. Desde o trabalho de Kogut e Singh (1988), numerosos estudos têm adotado a fórmula da distância cultural como uma forma de perceber o impacto da “desvantagem de ser estrangeiro”, na escolha do modo de entrada das EMNs (Mezias, Chen, Murphy, Biaggio et al., 2002). Estes autores acreditam que as diferenças nas crenças culturais são importantes e estão relacionadas com os construtos teóricos distância cultural e “desvantagem de ser estrangeiro”. Kogut e Singh (1988) introduziram a ideia do uso da distância cultural como uma medida que afeta os resultados organizacionais e que está especificamente ligada à noção da “desvantagem de ser estrangeiro”. Os dois autores argumentam que quanto mais distantes culturalmente estiverem os países, maiores serão os custos de gestão das empresas. Zaheer (1995) e Matsuo (2000) argumentaram que a “desvantagem de ser estrangeiro” tem três origens: diferenças na cultura e língua, regulamentações económicas e políticas, e diferenças espaciais entre a empresa mãe e a subsidiária. Alguns trabalhos estudaram a “desvantagem de ser estrangeiro”, usando as diferenças culturais como medida para explicar, por

exemplo, porque é que as empresas estão a ter problemas quando acedem a capital nos mercados externos (Bell, Filatotchev e Rasheed, 2012), para perceber se as EMNs têm capacidade para se envolverem na responsabilidade social corporativa no país de acolhimento (Campbell et al., 2012), para entender as razões da saída das subsidiárias estrangeiras do país de acolhimento (Hennart, Roehl e Zeng, 2002), para entender o impacto nos serviços financeiros das susidiárias na cidade de Londres (Nachum, 2003) ou para perceber as estratégias de posse das EMNs quando internacionalizam.

A distância cultural nacional pode ser definida como o grau de diferença das normas culturais entre dois países (Kogut e Singh, 1988). Hennart e Larimo (1998: 517), num trabalho onde aplicavam a teoria dos custos de transação, definiram distância cultural como “as características culturais nacionais dos países de origem e de acolhimento”. Berry et al. (2010: 1464), considerando a perspetiva institucional, conceptualizaram distância cultural como “as diferenças nas atitudes face à autoridade, confiança, individualidade e importância do trabalho e da família” (ver, também, Whitley, 1992; Inglehart 2004). Assim, as diferenças culturais entre indivíduos nos países de origem e de acolhimento, podem ser operacionalizadas como distância cultural, e esta pode ser simplisticamente entendida como as diferenças nas normas sociais, religiosas, línguas e etnicidades (Ghemawat, 2001; Shenkar, 2001) que distinguem uns países dos outros.

Há várias abordagens quantitativas possíveis para medir a distância cultural entre países, mas foi o trabalho de Kogut e Singh, de 1998, que baseando-se nas quatro dimensões culturais de Hofstede (1980) propuseram uma fórmula que afere as distâncias cultrais entre um par de países como uma distância euclidiana. Para calcular a distância cultural, usando as dimensões culturais de Hofstede (1980), a fórmula de Kogut e Singh (1988) junta as diferenças entre as pontuações dos valores culturais de um dado país – assumamos o país de uma dada subsidiária - e os do país de origem (ver críticas ao método em Shenkar, 2001 e Harzing, 2004).

A abordagem da distância cultural colhe aceitação em NI por duas razões. Primeiro, a ênfase nos fluxos de informação entre os países de origem e os de acolhimento leva a uma conceptualização baseada nas diferenças culturais e psíquicas, focando o aumento da incerteza e, portanto, dos custos de expansão no exterior (Barkema et al., 1996; Hennart e

Larimo, 1998; Johanson e Vahlne, 1977; Kogut e Singh, 1988). Segundo, Hofstede oferece um conjunto de indicadores culturais para uma amostra grande de países. Originalmente, a amostra era de apenas 40 países. Em edições posteriores, disponibilizou dados para 53 países, um pouco menos que um terço do total de países do mundo (Hofstede, 2001: 491-502). Em 2010, na nova re-edição do seu livro, disponibilizou dados para 93 países. Na tabela 2 apresentam-se alguns exemplos de trabalhos que usaram a distância cultural.

Tabela 2 – Exemplos de artigos usando a variável de distância cultural

Referência (1)	Questão de investigação	Tipo de artigo (2)	Variáveis (3)	Objeto de estudo	Resultados	Conclusões
Campbell, J.; Eden, L. e Miller, S. (2012) Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter? JIBS, 43: 84–106.	Como é que a distância entre o país de origem e o país acolhedor, afeta a vontade e a capacidade das EMNs se envolverem na responsabilidade social corporativa (RSC) no país de acolhimento.	EQT	VD: "marcante"; VI: distância cultural, distância administrativa, distância geográfica, distância econômica, distância CAGE, reputação da RSC; VC: regulador OCC, regulador FRB, plano estratégico, ...	182 filiais bancárias estrangeiras, provenientes de 32 países, a operar nos EUA, entre 1990 e 2007.	As empresas mais distantes do seu país de origem são menos propensas a envolver-se em RSC. A reputação na RSC é um mecanismo importante, que pode induzir as subsidiárias a envolver-se na RSC no país de acolhimento.	Uma EMN pode ser capaz de melhorar a sua legitimidade social e superar "a desvantagem de ser estrangeira" nos países de acolhimento, demonstrando compromisso social com o país de acolhimento e envolvendo-se em atividades de RSC.
Shenkar, O. (2001) Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences. JIBS, 32(3): 519–535	Apresentar uma revisão crítica sobre o construto distância cultural, destacando as suposições escondidas e desafiando as propriedades teóricas e metodológicas.	T	n.a.	n.a.	n.a.	Substituir distância cultural por cultura friccional, é uma nova metáfora para diferenças culturais. No entanto, isto não é mera questão de semântica, porque implica foco no interface das transações das entidades em vez do vazio entre elas.
Hutzschenreuter, T. e Völl, J. (2008) Performance effects of "added cultural distance" in the path of international expansion: The case of German multinational enterprises. JIBS, 39: 53–70.	Foca a capacidade das EMNs lidarem com a complexidade associada, quando se adiciona a distância cultural à expansão internacional, e no efeito que pode provocar na rentabilidade.	EQT	VD: rentabilidade da empresa; VI: distância cultural; VC: diversidade cultural, centróide da distância cultural, ...	2404 movimentos de expansão, 91 EMNs alemãs, num período que varia entre 5 e 20 anos.	Resultados mostraram que distância cultural adicional na expansão internacional tem um efeito negativo no desempenho das EMNs.	Este estudo representa um avanço substancial sobre a investigação empírica anterior dos impactos no desempenho da internacionalização das EMNs.

<p>Slangen, A. e Hennart, J.-F. (2008) Do multinationals really prefer to enter culturally distant countries through greenfields rather than through acquisitions? The role of parent experience and subsidiary autonomy. <i>JIBS</i>, 39: 472–490.</p>	<p>Identificar as condições que fazem as EMNs acharem mais atrativo entrar em países culturalmente mais distantes, através de greenfields em vez de aquisições.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: modo de estabelecimento; VI: distância cultural, experiência internacional das EMNs, experiência das EMNs nos países de acolhimento, autonomia da subsidiária; VC: ...</p>	<p>171 investimentos wholly owned greenfield e aquisições completas feitas pelas EMNs holandesas em 35 países.</p>	<p>Resultados mostram que as EMNs preferem entrar em países culturalmente distantes através de greenfields, mas esta preferência é baixa quando têm pouca experiência internacional, ou pretendem conceder maior autonomia de marketing à subsidiária.</p>	<p>A contribuição empírica do estudo é o uso de dados secundários e questionários, enquanto estudos anteriores sobre modos de entrada, confiaram apenas em dados de arquivo.</p>
<p>Tihanyi, L., Griffith, D. e Russell, C. (2005) The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE performance: A meta-analysis. <i>JIBS</i>, 36: 270–283.</p>	<p>Analisar a relação entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada, diversificação internacional e desempenho das EMNs.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: distância cultural; VI: escolha do modo de entrada, diversificação internacional, desempenho das EMNs.</p>	<p>66 amostras independentes, com amostras cumulativas que variam entre 2 255 e 24 152.</p>	<p>Não encontram evidência estatística da relação entre distância cultural e a escolha do modo de entrada, diversificação internacional e desempenho das EMNs. Há uma associação negativa entre distância cultural e a escolha do modo de entrada para as EMNs. A relação distância cultural – diversificação internacional foi negativa para as indústrias de alta tecnologia, e positiva para as outras indústrias. A distância cultural tem um efeito positivo no desempenho das EMNs para investimentos em países desenvolvidos.</p>	<p>Os resultados indicam que é preciso mais investigação para, efetivamente, entendermos o papel da distância cultural.</p>
<p>Uhlenbruck, K. (2004) Developing acquired foreign subsidiaries: The experience of MNEs in transition economies. <i>JIBS</i>, 35: 109–123.</p>	<p>Analisar como o desenvolvimento e crescimento das subsidiárias recentemente adquiridas em economias de transição, são afetadas pelas EMNs e capacidades da adquirida.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: desenvolvimento da subsidiária pós aquisição; VI: experiência regional, recursos da empresa alvo; VM: distância cultural; VC: ...</p>	<p>170 aquisições na Europa Central e Oriental.</p>	<p>Mostra como as capacidades dinâmicas das EMNs, especificamente aquelas que adquirem globalmente e têm experiência regional nos negócios, são importantes para o desenvolvimento das novas subsidiárias. As diferenças culturais têm impacto na capacidade de as subsidiárias aprenderem e se desenvolverem nos mercados externos.</p>	<p>Os resultados confirmam a importância das experiências pré-aquisição das duas empresas, alvo e EMN, para o crescimento da subsidiária, embora as diferenças culturais moderem notavelmente os efeitos previstos.</p>

Notas: (1) JIBS – Journal of International Business Studies. (2) EQT = empírico quantitativo; T= teórico; (3) VD = variável dependente; VI= variável independente; VM= variável moderadora e VC= variável de controlo.

Mesmo usando o conceito e mensuração de distância cultural, diferentes investigadores têm chegado a resultados algo inconclusivos sobre os efeitos da distância cultural no desempenho das subsidiárias ou na escolha dos modos de entrada em mercados externos. Reus e Lamont (2009) defendem que a distância cultural é uma “faca de dois gumes” no desempenho das aquisições porque, se por um lado, a distância cultural impede o entendimento das capacidades chave que precisam ser transferidas e limita a comunicação entre adquirentes e as suas unidades adquiridas, provocando um efeito negativo indireto no desempenho das aquisições; por outro, a distância cultural enriquece aquisições aumentando o efeito positivo do entendimento e comunicação no desempenho das aquisições. As adquirentes que conseguem ultrapassar os efeitos impeditivos da distância cultural no entendimento das capacidades chave e comunicação eficaz parecem ter melhores desempenhos. Também Ahammad e Glaister (2011) descobriram que a distância cultural entre países restringe a comunicação entre as empresas adquirentes e as suas unidades adquiridas, provocando um efeito negativo indireto no desempenho das aquisições. No entanto, descobriram ainda que a distância cultural enriquece as aquisições ao aumentar os efeitos positivos da comunicação no desempenho da aquisição. Obtiveram um efeito “faca de dois gumes”.

A ideia usual é que maior distância cultural tem um impacto negativo sobre as operações das empresas. Por exemplo, Hutzschenreuter e Voll (2008) mostraram que a distância cultural tem um efeito negativo no desempenho das EMNs. Tihanyi, Griffith e Russell (2005) encontraram uma associação negativa entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada para as EMNs sedeadas nos EUA. No entanto, alguns estudos apontam para o potencial positivo de distância cultural. Por exemplo, Chakrabarti, Gupta-Mukherjee e Jayaraman (2009) concluíram que as aquisições internacionais têm melhor desempenho no longo prazo, se a adquirente e a adquirida forem provenientes de países culturalmente mais distantes.

Outros estudos focam a influência da distância cultural em decisões específicas, talvez mais frequentemente notamos os estudos aferindo o impacto sobre a escolha dos modos de entrada. Por exemplo, Slangen e Hennart (2008) mostraram que as EMNs preferem entrar em países culturalmente distantes através de greenfields, em vez de aquisições. Wang e Schaan (2008) concluíram que existe uma relação não linear entre a

distância cultural e a escolha de *joint-ventures*. Padmanabhan e Cho (1996) descobriram que uma grande distância cultural encoraja a posse total, Brouthers e Brouthers (2001) concluíram que uma grande distância cultural encoraja a posse partilhada, enquanto Erramilli (1996) mostrou que uma grande distância cultural não tem efeitos significativos na posse total vs partilhada. Finalmente, Drogendijk e Slangen (2006) mostraram que as medidas da distância cultural aumentam significativamente a probabilidade das EMNs escolherem greenfields.

A investigação usando distância cultural descende de uma linha de estudo que introduziu o conceito de distância psíquica (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson e Vahlne, 1977; Sivakumar e Nakata, 2001; Brewer, 2007; Dow e Karunaratna, 2006; Ellis, 2008). A distância psíquica foi introduzida exatamente para mostrar que as percepções dos gestores sobre o quanto os países diferem eleva a sua percepção de risco de entrar e operar nesses países. Assim, os países mais psiquicamente distantes seriam aqueles com culturas mais diferentes, geograficamente mais longínquos e com um perfil de rendimento e económico mais dissimilar. A definição de distância psíquica de Johanson e Wiedersheim-Paul (1975: 308) ilustra-o estabelecendo que distância psíquica consiste em “os fatores que previnem ou perturbam a aprendizagem das empresas e a compreensão dos ambientes externos”. Ou, segundo Johanson e Vahlne (1977: 24), como “a soma dos fatores que impedem o fluxo de informação de e para o mercado”. Efetivamente, as diferenças nas culturas nacionais são a forma mais amplamente reconhecida da distância psíquica (Boyacigiller, 1990; Evans et al., 2000; Dow e Karunaratna, 2006).

O construto distância psíquica tem sido ligado a, pelo menos, três resultados separados de internacionalização: a ordem de entrada nos mercados externos (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975; Child, Ng e Wong, 2002; Ellis, 2008;), aos modos de controlo usados nos mercados externos (Kogut e Singh, 1988), e ao desempenho das empresas nos mercados externos (Evans e Mavondo, 2002; Stöttinger e Schlegelmilch, 1998). Ainda assim, importa notar que a comparação direta entre as medidas da distância cultural e psíquica feita por Dow (2000) mostrou que a distância cultural é uma substituta pobre da distância psíquica quando o objetivo é explicar a frequência da seleção dos mercados nos estádios iniciais da internacionalização. Sousa e Bradley (2006) adicionaram que a distância cultural descreve a falha que separa as culturas nacionais, e existe para além da

empresa, enquanto a distância psíquica reflete as percepções individuais, que podem variar, mesmo dentro da empresa. A distância psíquica é reduzida através da acumulação de experiência em operações internacionais (como a exportação) e aprendizagem sobre os mercados externos (Johanson e Vahlne, 1990; Gripsrud e Benito, 2005). Os gestores adquirem experiência ao operarem nos mercados externos, as incertezas associadas à exportação diminuem, levando a uma correspondente redução na distância psíquica percebida nos novos mercados (Ellis, 2008). A distância psíquica tem um efeito moderador mas não direto – podendo explicar a razão da falha de alguns estudos na tentativa de descobrir a ligação entre a distância e as atividades de expansão externa (Engwall e Wallenstäl, 1988; Benito e Gripsrud, 1992).

Ao longo dos anos, alguns investigadores desenvolveram medidas de distância cultural que representam uma melhoria conceptual e empírica sobre Hofstede (ver Berry, Guillén e Zhou, 2010). Por exemplo, usando as dimensões culturais de Trompenaars (1994) forma de medir a distância cultural, como fez Uhlenbruck (2004). Outra alternativa será usar as dimensões culturais de Schwartz (1994), que têm a vantagem de derivarem os valores, oferecendo um conjunto de dimensões mais alargado e calculados com dados mais recentes – recolhidos entre 1988 e 1992 (Ng et al., 2007; Berry et al., 2010). De referir que alguns estudos empíricos mostraram a validade dos valores culturais de Schwartz (por exemplo, Drogendijk e Slangen, 2006). E, ainda, outra alternativa é usar os dados do projeto *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* (GLOBE) (House et al., 2004: 16) para calcular a distância entre culturas. O GLOBE é ainda mais extenso na sua taxonomia o que, previsivelmente, permitirá captar novos efeitos de aspetos culturais ausentes dos trabalhos de Hofstede. Ainda assim, também o projeto GLOBE sofre dos mesmos problemas de unidimensionalidade (i.é, só considera aspetos culturais), falácias ecológicas, invariância temporal e representatividade (ver discussão em Berry et al., 2010). Alguns estudos sobre liderança usaram os dados do GLOBE para medir a distância cultural (por exemplo, Hytter, 2007). Em suma, há propostas para mensurações alternativas mas cuja essência não é substancialmente dispar da proposta de Kogut e Singh (1988) baseada nas dimensões culturais propostas por Hofstede.

Talvez a tentativa mais abrangente para ampliar o estudo da distância inter-nacional seja a de Ghemawat (2001). Ghemawat considerou quatro dimensões: cultural,

administrativa, geográfica e económica. No entanto, segundo Berry et al. (2010), o autor não foi longe o suficiente ao reconhecer as complexidades da distância, uma vez que não considerou as dimensões financeira, política, demográfica, do conhecimento, ou conectividade global e não fornece orientação como medir cada dimensão. Berry et al. (2010) afirmaram que os estudos anteriores tendem a ser unidimensionais, invariantes no tempo e baseados em dados que não são representativos da variedade de características dos países. Por isso, e na falta de uma estrutura teórica anterior, Berry et al. (2010) fornecem essa estrutura, ancorando a análise e escolha das dimensões da distância e indicadores empíricos nas teorias institucionais das diferenças inter-nacionais.

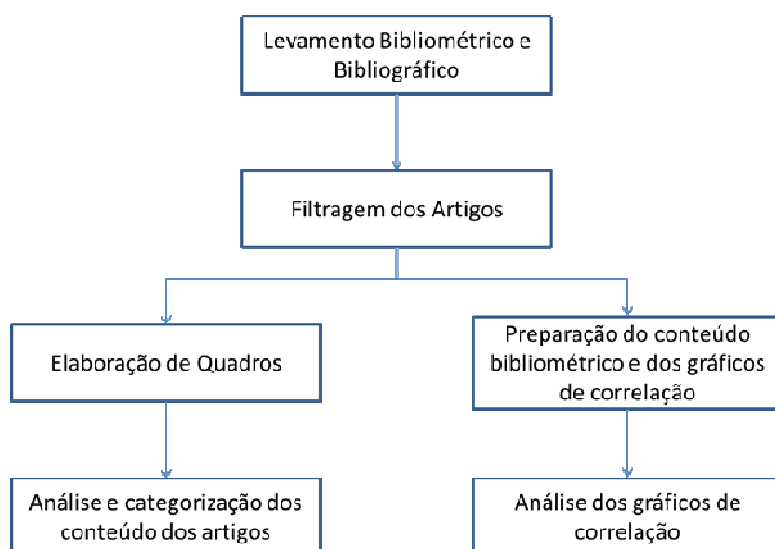
Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Metodologia

Nesta secção apresentamos os procedimentos efetuados na execução do presente estudo, explicando a metodologia utilizada e amostra. A escolha dos métodos utilizados foi efetuada a partir dos problemas e objetivos de investigação. O levantamento dos dados envolveu duas etapas principais. Primeiro, efectuámos um levantamento bibliométrico, com o intuito de fundamentar a revisão e o entendimento da literatura. Escolheu-se o método bibliométrico porque o objetivo de estudo compreende o entendimento de como cultura tem sido incluída na investigação em negócios internacionais, as ligações intelectuais com teorias e entre autores. Os métodos bibliométricos são especialmente úteis para tratar largos volumes de informação cuja análise não é viáveis com métodos alternativos como a análise de conteúdo tradicional. Na segunda etapa, completámos o levantamento bibliométrico com um levantamento bibliográfico, sobre cultura em na investigação existente em negócios internacionais.

A figura 1 apresenta, resumidamente, os passos dos procedimentos metodológicos.

Figura 1 – Resumo dos procedimentos metodológicos



3.1 Método

Os métodos de investigação escolhidos foram a investigação bibliométrica e bibliográfica. Com a utilização dos dois métodos, procurámos obter literatura de maior relevância acerca do tema cultura em negócios internacionais. A qualidade e quantidade dos dados obtidos são fundamentais para o bom procedimento do estudo, resultados e conclusões.

Os estudos bibliométricos também assentam na análise de dados extraídos de documentos existentes, como livros, relatórios internacionais, artigos publicados, artigos apresentados em conferências, relatórios de empresas, entre outros. O objetivo do estudos bibliométricos pode ser bastante diversificado, incluindo a análise de tendências na publicação sobre determinados temas ou teorias, identificar autores e instituições mais prolíficas, detectar as redes intelectuais entre temas e autores, etc., visando dar sentido, organizar e explorar o que tem sido feito acerca de um tópico, assunto ou disciplina (Diodato, 1994; Daim et al., 2006; Pilkington e Meredith, 2009; Ferreira, 2011; Ferreira et al., 2012). Prichard (1969) realçou as qualidades dos estudos bibliométricos, ao afirmar que “a bibliometria é a área de estudo que usa métodos matemáticos e estatísticos para investigar e quantificar os processos de comunicação escrita”. Os estudos bibliométricos proporcionam uma perspectiva complementar às análises bibliográficas sobre onde estão as fronteiras da investigação (Chen, 2004) facultando a possibilidade de avaliar o progresso da investigação num dado assunto (Pritchard, 1969; Andres, 2009).

Para otimizar os dados encontrados para esta dissertação e ser possível a sua análise, para além da escolha da base de dados, áreas de estudo e o horizonte temporal analisado, foram tidas em consideração as três principais leis da bibliometria. As três leis da bibliometria são: a lei de Zipf, a lei de Lotka, e a lei de Bradford. A lei de Zipf (1949), a mais considerada em estudos bibliométricos, afirma que a frequência de aparecimento de uma determinada palavra é inversamente proporcional à sua posição na tabela de frequência - ou seja, a palavra na primeira posição é duas vezes mais citada que a segunda, três vezes mais que a terceira, e assim por diante. Aplicar esta lei é extremamente importante, pois a quantidade e qualidade dos dados encontrados na investigação bibliométrica é, em grande parte, dependente das palavras chave usadas.

A Lei de Lotka (1926) afirma que o número de autores com “n” publicações num determinado campo de estudo, é aproximadamente “ $1/n^2$ ” daqueles que têm apenas uma contribuição, e que os autores que contribuem com uma publicação correspondem a 60% de todos os autores num campo de estudo. Então, podemos afirmar que autores com duas publicações correspondem a 15% ($1/2^2 \cdot 0,6$) dos autores num campo de estudo, autores com três correspondem a 7% ($1/3^2 \cdot 0,6$), e assim sucessivamente. Esta lei da bibliometria reflete o quão produtivo e relevante um autor é para um determinado tema, ao estabelecer relações similares às de Pareto, entre autores e a quantidade de artigos publicados sobre o tema.

A Lei de Bradford (1934) diz que a quantidade de revistas de uma determinada área de estudo pode ser dividida em 3 partes. Uma quantidade pequena de “x” revistas são responsáveis por 1/3 das publicações. A segunda parte considera um maior número de revistas determinada por “x”, multiplicado por uma constante “n”, e é responsável por mais 1/3. Os restantes revistas, determinados por “x” multiplicado por “n²”, são responsáveis pelo 1/3 restante. A lei apresenta uma proporção 1:n:n². Por exemplo, num campo de estudo com 365 revistas e um total de 1500 publicações, 5 revistas detêm 500 (1/3) publicações de um campo de estudo, 40 revistas ($x \cdot n = 5$ vezes 8) detêm outras 500 (1/3) e, finalmente, 320 revistas ($x \cdot n^2 = 5$ vezes 8 elevado ao quadrado) detêm mais 500 (1/3). Esta lei contribui para o entendimento de quais são os revistas que mais publicam num determinado tema.

Os estudos bibliométricos têm sido amplamente utilizados para compreender a literatura existente e, nomeadamente, identificar a estrutura intelectual de uma área de estudo (ver, por exemplo, Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro, 2004; Rehn e Kronman, 2006). Tendo um campo potencial de assuntos bastante diverso, encontramos estudos bibliométricos que visam entender a influência do trabalho de um autor numa dada área, o uso de uma teoria específica numa área de conhecimento, ou numa área de foco, enquanto outros estudos visam avaliar a qualidade das revistas académicas ou estabelecer um *ranking* de universidades ou de autores (Ferreira et al., 2011).

Os estudos bibliométricos têm sido usados para avaliar o progresso da investigação numa variedade de disciplinas (Nederhof et al., 2005; Chiu e Ho, 2007; Liu et al., 2011; Tsay, 2011). Assim, identificamos estudos bibliométricos nas disciplinas de sistemas de

informação (Culnan, 1987), gestão do conhecimento (Ponzi, 2002), pesquisa de consumo (Hoffman e Holbrook, 1993), ética empresarial (Albrecht et al., 2011), publicidade (Pasadeos et al., 1998), marketing (Samiee e Chabowski, 2011), gestão e inovação do produto (Durisin et al., 2010), gestão das operações (Pilkington e Liston-Heyes, 1999), responsabilidade social das empresas (Bakker, Groenewegen e Hond, 2005), empreendedorismo (Ferreira et al., 2010; Kraus, 2011), risco financeiro (Chun-Hao e Jian-Min, 2012), investimento direto estrangeiro na China (Fetscherin, Voss e Gugler, 2010) e negociação internacional (Reynolds, Simintiras e Vlachou, 2003).

Estudos bibliométricos podem incidir sobre um determinado objeto ou uma teoria específica. Por exemplo, Ferreira, Santos, Almeida e Serra (2012) estudaram a evolução da investigação em fusões e aquisições analisando os artigos publicados ao longo de dez anos em seis revistas de maior reputação em estratégia. Moran et al. (2010) analisaram quantitativamente o estado da arte do conhecimento em alianças estratégicas, entre 1989 e 2008. Fetscherin et al. (2010) fizeram uma revisão de literatura sobre os trinta anos de IDE na China. Martins et al. (2010) estudaram a influência da teoria dos custos de transação na investigação em estratégia, em jornais de referência. Acedo et al. (2006) analisaram a disseminação e tendências e Ferreira et al. (2011) o impacto e evolução do paradigma Eclético, proposto por John Dunning, em negócios internacionais.

Os estudos bibliométricos têm sido úteis na avaliação da qualidade das revistas académicas e na proposta de rankings de universidades. Harzing (2011), por exemplo, definiu um ranking de qualidade das revistas em Gestão, incluindo diversas disciplinas. DuBois e Reeb (2000) estabeleceram um ranking das revistas de negócios internacionais. Azar e Brock (2008) também construíram um *ranking*, baseado em citações, das revistas de gestão estratégica. Lahiri e Kumar (2012), Kumar e Kundu (2004) e Treviño et al. (2010) construíram rankings das instituições (universidades) para a área de negócios internacionais, usando análises de citações. Tahai e Meyer (1999) fizeram uma análise de citações no SMJ e identificaram as revistas mais influentes na área de estratégia. Finalmente, Phene e Guisinger (1998) determinaram o alto estatuto do JIBS como revista em NI.

Especificamente em negócios internacionais tem havido, também, uma forte tradição na realização de estudos bibliométricos, ainda que com objetivos de investigação e objetos de análise distintos. Rugman e Nguyen (2011) e Sandro-Alsay (2010) analisaram os cinquenta anos da evolução da investigação nos negócios internacionais. Acedo e Casillas (2005), Ferreira et al. (2012), Kirca e Yaprak (2010) e Morrison e Inkpen (1991) analisaram qual o estado actual da investigação em negócios internacionais. Alguns autores usaram uma única revista para centrar a sua análise, tal como Phelan, Ferreira e Salvador (2002) que realizaram usaram como fonte os artigos publicados no *Strategic Management Journal* (SMJ) para examinar os tipos de artigos publicados, os autores, o tempo de publicação e as citações. Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro (2004), estudaram a estrutura intelectual da gestão estratégica, usando os artigos publicados no SMJ, ao longo um extenso período de tempo. Também Serra et al. (2012) usaram os artigos publicados no SMJ, entre 2001 e 2007, para estudar a evolução das mudanças intelectuais em estratégia, usando a análise de citações e cocitações dos artigos publicados no período, contratando com os resultados de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro. Chandy e Williams (1994) realizaram um estudo usando artigos do *Journal of International Business Studies* (JIBS) para observar a influência de alguns autores e disciplinas na investigação em negócios internacionais. Chandy e Gopalakrishna (1992) fizeram uma análise de conteúdo das contribuições no *Management International Review* (MIR).

Outros autores em negócios internacionais realizaram estudos bibliométricos, focando a atenção num autor e na sua área de investigação. Por exemplo, Ferreira (2011) estudou o impacto de Sumantra Goshal no estudo das empresas multinacionais, enquanto Ferreira et al. (2011) estudaram a influência de John Dunning e da teoria OLI na estratégia e nos negócios internacionais, Ferreira et al. (2012) analisaram a influência do trabalho de Buckley e Casson, de 1976, *The future of the multinational enterprise*, sobre as empresas multinacionais e os negócios internacionais. Já Dunning e Rugman (1985) analisaram a influência da dissertação de Hymer na teoria do investimento directo estrangeiro (IDE), enquanto Schneider et al. (2009) analisaram a influência de Michael Porter nos trabalhos de estratégia brasileiros e Medeiros et al. (2009) a contribuição de Donald Hambrick no estudo da alta administração e a sua influência na estratégia e desempenho das empresas. Outros focos incluem os trabalhos de Chan et al. (2006), Treviño et al. (2010) e Xu et al. (2008) focando quais os autores e instituições que mais contribuíram para a evolução dos

negócios internacionais. Inkpen e Beamish (1994) examinaram a evolução dos negócios internacionais, analisando os vinte e cinco anos do JIBS. Werner (2002) observou as tendências da literatura em gestão internacional, no período de 1996 a 2000. Forte et al. (2010) estudaram os artigos em gestão internacional publicados em várias revistas brasileiras, no período de 2001 a 2006.

No contexto de negócios internacionais, uma das áreas de estudo é, como vimos, a cultura e também neste domínio encontramos diferentes tipos de estudos de revisão da literatura e bibliométricos. Efetivamente, alguns investigadores recorreram a estudos bibliométricos e revisões de literatura para efectuar as suas investigações, como Ferreira et al. (2012) que analisaram a evolução da investigação usando o trabalho seminal de Hofstede e seu impacto em negócios internacionais. Já Leung et al (2005) fizeram uma revisão do estado da arte e dos avanços da investigação em cultura na disciplina de negócios internacionais, para estimular investigações futuras. Miroshnik (2002) observou a eficiência da gestão intercultural em empresas multinacionais. Adler (1983) focou a evolução e tendências da investigação em gestão intercultural. Por fim, Domingues e Bueno (2008) investigaram as abordagens e os pontos de contato entre a gestão internacional e a cultura nacional no contexto brasileiro.

3.2. Procedimentos de seleção da amostra

Nesta dissertação usamos dados de artigos publicados sobre o tema cultura em negócios internacionais, recolhidos de seis revistas internacionais da área de negócios internacionais. Embora as fontes possíveis para estudos bibliométricos sejam diversas, usar artigos publicados em revistas académicas é especialmente relevante, uma vez que estes artigos já foram sujeitos à avaliação dos pares (usualmente no sistema de *double blind review*) pelo que são considerados de conhecimento certificado (Ferreira, 2011).

Os dados são provenientes de uma base de dados internacional, que contém registos de revistas, livros, anais de congressos, notas e revisões de livros sobre determinado tema. Por se tratar de uma investigação bibliométrica e bibliográfica, em fontes bibliográficas, os dados são de natureza secundária, ou seja, já foram recolhidos, tabelados e ordenados, estando armazenados e à disposição de terceiros. A base de dados escolhida para efetuar a investigação bibliométrica foi a *Web of Science*, pertencente à plataforma

da *Thomson Reuters Web of Knowledge*, pelo que é comumente referida como *ISI Web of Knowledge*. Ésta é uma base de dados bastante utilizada para investigações académicas (ver, por exemplo, Cronin, 2001; Lyles e Salk, 2006; Schepers e Wetzels, 2007; Harzing e Wal, 2008). A base agrega os seguintes índices: *Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED)*, *Social Sciences Citation Index (SSCI)*, *Arts e Humanities Citation Index (AeHCI)* e *Conference Proceedings Citation Index- Science (CPCI-S)*. É, igualmente, considerada uma das bases de dados académicos mundiais mais completas, podendo acessar-se, por exemplo, a conteúdos científicos multidisciplinares, datados desde 1900, com mais 12.000 revistas, e 148.000 anais de conferências (dados da Thomson Reuters, de 2012).

Nesta dissertação foca-se a seleção da amostra nas seis principais revistas académicas na área dos Negócios internacionais. Para identificar as principais revistas usou-se o ranking identificado por DuBois e Reeb (2000) e especialmente o ranking desenvolvido anualmente pela Professora Anne-Will Harzing - *Journal quality list* (disponível em: <http://www.harzing.com/jql.htm>). Assim, as revistas usadas foram *Journal of International Business Studies (JIBS)*, *Management International Review (MIR)*, *Journal of World Business (JWB)*, *International Business Review (IBR)*, *Journal of International Management (JIM)*, *European Journal of International Management (EJIM)* e *Columbia Journal of World Business (CJWB)*. O *Columbia Journal of World Business* – CJWB passou, a partir de 1997, a denominar-se *Journal of World Business* – JWB. A tabela 3 inclui alguns elementos descritivos destas revistas, incluindo o número de artigos publicados, bem como os fatores de impacto que foram identificados usando a *ISI Web of Knowledge*, além da posição em três *rankings* distintos, e do número de citações total da revista (consultadas no *Journal Citation Report - JCR*).

Importa notar que embora o período de abrangência do estudo seja bastante amplo, iniciando-se em 1965, que foi o ano de fundação do CJWB (o mais antigo de entre as revistas usadas), nem todas as revistas têm os registos de publicações disponíveis na *ISI Web of Knowledge*. Por exemplo, a MIR só tem as publicações disponíveis de 1966 a 1990 e de 2008 a 2012. Por outro lado, o JIBS tem todas as publicações disponíveis desde 1976.

Tabela 3 - As revistas selecionadas

Revistas	Ranking			Anos de publicação disponíveis na ISI	Nº de artigos publicados	Nº de citações aos artigos publicados na revista	Nº médio de citações por artigo	Fator de impacto	Fator de impacto a 5 anos	h-index
	ABDC 2010 ¹	ABS 2010 ²	Cra 2012 ³							
Journal of International Business Studies (JIBS)	A*	4	4	1976 - 2012	1.287	45.124	35	3.406	5.142	101
Journal of World Business (JWB)	A	3	3	1997 - 2012	487	6.339	13	2.383	3.073	37
International Business Review (IBR)	A	3	3	2005 - 2012	347	2.094	6	1.511	1.827	22
Management International Review (MIR)	A	4	4	1966 to 1990 e 2008 - 2012	952	2.481	3	0.754	-	21
Journal of International Management (JIM)	B	2	-	2007-2012	147	674	5	1.698	-	12
European Journal of International Management (EJIM)	C	1	-	2008-2012	137	120	0.88	0.474	-	4
Columbia Journal of World Business (CJWB)	-	-	-	1965-1996	1443	3758	2.6	-	-	23
Total					3.220	56.712				

Fontes: A classificação do ranking foi obtida de Harzing, Anne-Will (2012). Journal Quality List, Forty-seventh Edition, Australia.

1. ABDC ranking: Australian Business Deans Council, Journal Rankings, List February 2010 (scale: A*, A, B, C).

2. ABS ranking — Association of Business Schools Academic, Journal Quality Guide, March 2010 (scale: 1, 2, 3, 4, 4*).

3. Cra ranking — Cranfield University School of Management, Journal Rankings, List February 2010 (scale: 1, 2, 3, 4).

Os dados sobre as datas de publicação, o número de artigos e o fator de impacto foram retirados de *ISI Web of Knowledge*. Os restantes calculados pela autora. Os dados sobre as datas de publicação, o número de artigos e o fator de impacto foram retirados de *ISI Web of Knowledge*. Os restantes calculados pela autora.

Os artigos que compõem a amostra foram identificados utilizando a base de dados *ISI Web of Knowledge* e fazendo o seguinte procedimento. Nesta base, e selecionando apenas as revistas pretendidas, utilizámos a opção “*search*” para identificar no tópico (que inclui o título, resumo, palavras-chave) as seguintes palavras-chave: *culture*, *national culture*, *cultural distance*, e variações como *cultural*, *cultures*, etc. Com este primeiro procedimento, que foi seguido de um segundo explicado em seguida, pretendemos restringir a amostra apenas aos artigos que efetivamente tratavam cultura nacional, no contexto dos negócios internacionais. Na realidade, a própria seleção das revistas já previa, pelo menos na sua maioria, que os artigos seriam orientados para a disciplina de NI.

A amostra inicial de 679 artigos foi, analisada numa segunda etapa – envolvendo, no mínimo, a leitura dos títulos e resumos dos artigos, mas frequentemente exigindo a leitura do próprio artigo, de modo a identificar e excluir os artigos que tratassem cultura em qualquer outro significado que não o de cultura nacional. Este procedimento resultou na exclusão de diversos artigos, para uma amostra final de 502 artigos. Por exemplo, excluímos os artigos que tratassem de cultura organizacional (Koveshnikov et al., 2012; Ito, Fujimura e Tamiya, 2012), valores organizacionais (Michailova e Minbaeva, 2012), gestão dos recursos humanos nas EMNs (Thite, Wilkinson e Shah, 2012; Soltani e Wilkinson, 2011), orientação dos mercados internacionais (Kirca, 2011; He e Wei, 2011), segmentação dos mercados internacionais (Riefler, Diamantopoulos e Siguaw, 2012), adaptação e padronização em marketing internacional (Schmid e Kotulla, 2011), expansão das marcas globais (Townsend, Yenyurt e Talay, 2009), discurso organizacional nas fusões e aquisições (Bendl, Mayerhofer e Schimdt, 2012), métodos narrativos (Gertsen e Soderbergh, 2011; Liang e Lin, 2009), escolhas do modo de entrada das EMNs no exterior (Duanmu, 2011; Jiang, Aulakh e Pan, 2009; Puck, Holtbrugge e Mohr, 2009), abordagem de casos teóricos (Welch, Piekkari, Plakoyiannaki, Paavilainen-Mantymaki, 2011), *joint-ventures* internacionais (Luo, 2009; Fang e Zou, 2009; Jiang, Chu e Pan, 2011), tomada de decisões globais (Harvey, Griffith, Kiessling e Moeller, 2011), gestão do conhecimento (Kiessling et al., 2009), liderança global (Caligiuri e Tarique, 2009), ambiente institucional (Dhanaraj e Beamish, 2009) e percepção do risco no sistema financeiro (Purda, 2009). De salientar que todos estes artigos excluídos não focavam cultura no contexto pretendido para o trabalho proposto nesta dissertação.

A amostra final ficou composta por 502 artigos. Estes artigos sustentaram as análises qualitativas e quantitativas seguintes. Estes artigos estavam distribuídos da seguinte forma pelas revistas: JIBS (221), MIR (47), JWB e CJWB (105), IBR (71), JIM (26) e EJIM (32). O maior número de artigos na amostra foi, portanto, originária do JIBS. Numa observação temporal, fica também evidente que há um crescimento substancial do número de artigos após 1980 (ver Tabela 4). Este crescimento mostra o crescente interesse dos investigadores em estudar cultura em Negócios internacionais. A aprovação de artigos em revistas académicas de referência depende de outros fatores, no entanto, fica claro que a quantidade de artigos é representativa em relação ao total dos artigos publicados nas diversas revistas.

A tabela 4 resume as características dos artigos selecionados. A primeira conclusão, ao comparar com a tabela 3 apresentada na metodologia, é a forte influência dos trabalhos sobre cultura publicados nas revistas de Negócios internacionais. Foram 502 trabalhos num total de 3220, ou seja, 15,6% do total dos artigos publicados nestas revistas são sobre cultura. Isto denota a importância e o impacto dos estudos sobre cultura no total dos estudos em NI. Apesar da amostra considerar apenas artigos publicados em 6 revistas, estas são as revistas que têm maior fator de impacto e que são especializadas em Negócios internacionais.

A revista com maior número de artigos publicados é o *Journal of International Business Studies* (JIBS), por ser uma das mais antigas, fundada em 1970 e o que tem maior fator de impacto na disciplina. Importa realçar que a *Management International Review* (MIR) sendo a revista mais antiga na disciplina (fundada em 1966), não tem todos os artigos disponíveis na *ISI Web Knowledge* – apenas estão disponíveis os artigos publicados na MIR, entre 1966 - 1990 e 2008 – 2012. É igualmente de referir que o *Columbia Journal of World Business* (CJWB) passou, em 1997, a denominar-se *Journal of World Business* (JWB).

Outro aspecto que chama a atenção é o fato dos estudos serem fundamentalmente empíricos quantitativos, com alguns trabalhos teóricos e empíricos qualitativos, e poucos casos de estudo. Isto reforça não só o fato da predominância de estudos empíricos quantitativos que facilitam a publicação em relação aos qualitativos e, sobretudo aos estudos de caso, usualmente recusados pelos avaliadores (Serra, Fiates e Ferreira, 2008).

Por outro lado também indica a possibilidade, pela pequena quantidade de artigos teóricos, que o tema ainda é estudado de forma fenomenológica e empírica sem abordagens teóricas que o agreguem.

Tabela 4 – Características dos artigos selecionados

Ano	JIBS			MIIR			IBR			JWB / CJWB			JIM			EJIM		
	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo	Nº artigos	Média de autores	Tipo de artigo
2012	11	4,64	5 T; 1 EQL; 6 EQT; 0 CE	6	3	1 T; 1 EQL; 5 EQT; 0 CE	12	2,58	0 T; 3 EQL; 9 EQT; 1 CE	9	2,78	2 T; 3 EQL; 4 EQT; 0 CE	3	2,67	0 T; 0 EQL; 3 EQT; 0 CE	4	2,5	1 T; 1 EQL; 2 EQT; 0 CE
2011	16	2,63	1 T; 3 EQL; 12 EQT; 1 CE	6	2,67	0 T; 1 EQL; 5 EQT; 0 CE	10	2,3	4 T; 4 EQL; 4 EQT; 1 CE	11	2,36	3 T; 2 EQL; 6 EQT; 1 CE	6	2,33	3 T; 1 EQL; 2 EQT; 0 CE	13	1,92	4 T; 0 EQL; 9 EQT; 0 CE
2010	20	2,75	5 T; 4 EQL; 12 EQT; 0 CE	2	3	0 T; 1 EQL; 1 EQT; 0 CE	7	2,57	0 T; 1 EQL; 6 EQT; 0 CE	2	2	1 T; 0 EQL; 0 EQT; 2 CE	7	2,43	1 T; 4 EQL; 3 EQT; 0 CE	5	1,6	2 T; 3 EQL; 2 EQT; 0 CE
2009	16	5,5	3 T; 2 EQL; 13 EQT; 0 CE	4	2	0 T; 2 EQL; 2 EQT; 0 CE	14	3,86	1 T; 3 EQL; 11 EQT; 0 CE	4	2,5	0 T; 0 EQL; 4 EQT; 0 CE	3	2,67	0 T; 0 EQL; 3 EQT; 0 CE	3	1	2 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE
2008	15	3,4	2 T; 4 EQL; 9 EQT; 0 CE	5	2,2	1 T; 0 EQL; 4 EQT; 0 CE	12	2	6 T; 3 EQL; 3 EQT; 0 CE	8	2,5	4 T; 0 EQL; 4 EQT; 0 CE	2	3	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 1 CE	7	1,71	2 T; 2 EQL; 4 EQT; 0 CE
2007	10	2,5	1 T; 3 EQL; 7 EQT; 0 CE				8	2,38	1 T; 2 EQL; 5 EQT; 1 CE	5	2,8	1 T; 1 EQL; 3 EQT; 1 CE	5	2,4	1 T; 0 EQL; 4 EQT; 0 CE			
2006	16	4,31	9 T; 2 EQL; 7 EQT; 0 CE				1	2	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE	11	2,73	1 T; 4 EQL; 4 EQT; 2 CE						
2005	5	2,8	2 T; 0 EQL; 3 EQT; 1 CE				7	1,71	0 T; 0 EQL; 7 EQT; 0 CE	8	2,63	1 T; 5 EQL; 2 EQT; 0 CE						
2004	5	4,6	0 T; 0 EQL; 5 EQT; 0 CE				6	2,5	2 T; 2 EQL; 2 EQT; 1 CE	6	2,5	2 T; 2 EQL; 2 EQT; 1 CE						
2003	4	2,5	0 T; 1 EQL; 3 EQT; 0 CE				7	1,57	3 T; 4 EQL; 0 EQT; 1 CE	7	1,57	3 T; 4 EQL; 0 EQT; 1 CE						
2002	8	2,75	0 T; 1 EQL; 7 EQT; 0 CE				8	3,38	4 T; 0 EQL; 3 EQT; 1 CE	8	3,38	4 T; 0 EQL; 3 EQT; 1 CE						
2001	12	2,17	2 T; 0 EQL; 10 EQT; 0 CE				7	2,28	1 T; 5 EQL; 1 EQT; 0 CE	7	2,28	1 T; 5 EQL; 1 EQT; 0 CE						
2000	11	2,73	1 T; 3 EQL; 7 EQT; 0 CE				3	2	2 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE	3	2	2 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE						
1999	15	2,47	3 T; 2 EQL; 11 EQT; 0 CE				1	1	1 T; 1 EQL; 0 EQT; 0 CE	1	1	1 T; 1 EQL; 0 EQT; 0 CE						
1998	9	3	2 T; 0 EQL; 8 EQT; 0 CE				5	2	3 T; 0 EQL; 2 EQT; 0 CE	5	2	3 T; 0 EQL; 2 EQT; 0 CE						

1997	5	2,4	0 T; 0 EQL; 5 EQT; 0 CE					
1996	12	2,33	0 T; 1 EQL; 11 EQT; 0 CE					
1995	7	1,86	1 T; 0 EQL; 6 EQT; 0 CE					
1994	1	2	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE					
1993	3	2,33	0 T; 2 EQL; 2 EQT; 0 CE					
1992	3	2,33	0 T; 0 EQL; 3 EQT; 0 CE					
1991	4	2,25	0 T; 0 EQL; 4 EQT; 0 CE					
1990	1	3	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE	1	2			
1989	1	2	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE					
1988	2	2	0 T; 0 EQL; 2 EQT; 0 CE	2	2			
1987	2	3	0 T; 0 EQL; 2 EQT; 0 CE					
1986				1	2			
1985	1	1	0 T; 1 EQL; 0 EQT; 0 CE					
1983	4	1,25	2 T; 0 EQL; 2 EQT; 0 CE					
1982	1	2	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE	1	3			
1981				4	1,75			
1980	1	2	0 T; 0 EQL; 1 EQT; 0 CE	1	1			
1979				2	1,5			
1977				1	2			
1976				2	1,5			
	2	1,5	2 T; 0 EQL; 0 EQT; 1 CE					
	*	*	*					
	1	1	1 T; 0 EQL; 0 EQT; 0 CE					
	3	1,33	1 T; 0 EQL; 0 EQT; 0 CE					
	1	1						
	1	1						

1975	1	1										
1974	3	1										
1973	1	1			1	1						
1971	2	1,5			1	1						
1967	1	1										
1966	1	1										
Total	221	2,68	47	1,81	71	2,42	105	1,95	26	2,58	32	1,75

Total = 502 artigos

* 97 artigos JWB, 8 artigos CJWB; média autores = 2,28 JWB, 1,06 CJWB

Resultados

A apresentação dos resultados está dividida em duas partes, que correspondem aos levantamentos empíricos realizados. O primeiro levantamento é o mais significativo deste trabalho de dissertação, pois apresenta o estudo de cocitações, as referências mais influentes e os trabalhos que sustentam e suportam os estudos. A segunda parte, que foi a mais trabalhosa, apresenta um levantamento extenso de todos os artigos da amostra (n = 502), das revistas selecionadas, de forma a exemplificar e confirmar o que foi proposto na segunda parte. Merece uma menção que este segundo trabalho de levantamento tem o potencial de possibilitar a realização de trabalhos futuros.

4.1. Resultados da análise de cocitação

Os 502 artigos da amostra, selecionados nas seis revistas de referência em Negócios Internacionais, utilizaram 56.712 referências (ver Tabela 3). Os 37 trabalhos principais (Tabela 5), foram referenciados 1.492 vezes, e correspondem a 2,63% das citações dos trabalhos. Estes 37 trabalhos foram utilizados para a análise de cocitações. É de salientar, como observável da tabela 5, que o trabalho de Hofstede (1980) é o que tem maior número de citações, seguido pelo trabalho de Kogut e Singh (1988) sobre distância cultural e o de House et al. (2004) sobre o projeto GLOBE a par com Shenkar (2001) sobre distância cultural. Assim, no topo das citações encontramos dois tipos de enfoque: a conceptualização de cultura e proposta de taxonomias de dimensões culturais, e distância cultural.

Tabela 5 – Os trabalhos mais citados

#	# de citações	Referências	% de citações nos 502 artigos
1	348	Hofstede, G. (1980) <i>Culture's consequences: International differences in work-related values</i> . Sage: Newbury Park, CA.	69,3
2	134	Kogut, B. e Singh, H. (1988) The effect of national culture on the choice of entry mode. <i>Journal of International Studies</i> , 19(3): 411-432.	26,7
3	79	House, R, Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P. e Gupta, V. (eds.) (2004) <i>Culture, leadership, and organizations The GLOBE study of 62 societies</i> . Sage Publications: Newbury Park, CA.	15,7
4	79	Shenkar, O. (2001) Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization measurement of cultural differences. <i>Journal of International Business Studies</i> , 32(3): 519-535.	15,7
5	49	Johanson, J. e Vahlne, J. (1977) The internationalization process of the	9,8

		firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. <i>Journal of International Business Studies</i> , 8(1): 23-32.	
6	47	Morosini, P., Shane, S. e Singh, H. (1998) National cultural distance and cross-border acquisition performance. <i>Journal of International Business Studies</i> , 29(1): 137-158.	9,4
7	45	Ronen, S. e Shenkar, O. (1985) Clustering countries on attitudinal dimensions: A review and synthesis. <i>Academy of Management Review</i> , 10(3): 435-454.	8,9
8	45	Hofstede, G. e Hofstede, G. (1991) <i>Cultures and organizations Software of the mind</i> . Berkshire, UK: McGraw Hill.	8,9
9	42	Barkema, H., Bell, J. e Penings, J. (1996) Foreign entry, cultural barriers, and learning. <i>Strategic Management Journal</i> , 17(2): 151-166.	8,4
10	37	Gatignon, H. e Anderson, E. (1988) The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. <i>Journal of Law, Economics e Organization</i> , 4(2): 305-336.	7,4
11	36	Triandis, H. (1995) <i>Individualism e collectivism. New directions in social psychology</i> . Boulder, CO, US: Westview Press.	7,2
12	36	Schwartz (1994) Beyond individualism/collectivism: New dimensions of values, in U. Kim, H. C. Triandis, C. Kagitcibasi, S. C. Choi and G. Yoon (eds.) <i>Individualism and collectivism: Theory, method, and applications</i> . Sage: Newbury Park, CA: 85-111.	7,2
13	35	Hofstede, G. e Bond, M. (1988) The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. <i>Organizational Dynamics</i> , 16: 4-21.	6,9
14	31	Kirkman, B., Lowe, K. e Gibson, C. (2006). A quarter century of Culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. <i>Journal of International Business Studies</i> , 37(3): 285-320.	6,2
15	30	Kim, W. e Hwang, P. (1992) Global strategy and multinationals' entry mode choice. <i>Journal of International Business Studies</i> , 23(1): 29-53.	6,0
16	30	Leung, K, Baghat, R, Buchan, N., Erez, M. e Gibson, C. (2005) Culture and international business: Recent advances and their implications for future research. <i>Journal of International Business Studies</i> , 36: 357-378.	6,0
17	29	Nunnally, J. (1978) <i>Psychometric Theory</i> . New York, NY: McGraw-Hill	5,8
18	28	Newman, K. e Nollen, S. (1996) Culture and congruence: The fit between management practices and national culture. <i>Journal of International Business Studies</i> , 27(4): 753-779.	5,6
19	28	Erramilli, M. e Rao, C. (1993) Service firms' international entry-mode choice: A modified transaction-cost analysis approach. <i>Journal of Marketing</i> , 57(3): 19-38.	5,6
20	27	North, D. (1990) <i>Institutions, institutional change and economic performance</i> . Cambridge University Press.	5,4
21	27	Brouthers, K. e Brouthers, L. (2001) Explaining the national cultural distance paradox. <i>Journal of International Business Studies</i> , 32(1): 177-189	5,4
22	27	Tihanyi, L., Griffith, D. e Russell, C. (2005) The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE performance: a meta-analysis. <i>Journal of International Business Studies</i> , 36: 270-283.	5,4
23	27	Barkema, H. e Vermeulen, F. (1997) What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures? <i>Journal of International Business Studies</i> , 28(4): 845-864.	5,4
24	26	Anderson, E. e Gatignon, H. (1986) Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions. <i>Journal of International Business Studies</i> , 17(3): 1-26.	5,2
25	25	DiMaggio, P. e Powell, W. (1983) The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. <i>American Sociological Review</i> , 48(2): 147-160.	5,0
26	25	Johanson, J. e Wiedersheim-Paul, F. (1975) The internationalization of the firm: Four Swedish cases. <i>Journal of Management Studies</i> , 12(3): 305-322.	5,0
27	24	Williamson, O. (1985) <i>The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting</i> . New York: Free Press.	4,8
28	24	Podsakoff, P., MacKenzie, S. e Lee, J. (2003) Common method biases in behavioural research: A critical review of the literature and	4,8

		recommended remedies. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 88(5): 879-903	
29	24	Kogut, B. e Zander, U. (1993) Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. <i>Journal of International Business Studies</i> , 24(4): 625-645.	4,8
30	24	Hennart, J-F. e Larimo, J. (1998) The impact of culture on the strategy of multinational enterprises: Does national origin affect ownership decisions? <i>Journal of International Business Studies</i> , 29(3): 515-538.	4,8
31	24	Ralston, D., Holt, D., Terpstra, R. e Kai-Cheng, Y. (1997) The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. <i>Journal of International Business Studies</i> , 28(1): 177-208.	4,8
32	23	Hofstede, G. (1983) The cultural relativity of organizational practices and theories. <i>Journal of International Business Studies</i> , 14(2): 75-89.	4,6
33	23	Aiken, L. e West, S. (1991) <i>Multiple regression: Testing and interpreting interactions</i> . Newbury Park, CA: Sage.	4,6
34	23	Zaheer, S. (1995) Overcoming the liability of foreignness. <i>Academy of Management Journal</i> , 38(2): 341-363.	4,6
35	23	Kostova, T. (1999) Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. <i>The Academy of Management Review</i> , 24(2): 308-324.	4,6
36	23	Markus, H. e Kitayama, S. (1991) Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. <i>Psychological Review</i> , 98(2): 224-253.	4,6
37	23	Williamson, O. (1975) <i>Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications</i> . New York: Free Press.	4,6

Observação: Os trabalhos da tabela anterior foram ordenados por frequência de citação nos 502 trabalhos da amostra. Ou seja, são os trabalhos mais citados na amostra.

Fonte: Elaborada pela autora, com base nos dados recolhidos na *ISI Web of Knowledge*.

Os trabalhos incluídos na tabela 5 foram utilizados para construir os mapas de cocitação das figuras 2, 3 e 4. A apresentação dos resultados da análise de cocitações envolveu três etapas. A primeira etapa considerou um gráfico com as principais 16 referências. Na segunda etapa estendemos a representação gráfica a 27 referências. Por fim, na terceira etapa apresentamos a análise mais completa incluindo as 37 referências principais.

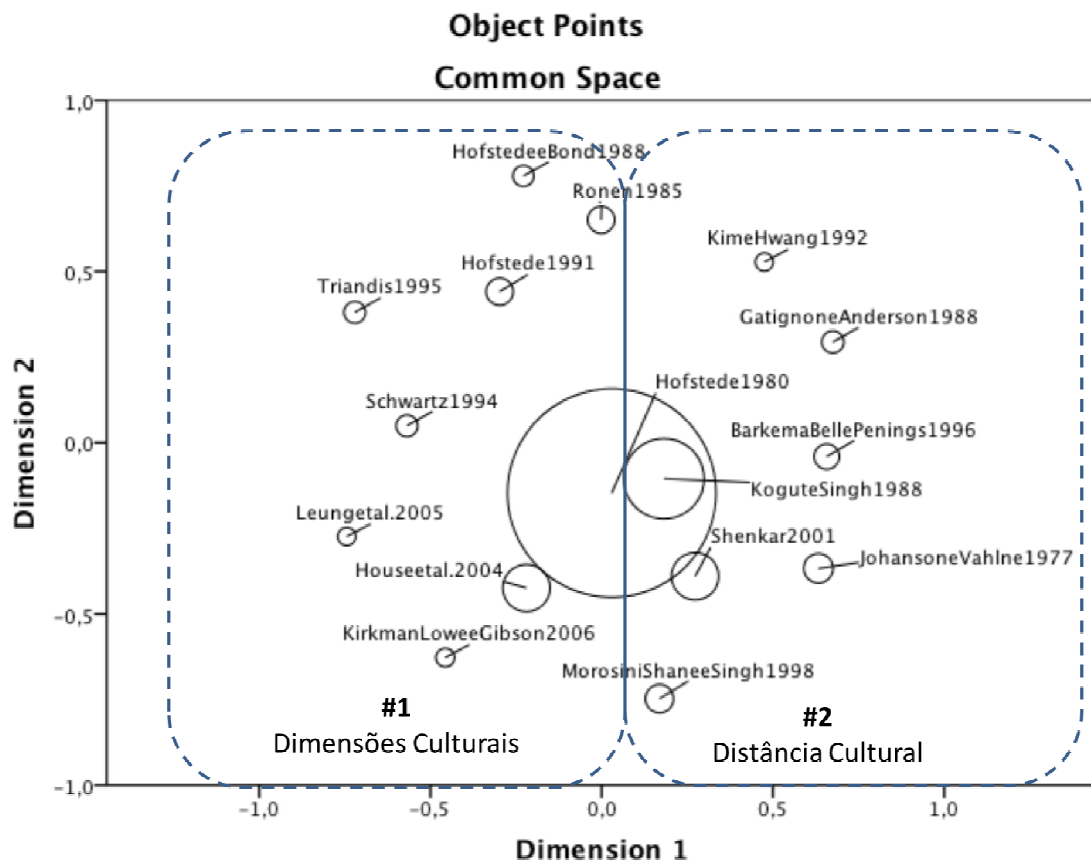
A leitura dos mapas de cocitação representados nas figuras 2 a 4 deve ser entendida verificando que a proximidade “espacial” entre os trabalhos reflete as relações de cocitação. Assim, quanto mais próximo estiver um par de trabalhos, isso significa que estes dois trabalhos são mais frequentemente co-citados. A análise de cocitações observa sempre um par de trabalhos analisando como este par é citado em conjunto por outros. O benefício deste modelo de representação gráfica está na maior facilidade (que modelos de representação alternativos como as redes de cocitações – ver, por exemplo, Ferreira, 2011 e Ferreira et al., 2012, para exemplos recentes deste tipo alternativo de representação) de compreensão das relações, dado que permite uma ilustração visual da estrutura das ligações intelectuais entre os trabalhos (e autores).

4.1.1. Análise de cocitações com as 16 referências principais

A figura 2 considera as principais 16 referências mais citadas. Neste mapa fica claramente expressa a posição central do trabalho de Hofstede (1980) como o trabalho de referência sobre cultura em Negócios internacionais. A partir do trabalho de Hofstede (1980) e dada a dispersão espacial revelada de cocitações, identificamos a divisão de duas áreas de estudo que emergem como fundamentais: o cluster #1 (do lado esquerdo da Figura 2) contendo artigos que tratam o conceito de cultura e dimensões culturais; e o cluster #2 (do lado direito da figura), que emerge consistindo de artigos que tratam o conceito de distância cultural. Neste cluster #2 vemos não só trabalhos que conceptualizam distância mas, também, trabalhos que usam o conceito de distância para expor, por exemplo, um processo de internacionalização.

Os trabalhos relacionados com as dimensões culturais incluem os trabalhos de Kirkman, Lowe e Gibson (2006), House et al. (2004), Leung et al. (2005), Schwartz (1994), Triandis (1995) e Hofstede (1991). Nestes trabalhos os autores trabalham conceitos teóricos derivados do estudo fundamental de Hofstede (1980), criticando, complementando, agregando e aperfeiçoando as dimensões culturais, assim como propondo estudos futuros. Em especial, o livro de House et al. (2004) apresenta o modelo GLOBE que, de certa forma, pode ser considerado uma evolução ao ter sido desenvolvido a partir do trabalho de Hofstede (1980). Aparecem também os trabalhos de Hofstede e Bond (1988) e de Ronen (1985) que trabalham as questões culturais e a sua influência no comportamento e decisão dos indivíduos.

Figura 2. Mapa de cocitação dos 16 artigos mais referenciados



No cluster #1, observamos trabalhos relacionados com as dimensões culturais, incluindo Kirkman, Lowe e Gibson (2006), House et al. (2004), Leung et al. (2005), Schwartz (1994), Triandis (1995) e Hofstede (1991). Nestes trabalhos os autores trabalham conceitos teóricos derivados do estudo fundamental de Hofstede (1980), criticando, complementando, agregando e aperfeiçoando as dimensões culturais, assim como propondo estudos futuros. Em especial, o livro de House et al. (2004) apresenta o projeto GLOBE que pode ser considerado, pelo menos de alguma forma, uma evolução sobre outras taxonomias culturais alternativas, mas que não deixou de ter um forte suporte conceptual no trabalho de Hofstede (1980), conforme referimos. Emergem, também, neste cluster #1, os trabalhos de Hofstede e Bond (1988) e de Ronen (1985) que, no essencial, se debruçam sobre as questões culturais e a sua influência no comportamento e decisão dos indivíduos.

No cluster #2, estão trabalhos relacionados com a distância cultural. Aqui observamos a presença dos trabalhos de Morosini, Shane e Singh (1998), Johanson e Vahlne (1977), Shenkar (2001), Kogut e Singh (1988), Barkema, Bell e Penings (1996),

Gatignon e Anderson (1988), Kim e Hwang (1992), Ronen (1985) e Hofstede e Bond (1988). No seu conjunto, estes trabalhos referem-se a aspectos relacionados com a distância cultural, sendo patente a sua aplicação em especial a questões relacionadas com os modos de entrada.

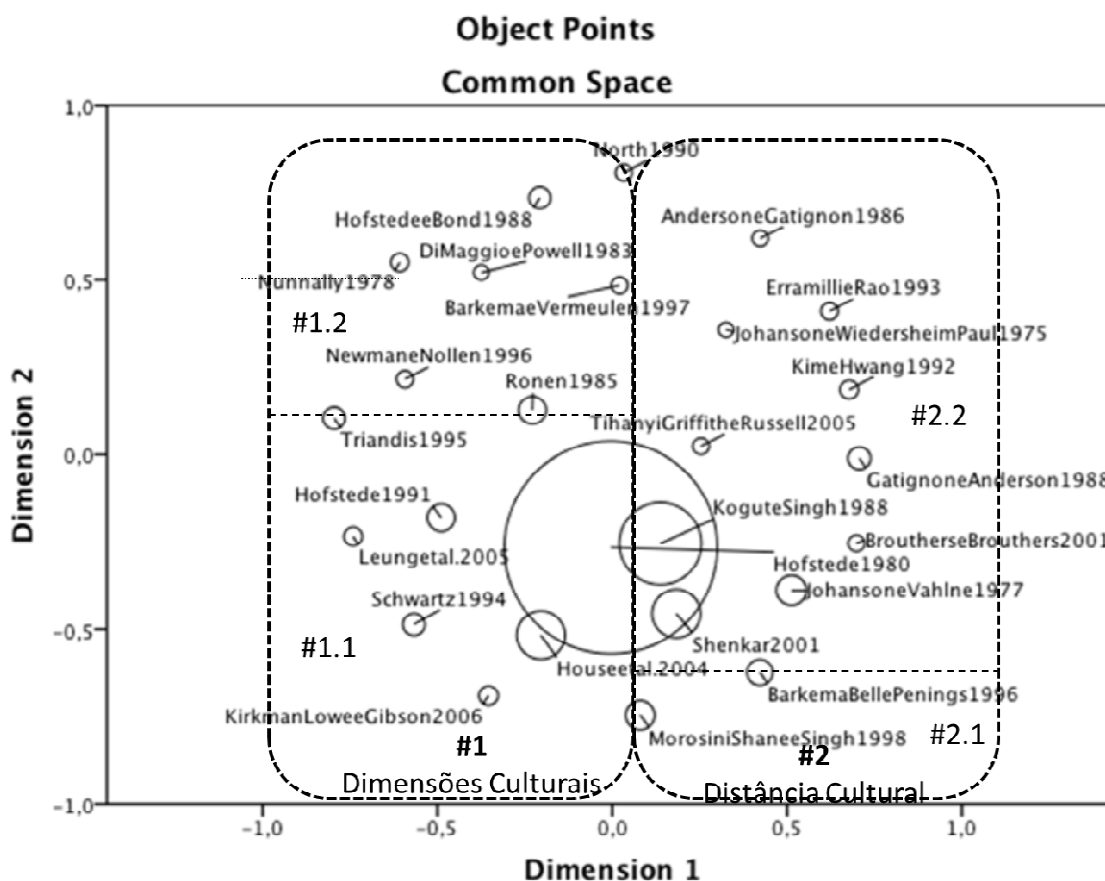
4.1.2. Análise de citações com as 26 referências principais

Na segunda análise, expressa graficamente na figura 3, seguinte, inclui as 26 principais referências citadas. Neste mapa, o trabalho de Hofstede (1980) confirma-se como o trabalho de referência em cultura em Negócios internacionais. Nesta representação fica, também, confirmado que, a partir do artigo de Hofstede (1980) se mantêm dois clusters de literatura e que se mantêm uma identificação num cluster #1 de artigos que tratam o conceito de distância cultural, e um cluster #2 composto por artigos que tratam as dimensões culturais.

As principais diferenças apresentadas nesta nova representação, quando expandida a um maior número de referências, face aos clusters identificados na figura 2, aparecem pelos artigos que foram adicionados e que trouxeram novos conjuntos aparentes. Assim, esta análise requer uma observação da distribuição “espacial” dentro dos clusters. Nos trabalhos relacionados com as dimensões culturais (cluster #1), na região #1.1, não houve modificação. Nesta região estão os trabalhos que a partir dos conceitos teóricos derivados do estudo fundamental de Hofstede (1980) consideram o desenvolvimento teórico e conceptual do tema. No entanto, na região assinalada com #1.2 surgem agora os trabalhos de DiMaggio e Powell (1983), Barkema e Vermeulen (1997) e Newman e Nollen (1996). Estes trabalhos, em conjunto com os de Ronen (1985) e de Hofstede e Bond (1985), melhoram a análise. Em especial merece atenção que há aqui evidência da emergência de cultura como uma das componentes do ambiente institucional (talvez mais notoriamente cultura seja uma parte da dimensão cognitiva do ambiente institucional – sendo as restantes duas dimensões mais focadas a normativa e a regulatória), no qual as instituições, e neste caso fundamentalmente a cultura, influenciam por exemplo a adaptação que as empresas precisam fazer ao ambiente do país receptor quando se internacionalizam. O trabalho de Nunnally (1978) é comumente utilizado como sustentação a questões de validação empírica e em especial sobre nível de confiança em trabalhos quantitativos - reforçando a

importância crescente que os estudos quantitativos têm vindo a ganhar na disciplina (recorde a tabela 4).

Figura 3. Mapa de cocitação dos 26 artigos mais referenciados



De modo idêntico podemos nesta representação fazer uma análise dentro do cluster #2, sobre distância cultural. Aqui, podemos identificar uma região #2.2 onde entraram os trabalhos de Erramilli e Rao (1993), Anderson e Gatignon (1986), Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) e Brouthers e Brouthers (2001). De notar que estes trabalhos reforçam os estudos de distância cultural, dado que usam o conceito, tratando dos modos de entrada. Em especial os trabalhos de Anderson e Gatignon (1986) e Brouthers e Brouthers (2001) têm um claro vies para os modos de entrada usando a teoria dos custos de transação. As diferenças culturais surgem aqui como mais uma componente que ele esses custos de transação exigindo que a empresa pondere qual o modo de entrada que lhe permite obviar, ou minimizar, esses custos. Adicionalmente, embora sejam apenas dois trabalhos, identificamos uma região #2.1, onde os trabalhos de Barkema, Bell e Penings (1996) e de Morosini, Shane e Singh (1998) parecem estar relacionados com a

aprendizagem. Efetivamente, esta linha de pesquisa, ainda que relativamente mais recente propõem, entre outros aspetos, que quando se internacionalizam as empresas podem aprender localmente sobre novos produtos, tecnologias e mercados que podem ser depois transferidos internamente para outras subsidiárias. As diferenças culturais podem dificultar essas transferências mas também ajudam a explicar porque o conhecimento evolui diferenciadamente em diferentes geografias.

4.1.3. Análise de cocitações (final) com as 37 referências principais

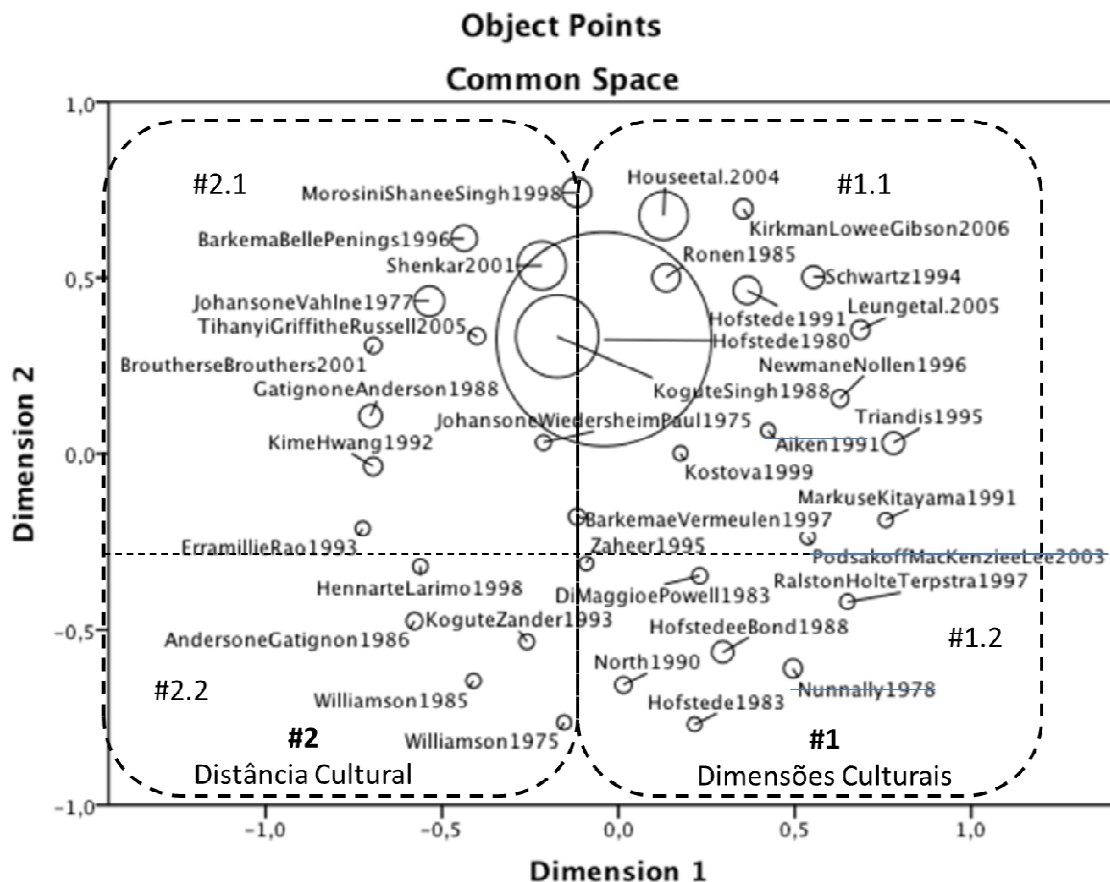
A análise final, mais completa, onde estendemos o estudo às 37 referências principais (ver Tabela 5), está graficamente representada na figura 4. Este mapa continua a confirmar as observações anteriores, contendo de um lado o cluster #1, composto por artigos que trabalham o conceito de distância cultural, e do outro, o cluster #2, constituído por artigos que trabalham o conceito de cultura e das dimensões culturais.

Podemos assumir este mapa de cocitações como o final. Nele, a partir do trabalho central de Hofstede (1980), os cluster #1 e #2 subdividem-se em mais dois sub-clusters. No cluster #1, encontramos o sub-cluster #1.1, em que é notório o foco no conceito e nas dimensões culturais, onde fica igualmente evidente a ênfase mais teórica e conceptual. O sub-cluster #1.2 surge relacionado com a influência da abordagem institucional (note, por exemplo, a inclusão dos trabalhos de North e de DiMaggio e Powell), considerando a cultura como um dos seus componentes, com uma ênfase maior no estudo dos comportamentos e da gestão.

Confirmamos, do mesmo modo, o cluster #2, relacionado com distância cultural. Novamente conseguimos identificar dois sub-clusters: na região #2.1, composto pelos trabalhos relacionados com os modos de entrada, como já exposto e, na região #2.2, onde entram os trabalhos relacionados com a teoria dos custos de transação. Esta separação mais clara dos custos de transação é nesta última representação mais evidente (ver a inclusão de trabalhos de Oliver Williamson, de Anderson e Gatignon e de Jean-François Hennart e J. Larimo) e reflecte, possivelmente, não apenas a maturidade das perspectivas baseadas na teoria dos custos de transação mas também o enfoque tradicionalmente mais da área da economia na disciplina de em Negócios internacionais. A adição de mais trabalhos a esta análise não desvirtua os clusters mas contribui mais especialmente para fazer reflectir a

diversidade de aspetos analisados na disciplina. Por exemplo, movendo-se de análises mais genéricas sobre modos de entrada para investigações sobre a escolha entre dois modos de entrada alternativos ou examinando apenas um modo de entrada em função de características nacionais dos países investidor e receptor ou características das empresas que se internacionalizam (ver, por exemplo, os trabalhos de Morosini, Shane e Singh (1998) ou de Barkema et al. (1996)).

Figura 4. Mapa de cocitação dos 37 artigos mais referenciados



4.2. Confirmação dos resultados

No anexo a esta dissertação juntamos tabelas com os dados de cada um dos artigos da amostra que foram analisados. Cada tabela do anexo contém os artigos de uma revista, totalizando 7 tabelas. Os artigos são, portanto, apresentados por revista. Da amostra de 502 artigos, verificamos que cerca de 44% dos artigos foram publicados na revista JIBS, 21% na JWB e CJWB, 14% na IBR, 9% na MIR, 6% na EJIM e 5% apenas na JIM.

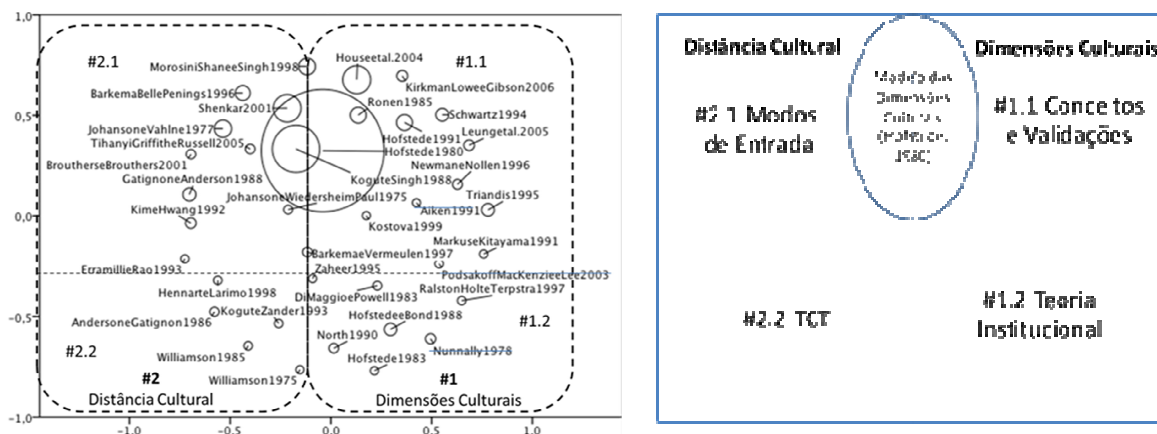
Não temos a intenção de exagerar na apresentação dos resultados das tabelas, que foram, sem dúvida, a parte mais trabalho-intensiva da dissertação e que têm como objetivo confirmar o estudo de cocitação. Esta etapa não é usualmente feita neste tipo de estudos (ver por exemplo o trabalho de Ramos-Rodriguez e Ruiz-Navarro, 2004), mas contribui para tornar o estudo mais consistente. Por outro lado, as tabelas também proporcionam a possibilidade de serem utilizadas em estudos bibliográficos futuros mais detalhados. Um dos benefícios da elaboração das tabelas é o de efetivamente melhor entender o que tratam os artigos; entender a forma como incluem ‘cultura’, identificar quais as variáveis nos estudos empíricos e como ‘cultura’ emerge – se como variável dependente, independente, mediadora, moderadora ou de controlo. No processo de análise dos artigos, cujo resultado é apenas visível nestas tabelas, também conseguimos identificar as teorias e examinar os resultados e contribuições de cada um dos artigos. Outro benefício foi a possibilidade de confirmar os clusters apresentados na seção 4.2. Aqui conseguimos enumerar os artigos que são incluíveis em cada um dos clusters e regiões, ou sub-clusters.

Discussão de Resultados

Esta dissertação teve por objetivo analisar a investigação existente em Negócios Internacionais (NI) para, especificamente, observar como esta tem incorporado as questões culturais. Identificam-se, assim, as ligações entre autores (ou obras) e revelam-se como se posicionam em representações gráficas em mapas de cocitações. Em essência analisamos o impacto da pesquisa em cultura noutras áreas e tópicos, ou temas, de pesquisa em negócios internacionais. Metodologicamente, as análises assentaram em um estudo bibliométrico dos artigos publicados nas seis revistas académicas de maior reputação em NI ao longo do seu histórico disponível na base de dados *ISI Web of Knowledge*. Assentaram, também, sobre uma análise bibliográfica de todos os artigos selecionados para a amostra. A amostra constituída, portanto, pelos artigos sobre cultura nestas revistas, tem 502 artigos, publicados no período entre 1976 e outubro de 2012.

Os resultados apresentados a partir da análise dos artigos mais citados (37 artigos) referidos na tabela 5, estão na base da elaboração de clusters da figura 4 (reproduzida abaixo, para facilidade de leitura), e à proposição de um quadro conceptual, também apresentado na figura 5 seguinte.

Figura 5. Quadro conceptual da cultura em Negócios internacionais



A figura 4 (reproduzida acima) apresenta claramente dois grandes clusters que são derivados do trabalho seminal de Hofstede (1980). Estes clusters, assim como as suas subdivisões (ou sub-clusters) estão apresentadas esquematicamente no esquema do lado direito da figura 5 – de forma a melhorar compreensão. Assim, o cluster #1 está relacionado com os trabalhos das dimensões culturais. Este cluster tem dois sub-clusters; o sub-cluster #1.1 inclui os trabalhos teóricos ou empíricos que criticam, melhoram, testam ou incluem novas dimensões culturais e uma discussão do que é cultura ou como a mensurar. No sub-cluster #1.2 notamos o predomínio de trabalhos que relacionam as dimensões culturais com a abordagem institucional. Em essência, esta última trata a cultura como uma das componentes do ambiente institucional e internacional de negócios a que as empresas precisam atender para melhor ajustar não apenas o modo de entrada ou a estratégia a adoptar, mas também um leque mais alargado de decisões com impacto direto nas opções de governação, de gestão, de práticas de recursos humanos, entre diversos outros aspetos relevantes na internacionalização das empresas.

No cluster #2, da figura 4, assinalamos a presença de trabalhos que estão relacionados com o conceito de distância cultural. Novamente identificámos dois sub-clusters: o #2.1, que inclui trabalhos que estudam, fundamentalmente, a relação entre distância cultural e os modos de entrada, e o sub-cluster #2.2 cujo foco está primordialmente numa discussão assente na teoria dos custos de transação. Este último ainda associado aos modos de entrada nos mercados externos, frequentemente recorrendo aos conceitos de distância psíquica ou uma das suas dimensões que é a distância cultural entre países.

Em suma, podemos inferir que, e como contribuição fundamental deste trabalho, a investigação em cultura em Negócios internacionais tem como base o trabalho fundamental de Hofstede (1980). Podemos ainda inferir que existem duas áreas fundamentais de estudo. Uma área de estudo que assenta na investigação das dimensões culturais, e uma segunda área de estudo que investiga a distância cultural entre países e regiões e o seu impacto sobre as multinacionais. Analisaremos em maior detalhe estes dois grandes clusters em seguida.

A influência dos trabalhos de Hofstede é reconhecida para além da academia. Por exemplo, um ranking recente do *Wall Street Journal*, publicado em Maio de 2008, sobre quem eram os pensadores em Gestão mais influentes identificou Hofstede como o décimo sexto mais relevante, seguindo outros autores reputados como Gary Hamel, Thomas Friedman, Philip Kotler Henry Mintzberg, Michael Porter, entre outros, e à frente de investigadores tão relevantes como Clayton Christensen, Jack Welch e Tom Peters. Adicionalmente, analisando as citações das principais revistas de Gestão mostraram que o trabalho de Hofstede, e em especial o seu livro originalmente publicado em 1980 (uma versão reeditada foi publicada em 2001) “*Culture consequences: International differences in work-related values*”, está entre as obras mais citadas em Gestão. Importa, por isso, entender o porquê desta saliência de Hofstede. Tradicionalmente, e antes da publicação da obra de Hofstede, a investigação sobre assuntos inter-culturais e inter-nacionais, de forma mais ampla, tendia a tratar ‘cultura’ como um construto relativamente obscuro. Na realidade, a cultura era tratada como uma variável única (ou uni-dimensional) e como algo que estava para além da empresa e que, embora omnipresente, não era passível de mensuração. Em larga medida era a complexidade que lhe era atribuída que dificultava essa mensuração. Assim, o impacto de cultura era frequentemente assumido e inúmeras práticas, decisões e resultados das ações das empresas podiam ser atribuídos às consequências da cultura nacional, sem que estas diferenças culturais fossem efetivamente quantificadas (Ferreira, Li, Guisinger e Serra, 2009). Ou seja, dito de outro modo, tradicionalmente, a cultura era uma “caixa negra” omnipresente servia para explicar diferenças entre empresas e países para as quais não havia outra explicação mensurada.

O impacto dos trabalhos de Hofstede deve-se a várias alterações face ao que era tradicionalmente feito. Primeiro, Hofstede mostrou que cultura podia ser quantificada e

estatisticamente comparada entre países. Segundo, mostrou como a cultura não precisava ser um construto unidimensional, propondo quatro dimensões culturais – estas mais facilmente comparáveis entre países. Assim, estas quatro sub-dimensões, ou componentes, da cultura eram mais facilmente geríveis, mais facilmente atuáveis pelos gestores e mais compreensíveis para os agentes envolvidos. Esta desagregação foi crucial porque permitiu uma melhor compreensão das componentes da cultura e, posteriormente, alimentaria inúmeros estudos académicos sobre como cada uma das quatro dimensões teria um impacto sobre diferentes ações internacionais das empresas – desde a escolha do modo de entrada no estrangeiro à própria escolha das localizações (países ou regiões dentro dos países) para onde internacionalizar. Terceiro, os trabalhos de Hofstede estiveram na base conceptual de vários dos sucessivos modelos e taxonomias culturais, tais como o trabalho de Schwartz (1994) sobre os valores e os atributos culturais identificados no Projeto GLOBE (House et al., 2004). Em suma, o trabalho seminal de Hofstede (1980) mudou a forma como a investigação em NI era conduzida até então. A sua taxonomia quantificável permitiu aos investigadores começar a efetivamente a incluir a cultura como uma variável independente e/ou de controlo nos estudos empíricos.

Dimensões culturais: Cluster #1

Sub-cluster #1.1 - Trabalhos conceptuais e de validação dos conceitos

Vários académicos se têm debruçado sobre estudos culturais e inter-culturais, identificando características, desenvolvendo e testando tipologias de dimensões culturais, nomeadamente a do modelo de Hofstede. Por exemplo, Schwartz (1994) identificou sete valores culturais: autonomia emocional (*affective autonomy*), conservadorismo (*conservatism*), empenhamento igualitário (*egalitarian commitment*), harmonia (*harmony*), hierarquia (*hierarchy*), autonomia intelectual (*intellectual autonomy*) e mestria (*mastery*). House e colegas (2004), construíram o projeto GLOBE, propondo uma taxonomia de nove dimensões culturais: orientação para a assertividade (*assertiveness orientation*), coletivismo familiar (*family collectivism*), orientação para o futuro (*future orientation*), igualitarismo do género (*gender egalitarianism*), orientação humana (*humane orientation*), coletivismo institucional (*institutional collectivism*), orientação para o desempenho (*performance orientation*), distância ao poder (*power distance*) e aversão à incerteza (*uncertainty avoidance*). Estes exemplos ilustram que tem continuado o esforço de entender o que é efetivamente essa “caixa negra” que é cultura, identificando e, pelo menos

até certo ponto, mensurando essas componentes culturais. Usualmente, estes estudos têm revelado resultados convergentes com os de Hofstede, assim suportando a validade das dimensões culturais de Hofstede (1980). No entanto, alguns autores exploraram constructos específicos do trabalho de Hofstede (1980) para avançar com novas propostas conceptuais. Por exemplo, Triandis (1995) explorou a dimensão individualismo-coletivismo para analisar a influência da cultura no pensamento e ação individual.

Markus e Kitayama (1991) argumentam que as pessoas de diferentes culturas têm interpretações muito diferentes de si, dos outros e da interdependência entre as duas. Estas interpretações podem influenciar e, em muitos casos, determinar, a própria natureza da experiência individual, como a cognição, emoção e motivação. Estudam duas culturas, a asiática e a americana e concluem que, muitas culturas asiáticas têm concepções distintas sobre a individualidade e insistem no relacionamento fundamental entre os indivíduos. A ênfase está na atenção dada aos outros, mantendo uma interdependência harmoniosa entre eles. A cultura americana não assume valores como a ligação entre os indivíduos. Nesta cultura, os indivíduos procuram manter a sua independência uns dos outros, dando atenção a si mesmo e preocupando-se em descobrir e expressar os seus atributos pessoais.

Kirkman, Lowe e Gibson (2006) reviram 180 artigos, publicados entre 1980 e 2002, para consolidar o que tem sido empiricamente testado acerca das quatro dimensões culturais de Hofstede. Este trabalho de consolidação dos estudos empíricos existentes permite que os investigadores beneficiem do conhecimento cumulativo que resulta da integração da investigação já existente. Num trabalho de certa forma similar, Leung et al. (2005) fizeram uma revisão do estado da arte dos vários avanços inovadores sobre cultura em negócios internacionais, com o objetivo de estimular a emergência de pistas para investigação futura. De modo similar, Ronen (1985), numa revisão de literatura, propôs um conjunto de clusters dos países de acordo com as atitudes gerais face ao trabalho (refletidas nos valores e metas individuais de trabalho). No fundo, propôs uma alternativa para comparar países em vez do uso da cultura como unidade de análise.

A cultura nacional emerge também no trabalho de Newman e Nollen (1996) onde analisaram o desempenho financeiro de uma empresa multinacional com operações na Europa e Ásia, como função da congruência entre as práticas de gestão e a cultura

nacional. Neste estudo usaram as cinco dimensões culturais de Hofstede e concluíram que o desempenho financeiro é superior quando as práticas de gestão são congruentes com a cultura nacional. Kostova (1999) usou uma abordagem inter-disciplinar para analisar a transferência internacional das melhores práticas de gestão entre subsidiárias, concluindo pelo impacto da inserção contextual no processo de transferência. O sucesso da transferência internacional dependia, entre outros factores, do envolvimento social, organizacional e relacional dos indivíduos, onde as diferenças culturais emergem na criação de dificuldades à transferência.

Argumentos culturais emergem inclusive na investigação em aprendizagem organizacional. Talvez nesta vertente seja mais notório o argumento que diferentes países desenvolvem características, inclusive culturais, distintivas a que correspondem diferentes *stocks* de conhecimento, de métodos de trabalho, de iniciativa empreendedora, etc., e que acedendo a estes espaços as empresas podem aprender. Não é surpreendente que a integração cultural – e referimos, especificamente as questões de integração numa cultura nacional, para além das eventuais questões relacionadas com a cultura organizacional - seja um aspeto relevante na aprendizagem organizacional. Isto pode explicar o foco de artigos em aprendizagem organizacional, como Barkema et al. (1996) e Barkema e Vermeulen (1998), na incorporação de cultura. Barkema e Vermeulen (1997), por exemplo, estudaram a forma como as dimensões culturais nacionais (de Hofstede) afetam a sobrevivência das *joint-ventures* internacionais.

Porquanto sejam interessantes e apelativos os esforços de identificar todos os componentes culturais – que posteriormente poderão ser utilizados para entender como cada um desses componentes afecta decisões e ações específicas das empresas – merece alguma reflexão entender como é que a desagregação de ‘cultura’ e a constante procura por novas dimensões poderá contribuir para o melhor entendimento de fenómenos específicos aos NI. No entanto, o impacto destes trabalhos que propõem novas taxonomias e classificações diversas tem sido notório como mostraram Ferreira et al. (*no prelo*) ao notar a crescente utilização dos modelos culturais na investigação atual. A este respeito Ferreira et al. (*no prelo*) num estudo da utilização dos quatro principais modelos culturais (Hofstede, Hall, GLOBE e Schwartz), concluíram pelo forte crescimento das citações a

estes modelos, e inclusive a novas taxonomias como a proposta no projeto GLOBE. O sub-cluster #2 debruça-se sobre as dimensões culturais.

Sub-cluster #1.2 - As dimensões culturais e a abordagem institucional

O sub-cluster #2, como referimos anteriormente, tem uma forte associação às dimensões culturais e a uma abordagem institucional. Alguns trabalhos, como Shenkar (2001), Schwartz (1994), Hofstede e Bond (1988), House et al. (2004), Ronen e Shenkar (1985) e Trompenaars (1993), refletem a necessidade de um maior entendimento e conceptualização da cultura. Incluímos aqui a procura de novas dimensões culturais e as diferenças entre propostas de taxonomias culturais, além da análise e comparação de como determinadas dimensões culturais influenciam o sucesso dos negócios internacionais e as decisões das empresas. É ainda relevante sugerir que, é possível que os autores procurem estabelecer a validade das suas escolhas, por exemplo, quando escolhem usar uma ou outra taxonomia nos seus estudos, comparando-as com outras perspetivas ou teorias existentes – onde destacamos a integração da cultura usando a teoria institucional.

No trabalho de Hofstede e Bond (1988), os autores defendem que a qualidade da gestão depende das qualidades das pessoas geridas e que a explicação da qualidade da gestão levanta a seguinte questão: como é que uma nação inteira pode produzir coletivamente melhor gestão que outra nação? Os autores defendem que a resposta/explicação a esta questão está no uso das dimensões culturais nacionais de Hofstede. DiMaggio e Powell (1983), descreveram três processos isomórficos – coercivos, miméticos e normativos – para analisar pressões externas que as empresas enfrentam e que as podem conduzir a escolhas sub-ótimas. A cultura entra nesta aplicação da teoria institucional nomeadamente pelo seu impacto na própria formulação das instituições nacionais. Nesta linha, North (1990) começou o seu livro afirmando que “as instituições são as regras do jogo numa sociedade ou, mais formalmente, são restrições humanamente concebidas que moldam as interações humanas”. North examinou as instituições, as mudanças que ocorrem nelas, e o seu impacto no desempenho económico, ao longo do tempo. Na realidade, de acordo com North não só são as organizações os agentes de mudança institucional, como qualquer teoria sobre instituições precisa ser baseada nos comportamentos humanos, uma vez que todas as instituições são criadas, moldadas e mudadas por pessoas. De facto, as diferenças institucionais contribuem para elevar as

dificuldades de operação das empresas estrangeiras. Assim, há inclusive uma ligação a cultura quando se consideram as desvantagens de ser estrangeiro – usualmente referidas como as *liabilities of foreignness* (Zaheer, 1995). Novamente, o aspeto fulcral é que os gestores não podem negligenciar a compreensão, adaptação e reação a uma cultura estrangeira. Operar em culturas dissimilares é um factor que aumenta o risco das operações.

Hofstede (1983) sumariou as suas descobertas sobre as diferenças nos valores de trabalho entre as pessoas; pesquisas realizadas em 50 países. Concluiu, em face dos resultados que as teorias usuais de gestão etnocêntricas, baseadas nos sistemas de valores de um único país, se tornaram insustentáveis. Ralt, Holstron e Tepstra (1997) avaliaram o impacto da cultura nacional e da ideologia económica nos valores individuais de face ao trabalho de gestores, nos EUA, Rússia, Japão e China. Confirmam o papel da cultura nacional notando a necessidade de compreender os diferentes valores culturais dos gestores para desejar modos para a sua adaptação.

Distância Cultural – cluster 2

Sub-cluster #2.1 - Relação entre distância cultural e os modos de entrada

Os trabalhos de Hofstede (1980) também têm deixado uma marca substancial numa outra área de pesquisa - os estudos sobre o processo de internacionalização e organização da internacionalização, pelo menos numa fase inicial de internacionalização das empresas. Por exemplo, observamos a cocitação entre o trabalho de Hofstede (1980) conjuntamente com Johanson e Vahlne (1977) sobre o processo de internacionalização das empresas. O trabalho de JOhanson e Vahlne (1977) e o de Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) foram fundacionais no que é hoje conhecida como a Escola de Upsalla. Em essência, a proposta de Upsalla sugere que a internacionalização das empresas segue um processo de envolvimento gradual e incremental. Assim, as empresas começam por operar nos países mais próximos e sob modos de entrada que envolvem menores riscos, como a exportação, e á medida que vão ganhando conhecimento dos países aumentam gradualmente o seu envolvimento e começam a utilizar modos de entrada mais sofisticados como alianças estratégicas, *joint-ventures* e investimentos *greenfield*. Esta área de pesquisa está associada ao conceito de distância psíquica (ver, por exemplo, os estudos de Johanson e Vahlne, 1977; Johanson e Wiedersheim-Paul, 1975). Brouthers e Brouthers (2001) apresentaram

uma perspectiva contingencial ao analisar modos de entrada concluindo que o risco de investimento num mercado externo alvo modera o impacto da distância cultural no modo de entrada selecionado. Concluem, assim, que os gestores, quando entram em mercados culturalmente mais distantes, selecionam modos de entrada colaborativos, especialmente em mercados de baixo risco de investimento, mas preferem modos de posse total em mercados de alto risco de investimento.

Neste cluster, surge o trabalho de Kogut e Singh (1988), numa posição também relativamente central – ou seja, com forte densidade de citações com Hofstede. O trabalho de Kogut e Singh (1988) é hoje amplamente aceite por ter conceptualizado e operacionalizado o conceito de distância cultural. A fórmula de mensuração proposta por Kogut e Singh é baseada nas dimensões culturais de Hofstede (1980). A frequente citação com o trabalho de Shenkar (2001), onde ele recomendou que continue a ser utilizado, quer o conceito quer a forma de medição, ainda que com cautelas sobre a sua interpretação e, se possível, em conjunção com outras avaliações cognitivas, mostra uma das facetas da investigação, a necessidade que os investigadores têm de conseguir sustentar as suas escolhas, quando escrevem um trabalho. . Na realidade, o artigo de Shenkar (2001) recebeu o *JIBS decade award*, por ser um dos trabalhos mais citados da década, pelo forte impacto que teve na disciplina mas numa retrospectiva Shenkar (2012) mostrou algum desapontamento pelo fraco progresso na última década em desenvolverem-se medidas alternativas e talvez mesmo mais sofisticadas para aferir distância cultural. De facto, a ideia que nos devemos centrar mais nas diferenças culturais do que em índices culturais absolutos, como em Hofstede (1980) tem ganho adeptos entre os investigadores mas não tem havido substanciais progressos nesta matéria. Uma série de estudos relativamente recentes tem usado esta perspectiva para explorar temas específicos. Voltando ao trabalho de Kogut e Singh (1988), os autores demonstraram que as características da cultura nacional influenciam a escolha do modo de entrada. Especificamente, os autores mostraram que as diferenças significativas entre os países (distância cultural) explicam a propensão das empresas para entrar nos mercados externos através de aquisições em vez de modos de entrada alternativos (como joint ventures ou greenfield).

Morosini, Shane e Singh (1988) mostraram que a distância cultural nacional aumenta o desempenho das aquisições internacionais, ao fornecer à empresa alvo, ou empresa

adquirente, o acesso a um conjunto diversificado de rotinas e procedimentos integrados na cultura nacional. Já Barkema, Bell e Penings (1996) analisaram a longevidade das entradas nos mercados externos analisando especificamente, a relação entre o modo de entrada (start-up vs. aquisição), estrutura de posse (wholly owned vs. joint venture) e a distância cultural. Barkema et al. concluíram que as empresas enfrentam barreiras culturais quando expandem internacionalmente, mas que aprendem com as experiências anteriores pelo que a expansão subsequente para geografias mais próximas pode ser melhor sucedida que umma estratégia de expansão aleatória.

Tihanyi, Griffith e Russell (2005) procuraram fornecer uma síntese empírica da investigação anterior sobre o estado da arte do conhecimento do impacto da distância cultural nos modos de entrada, diversificação internacional e desempenho das EMNs. Os resultados da meta-análise indicaram uma associação negativa e forte entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada para as EMNs sedeadas nos EUA. A relação entre a distância cultural-diversificação internacional foi negativa para as indústrias da alta tecnologia. A distância cultural teve ainda um efeito forte, positivo, no desempenho das EMNs para investimentos em países desenvolvidos.

Sub-cluster #2.2 – Distância cultural e custos de transação na internacionalização

O conceito e os estudos de distância cultural têm sustentado explicações do investimento direto estrangeiro, especialmente usando argumentos fundados na teoria dos custos de transação (Gatignon e Anderson, 1988; Hennart, 1988, 1991; Hennart e Larimo, 1998). A sugestão expressa é que quanto maior a distância cultural maior será o grau de controlo desejado pela empresa multinacional sobre as operações no estrangeiro (Kogut e Singh, 1988; Barkema, Bell e Pennings, 1996; Morosini, Shane e Singh, 1998). Esta opção poderá significar, por exemplo, a escolha de uma *joint-venture* (Erramilli e Rao, 1993) em vez de exportação. A maior distância está, portanto, associada a mais altos custos de transação e a maiores dificuldades para a transferência de competências da casa mãe para as subsidiárias no estrangeiro (Barkema e Vermeulen, 1998). Ultrapassar estes custos pode envolver a internalização das operações no estrangeiro (Hennart, 1991) devido a vantagens de conhecimento (Kogut e Zander, 1993) das multinacionais.

As diferenças culturais entre países elevam o risco das operações e aumentam os custos de transação. As empresas enfrentam custos de transação mais altos quando se internacionalizam para países com culturas mais diferentes. Esta observação materializa o enquadramento de trabalhos como os de Gatignon e Anderson (1988), Gomes-Casseres (1990), Kim e Hwang (1992), Williamson (1975, 1985) e Erramilli e Rao (1993), entre outros, sobre a teoria dos custos de transação.

Anderson e Gatignon (1986) apresentaram um enquadramento dos custos de transação na investigação das decisões do modo de entrada. Em trabalho posterior, Gatignon e Anderson (1988) analisaram empiricamente as previsões teóricas de Williamson (1985), no contexto das EMNs, para compreender a implicação dos custos de transação na estratégia de posse de subsidiárias no estrangeiro. Os resultados sugerem que a perspectiva dos custos de transação fornece uma explicação útil, do grau de posse e das escolhas de localização das suas operações no estrangeiro. Também Kim e Hwang (1992) examinam o modo de entrada no exterior argumentando que os fatores ambientais e específicos das transações influenciam a escolha do modo de entrada. Hennart e Larimo (1998) testaram a proposição que a origem nacional afeta a estratégia das empresas multinacionais, ao olharem para os determinantes das escolhas que as empresas fizeram ao entrar nos EUA, através de subsidiárias com capital parcial vs total. Os resultados mostraram que a distância cultural entre o país de origem do investidor e o país de destino, tem grande influência nas estratégias de posse das subsidiárias, enquanto as características culturais do país de origem não têm impacto na estratégia.

Por fim, Erramilli e Rao (1993) investigaram como as empresas de serviços escolhem entre modos de entrada com controlo total ou controlo partilhado. Os autores defenderam que as empresas preferem começar com modos de entrada com controlo total. Postularam que as variações substanciais na escolha dos modos de entrada, ocorrem quando as empresas são caracterizadas por baixa especificidade dos ativos, e que abandonam o controlo em resposta ao aumento dos custos de integração ou da diminuição da capacidade de integração.

Limitações

Há um conjunto de limitações deste estudo que merecem uma menção. Primeiro, e talvez o mais simples de ser ultrapassado em estudos futuros, refere-se às revistas escolhidas. As seis revistas usadas são reconhecidamente as mais reputadas na área de Negócios internacionais, mas exatamente por serem revistas específicas podem deixar de fora outros artigos relevantes. Assim, em estudos futuros pode ser apropriado estender a captação da amostra a outras revistas, quer as generalistas em gestão, como a *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Science*, *Organization Studies*, *Organization*, entre outras, quer a revistas disciplinares em áreas do conhecimento onde a investigação de natureza internacional também é reconhecida como por exemplo em estratégia – usando revistas como o *Strategic Management Journal* e *Advances in Strategic Management*, em Marketing – *Journal of International Marketing*, revistas de estudos interculturais como o *International Journal of Cross-Cultural Management*, e mesmo revistas dedicadas a questões culturais específicas como em ética – *Business Ethics Quarterly* e *Journal of Business Ethics*. É possível, ainda que não tenha fundamento concreto, que diferentes ênfases disciplinares gerem diferentes contributos e conclusões sobre o impacto da cultura. De facto, construtos e teorias são usados em diferentes disciplinas em também diferentes maneiras e com diferentes propósitos.

As limitações podem ser notadas na utilização de métodos bibliométricos. Examinar citações e referências é interessante e permite-nos tratar grandes volumes de informação mas os métodos bibliométricos usuais não permitem a profundidade possível com uma análise de conteúdo. Por outro lado, os métodos bibliométricos eliminam algum enviesamento na seleção dos artigos que pode ocorrer numa revisão da literatura. No entanto, devo reconhecer que é difícil a partir dos dados bibliométricos retirar o entendimento imediato do porquê uma dada citação é feita ou uma referência usada (Ramos-Rodrigues e Ruiz-Navarro, 2004). O facto é que os autores podem utilizar uma certa referência por uma variedade de motivos. Por exemplo, para construir sobre os argumentos expressos nessa referência, para criticar a perspectiva ou para contrastar e complementar. Esta limitação pode ser ultrapassada com uma análise de conteúdo mais profunda, que não era o objetivo desta dissertação.

Os dados usados na componente empírica foram extraídos da base *ISI Web of Knowledge* mas apesar da elevada reputação desta base ela tem algumas lacunas no reporte de artigos. Por exemplo, a base apenas inclui palavras-chave dos artigos fornecidas pelos autores desde 1993 e mesmo a cobertura das diversas é variável. Assim notámos que havia na base um hiato de 18 anos nos dados referentes aos artigos publicados na revista *Management International Review* (MIR), entre 1990 e 2008. Apesar destas limitações, estamos confiantes que a amostra selecionada é expressiva e representativa da investigação existente. Ou seja, estamos confiantes que a amostra representa a própria evolução da investigação realizada ao longo de cerca de três décadas nas melhores revistas da área. De salientar a este respeito que limitámos a investigação apenas às revistas mais conceituadas e que são estas revistas as que têm maior impacto; tendo assim a capacidade de moldar a própria evolução do pensamento na disciplina. Ainda assim, concedemos que esta limitação na amostra pode ser facilmente ultrapassável alargando o leque de revistas e mesmo usando outras fontes, como a base Scopus.

Os procedimentos bibliométricos e método não recorreram a modelagem estatística. A análise é, assim, essencialmente qualitativa mas estudos futuros podem usar técnicas estatísticas mais sofisticadas para melhor entender o estado da arte do conhecimento atual na área. Por exemplo, investigação futura pode classificar cada artigo quanto à teoria dominante e procurar identificar clusters de teorias, de questões de investigação, de contextos empíricos e de fenómenos (por exemplo, alianças estratégicas, joint-ventures, internacionalização para economias emergentes, etc.) mais frequentemente estudados, bem como o porquê de possíveis variações que sejam identificadas.

Limitámos a recolha dos dados a artigos publicados em revistas com *referee* mas os estudos bibliométricos podem usar outras fontes de dados tais como livros, anais de conferências, teses e dissertações, notícias nos media, relatórios, entre outros. Incorporar estas fontes adicionais pode ser relevante. Por exemplo, se procuramos entender as preocupações dos gestores as notícias nos media e os relatórios podem ser fontes relevantes. No entanto, face ao objetivo desta dissertação, não pensamos que estas outras fontes e artigos sem *referee* tenham a capacidade de ser mais inovadores e com maior impacto que artigos publicados em revistas de topo. Ainda assim, é de notar que entre os

trabalhos mais citados estão livros. Por exemplo, o próprio trabalho de Hofstede (1980) é um livro, não um artigo.

Investigação futura

Há um número de áreas que podem beneficiar de investigação futura em negócios internacionais incorporando cultura. Por exemplo, na nossa análise e revisão de literatura identificámos diferentes modelos e taxonomias culturais e seria importante entender se efetivamente estes diferentes modelos oferecem diferentes previsões quanto aos comportamentos de empresas e indivíduos. Na realidade, notámos que embora existam várias tipologias de cultura, distinguindo diversos componentes do que é cultura, muitos dos estudos continuam a utilizar medidas agregadas. Efetivamente, por exemplo, os estudos que utilizam a distância cultural baseiam-se exatamente num agregado do que é a cultura e não distinguem distância cultural relativamente a cada uma das componentes de cultura (ver Kogut e Singh, 1988).

Identificámos que cultura tem conexões fortes com alguns dos principais temas de investigação em Negócios Internacionais. Por exemplo, vimos a ligação com os modos de entrada no estrangeiro e os custos de transação – no fundo refletindo as dificuldades e riscos que as empresas encontram quando se internacionalizam. Mas, não identificámos uma ligação substancial a, por exemplo, Visão Baseada nos Recursos que tem sido a perspetiva teórica com maior crescimento nas últimas duas décadas. Analisar esta lacuna atualmente existente pode proporcionar uma melhor compreensão do porquê algumas empresas terem sucesso onde outras falham. Em especial pareceria razoável que a capacidade de ultrapassar barreiras culturais poderia ser em si mesma uma *capability* valiosa. A investigação futura pode mesmo procurar entender como a própria cultura nacional pode influenciar, por exemplo, a forma como as empresas procuram construir um leque de recursos valiosos. Em estudos futuros podemos rever, eventualmente através de um estudo bibliométrico ou outro método, como análise de conteúdo, a literatura em VBR para entender quais as ligações com aspetos culturais.

A cultura nacional tem sido a dimensão ambiental que mais atenção tem captado dos investigadores (Kirkman, et al., 2006; Ferreira et al., 2009), especialmente após 1980. Ferreira e colegas (2009) sugeriram que a aceitação dos trabalhos de Hofstede é pelo

menos em parte devido a este ter apresentado uma taxonomia compreensível, quantificável, disponível publicamente e replicável para estudos que visam de alguma forma uma comparação entre países. Ainda assim, há espaço para melhorias nas próprias mensurações e mesmo na conceptualização de quais são os elementos culturais que distinguem os países e que são realmente relevantes em negócios internacionais. A este respeito cumpre notar que uma parte substancial dos trabalhos identificados se debruça exatamente sobre aspetos conceptuais de cultura.

É relevante discutir como as questões culturais têm permeado tanto do pensamento em negócios internacionais (ver, por exemplo, Triandis, 2004) e como, simultaneamente, têm sido insuficientemente exploradas como auxílio à nossa compreensão de algumas barreiras e dificuldades que as empresas e indivíduos deparam na internacionalização. Por exemplo, tem sido pouco usada para compreender a integração dos expatriados e as próprias escolhas dos expatriados a usar para cada país. Os expatriados enfrentam um leque de desafios que englobam desde o superar barreiras culturais na gestão das relações com clientes, fornecedores, trabalhadores e outros *stakeholders*. O facto é que a cultura não é apenas relevante para expatriados mas sim para todos os profissionais que precisam interagir com indivíduos de outras culturas independentemente da sua localização (Triandis, 2004). Esta linha de investigação ainda tem amplo espaço para evoluir e mais estudos são necessários. As diferenças interculturais também ajudam a compreender as decisões das empresas em usar trabalhadores locais ou expatriados, mas a investigação não tem tapado esta lacuna no conhecimento existente, embora existam evidências que as diferenças culturais são um indicador significativo para a opção pelo uso de expatriados (Brock et al., 2008).

Implicações

As implicações para os gestores e para política pública são escassas neste estudo e vão para além da óbvia importância que a cultura tem sobre múltiplos aspetos da vida das empresas. Especificamente, no que toca à importância de considerar a cultura nacional numa grande variedade de ações e decisões das empresas com operações internacionais. Ou seja, a cultura nacional deve ser considerada em decisões de localização, na escolha de modos de entrada no estrangeiro, na decisão de contratação de cidadãos nacionais ou no

uso de expatriados, nas escolhas dos modelos organizacionais para as subsidiárias no estrangeiro, etc.

Este estudo é especialmente útil para académicos interessados em Negócios internacionais. Frequentemente os investigadores necessitam parar para analisar e sintetizar o estado da arte num determinado tema, quer para analisar como a contribuição de alguns autores marcam a própria evolução da disciplina e da investigação realizada, quer as estruturas intelectuais que ligam temas, teorias e autores. Estes levantamentos permitem não apenas consolidar o conhecimento existente mas também identificar lacunas na pesquisa e áreas para futuras pesquisas.

Conclusão

Nem académicos investigadores nem gestores em empresas multinacionais negariam o impacto pervasivo do papel da cultura em influenciar uma grande diversidade de decisões. Talvez mais especialmente, este impacto seja notório em empresas com operações internacionais. Para os investigadores é importante este estudo na tentativa de entender o impacto da cultura. Se observámos que o trabalho de Hofstede (1980) sobre as dimensões culturais e o conceito de distância cultural de Kogut e Singh (1988) são centrais, ainda há muito a entender melhor para contribuir para o sucesso das operações no estrangeiro. Parece ser saliente neste estudo que o movimento no sentido de deter medidas quantitativas do que eram antes construtos apenas conceptuais e “vagos” contribuiu definitivamente para a sua incorporação na investigação. Na realidade o desenvolvimento de mensurações permitiu a incorporação de cultura na investigação, ainda que haja benefícios também nos estudos qualitativos – na medida que nos permitem entender em maior profundidade os fenómenos, em especial quando tratamos construtos que são em si multi-dimensionais como é o construto cultura. Assim, há ainda uma área abrangente para a investigação futura em entender como cada uma das dimensões de cultura afeta cada uma das decisões das empresas. É expectável, portanto, que a investigação em negócios internacionais continue a fazer utilização intensiva de variáveis culturais.

Os dados recolhidos para esta dissertação e a análise dos resultados de outros trabalhos permitem verificar que tem havido um inequívoco crescimento nos estudos que, de forma direta ou indireta, utilizam cultura ou alguma dimensão cultural. Em especial, é relevante notar o forte crescimento na incorporação de cultura na investigação em NI a partir da década de 1990, mas notando-se uma tendência ascendente já em meados dos anos 1980. Esta tendência tem-se mantido até hoje, revelando que a cultura, ou culturas

nacionais, são um elemento crucial na investigação em negócios internacionais. Sendo um dos elementos contextuais do ambiente internacional de negócios (Ferreira et al., 2009) é um dos componentes chave da investigação na disciplina. No entanto, a inclusão de cultura na investigação tem sido bastante variada e é comum algum componente cultural assumir quer efeitos independentes (Pothukuchi et al., 2002) quer o papel de uma variável moderadora (Newman e Nollen, 1996) na consideração das ações das empresas.

É inegável a importância da cultura em diversas disciplinas de gestão. É evidente que cultura e as diferenças culturais presidem à razão de ser de disciplinas de gestão intercultural. Mas, a cultura nacional é também um assunto recorrente na investigação em NI (Ferreira, Li, Guisinger e Serra, 2009). Para os gestores o desafio tem sido identificar as diferenças culturais entre os países e entender como influenciam as operações da empresa. O objetivo é adaptar a estrutura, o modelo de gestão, procurar parcerias, escolher o modo de entrada mais adequado ao estrangeiro, como forma de melhorar a adaptação da empresa ao meio. Os investigadores procuram entender o próprio conceito de cultura, identificar os seus elementos constituintes, perceber se as culturas nacionais estão a convergir face ao processo de globalização, entender as normas, crenças e comportamentos dos indivíduos e como estes influenciam as práticas das empresas. O facto é que se houvesse uma tendência clara de universalização cultural – em que as diferentes culturas nacionais estivessem a convergir e a aproximar-se – então as empresas poderiam adotar práticas semelhantes nos diversos países. No entanto, não parece ser esta uma tendência generalizável (ainda que possa existir alguma convergência em alguns países e para alguns produtos e serviços). Portanto, os estudos de negócios internacionais provavelmente continuarão a incorporar a cultura nacional e as diferenças culturais (Kogut e Singh, 1988). Para os investigadores isto significa que a área não está esgotada e que se mantém uma larga arena que requer um esforço continuado para realmente entender as práticas das empresas, dos indivíduos e dos governos. E, como as culturas nacionais estão em permanente mudança, face às próprias alterações no ambiente externo, é provável que o próprio conhecimento existente precise de contínua atualização.

Bibliografia

- Acedo, F., Barroso, C. e Galan, J. (2006) The resource - based theory: Dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27: 621–636.
- Acedo, F., Casillas, J. (2005) Current paradigms in the international management field: An author co - citation analysis. *International Business Review*, 14: 619-639.
- Adler, N. (1983) Cross-cultural management research: The ostrich and the trend. *Academy Management Review*, 8(2): 226-232.
- Adler, N. (2002) Global managers: No longer men alone. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(5): 743-760.
- Ahammad, M. e Glaister, K. (2011) The double-edged effect of cultural distance on cross-border acquisition performance. *European Journal of International Management*, 5(4): 327-345.
- Aiken, L. e West, S. (1991) *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Anderson, E. e Gatignon, H. (1986) Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions. *Journal of International Business Studies*, 17(3): 1-26.
- Andres, A. (2009) *Measuring academic research: How to undertake a bibliometric study*. Cambridge, UK: Chandos Publishing.
- Arora, A. e Fosfuri, A. (2000) Wholly owned subsidiary versus technology licensing in the worldwide chemical industry. *Journal of International Business Studies*, 31(4): 555-572.
- Aybar, B. e Ficici, A. (2009) Cross-border acquisitions and firm value: An analysis of emerging-market multinationals. *Journal of International Business Studies*, 40: 1317–1338.
- Au, K. (1999) Intra-cultural variation: Evidence and implications for International Business. *Journal of International Business Studies*, 30(4): 799-812.

- Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonça, M., Yu, K., Deller, J., et al. (2000) Impact of culture on human resource management practices: A ten country comparison. *Appl. Psychology International Review*, 49: 192–220.
- Azar, O. e Brock, D. (2008) A citation-based ranking of strategic management journals. *Journal of Economics e Management Strategy*, 17(3): 781-802.
- Barkema, H., Bell, J.e Penings, J. (1996) Foreign entry, cultural barriers, and learning. *Strategic Management Journal*, 17(2): 151-166.
- Barkema, H. e Vermeulen, F. (1997) What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures? *Journal of International Business Studies*, 28(4): 845–864.
- Barkema, H. e Vermeulen, F. (1998) International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective. *Academy of Management Journal*, 41(1): 7–26.
- Baskerville, R. (2003). Hofstede never studied culture. *Accounting, Organizations and Society*, 28(1): 1–14.
- Baumgartner, H. e Pieters, R. (2003) The structural influence of marketing journals: A citation analysis of the discipline and its subareas over time. *Journal of Marketing*, 67: 123-139.
- Bell, R., Filatotchev, I. e Rasheed, A. (2012) The liability of foreignness in capital markets: Sources and remedies. *Journal of International Business Studies*, 43: 107–122.
- Benito, G. e Gripsrud, G. (1992) The expansion of foreign direct investments: Discrete rational location choices or a cultural learning process? *Journal of International Business Studies*, 23(3): 461–476.
- Berry, H., Guillén, M. e Zhou, N. (2010) An institutional approach to cross-national distance. *Journal of International Business Studies*, 41: 1460–1480.
- Boddewyn, J. (1999) The domain of international management. *Journal of International Management*, 5: 3-14.
- Boddewyn, J. e Iyer, G. (1999) International business research: Beyond déjà vu. *Management International Review*, 39: 161–184.
- Boyacigiller, N. (1990) The role of expatriates in the management of interdependence, complexity and risk in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 21(3): 357–381.

- Boyacigiller, N. e Adler, N. (1991). The parochial dinosaur: Organizational science in a global context. *Academy of Management Review*, 16(2): 262-290.
- Boyacigiller, N. e Adler, N. (1997). Insiders and outsiders: Bridging the worlds of organizational behavior and international management. In Toyne, B. e Nigh, D. (Eds.) *International business: An emerging vision*. Columbia: University of South Carolina Press.
- Boyacigiller, N., Kleinberg, M., Phillips, M. e Sackmann, S. (1996) Conceptualizing culture. In B.J. Punnett e O. Shenkar (Eds.), *Handbook of international Research*: 157–208. Cambridge, MA: Blackwell.
- Brenner, S. (2011) Self-disclosure at international cartels. *Journal of International Business Studies*, 42: 221–234.
- Brewer, P. (2007) Operationalizing psychic distance: A revised approach. *Journal of International Marketing*, 15(1): 44–66.
- Brock, D., Shenkar, O., Shoham, A. e Siscovick, I. (2008) National culture and expatriate deployment. *Journal of International Business Studies*, 39: 1293–1309.
- Brouthers, K. e Brouthers, L. (2001) Explaining the national cultural distance paradox. *Journal of International Business Studies*, 32 (1): 177-189.
- Campbell, J., Eden, L. e Miller, S. (2012) Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter? *Journal of International Business Studies*, 43: 84–106.
- Chabowski, B., Hult, T., Kiyak, T. e Mena, J. (2010) The structure of JIBS's social network and the relevance of intra-country variation: A tipology for future research. *Journal of International Business Studies*, 41: 925-934.
- Chakrabarti, R., Gupta-Mukherjee, S. e Jayaraman, N. (2009) Mars–Venus marriages: Culture and cross-border M&A. *Journal of International Business Studies*, 40: 216–236.
- Chandy, P. e Williams, T. (1994) The impact of journals and authors on International Business research: A citational analysis of JIBS articles. *Journal of International Business Studies*, 25(4): 715-728.
- Chan, K., Fung, H. e Leung, W. (2006) International business research: Trends and school rankings. *International Business Review*, 15(4): 317-338.
- Chari, M., Chang, K. (2009) Determinants of the share of equity sought in cross-border acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 40: 1277–1297.

- Chen, C. (2004) Searching for intellectual turning points: Progressive knowledge domain visualization. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 101: 5303–5310.
- Child, J., Ng, S. e Wong, C. (2002) Psychic distance and internationalization. *International Studies of Management and Organizations*, 32(1): 36–56.
- Chiu, W. e Ho, Y. (2007) Bibliometric analysis of tsunami research. *Scientometrics*, 73: 3–17.
- Chui, A., Lloyd, A. e Kwok, C. (2002) The determination of capital structure: Is national culture a missing piece to the puzzle? *Journal of International Business Studies*, 33(1): 99–127.
- Contractor, F. (2000) The raisons d'être for international management as a field of study. *Journal of International Management*, 6: 3–10.
- Culnan, M. (1987) Mapping the intellectual structure of MIS, 1980-1985: A co-citation analysis. *Management of Information System Quarterly*, 11(3): 341-353.
- Daim, U., Rueda U., Martin, H. e Gerdri, P. (2006) Forecasting emerging technologies: Use of bibliometrics and patent analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 73(8): 981-1012.
- De Wit, B. e Meyer, R. (1998) *Strategy: Process, content, context: An international perspective*. London: International Thomson Business.
- Dikova, D., Sahib, P. e Witteloostuijn, A. (2010) Cross-border acquisition abandonment and completion: The effect of institutional differences and organizational learning in the international business service industry, 1981–2001. *Journal of International Business Studies*, 41: 223–245.
- DiMaggio, P. e Powell, W. (1983) The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2): 147-160.
- Diodato, V. (1994) *Dictionary of bibliometrics*. Binghamton: Haworth Press.
- DiRienzo, C., Das, J, Cort, K. e Burbridge Jr, J. (2007) Corruption and the role of information. *Journal of International Business Studies*, 38: 320–332.
- Domingues, C. e Bueno, J. (2008) Gestão internacional e cultura nacional brasileira: Retratos das abordagens e pontos de contato. *Revista Brasileira de Estratégia*, 1(1): 89-105.

- Dow, D. (2000) A note on psychological distance and export market selection. *Journal of International Marketing*, 8(1): 51–64.
- Dow, D. e Karunaratna, A. (2006) Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli. *Journal of International Business Studies*, 37: 578–602.
- Drogendijk, R. e Slangen, A. (2006) Hofstede, Schwartz, or managerial perceptions? The effects of different cultural distance measures on establishment mode choices by multinational enterprises. *International Business Review*, 15(4): 361–380.
- Dubois, F. e Reeb, D. (2000) Ranking the international business journals. *Journal of International Business Studies*, 31(4): 689-704.
- Dunning, J. e Rugman, A. (1985) The influence of Hymer's dissertation on the theory of foreign direct investment. *The American Economic Review*, 75(2): 228-232.
- Durisin, B., Calabretta, G. e Parmeggiani, V. (2010) The intellectual structure of product innovation research: A bibliometric study of the Journal of Product Innovation Management, 1984–2004. *Journal of Product Innovation Management*, 27(3): 437-451.
- Earley, P. (2006). Leading cultural research in the future: A matter of paradigms and taste. *Journal of International Business Studies*, 37(6): 922–931.
- Earley, P. e Gibson, C. (2002). *Multinational teams: A new perspective*. Lawrence Earlbaum and Associates: Mahwah, NJ.
- Ebrahimi, B. (2000). Perceived environmental uncertainty and scanning behavior of Hong Kong Chinese executives. *Journal of Business Research*, 49(1): 67-77.
- Ellis, P. (2008) Does psychic distance moderate the market size–entry sequence relationship? *Journal of International Business Studies*, 39: 351–369.
- Ellis, P. (2000) Social ties and foreign market entry. *Journal of International Business Studies*, 31(3): 443–469.
- Engwall, L. e Wallenstal, M. (1988) Tit for tat in small steps: The internationalization of Swedish banks. *Scandinavian Journal of Management*, 4(3/4): 147–155.
- Erez, M. e Earley, C. (1993). *Culture, self identity and work*. New York: Oxford University Press.
- Erramilli, M. (1996) Nationality and subsidiary ownership patterns in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 27(2): 225-248.
- Erramilli, M., Agarwal, S. e Kim, S. (1997) Are firm-specific advantages location-specific too? *Journal of International Business Studies*, 28(4): 735-757.

- Erramilli, M. e Rao, C. (1993) Service firms' international entry mode choice: A modified transaction-costs analysis approach. *Journal of Marketing*, 57: 19-38.
- Evans, J., Treadgold, A. e Mavondo, F. (2000) Explaining export development through psychic distance. *International Marketing Review*, 17(2): 164–168.
- Ferreira, M. (2011) A bibliometric study on Ghoshal's managing across borders, *Multinational Business Review*, 19(4): 357-375.
- Ferreira, M., Li, D., Guisinger, S. e Serra, F. (2009) Is the international business environment the actual context for international business research. *Revista de Administração de Empresas*, 49(3): 282-294.
- Ferreira, M., Li, D., Reis, N. e Serra, F. (em prelo) Culture in international business research: A bibliometric study in four top IB journals. *Management Research*.
- Ferreira, M., Pinto, C., Serra, F. e Filipe, L. (2011) John Dunning's influence in International Business/Strategy research: A bibliometric study in the "Strategic Management Journal". *Journal of Strategic Management Education*, 7(2): 1-23.
- Ferreira, M., Santos, J., Serra, F. e Reis, N. (2010) Entrepreneurship research: A bibliometric study of the EnANPADs 1997-2008. *REBRAE – Revista Brasileira de Estratégia*, 3(1): 31-47.
- Ferreira, M., Serra, F. e Almeida, M. (2012) Estudo bibliométrico da contribuição de Buckley e Casson (1976) na pesquisa em negócios internacionais. *Revista de Ciências da Administração (CAD/UFSC)*, 14: 9-24.
- Fetscherin, M., Hinrich V. e Gugler, P. (2010) 30 years of foreign direct investment to china: An interdisciplinary literature review. *International Business Review*, 19 (3) (6): 235-46.
- Fortes, S., Rodrigues, D. e Oliveira, O. (2010) Diagnóstico das pesquisas Gestão internacional no Brasil. *Estratégia e Negócios*, 3(1): 53-70.
- Furrer, O., Thomas, H. e Goussevskaia, A. (2008) The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*, 10(1): 1–23.
- 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.

- Gibson, C. (1999) Do they do what they believe they can? Group efficacy and group effectiveness across tasks and cultures. *Academy of Management Journal*, 42(2): 138-152.
- Gil, A. (1996) *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gomes-Casseres, B. (1990) Firm ownership preferences and host government restrictions: An integrated approach. *Journal of International Business Studies*, 21(1): 1-22.
- Gomes-Mejia, L. e Palich, L. (1997) Cultural diversity and the performance of multinational firms. *Journal of International Business Studies*, 28(2): 309-335.
- Griffith, D., Cavusgil, S. e Xu, S. (2008) Emerging themes in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39: 1220-1235.
- Gripsrud, G. e Benito, G. (2005) Internationalization in retailing: Modeling the pattern of foreign market entry. *Journal of Business Research*, 58(12): 1672–1680.
- Guillén, M. e Suárez, S. (2001) The institutional context of multinational activity. In S. Ghoshal e E. Westney (Eds), *Organization theory and the multinational corporation*: 123–145. New York: Palgrave Macmillan.
- Gupta, V. e House, R. (2004) Understanding leadership in diverse cultures: Implications of project GLOBE for leading international ventures, in D. Tjosvold and K. Leung (eds.) *Leading in High Growth Asia: Managing Relationship for Teamwork and Change*, World Scientific Publishing: Singapore: 13–54.
- Hall, E. (1976) *Beyond culture*. New York: Doubleday.
- Hall, E. e Hall, M. (1990) *Understanding cultural differences*. Intercultural Press.
- Harzing, A. (2011) *Journal quality list*, 38th edition. Unpublished ranking, available at www.harzing.com/jql.htm.
- Haxhi, I. e Ees, H. (2010) Explaining diversity in the worldwide diffusion of codes of good governance. *Journal of International Business Studies*, 41: 710–726.
- Hennart, J-F. (1991) the transaction cost theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States. *Management Science*, 37(4): 483-497.
- Hennart, J-F. e Larimo, J. (1998) The impact of culture on the strategy of multinational enterprises: Does national origin affect ownership decisions? *Journal of International Business Studies*, 29(3): 515-538.
- Hennart, J-F. e Park, Y. (1993) Greenfield vs. acquisition: The strategy of Japanese investors in the United States. *Management Science*, 39: 1054-1070.

- Hennart, J-F., Roehl, T. e Zeng, M. (2002) Do exits proxy a liability of foreignness?: The case of Japanese exits from the US. *Journal of International Management*, 8(3): 241-264.
- Hymer, S. (1976) *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Hoffman, D. e Holbrook, M. (1993) The intellectual structure of consumer research: A bibliometric study of author cocitations in the first 15 years of the Journal of Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 19(4): 505-517.
- Hofstede, G. (1980) *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Sage: Newbury Park, CA.
- Hofstede, G. (2001) *Culture's Consequences* (2nd ed.), Sage: Thousand Oaks, CA.
- Hofstede, G. (1983) The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2): 75-89.
- Hofstede, G. (2006) What did GLOBE really measure? Researchers' minds versus respondents' minds. *Journal of International Business Studies*, 37(6): 882–896.
- Hofstede, G. e Bond, M. (1988) The confucious connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16: 4-21.
- Hofstede, G. e Hofstede, G. (1991) *Cultures and organizations Software of the mind*. Berkshire, UK: McGraw Hill.
- Hofstede, G., Hofstede, G. e Minkov, M. (2010) *Cultures and organizations: Software of the mind*. 3rd Edition, McGraw-Hill USA.
- Hope, O., Thomas, W. e Vyas, D. (2011) The cost of pride: Why do firms from developing countries bid higher? *Journal of International Business Studies*, 42: 128–151.
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P. e Gupta, V. (eds.) (2004) *GLOBE, cultures, leadership, and organizations: GLOBE study of 62 societies*, Sage Publications: Newbury Park, CA.
- House, R., Hanges, P., Ruiz-Quintanilha, S., Dorfman, P, Javidan, M., Dickson, M., Gupta, V. e GLOBE (1999) *Cultural influences on leadership and organizations. Advances in global leadership* (1: 171-233). Stanford, CT: JAI Press.
- Huang, X., Rode, J. e Schroeder, R. (2011) Organizational structure and continuous improvement and learning: Moderating effects of cultural endorsement of participative leadership. *Journal of International Business Studies*, 42: 1103–1120.

- Husted, B. (1999) Wealth, culture, and corruption. *Journal of International Business Studies*, 30(2): 339-360.
- Hutzschenreuter, T. e Voll, J. (2008) Performance effects of “added cultural distance” in the path of international expansion: The case of German multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 39: 53–70.
- Hytter, A. (2007) Retention strategies in France and Sweden. *Irish Journal of Management*, 28(1): 59–79.
- Inglehart, R. (2004) *Human beliefs and values*. Madrid: Siglo XXI.
- Inglehart, R. e Baker, W. (2000) Modernization, cultural change and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*, 65(1): 19–51.
- Inkpen, A. e Beamish, P. (1994) An analysis of twenty-five years of research in the journal of international business studies. *Journal of International Business Studies*, 25(4): 703-713.
- Jean, R., Sinkovics, R. e Cavusgil, S. (2010) Enhancing international customer–supplier relationships through IT resources: A study of Taiwanese electronics suppliers. *Journal of International Business Studies*, 41: 1218–1239.
- Jiang, C., Chua, R., Kotabe, M. e Murray, J. (2011) Effects of cultural ethnicity, firm size, and firm age on senior executives’ trust in their overseas business partners: Evidence from China. *Journal of International Business Studies*, 42: 1150–1173.
- Johnson, J., Lenartowicz, T. e Apud, S. (2006) Cross-cultural competence in international business: Toward a definition and a model. *Journal of International Business Studies*, 37: 525–543.
- Johanson, J. e Wiedersheim-Paul, F. (1975) The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3): 305–322
- Johanson, J. e Vahlne, J. (1977) The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1): 23–32.
- Johanson, J. e Vahlne, J. (1990) The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7(4): 11–24.
- Jun, S., Gentry, J. e Hyun, Y. (2001) Cultural adaptation of business expatriates in the host marketplace. *Journal of International Business Studies*, 32 (2): 369-377.
- Kanagaretnam, K., Lim, C. e Lobo, G. (2011) Effects of national culture on earnings quality of banks. *Journal of International Business Studies*, 42: 853–874.

- Kang, J. e Kim, J. (2010) Do foreign investors exhibit a corporate governance disadvantage? An information asymmetry perspective. *Journal of International Business Studies*, 41: 1415–1438.
- Katsikeas, C., Skarmeas, D. e Bello, D. (2009) Developing successful trust-based international exchange relationships. *Journal of International Business Studies*, 40: 132–155.
- Kim, W. e Hwang, P. (1992) Global strategy and multinationals' entry mode choice. *Journal of International Business Studies*, 23(1): 29-53.
- Kirca, Y. (2010) The use of meta – analysis in International Business: Its current status and suggestions for better practice. *International Business Review*, 19(3): 306-314.
- Kirkman, B., Lowe, K. e Gibson, C. (2006). A quarter century of Culture's consequences: A review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37(3): 285-320.
- 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.
- Kogut, B. e Zander, U. (1993) Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4): 625-645.
- Kotler, P. (1991) *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kostova, T. (1999) Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *The Academy of Management Review*, 24(2): 308-324.
- Kluckhohn, F. e Strodtbeck, F. (1961) *Variations in value orientations*. Row, Peterson: Evanston, IL.
- Kumar, V. e Kundu, S. (2004) Ranking the International Business schools: Faculty publication as the measure. *Management International Review*, 44(2): 213 – 228.
- Lahiri, S. e Kumar, V. (2012) Ranking International Business institutions and faculty members using research publication as the measure. *Management International Review*, 52(3): 317-340.
- Lam, S., Ahearne, M. e Schillewaert, N. (2012) A multinational examination of the symbolic–instrumental framework of consumer–brand identification. *Journal of International Business Studies*, 43: 306–331.

- Lenartowicz, T. e Johnson, J. (2003) A cross-national assessment of the values of Latin America managers: Contrasting hues or shades of gray? *Journal of International Business Studies*, 34: 266–281.
- Leong, S., Cote, J., Ang, S., Tan, S., Jung, K., Kau, A. e Pornpitakpan, C. (2008) Understanding consumer animosity in an international crisis: Nature, antecedents, and consequences. *Journal of International Business Studies*, 39: 996–1009.
- Leung, K, Baghat, R, Buchan, N., Erez, M. e Gibson, C. (2005) Culture and International Business: Recent advances and their implications for future research. *Journal of International Business Studies*, 36: 357–378.
- Li, K., Griffin, D., Yue, H. e Zhao, L. (2011) National culture and capital structure decisions: Evidence from foreign joint ventures in China. *Journal of International Business Studies*, 42: 477–503.
- Lin, X. e Germain, R. (1998) Sustaining satisfactory joint venture relationships: The role of conflict resolution strategy. *Journal of International Business Studies*, 29(1): 179-196.
- Liu, R., Feils, D. e Scholnick, B. (2011) Why are different services outsourced to different countries? *Journal of International Business Studies*, 42: 558–571.
- Liu, X., Zhang, L. e Hong, S. (2011) Global biodiversity research during 1900–2009: A bibliometric analysis. *Biodiversity Conservation*, 20: 807–826.
- Lu, L. (2006) The relationship between cultural distance and performance in international joint ventures: A critique and ideas for future research. *International Journal of Management*, 23(3): 436–445.
- Luo, Y. (2007) An integrated anti-opportunism system in international exchange. *Journal of International Business Studies*, 38: 855–877.
- Maekelburger, B., Schwens, C. e Kabst, R. (2012) Asset specificity and foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: The moderating influence of knowledge safeguards and institutional safeguards. *Journal of International Business Studies*, 43: 458–476
- Makino, S. e Tsang, E. (2011) Historical ties and foreign direct investment: An exploratory study. *Journal of International Business Studies*, 42: 545–557.
- Manev, I. e Stevenson, W. (2001) Nationality, cultural distance, and expatriate status: Effects on the managerial network in a multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 32 (2): 285-303.

- Markus, H. e Kitayama, S. (1991) Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2): 224-253.
- Martins, R., Serra, F., Leite, A., Ferreira, M. e Li, D. (2010) Transactions cost theory (TCT) influence in strategy research: A review through a bibliometric study in leading journals. *Journal of Strategic Management Education*, 6(3): 1-22.
- Martínez, Z. e Toyne, B. (2000) What is international management, and what is its domain. *Journal of International Management*, 6: 11–28.
- Matsuo, H. (2000) Liability of foreignness and the uses of expatriates in Japanese multinational corporations in the United States. *Sociological Inquiry*, 70(1): 88-106.
- McClelland, D. (1961) *The Achieving Society*. Van Nostrand Reinhold: Princeton, NJ.
- Medeiros, R., Serra, F. e Ferreira, M. (2009) Alta administração como recurso estratégico: Proposta de agenda brasileira de pesquisa a partir dos estudos de Hambrick. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 8(1): 45-64.
- Mezias, S., Chen, Y-R., Murphy, P., Biaggio, A., Chuawanlee, W., Hui, H., Okumura, T. e Starr, S. (2002) National cultural distance as liability of foreignness: The issue of level of analysis. *Journal of International Management*, 8(4): 407-421.
- Minkov, M. e Hofstede, G. (2011) The evolution of Hofstede's doctrine. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1): 10-20.
- Miroshnik, V. (2002) Culture and international management: A review. *Journal of Management Development*, 21(7): 521 – 544.
- Moran, M., Souza, F., Boaventura, J., Marinho, B. e Fischmann, A. (2010) Alianças Estratégicas: Uma análise bibliométrica da produção científica entre 1989 e 2008. *Revista de Ciências da Administração*, 12(27): 42-62.
- Morosini, P., Shane, S. e Singh, H. (1998) National cultural distance and cross-border acquisition performance. *Journal of International Business Studies*, 29(1): 137-158.
- Morrison, A. e Inkpen, A. (1991) An analysis of significant contributions to the international business literature. *Journal of International Business Studies*, 22(1): 143-153.
- Nachum, L. (2003) Liability of foreignness in global competition? Financial service affiliates in the city of London. *Strategic Management Journal*, 24(12): 1187-1208.
- Nederhof, A., Zwaan, R., De Bruin, R. e Dekker, P. (2005) Assessing the usefulness of bibliometric indicators for the humanities and the social and behavioural sciences: A comparative study. *Scientometrics*, 15: 423–435.

- Newburry, W. e Yakova, N. (2006) Standardization preferences: A function of national culture, work interdependence and local embeddedness. *Journal of International Business Studies*, 37: 44–60.
- Newman, K. e Nollen, S. (1996) Culture and congruence: The fit between management practices and national culture. *Journal of International Business Studies*, 27(4): 753-779.
- Ng, S., Lee, J. e Soutar, G. (2007) Are Hofstede's and Schwartz's value frameworks congruent? *International Marketing Review*, 24(2): 164–180.
- North, D. (1990) *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Nunnally, J. (1978) *Psychometric Theory*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Padmanabhan, P. e Cho, K. (1996) Ownership strategy for a foreign affiliate: An empirical investigation of Japanese firms. *Management International Review*, 36(1): 45-65.
- Parboteeah, K., Addae, H. e Cullen, J. (2005) National culture and absenteeism: An empirical test. *International Journal of Organizational Analysis*, 13(4): 343-361.
- Pasadeos, Y., Phelps, J. e Kim, B. (1998) Disciplinary impact of advertising scholars: Temporal comparisons of influential authors, works and research networks. *Journal of Advertising*, 27(4): 53-70.
- Phelan, S., Ferreira, M. e Salvador, R. (2002) The first twenty years of the Strategic Management Journal. *Strategic Management Journal*, 23(12): 1161-1168.
- Phene, A. e Guisinger, S. (1998) The stature of the journal of international business studies. *Journal of International Business Studies*, 29(3): 621–632.
- Pilkington, A. e Liston-Heyes, C. (1999). Is production and operations management a discipline? A citation/co-citation study. *International Journal of Operations*, 19(1): 7-20.
- Pilkington, A. e Meredith, J. (2009) The evolution of the intellectual structure of operations management- 1980–2006: A citation/co-citation analysis. *Journal of Operations Management*, 27: 185–202.
- Podsakoff, P., Mackenzie, S., Bachrach, D. e Podsakoff, N. (2005). The influence of management journals in the 1980s and 1990s. *Strategic Management Journal*, 26: 473–488.

- Podsakoff, P., MacKenzie, S. e Lee, J. (2003) Common method biases in behavioural research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879-903.
- Ponzi, L. (2002) The intellectual structure and interdisciplinary breadth of Knowledge Management: A bibliometric study of its early stage of development. *Scientometrics*, 55(2): 259-272.
- Pothukuchi, V., Damanpou, F., Choi, J., Chen, C. e Park, S. (2002) National and organization culture differences and international joint venture performance. *Journal of International Business Studies*, 33 (2): 243-265.
- Pornpitakpan, C. (1999) The effects of cultural adaptation on business relationships: Americans selling to japanese and thais. *Journal of International Business Studies*, 30(2): 317-338.
- Pritchard, A. (1969) Statistical bibliography or bibliometrics? *Journal of Documentation*, 25(4): 348-349.
- Ralston, D., Egri, C., Carranza, M., Ramburuth, P. e et al. (2009) Ethical preferences for influencing superiors: A 41-society study. *Journal of International Business Studies*, 40: 1022–1045.
- Ralston, D., Holt, D., Terpstra, R. e Kai-Cheng, Y. (1997) The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. *Journal of International Business Studies*, 28(1): 177–208.
- Ralston, D., Holt, D., Terpstra, R. e Kai-Cheng, Y. (2008) The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. *Journal of International Business Studies*, 39: 8–26.
- Ramos-Rodriguez, A. e Ruiz-Navarro, J. (2004) Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980- 2000. *Strategic Management Journal*, 25(10): 981-1004.
- Raut, T, Sahu, S. e Ganguly, S. (2008) Strategic Management Journal: A citations study. *Annals of Library and Information Studies*, 55: 69-75.
- Rehn, R. e Kronman, U. (2006) *Bibliometric handbook for Karolinska Institutet*. Stockholm: Karolinska Institutet University Library Publications.
- Reus, T. e Lamont, B. (2009) The double-edged sword of cultural distance in international acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 40: 1298–1316.

- Ricks, D. (1985) International business research: Past, present, and future. *Journal of International Business Studies*, 16: 1–4.
- Ricks, D., Toyne, B. e Martínez, Z. (1990). Recent developments in international management research. *Journal of Management*, 16(2): 219–253.
- Rogers, E. e Steinfatt, T. (2004) *Intercultural Communication*. Illinois: Waveland Press.
- Ronen, S. e Shenkar, O. (1985) Clustering countries on attitudinal dimensions: A review and synthesis. *Academy of Management Review*, 10(3): 435-454.
- Rugman, A. e Nguyen, P. (2011) Fifty years of International Business theory and beyond. *Management International Review*, 51(6): 755-786.
- Salk, J. (2012) Changing IB scholarship via rhetoric or bloody knuckles? A case study in the boundary conditions for persuasion. *Journal of International Business Studies*, 43: 28–40.
- Salomon, R. e Wu, Z. (2012) Institutional distance and local isomorphism strategy. *Journal of International Business Studies*, 43: 343–367.
- Samiee, S. e Chabowski, B. (2011) Knowledge structure in international marketing: A multi-method bibliometric analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(2): 364-386.
- Sandro – Alday, S. (2010) International Business thought: A 50 – year footprint. *Journal of International Management*, 16(1): 16-31.
- Sarala, R. e Vaara, E. (2010) Cultural differences, convergence, and crossvergence as explanations of knowledge transfer in international acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 41: 1365–1390.
- Sarros, J. e Woodman, D. (1993) Leadership in Australia and its organizational outcomes. *Leadership and Organization Development Journal*, 14: 3–9.
- Scholtens, B. e Dam, L. (2007) Cultural values and international differences in Business ethics. *Journal of Business Ethics*, 75: 273-284.
- Schneider, A., Carneiro, M., Serra, F. e Ferreira, M. (2009) Estratégia competitiva: Michael Porter 30 anos depois. *Rev. Adm. UFSM*, 2(2): 298-326.
- Schwartz, S. (1994) Beyond individualism/collectivism: New dimensions of values, in U. Kim, H.C. Triandis, C. Kagitcibasi, S.C. Choi and G. Yoon (eds.) *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications*, Sage: Newbury Park, CA: 85–111.
- Schwartz, S. (1999) A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1): 23–47.

- Serra, F., Ferreira, M., Almeida, M. e Vanz, S. (2012) A pesquisa em Administração Estratégica nos primeiros anos do século XXI: Um estudo bibliométrico de citação e cocitação no Strategic Management Journal entre 2001 e 2007. *Revista eletrônica de Estratégia e Negócios*, 5(2): 257-274.
- Sethi, D. e Guisinger, S. (2002) Liability of foreignness to competitive advantage: How multinational enterprises cope with the international business environment. *Journal of International Management*, 8(3): 223-240.
- Shaffer, M., Harrison, D. e Gilley, K. (1999) Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies*, 30(3): 557-581.
- Shao, L., Kwok, C. e Guedhami, O. (2010) National culture and dividend policy. *Journal of International Business Studies*, 41: 1391–1414.
- Shapiro, J., Ozanne, J. e Saatcioglu, B. (2008) An interpretive examination of the development of cultural sensitivity in international business. *Journal of International Business Studies*, 39: 71–87.
- Shenkar, O. (2001) Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization measurement of cultural differences. *Journal of International Business Studies*, 32 (3): 519-535.
- Skarmeas, D., Katsikeas, C. e Schlegelmilch, B. (2002) Drivers of commitment and its impact on performance in cross-cultural buyer-seller relationships: The importer's perspective. *Journal of International Business Studies*, 33 (4): 757-783.
- Slangen, A. e Beugelsdijk, S. (2010) The impact of institutional hazards on foreign multinational activity: A contingency perspective. *Journal of International Business Studies*, 41: 980–995.
- Slangen, A., Beugelsdijk, S. e Hennart, J-F. (2011) The impact of cultural distance on bilateral arm's length exports An international business perspective. *Management International Review*, 51: 875–896.
- Slangen, A. e Hennart, J.-F. (2008) Do multinationals really prefer to enter culturally distant countries through greenfields rather than through acquisitions? The role of parent experience and subsidiary autonomy. *Journal of International Business Studies*, 39: 472–490.

- Simonin, B. (1999) Transfer of marketing know-how in international strategic alliances: An empirical investigation of the role and antecedents of knowledge ambiguity. *Journal of International Business Studies*, 30(3): 463-490.
- Sivakumar, K. e Nakata, C. (2001) The stampede toward Hofstede's framework: Avoiding the sample design pit in crosscultural research. *Journal of International Business Studies*, 32(3): 555-575.
- Smith, P. (1996) National cultures and the values of organizational employees: Time for another look. In P. Warner e M. Joynt (Eds), *Managing across cultures: Issues and perspectives*: 92-104. London: International Thomson Business Press.
- Smith, P., Dugan, S. e Trompenaars, F. (1996) National culture and managerial values: A dimensional analysis across 43 nations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 27: 231-264.
- Smith, P. e Bond, M. (1998) *Social Psychology across Cultures* (2nd ed.), Allyn e Bacon: Boston, MA.
- Smith, P., Peterson, M. e Schwartz, S. (2002) Cultural values, source of guidance, and their relevance to managerial behavior: A 47-nation study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(2): 188-208.
- Smith, P., Trompenaars, F. e Dungan, S. (1995) The rotter locus of control scale in 43 countries: A test of cultural relativity. *International Journal of Psychology*, 30(3): 377-400.
- Sousa, C. e Bradley, F. (2006) Cultural distance and psychic distance: Two peas in a pod? *Journal of International Marketing*, 14(1): 49-70.
- Stahl, G., Maznevski, M., Voigt, A. e Jonsen, K. (2010) Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A meta-analysis of research on multicultural work groups. *Journal of International Business Studies*, 41: 690-709.
- Steenkamp, J., Hofstede, F. e Wedel, M. (1999) A cross-national investigation into the individual and national cultural antecedents of consumer innovativeness. *Journal of Marketing*, 63(2): 55-69.
- Stephan, U. e Uhlaner, L. (2010) Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 41: 1347-1364.
- Stöttinger, B. e Schlegelmilch, B. (1998) Explaining export development through psychic distance: Enlightening or elusive? *International Marketing Review*, 15(5): 357-372.

- Tahai, A. e Meyer, M. (1999) A revealed preference study of management journals' direct influences. *Strategic Management Journal*, 20(3): 279-296.
- Tang, L., e Koveos, P. 2008. A framework to update Hofstede's cultural value indices: Economic dynamics and institutional stability. *Journal of International Business Studies*, 39(6): 1045–1063.
- Thomas, A. e Bendixen, M. (2000) The management implications of ethnicity in South Africa. *Journal of International Business Studies*, 31 (3): 507-519.
- Thomas, A. e Mueller, S. (2000) A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 31 (2): 287-301.
- Townsend, J., Yeniyurt, S. e Talay, M. (2009) Getting to global: An evolutionary perspective of brand expansion in international markets. *Journal of International Business Studies*, 40: 539–558.
- Tihanyi, L., Griffith, D. e Russell, C. (2005) The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE performance: A meta-analysis. *Journal of International Business Studies*, 36: 270-283.
- Toyne, B. (1989) International exchange: A foundation for theory building in international business. *Journal of International Business Studies*, 20(1): 1–17.
- Treviño, L., Mixon, F., Funk, C. e Inkpen, A. (2010) A perspective on the state of the field: International business publications in the elite journals as a measure of institutional and faculty productivity. *International Business Review*, 19(4): 378-387.
- Triandis, H. (1995) *Individualism e collectivism. New directions in social psychology*. Boulder, CO, US: Westview Press.
- Triandis, H. (2004) The many dimensions of culture. *The Academy of Management Executive*, 18(1): 88-93.
- Trompenaars, F. (1994) *Riding the Waves of Culture*. New York, NY: Irwin. US Bureau of Labor Statistics.
- Trompenaars, F. e Hampden-Turner, C. (1998) *Riding the Waves of Culture*. McGraw Hill, New York, NY.
- Tsay, M. (2011) A bibliometric analysis and comparison on three information science journals: JASIST, IPM, JOD, 1998–2008. *Scientometrics*, 89: 591–606.
- Uhlenbruck, K. (2004) Developing acquired foreign subsidiaries: The experience of MNEs in transition economies. *Journal of International Business Studies*, 35: 109–123.

- Uysal, Ö. (2010) Business ethics research with an accounting focus: A bibliometric analysis from 1988 to 2007. *Journal of Business Ethics*, 93(1): 137-160.
- Vasilaki, A. (2011) Culture distance and cross-border acquisition performance: The moderating effect of transformational leadership. *European Journal of International Management*, 5(4): 394-412.
- Vitell, S., Nwachukwu, S. e Barnes, J. (1993) The effects of culture on ethical decision-making: An application of Hofstede's typology. *Journal of Business Ethics*, 12: 753-760.
- Wang, H. e Schaan, J. (2008) How much distance do we need? Revisiting the "national cultural distance paradox". *Management International Review*, 48(3): 263-278.
- Werner, S. (2002) Recent developments in international management research: A review of 20 top management journals. *Journal of Management*, 28(3): 277-305.
- White, D. e McCain, K. (1998) Visualizing a discipline: An author co-citation analysis of information science, 1972–1995. *Journal of the American Society for Information Science*, 49(4): 327-355.
- Whitley, R. (1992) *Business systems in East Asia: Firms, markets, and societies*. London: Sage Publications.
- Williamson, O. (1975) *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: Free Press.
- Williamson, O. (1985) *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.
- Xu, S., Yalcinkaya, G. e Seggie, S. (2008) Prolific authors and institutions in leading international business journals. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(2): 189-207.
- Yang, L-Q., Spector, P., Sanchez, J. e et al. (2012) Individualism–collectivism as a moderator of the work demands–strains relationship: A cross-level and cross-national examination. *Journal of International Business Studies*, 43: 424–443.
- Zaheer, S. (1995) Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2): 341-363.
- Zaheer, S., Schomaker, M. e Nachum, L. (2012) Distance without direction: Restoring credibility to a much-loved construct. *Journal of International Business Studies*, 43: 18–27.

Zhang, C., Cavusgil, S. e Roath, A. (2003) Manufacturer governance of foreign distributor relationships: Do relational norms enhance competitiveness in the export market? *Journal of International Business Studies*, 34: 550-566.

(Inicia em página ímpar)

Anexos

(Inicia em página ímpar)

Tabela I – Artigos do Journal of International Business Studies

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Variáveis	Objeto de estudo / Dados	Resultados	Conclusões
1	Abdi, M.; Aulakh, P. (2012) Do country-level institutional frameworks and interfirm governance arrangements substitute or complement in international business relationships? <i>JIBS</i> , 43: 477–497	Investigar o potencial da contratação formal e governança relacional, desenvolvida nas parcerias entre empresas, para ultrapassar a falha institucional, formal e informal, existente ao nível do país.	Institucional	EQT	VD: desempenho; VI: intensidade das interações sociais, tendência da empresa para contratar; VC: dimensão da emp., experiência internacional, grau de diversificação internacional, efeitos específicos da indústria, especificidade dos ativos, dependência das parcerias, incerteza macroeconômica, incerteza tecnológica e de mercado.	184 parcerias internacionais de grandes empresas americanas	Existe uma relação substancial entre os acordos de nível institucional e as parcerias informais. Em contraste, os acordos formais, institucionais e de transação, têm uma relação complementar. Mais especificamente, enquanto construir acordos relacionais e de confiança tem uma influência positiva no desempenho, moderada pela distância institucional informal, os ganhos com a contratação formal têm um impacto negativo no desempenho, moderado pela distância institucional formal.	As parcerias baseadas em acordos informais podem substituir as estruturas culturais comuns. Isto sugere a possibilidade de que os comportamentos das empresas possam superar ou influenciar as estruturas institucionais e não apenas serem restringidas por elas.
2	Bell, R.; Filatotchev, I. & Rasheed, A. (2012) The liability of foreignness in capital markets: Sources and remedies. <i>JIBS</i> , 43: 107–122	Compreender porque é que as empresas estão a ter problemas quando acedem a capital nos mercados externos, e possíveis mecanismos que possam ajudar a minimizar estes problemas.	Institucional; Sinalização	T	n.a.	n.a.	Estudo baseado na difusão do fenómeno “home bias” entre os investidores de todo o mundo, para explicar como as empresas ocorrem em custos adicionais quando tentam captar recursos fora dos mercados de capitais domésticos. São identificados 4 tipos de custos que colocam as empresas em desvantagem, em relação às empresas domésticas, nos mercados escolhidos. Esses custos são: distância institucional, custos de informação, custos de desconhecimento, e os custos decorrentes de diferenças culturais. Há 4 estratégias que podem ajudar a solucionar os problemas: ligação/vínculo, sinalização, isomorfismo interorganizacional e endosso de terceiros.	Os autores defendem a expansão do construto “desvantagem de ser estrangeiro” e inclusão da “desvantagem de ser estrangeiro quando se encaram os mercados externos”. Existem grandes diferenças no ambiente institucional, assim como dissimilaridades culturais que aumentam os custos das empresas quando recorrem a capitais externos. No entanto existem estratégias que podem diminuir estes custos.
3	Campbell, J.; Eden, L. & Miller, S. (2012) Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter? <i>JIBS</i> , 43: 84–106	Como é que a distância entre o país de origem e o país acolhedor, afeta a vontade e a capacidade das EMN se envolverem na responsabilidade social corporativa no país de acolhimento.	Institucional	EQT	VD: “marcante”; VI: distância cultural, distância administrativa, distância geográfica, distância econômica, distância CAGE, reputação da RSC; VC: regulador OCC, regulador FRB, método do banco plano, método do banco pequeno, plano estratégico, ..., densidade local, receita per capita, população grande, % população nacionalidade estrangeira, variáveis dummy ano.	182 filiais bancárias estrangeiras, provenientes de 32 países, a operar nos EUA, entre 1990 e 2007.	As empresas mais distantes do seu país de origem são menos propensas a envolver-se em RSC. As empresas consideraram que uma estratégia de envolvimento em RSC, no país de acolhimento, pode ser benéfica. A reputação na RSC é um mecanismo importante, que pode induzir as filiais a envolver-se na RSC no país de acolhimento.	Uma EMN pode ser capaz de melhorar a sua legitimidade social e superar “a desvantagem de ser estrangeira” nos países de acolhimento, demonstrando compromisso social com o país de acolhimento e envolvendo-se em atividades de RSC.
4	Lam, S.; Ahearne, M. & Schillewaert, N. (2012) A multinational examination of the	Propor um enquadramento simbólico-instrumental sobre a identificação consumidor-marca e explorar a sua	Identidade Social	EQT	VD: identificação consumidor-marca (ICM) ; VI: ICM cognitiva, ICM afetiva, ICM avaliativa, incongruência personalidade marca própria,	5919 consumidores, em 15 países.	A relação entre a incongruência da marca própria e a ICM é negativa, enquanto que a relação entre a qualidade percebida e a ICM é positiva. Os efeitos ao nível do	Os autores propõem uma tipologia simbólico-instrumental que poderá ajudar os gestores de marketing internacional a motivar

<p>symbolic-instrumental framework of consumer-brand identification. <i>JIBS</i>, 43: 306-331</p>	<p>previsão em 15 países.</p>		<p>incongruência da responsabilidade social, incongruência da marca própria, qualidade percebida, comportamento de identidade sustentável, comportamento de identidade marca, categoria, idade género; VM: orientação cultural.</p>		<p>individualismo/colectivismo e aversão à incerteza são positivos e significativos. As relações entre a ICM, a qualidade percebida, o comportamento de identidade sustentável e comportamento de identidade promoção são positivas.</p>	<p>os consumidores a identificar-se com as marcas e a promovê-las.</p>
<p>5</p> <p>Maelkelburger, B.; Schwens, C. & Kabst, R. (2012) Asset specificity and foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: The moderating influence of knowledge safeguards and institutional safeguards. <i>JIBS</i>, 43: 458-476</p>	<p>Contextualizar a relação bem investigada, entre a especificidade dos ativos e a escolha do modo de entrada em mercados externos, introduzindo a salvaguarda do conhecimento (experiência internacional, redes do país de acolhimento e imitação) e salvaguardas institucionais (proteção dos direitos de propriedade e proximidade cultural), como mecanismos alternativos para garantir a segurança dos ativos específicos da empresa.</p>	<p>TCT</p>	<p>VD: modo de entrada em mercados externos, experiência internacional, redes do país de acolhimento, imitação, protecção dos direitos de propriedade, proximidade cultural; VC: restrições políticas, dimensão da emp., negócio de família, acesso a mercados externos, acesso ao conhecimento, redução de custos.</p>	<p>206 PME's alemãs.</p>	<p>O elo de ligação entre os custos de transação económicos (CTE) e as salvaguardas do conhecimento é a incerteza interna. O elo de ligação entre os CTE e as salvaguardas institucionais é a incerteza externa. As PMEs, apesar das restrições nos recursos, tendem a preferir modos de entrada equitativos, e a aceitarem os riscos associados, quando a especificidade dos ativos é elevada. O conhecimento pode ser uma salvaguarda viável, reduzindo a propensão para escolher modos de entrada mais dispendiosos. Gestores com experiência internacional e redes no país de acolhimento, pode usar estes ativos para proteger investimentos específicos. As PMEs sentem-se significativamente mais confortáveis em países com forte protecção aos direitos de propriedade, e que tenham culturas mais similares às do seu país de origem.</p>	<p>Embora os fatores estudados possam não ter um efeito direto nas EMNs, estes devem servir para suportar adequadamente as decisões dos gestores na escolha de um modo de entrada em mercados externos.</p>
<p>6</p> <p>Salk, J. (2012) Changing IB scholarship via rhetoric or bloody knuckles? A case study in the boundary conditions for persuasion. <i>JIBS</i>, 43: 28-40.</p>	<p>Fazer uma revisão do trabalho de Shenkar. Perceber o seu impacto, como agente de mudança, e contextualizar o seu trabalho na investigação em NI.</p>	<p>TCT</p>	<p>n.a.</p>	<p>Trabalho de Shenkar (2001) e as 197 citações retiradas da <i>Web of Science</i>, das principais revistas de Negócios internacionais.</p>	<p>Depois de um estudo da contagem de citações ao trabalho de Shenkar (2001), para perceber o impacto do seu trabalho, descobriu-se que o autor é mais citado no JIBS, mas em outras revistas de Negócios internacionais a contagem é similar. 2008 foi o ano com maior nº de citações no JIBS.</p>	<p>O trabalho de Shenkar (2001) é ainda mais impressionante quando se pára com as retrospectivas de enviesamento e más referências ao trabalho. Conhecer este trabalho é perceber a investigação feita, o conteúdo, o uso da pressão e as restrições. É necessário entender melhor o impacto deste trabalho, enquanto agente de mudança, e procurar formas de o contextualizar e descontextualizar.</p>
<p>7</p> <p>Salomon, R.; Wu, Z. (2012) Institutional distance and local isomorphism strategy. <i>JIBS</i>, 43: 343-367</p>	<p>Investigar os elementos institucionais condutores das decisões de isomorfismo local.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: estratégia de isomorfismo local; VI: distância institucional, distância cultural, distância económica, distância regulatória, distância política; VM: experiência do competidor do país de origem, experiência da própria empresa; VC: 1978 e 2006.</p>	<p>80 bancos estrangeiros, com 89 subsidiárias, de 25 países de origem, a operar nos EUA, entre 1978 e 2006.</p>	<p>As empresas estrangeiras escolhem um maior nível de isomorfismo local, à medida que as distâncias culturais, económicas e regulatórias entre o país de origem e o país de acolhimento aumentam. As evidências sugerem que o isomorfismo local está a fortalecer, uma vez que a experiência não modera,</p>	<p>Este trabalho é a primeira tentativa para investigar um fenómeno complexo. Os autores esperam que outros contribuam para a sua construção, ao investigarem as relações entre as dimensões individuais das</p>

8	Shenkar, O. (2001) Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences. <i>JIBS</i> , 32(3): 519–535. (REEDITADO em 2012). <i>JIBS</i> , 43: 1–11.	Apresentar uma revisão crítica sobre o construído distância cultural, destacando assemelhanças escondidas e desafiando as propriedades teóricas e metodológicas.	T	n.a.	n.a.	desempenho, joint venture, dimensão do banco, competição local, experiência internacional anterior, estratégia do banco, variáveis macro do país.	n.a.	Substituir distância cultural por cultura friccional, é a nova metáfora para diferenças culturais. No entanto, isto não é mera questão de semântica, porque implica foco no interface das transações das entidades em vez do vazio entre elas.	instituições dos países e as estratégias das empresas.
9	Shenkar, O. (2012) Beyond cultural distance: Switching to a friction lens in the study of cultural differences. <i>JIBS</i> , 43: 12–17.	Rever os trabalhos subsequentes ao seu artigo de 2001, onde testaram as suas observações iniciais. Pretende perceber o impacto do seu artigo de 2001 e redireccionar a investigação afastando-a do paradigma estático da distância cultural, para a interação dinâmica das entidades atuais nos negócios internacionais.	T	n.a.	n.a.		n.a.	Olhando para os recentes desenvolvimentos nos NI, é necessário trocar a estática distância cultural pela cultura friccional. Ou seja, só uma perspetiva que considere os novos aturantes nos seus respetivos sistemas, e nas suas relações bilaterais contextuais, políticas e culturais, é capaz de captar a essência das transações. Ao contrário, continuar com uma visão limitada de distância cultural, produzirá leituras erradas, assim como a natureza, escala e escopo do impacto associado.	
10	Yang, L-Q.; Spector, P.; Sanchez, J. & et al. (2012) Individualism-collectivism as a moderator of the work demands-strains relationship: A cross-level and cross-national examination. <i>JIBS</i> , 43: 424–443.	Testar o processo pelo qual o individualismo/coletivismo num país está relacionado com as avaliações e reações dos empregados a três tipos de exigências no trabalho (i.e., horas de trabalho, quantidade de trabalho e restrições organizacionais).	EQT	6509 gestores de 24 países/entidades geopolíticas	Com o mesmo nº de horas de trabalho, os empregados de países individualistas relataram uma maior perceção da quantidade de trabalho, do que os empregados de países coletivistas. Além disso, as relações da quantidade de trabalho e restrições organizacionais com a insatisfação no trabalho e intenções de mudança, foram mais fortes nos países individualistas que nos coletivistas. O valor cultural individualismo/coletivismo moderou o efeito de mediação da quantidade de trabalho percebida, entre as horas de trabalho e ambos, insatisfação no trabalho e intenções de mudança.	Estas descobertas revelam a necessidade de expandir as teorias contemporâneas sobre stress no trabalho, aplicando abordagens multível e incorporando as diferenças nacionais entre países, em dimensões como o individualismo/coletivismo, enquanto se estuda como os empregados avaliam e reagem ao importante stress no trabalho.			
11	Zaheer, S.; Schomaker,	Neste comentário constrói-se	T	n.a.	n.a.		n.a.	E inegável a eficácia do construído	

<p>M. & Nachum, L. (2012) Distance without direction: Restoring credibility to a much-loved construct. <i>JIBS</i>, 43: 18–27.</p>	<p>uma crítica ao trabalho de Shenkar (2001), sobre distância cultural, argumentando que a maioria dos construtos de distância, sofrem das mesmas falhas, porque simplificam demais as relações entre os países, negligenciam a sua natureza subjetiva e o contexto específico, e prestam atenção insuficiente aos mecanismos através dos quais a distância opera.</p>						<p>distância cultural. Por isso, é meritório rever as suas fraquezas e oferecer sugestões. Ao oferecer formas de fortalecer as fundações teóricas e medições, os autores esperam destacar a utilidade de um dos construtos mais centrais das teorias dos Negócios internacionais.</p>
<p>12 Brenner, S. (2011) Self-disclosure at international cartels. <i>JIBS</i>, 42: 221–234.</p>	<p>Estudar o comportamento de revelação nos cartéis internacionais.</p>	RBV	EQT	<p>Vendógemas: revelação, leniency; VI: duração, nº de empresas, nº de países, vendas, retorno das vendas, listadas, grandes EMN, <u>dimensões culturais</u> (as 4).</p>	<p>216 observações do fim de cartéis ao abrigo do EU Leniency Program.</p>	<p>É significativamente mais provável que a maioria das EMNs entreguem/revelem os cartéis. No entanto, não houve dados que suportem a relação entre os efeitos da cultura do país de origem e a sua propensão para cooperar com agências antitrust.</p>	<p>As evidências empíricas deste trabalho mostraram que há um impacto dos recursos legais, mas não dos efeitos culturais, na revelação dos cartéis internacionais a agências de antitrust.</p>
<p>13 Brewer, P.; Venak, S. (2011) Individualism–Collectivism in Hofstede and GLOBE. <i>JIBS</i>, 42: 436–445.</p>	<p>Analisar, detalhadamente, os itens usados para mensurar a dimensão da cultura nacional de Hofstede e do modelo do GLOBE, o individualismo/coletivismo.</p>		EQL	<p>n.a.</p>	<p>n.a.</p>	<p>Identificaram-se grandes contradições entre os dois modelos, o que resulta numa relação contraditória com variáveis externas como a prosperidade económica. Faz-se uma avaliação crítica da validação do conteúdo dos itens usados para mensurar este construto nos dois modelos. Os autores sugerem que o índice de Hofstede, individualismo/coletivismo, seja antes chamado orientação própria vs. orientação para o trabalho e que o índice do GLOBE, coletivismo endogrupo seja chamado coletivismo familiar. Os autores demonstram como esta conceptualização alternativa nos dois modelos pode ajudar a reconciliar relações anómalas entre eles e entre as pontuações das dimensões e outras variáveis externas.</p>	<p>Os autores recomendam um novo caminho para futura investigação, incorporando as dimensões de coletivismo que identificam quais as pontuações de Hofstede/GLOBE são mais apropriadas para diferentes propósitos. Isto ajudará a tornar as investigações futuras mais claras e a reduzir as contradições e anomalias.</p>
<p>14 Caprar, D. (2011) Foreign locals: A cautionary tale on the culture of MNC local employees. <i>JIBS</i>, 42: 608–628.</p>	<p>Fornecer evidência de que é preciso ver a cultura dos “nacionais no país de acolhimento” (NPA) de forma mais sofisticada: através de uma exploração etnográfica dos NPA, a trabalhar em subsidiárias locais de EMN americanas na Roménia, demonstra-se que</p>		EQT	<p>n.a.</p>	<p>NPA de EMNs americanas, na Roménia.</p>	<p>Os NPA podem ter uma variedade de perfis culturais, mais ou menos refletivos da cultura nacional, dependendo da postura adotada para a cultura nativa e da paisagem cultural da própria EMN.</p>	<p>As descobertas pedem futuras especificações de teorias baseadas na assunção da localização dos NPA, e devem contribuir para interações contínuas entre as culturas específicas à EMN e os seus países de acolhimento.</p>

				os NPA não são sempre culturalmente intercambiáveis com a restante população do país de acolhimento.						
15	Delmestri, G.; Wezel, F. (2011) Breaking the wave: The contested legitimation of an alien organizational form. <i>JIBS</i> , 42: 828–852.		EQT	Estudar a difusão dos cinemas multiplex – uma forma concebida nos EUA e em sintonia com a lógica do cinema como comércio – na Europa, prevalece a lógica do cinema como arte.			VD: abertura do primeiro cinema multiplex, nº de multiplexes fundados no país; VI: densidade europeia, distância normativa, distância regulativa, liberdade económica; VC: posse europeia, bloco do leste, países presentes no Sistema Mundial, nº de cinemas <i>monoscreen</i> , PIB per capita.	Cinemas multiplex existentes na Europa, com informação disponível no <i>Media Salles</i> .	Os resultados revelam que os significados culturais incorporados pelo multiplex moldaram os princípios fundadores desta forma organizacional de três maneiras. Primeiro, os países com maior distância normativa e regulativa dos EUA atrasaram a adoção do primeiro multiplex. Segundo, foram observadas entradas camufladas e, a uma densidade crescente, oposição de grupos com interesses locais. Terceiro, a introdução de roteiros culturais globais de progresso e modernidade permitiram aos multiplexes ultrapassar a oposição local.	Uma nova especificação da legitimidade densidade-dependente é apresentada para modelar a legitimidade cognitivo-cultural das formas organizacionais racionalizadas mas desconhecidas.
16	Hope, O.; Thomas, W. & Vyas, D. (2011) The cost of pride: Why do firms from developing countries bid higher? <i>JIBS</i> , 42: 128–151.		EQT	Analisar se as empresas de países sub desenvolvidos, quando comparadas com empresas de países desenvolvidos, pagam um prémio maior quando adquirem empresas de países desenvolvidos.			VD: orgulho nacional; VI: prémio; VC: dimensão da empresa alvo, margem de lucro corrente da emp alvo, efeitos da indústria na emp alvo, características específicas ao negócio, diferenças culturais entre a emp adquirente e alvo, proteção dos acionistas.	295 transações internacionais de F&A entre 1990 e 2007	Empresas de países sub desenvolvidos, quando comparadas com empresas de países desenvolvidos, em média, licitam mais alto para adquirir ativos em países desenvolvidos. As empresas de países sub desenvolvidos licitam mais alto, nos casos em que a transação exibe características de "orgulho nacional", onde o orgulho nacional é identificado através de uma análise manual dos artigos nos media. Os resultados, que são robustos nas numerosas especificações (incluindo medidas alternativas de orgulho nacional) e variáveis de controlo, são estatisticamente e economicamente significativos.	Este trabalho destaca a fonte de orgulho além da arrogância pessoal que potencialmente influencia os tomadores de decisão nas empresas.
17	Huang, X.; Rode, J. & Schroeder, R. (2011) Organizational structure and continuous improvement and learning: Moderating effects of cultural endorsement of participative leadership. <i>JIBS</i> , 42: 1103–1120.		EQT	Investigar o efeito moderador da cultura nacional nas relações entre a estrutura organizacional e as melhorias e aprendizagem contínuas.			VD: melhoria contínua e aprendizagem, estrutura organizacional; VM: cultura nacional apoiada pela liderança participativa e cultura organizacional de grupo.	266 empresas de manufatura que operam em 3 indústrias e localizadas em 9 países.	Os resultados mostram que, para realizar plenamente as relações entre as estruturas orgânicas e contínua melhoria e aprendizagem, os gestores devem avaliar ativamente a abrangência da cultura nacional e apoiar a liderança participativa.	Os gestores devem procurar alternativas que apoiem a relação entre a cultura nacional e a liderança participativa.
18	Jiang, C.; Chua, R.; Kotabe, M. & Murray, J. (2011) Effects of cultural ethnicity, firm size, and firm age on senior		EQT	Investigar as relações de confiança entre os executivos seniores e os seus parceiros além fronteiras.			VD: <i>affect based trust</i> e <i>cognition based trust</i> ; VI e VC: tipo de parceiro, posse do executivo, relativo retorno do investimento, tipo de indústria, dimensão da emp., idade da emp.	108 executivos senior chineses.	Os executivos têm grande <i>affect-based trust</i> nos parceiros além-fronteiras com a mesma etnicidade cultural que eles próprios. A <i>cognition-based trust</i> está associada à <i>affect-based trust</i> de forma diferente quando os	É importante para os executivos compreender como gerir as suas relações de confiança com os parceiros de negócios além-fronteiras. Este estudo lança nova

<p>executives' trust in their overseas business partners: Evidence from China. <i>JIBS</i>, 42: 1150–1173.</p>				<p>posse da emp. duração da relação, dimensão da emp parceira; VM: proximidade geográfica, <u>eticidade cultural</u> do parceiro</p>	<p>parceiros além-fronteiras são da mesma ou de diferente etnicidade cultural. A dimensão relativa da empresa tem um forte efeito negativo na <i>cognition-based trust</i>, se os seus parceiros forem de uma etnicidade cultural diferente. Embora a idade da empresa não tenha um efeito negativo na <i>affect based trust</i> dos executivos como se argumentou inicialmente, os resultados mostraram que a idade da empresa está positivamente associada à <i>affect-based trust</i> para clientes da mesma etnicidade cultural.</p>	<p>luz acerca da dinâmica de cooperação transfronteiriça da confiança intra e inter cultural. Foram demonstradas diferenças sistemáticas ligadas à etnicidade cultural na forma da confiança dos executivos seniores nos parceiros além-fronteiras.</p>
<p>19</p> <p>Kanagaretnam, K.; Lim, C. & Lobo, G. (2011) Effects of national culture on earnings quality of banks. <i>JIBS</i>, 42: 853–874.</p>	<p>Investigar a relação entre as quatro dimensões da cultura nacional e a qualidade dos ganhos dos bancos.</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: qualidade dos ganhos; VI: variáveis da cultura nacional, variáveis institucionais do país, variáveis do banco; VC: dimensão, crescimento, empréstimos, alavancagem, mudança no cash flow, prestação da perda de empréstimos e gestão dos ganhos nos países.</p>	<p>Os resultados indicam que os bancos de sociedades individualistas, masculinas e com baixa aversão à incerteza, gerem os seus ganhos de forma a <i>just-meet-or-beat</i> os ganhos dos anos anteriores. Em testes de receitas suaves através de provisões para perdas de empréstimos, descobriram que bancos de sociedades individualistas, com elevada distância ao poder e baixa aversão à incerteza, relatam ganhos mais suaves. A análise exploratória dos efeitos da cultura nacional nos resultados contabilísticos, durante a crise financeira de 2007–2008, indicam que as culturas que encorajaram a elevada assunção de riscos, experienciaram mais problemas nos bancos, na forma de grandes perdas ou grandes provisões para perdas de empréstimos.</p>	<p>Bancos de 39 países, no período de 1993–2006.</p>	<p>A cultura nacional tem um efeito significativo na tomada de risco dos bancos, e na probabilidade do banco ter problemas, como evidenciaram os resultados contabilísticos, durante o período de crise.</p>
<p>20</p> <p>Leung, K.; Bhagat, R.; Buchan, N.; Erez, M. & Gibson, C. (2011) Beyond national culture and culture-centrism: A reply to Gould and Grein (2009). <i>JIBS</i>, 42: 177–181.</p>	<p>Fazer uma revisão dos vários avanços na investigação da cultura e dos negócios internacionais, que foi criticado por Gould e Grein por ter enfatizado demasiado a abordagem da cultura nacional.</p>	<p>T</p>	<p>n.a.</p>	<p>n.a.</p>	<p>Esta réplica clarifica os mal entendidos de Leung et al. por Gould e Grein e afirma a sua posição pluralista. Em resposta à sua crítica, os autores discutem o complexo significado de cultura, abordam os processos dinâmicos da mudança de cultura num mundo globalizado, e o papel fundamental da cultura nacional na investigação dos Negócios internacionais.</p>	<p>São defendidas várias perspetivas que complementam, em vez de competirem, uma contra a outra, e advogam uma abordagem de dupla perspetiva que integra argumentos positivos e interpretativos para a inovação teórica.</p>
<p>21</p> <p>Li, K.; Griffin, D.; Yue, H. & Zhao, L. (2011) National culture and capital structure decisions: Evidence from foreign joint ventures in China. <i>JIBS</i>, 42: 477–503.</p>	<p>Investigar o papel do país de origem das empresas nas decisões de alavancagem financeira.</p>	<p>T. agência</p>	<p>VD: rácio de alavancagem das empresas, rácio do débito a a curto prazo das empresas; VI e VC: características ao nível da empresa, características ao nível da região e características ao nível do país e valores culturais.</p>	<p>O domínio tem efeito direto negativo e significativo na alavancagem e decisões de débito de curto prazo das joint ventures estrangeiras, e um efeito direto positivo e significativo na probabilidade das joint ventures para terem débitos de longo prazo. Os efeitos indiretos do domínio nas decisões de alavancagem, às vezes reforçam e outras vezes elimina os efeitos diretos. O empenhamento não tem um efeito direto significativo nas</p>	<p>8000 joint ventures estrangeiras na China de 32 países e regiões diferentes, no ano de 2002.</p>	<p>Os autores esperam que esta investigação estímulos estudos futuros sobre o importante papel dos valores culturais nas decisões financeiras das empresas.</p>

22	Liu, R.; Feils, D. & Scholnick, B. (2011) Why are different services outsourced to different countries? <i>JIBS</i> , 42: 558-571.	Analisar empiricamente as características dos serviços e externos que poderão ter impacto nos custos de transação numa relação de subcontratação, e ainda determinar onde é que os serviços serão subcontratados.	TCT	EQT	VD e VI: características do país (p.e. proximidade cultural, qualidade institucional), características do serviço (rotina, complexidade e interatividade), variáveis de interação; VC: custos de produção, salários, educação estruturas, PIB e distância geográfica.	Serviços de subcontratação dos EUA; 11 tipos de serviços em 31 países, no período de 1992 a 2005.	Os resultados mostraram que: (1) os serviços que são mais rotineiros, menos complexos ou menos interativos, são mais subcontratados para países externos; (2) os serviços são mais subcontratados para países com elevada qualidade institucional e maior proximidade cultural; (3) serviços não rotineiros, complexos e interativos são relativamente mais subcontratados para países com melhor qualidade institucional.	decisões de alavancagem das joint ventures estrangeiras, mas exerce a sua influência inteiramente através dos efeitos indiretos. Finalmente, a análise de significância económica dos efeitos totais, sugere que a cultura nacional tem um poder explanatório significativo nas decisões de alavancagem das joint ventures estrangeiras na China.	Este trabalho realça que a subcontratação ocorre numa diversidade de serviços, numa variedade de países.
23	Makino, S.; Tsang, E. (2011) Historical ties and foreign direct investment: An exploratory study. <i>JIBS</i> , 42: 545-557.	Focar as ligações históricas entre países, como um fator adicional que afeta as decisões. Investigar os 3 maiores fatores históricos que afetam as ligações externas entre países com o Vietname, a ocupação e o conflito chinês, a colonização francesa, e a ideologia socialista, e investiga de que forma estas ligações históricas influenciaram o IDE.	TCT	EQT	VD: período de registo; VI: ligações históricas, distância cultural, distância administrativa, distância económica, distância geográfica; VC: modo de entrada, crescimento do PIB, capital, indústria.	631 subsidiárias <i>wholly owned</i> e 1215 joint ventures formadas no Vietname por EMN de 35 países e regiões entre 1989 e 1999.	Os resultados indicam que as empresas de Hong Kong, Taiwan, França, e países socialistas antigos e correntes, tendem a movimentar-se cedo no Vietname, enquanto as empresas de Mainland China tendem a movimentar-se tarde. Usando o exemplo do Vietname, este estudo mostra claramente que as ligações históricas podem fornecer um poder explanatório adicional, relativamente às decisões de IDE, para além das variáveis de distância convencionais.	Os movimentos de IDE podem ser intensificados se forem desenvolvidos laços estreitos entre os países de origem e o de acolhimento, e evitando conflitos.	
24	Moore, F. (2011) Holistic ethnography: Studying the impact of multiple national identities on post-acquisition organizations. <i>JIBS</i> , 42: 654-671.	Como é que aspetos tácitos do discurso da cultura nacional entre diferentes grupos, numa organização adquirida, afetam a sua integração numa EMN? Pode a etnografia holística fornecer melhores pontos de vista que os métodos qualitativos mais tradicionais?		EQL; EC	n.a.	Observação participada, entrevistas e investigação de arquivo numa empresa de automóveis Anglo-Germânica	Há situações em que a perspetiva da etnografia holística tem mais vantagens que os métodos quantitativos, questionários, entrevistas e etnografia de um único grupo. As descobertas sugerem ainda que, mais criatividade no uso dos métodos etnográficos nos NI, podem ser úteis na abordagem a alguns problemas correntes.	A etnografia holística fornece duas perspetivas abrangentes na organização e acesso aos discursos tácitos.	
25	Muethel, M.; Hoegl, M. & Parboteeah, K. (2011) National business ideology and employees' prosocial values. <i>JIBS</i> ,	Construir uma teoria de socialização e introduzir a ideologia nacional de negócio como uma determinante ao nível do país, dos valores		EQT	VD: valores prosociais dos empregados; VI: liderança transformacional, altruísmo profissional, corrupção corporativa; VC: dimensões GLOBE, género.	19 026 indivíduos de 17 países.	Os resultados suportam as hipóteses que a ideologia nacional de negócio, incluindo a liderança transformacional e o altruísmo profissional, estão positivamente relacionados com os valores prosociais dos empregados. A	Como os valores prosociais têm sido importantes para o desempenho organizacional e para o bem estar em geral, os autores chamam a atenção para os	

42: 183–201.	processos de socialização no contexto laboral nacional corporativo. Esta investigação contribui de forma significativa ao estender a teoria dos valores prosociais além do nível organizacional, para incluir características do contexto nacional.	hipótese da corrupção corporativa não foi, no entanto, suportada. Em vez disso, os resultados indicaram que os empregados aplicam as estratégias de racionalização para justificar a corrupção.	idade, educação, ocupação.					
26	Rubera, G.; Ordanini, A. & Griffith, D. (2011) Incorporating cultural values for understanding the influence of perceived product creativity on intention to buy: An examination in Italy and the US. <i>JIBS</i> , 42: 459–476.	Estendendo a compreensão dos efeitos da criatividade percebida do produto investiga-se, empiricamente, a influência dos valores culturais nas relações entre as dimensões de criatividade única e significativa e as intenções de compra.	EQT	VD: intenção de compra; VI: dimensões de criatividade do produto; VC: idade e género; VM: valores culturais de Schwartz.	206 Italianos e 201 consumidores dos EUA, questionados diretamente num centro comercial.	Os resultados indicam que única (<i>nove/ty</i>) é uma dimensão de criatividade do produto mais importante nos EUA (i.e., um baixo conservadorismo/ alta cultura de auto desenvolvimento) que em Itália (i.e., alto conservadorismo/ baixa cultura de auto desenvolvimento), a influenciar as intenções de compra. A significativa (<i>meaningfulness</i>) é uma dimensão mais importante de criatividade em Itália que nos EUA a influenciar as intenções de compra.	Os autores mostram uma fronteira como: um processo moldado através da interação dos assuntos contextuais, que a torna problemática; um repertório múltiplo de conhecimento cultural dos indivíduos; um limite individual que abrange a negociação, através da interação com os outros, da identidade cultural dela/dele – o sentido de “quem sou eu” como um ser cultural que é fundamental para o autoconceito individual. Ao mesmo tempo, os autores fazem fundações epistemológicas e metodológicas transparentes, de uma abordagem etnográfica interpretativa, demonstrando o seu valor na compreensão dos complexos processos organizacionais.	processos de socialização no contexto laboral nacional corporativo. Esta investigação contribui de forma significativa ao estender a teoria dos valores prosociais além do nível organizacional, para incluir características do contexto nacional. Ao usar as dimensões culturais de Schwartz, foi dada uma fundação frutuosa, para a investigação das percepções dos consumidores das dimensões de criatividade percebida do produto na intenção de compra, e foi fornecida uma vista da adequação da standardização ou adaptação das estratégias internacionais do marketing.
27	Yagi, N.; Kleinberg, J. (2011) Boundary work: An interpretive ethnographic perspective on negotiating and leveraging cross-cultural identity. <i>JIBS</i> , 42: 629–653.	Pretende-se descrever e analisar a fronteira do papel do desempenho dos membros das empresas japonesas.	EQL	n.a.	92 entrevistas profundas e semi estruturadas, a empregados japoneses, de todos os departamentos e níveis hierárquicos, em EMN japonesas nos EUA.	Os autores moldaram uma fronteira como: um processo moldado através da interação dos assuntos contextuais, que a torna problemática; um repertório múltiplo de conhecimento cultural dos indivíduos; um limite individual que abrange a negociação, através da interação com os outros, da identidade cultural dela/dele – o sentido de “quem sou eu” como um ser cultural que é fundamental para o autoconceito individual. Ao mesmo tempo, os autores fazem fundações epistemológicas e metodológicas transparentes, de uma abordagem etnográfica interpretativa, demonstrando o seu valor na compreensão dos complexos processos organizacionais.	O argumento da “negociação da identidade cultural” permite ver a abrangência da fronteira como uma empresa individual, envolvendo mais que o cumprimento das metas de trabalho. Através das ações de abrangência das fronteiras, assim como através de outras ações laborais, os indivíduos dão um sentido às suas vidas. A noção de “negociação da identidade cultural” oferece um novo olhar sobre a motivação individual e as escolhas comportamentais.	
28	Berry, H.; Guillén, M. & Zhou, N. (2010) An institutional approach to cross-national distance. <i>JIBS</i> , 41: 1460–1480.	Pretende-se desagregar o construto de distância, propondo um conjunto de medidas multidimensionais, incluindo económica, financeira, política, administrativa, cultural, demográfica, de conhecimento, ligação global e distância geográfica.	EQL	Dimensão económica, financeira, política, administrativa, cultural, demográfica, conhecimento, ligação global e geográfica.	n.a.	Os resultados empíricos mostraram grandes diferenças em muitas das dimensões de distância, nas 4 investigações que os autores fizeram. Descobriram que a distância cultural dissuade, significativamente, as empresas de investir em outros países. No entanto, quando consideraram a cultura como uma entre outras dimensões de distância que poderão influenciar as empresas a tomar diferentes tipos de decisões de investimento estrangeiro, descobriram que tanto a cultura como as outras dimensões de distância, têm efeitos	Os autores esperam que a abordagem multidimensional e os dados deste estudo, possam contribuir para o aumento dos estudos sobre o impacto da distância nas variáveis de gestão, organizacionais e de negócio. Esperam que ajude os investigadores a usar medidas de distância que correspondam às questões de investigação. Por último, os autores esperam que	

29	Brewer, P.; Venaik, S. (2010) GLOBE practices and values: A case of diminishing marginal utility? <i>JIBS</i> , 41: 1316–1324.	As correlações negativas entre as práticas culturais e os valores das dimensões medidas pelo estudo GLOBE são intrigantes. É feito um comentário a estes resultados.	T	n.a.	n.a.	Embora a explicação da diminuição da utilidade marginal, de Maseland e Von Hoorn (2009), seja superficialmente apelativa, depois de mais investigação, os autores descobriram que a teoria da utilidade marginal não tem uma explicação generalizável nem plausível, para as relações das práticas-valores do GLOBE.	Este trabalho ajude a resolver algumas das inconsistências existentes na literatura, relativamente aos efeitos da distância na escolha dos modos de entrada, desempenho das empresas e práticas dos recursos humanos, uma vez que cada um destes assuntos requer o uso de diferentes dimensões e medidas da distância.
30	Chabowski, B.; Hult, G.; Kiyak, T. & Mena, J. (2010) The structure of JIBS's social network and the relevance of intra-country variation: A typology for future research. <i>JIBS</i> , 41: 925–934.	Analisar os artigos publicados no <i>JIBS</i> (JIBS) e introduzir uma tipologia para suportar a relevante variação intra-país, nos Negócios Internacionais. Determinar a estrutura social do JIBS.	T, das redes sociais; T dos negócios internacionais	n.a.	53 203 citações, de 1158 artigos qualificados no JIBS, nos últimos 33 anos.	Os resultados indicam a existência de 3 clusters de investigação correntes (desenvolvimento do conhecimento das EMN, modos de entrada e efeitos culturais, e processos de internacionalização e cultura nacional) baseados na esteblecida teoria dos negócios internacionais. Depois, para melhorar a investigação sobre a variação intra-país, os autores propõem uma tipologia de 3 dimensões (social, demográfica e geográfica), para estudar a diversidade de atividades individuais, da empresa, e económicas, num país. A dimensão social avalia a importância do modernismo e dos valores tradicionais, a dimensão demográfica propõe diferenças entre as definições urbanas e rurais, e a dimensão geográfica discute a relevância das focalizações interior e exterior.	Os autores determinam a estrutura social do JIBS e sugerem uma tipologia que unifica as 3 dimensões (social, demográfica e geográfica) para continuar a ser usadas nos NI. Recomendam ainda oportunidades para futuras investigações, relacionadas com a estrutura social do JIBS e com a tipologia de variação intra-país.
31	Dikova, D.; Sahib, P. & Witteboostuijn, A. (2010) Cross-border acquisition abandonment and completion: The effect of institutional differences and organizational learning in the international business	Baseado nos conceitos de North (1990) das instituições nacionais politico-económicas e no comportamento económico, pretende-se investigar como é que as instituições formais e informais influenciam a probabilidade de um negócio	T, institucional	VD: aquisição completa, duração da aquisição; VI: distância formal institucional, distância informal institucional (<u>diferenças culturais</u>); VC:...	2389 anúncios de negócios de aquisições internacionais na indústria internacional dos serviços (1981–2001).	Descobriram que as diferenças nas instituições nacionais formais e informais explicam parte da variação na probabilidade que um negócio de aquisição internacional anunciado seja completo, assim como a duração da realização do negócio. Adicionalmente, a aprendizagem organizacional modera o efeito da distância institucional: experiência anterior com negócios de aquisições internacionais	O foco deste estudo foi um fenómeno ignorado pela literatura dos NI: a probabilidade que um negócio de aquisição internacional anunciado, seja completado ou abandonado. Este estudo tem implicações importantes para os gestores, porque evitar o abandono de um

32	<p>service industry, 1981–2001. <i>JIBS</i>, 41: 223–245.</p> <p>Frankle, G.; Richey Jr., G. (2010) Improving generalizations from multi-country comparisons in international business research. <i>JIBS</i>, 41: 1275–1293.</p>	<p>de aquisição internacional seja completo, assim como o tempo que demora a concluir depois do anúncio. Adicionalmente pretendem estudar como é que a experiência anterior com negócios de aquisições completos, modera o efeito das diferenças institucionais.</p> <p>Oferecer estratégias que melhorem as generalizações das comparações multi-países, na investigação dos Negócios internacionais.</p>	<p>n.a.</p> <p>EQL</p>	<p>n.a.</p>	<p>n.a.</p>	<p>completos, aumentam a probabilidade de um negócio subsequentemente fechado em ambientes institucionalmente fechados, mas encurta a duração do negócio em ambientes institucionalmente distantes.</p>	<p>negócio e um negócio prolongado no tempo, pode poupar tempo aos gestores, perdas financeiras e frustração desnecessária.</p>
33	<p>Han, S.; Kang, T.; Salter, S. & Yoo, Y. (2010) A cross-country study on the effects of national culture on earnings management. <i>JIBS</i>, 41: 123–141.</p>	<p>Determinar se certos valores culturais de um país explicam as práticas de descrição de ganhos entre países.</p>	<p>EQT</p>	<p>96 409 observações empresas ano (18 609 empresas distintas) do período de 1992 a 2003, em 32 países.</p> <p>VD: descrição dos ganhos; VI: fatores culturais; proteção investidor; VC: ...</p>	<p>Os autores descobriram que as dimensões da cultura nacional, aversão à incerteza e individualismo, explicam a descrição dos ganhos dos gestores entre países, e que esta associação varia com a força da proteção do investidor. Este estudo estende a literatura anterior, documentando que a cultura nacional e a estrutura institucional são fatores importantes que explicam a prática da descrição dos ganhos dos gestores nas empresas, em todo o mundo, e que as influências desses fatores na descrição dos ganhos são condicionais uns aos outros.</p>	<p>Os resultados sugerem que um mínimo de 7–10 países pode suportar generalizações internacionais credíveis, mas apenas quando todas as tendências são muito fortes.</p>	<p>Este artigo deve ser considerado, pela dimensão da amostra e os efeitos a nível nacional, no planeamento de estudos e interpretação da literatura de investigação dos NI.</p>
34	<p>Haxhi, I.; Ees, H. (2010) Explaining diversity in the worldwide diffusion of codes of good governance. <i>JIBS</i>, 41: 710–726.</p>	<p>Analisar como a difusão dos códigos de boa governança se relacionam com as dimensões culturais dos países.</p>	<p>EQT</p>	<p>237 códigos, em 67 países.</p> <p>VD: difusão do CBG; VI: cultura nacional; VC: variáveis socio-económicas, var. legais e institucionais; stock de códigos, dimensões culturais.</p>	<p>A análise revelou que as culturas individualistas têm uma tendência forte para desenvolver códigos de boa governança. Em culturas com uma grande receptividade às diferenças de poder, há uma grande probabilidade que os primeiros emissores sejam o governo, os diretores ou associações profissionais; enquanto que com baixa receptividade, a troca de stocks, grupos de investidores e emissores, é mais provável que iniciem o primeiro código. Os efeitos da cultura continuam significativos mesmo depois da contabilidade, para diferenças no sistema legal e instituições económicas, indicando que a cultura nacional pode servir como um indicador compreensivo da orientação</p>	<p>O código de boa governança pode ser considerado um reflexo das crenças interdependentes, que mostra a importância das características culturais, institucionais e económicas no processo de difusão.</p>	<p>Conclui-se que o individualismo (aversão à incerteza) está positivamente (negativamente) relacionado com a magnitude da descrição dos ganhos, depois de controlados fatores que são conhecidos por influenciar as decisões dos gestores que gerem ganhos.</p>

35	Hofstede, G. (2010) The GLOBE debate: Back to relevance. <i>JIBS</i> , 41: 1339–1346.	Fazer uma revisão crítica sumária do debate acerca do estudo Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (GLOBE), no Novembro de 2006 e a data deste comentário.	T	n.a.	n.a.	regulatória, com respeito pela boa governança. De fato, o efeito dimensão é grande o suficiente para dar uma pausa (p.e., escolha da localização), e possivelmente é relevante para a tomada de decisão estratégica das empresas internacionais.	Os vários contribuidores não perceberam que o GLOBE usou 3 construtos essenciais das publicações do autor, mas com um sentido inteiramente diferente: valores, práticas e cultura organizacional. Não reconhecendo a confusão aparente, eles não responderam à questão proposta pelo autor na revisão de 2006: o que o GLOBE realmente mede? E quais são os usos das dimensões do GLOBE?	Não se sabe se o projeto GLOBE será lembrado como uma marca na contribuição para o estado da arte, ou se desaparecerá eventualmente, dependendo das suas validações e aplicações. Descobrir e mostrar isto é o verdadeiro desafio para os autores do GLOBE – mais urgente que se defenderem dos criticismos construtivos.
36	Jean, R.; Sinkovics, R. & Cavusgil, S. (2010) Enhancing international customer-supplier relationships through IT resources: A study of Taiwanese electronics suppliers. <i>JIBS</i> , 41: 1218–1239.	Compreender o impacto da utilização de fornecedores de recursos IT na governança das relações de troca internacionais, e explorar o impacto sobre a capacidade de inovação do fornecedor e desempenho do mercado.	EQT	VM: distância cultural.	240 fornecedores eletrônicos Taiwaneses.	Os resultados indicam que os fornecedores dos recursos IT permitem trabalhar de forma mais eficiente com os clientes chave internacionais. Importante, dos 3 mecanismos de governança, o cooperativismo é o que tem um impacto mais forte no desempenho dos fornecedores, devido à integração eletrônica do fornecedor. Análises post-hoc revelaram que a distância cultural não tem um papel ativo a moderar a relação entre os recursos IT e os mecanismos de governança nas trocas internacionais.	As descobertas demonstram que os fornecedores que investem em IT, têm maior capacidade de inovação e um desempenho superior no mercado nas suas relações com os clientes internacionais de equipamentos originais manufaturados.	
37	Kang, J.; Kim, J. (2010) Do foreign investors exhibit a corporate governance disadvantage? An information asymmetry perspective. <i>JIBS</i> , 41: 1415–1438.	Analisar os determinantes das atividades de governança das adquirentes estrangeiras, nas empresas alvo, nos EUA.	EQT	VI: distância cultural; VC: dimensões culturais.	268 aquisições parciais estrangeiras nos EUA, entre 1981 e 1999.	Os autores descobriram que as adquirentes, cujos países partilham uma língua e cultura comuns com as dos EUA, é mais provável que se envolvam em atividades de governança no pós aquisição, do que as outras adquirentes estrangeiras. Além disso, a probabilidade das atividades de governança das adquirentes estrangeiras, está positivamente relacionada com as suas atividades de aquisição anteriores, nos EUA, mas está negativamente relacionada com a distância física das empresas alvo e da diferença nas pontuações dos direitos dos acionistas, entre os EUA e os seus países de origem. Os resultados sugerem que a informação assimétrica que as adquirentes estrangeiras enfrentam no país de acolhimento, são um determinante importante nas suas atividades de governança nos alvos domésticos.	A informação assimétrica que as adquirentes estrangeiras enfrentam no país de acolhimento é um determinante importante nas atividades de governança nos alvos domésticos, e o mercado de ações considera as informações assimétricas associadas às atividades de governança, quando avaliam o valor da empresa alvo.	
38	Maseland, R.; Hoorn, A.	Em trabalho anterior os	T	n.a.	n.a.	Os autores defendem que a distinção entre	Existem duas implicações.	

<p>(2010) Values and marginal preferences in international business. <i>JIBS</i>, 41: 1325–1329.</p>	<p>autores defenderam que os questionários de valores tendem a fundir valores e preferências marginais. Este comentário responde à nota de Brewer & Venak (2010), que afirmam que as palavras dos itens dos questionários não sugerem a obtenção das preferências marginais.</p>					<p>valores e preferências marginais é conceptual e não semântico. A fusão dos dois é um problema dos métodos de preferências indicados em geral, independentemente do formato das questões. Mais, os autores argumentam que o suporte para a interpretação das preferências marginais dos questionários de valores, não vem da formulação específica das palavras usadas nos questionários, mas do número crescente das relações paradoxais entre a classificação dos valores e os resultados na investigação dos valores.</p>	<p>Primeiro, os autores defendem que, para poderem medir valores, é preciso olhar para as alternativas dos métodos de preferências indicados, como as preferências reveladas e preferências experienciadas, parecendo o último mais promissor. Segundo, os autores descobriram que os questionários de valores que motivam preferências marginais são úteis para compreender e prever as diferenças de comportamentos num dado contexto.</p>	
<p>39</p>	<p>Ralston, D.; Lee, C.; Perrewé, P. & et al. (2010) A multi-society examination of the impact of psychological resources on stressor-strain relationships. <i>JIBS</i>, 41: 652–670.</p>	<p>Este artigo tem uma meta conceptual e empírica. A meta conceptual é desenvolver um modelo global relevante acerca das relações entre o stress e a tensão laboral, usando a teoria da conservação dos recursos como fundamento. A meta empírica é testar o modelo, usando indicadores societários e individuais.</p>	<p>T. da conservação dos recursos</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: papel dos stressores, tensão; VM/VI: domínio, orientação positiva, auto-estima, idiocentrismo e aloocentrismo; VC: idade, género e sociedade de origem.</p>	<p>780 gestores de 7 sociedades/países, de 1999–2001.</p>	<p>Os resultados mostraram que os recursos pessoais – domínio, orientação positiva e auto-estima – têm servido, geralmente, para amortecer a tensão devida à ambiguidade e conflitos laborais.</p>	<p>Este estudo fornece informação específica que pode ajudar a comunidade dos negócios globais na compreensão de como o stress permeia as suas forças laborais. Em geral, os resultados oferecem evidência substancial que o modelo global de stress é, de fato, viável, proporcionando uma direção para investigação futura sobre o stress nas forças laborais globais.</p>
<p>40</p>	<p>Sarala, R.; Vaara, E. (2010) Cultural differences, convergence, and crossvergence as explanations of knowledge transfer in international acquisitions. <i>JIBS</i>, 41: 1365–1390.</p>	<p>Como é que as diferenças culturais (nacionais e organizacionais) e a integração cultural (convergência e transvergência) afetam a transferência de conhecimento nas aquisições internacionais?</p>		<p>EQT</p>	<p>VD: transferência de conhecimento; VI: diferenças culturais nacionais, diferenças culturais organizacionais, convergência cultural, transvergência cultural; VC: dimensão, indústria, tempo decorrido, esforço de integração operacional, autonomia organizacional.</p>	<p>aquisições internacionais feitas por empresas finlandesas.</p>	<p>Os resultados mostram que as diferenças culturais nacionais proporcionam grande potencial para a transferência de conhecimento nas aquisições internacionais. Além disso, a convergência e transvergência cultural organizacional têm um impacto positivo significativo na transferência do conhecimento. Em particular, a convergência e transvergência moderam o impacto das diferenças culturais nacionais na transferência do conhecimento.</p>	<p>É necessário o sucesso da gestão da integração cultural, não apenas nos “assuntos suaves”, mas também nos “mais difíceis” – como a criação de valor através da transferência de conhecimento.</p>
<p>41</p>	<p>Shao, L.; Kwok, C. & Guedhami, O. (2010) National culture and dividend policy. <i>JIBS</i>, 41: 1391–1414.</p>	<p>Como é que a cultura nacional afeta a política de dividendos das empresas.</p>	<p>T. “bird in hand”; T. do efeito de sinalização; T. da agência; T. “pecking order”</p>	<p>EQT</p>	<p>VD: política de dividendos; VI: valores culturais nacionais; VC: alavancagem, crescimento, rentabilidade, dimensão da empresa, ciclo de vida, tesouraria, ambiente institucional.</p>	<p>27 462 empresas-ano, de 21 países, entre 1995 e 2007. Valores culturais de Schwartz (1994), de 21 países.</p>	<p>Os resultados mostram que o conservadorismo está positivamente relacionado e o domínio negativamente relacionado com as políticas de dividendos. Estes efeitos são robustos para controlar uma grande variedade de outros determinantes de políticas de dividendos – incluindo proteção dos investidores, desempenho do mercado de ações, configuração do sistema financeiro, vantagem impositiva, desenvolvimento económico, e</p>	<p>A descoberta que a cultura nacional afeta as percepções de, e as respostas à agência, e informação assimétrica, têm implicações importantes para os formuladores de políticas e EMNs.</p>

42	Slangen, A.; Beugelsdijk, S. (2010) The impact of institutional hazards on foreign multinational activity: A contingency perspective. <i>JIBS</i> , 41: 980–995.	Analisar se o efeito das deficiências da governança nos dois tipos de atividade estrangeiros, difere substancialmente do efeito da distância cultural nesses dois tipos de atividade.	T. da contingência	EQT	VD: atividade vertical externa; VI: imperfeições de governança, <u>distância cultural</u> ; VC: distância geográfica, ...	Vendas das empresas dos EUA a filiais estrangeiras e a clientes locais afiliados e não afiliados, no período de 1996–2004.	Os resultados mostraram que o impacto dos riscos institucionais na atividade das EMNs estrangeiras é mais complexo que o inicialmente previsto. As atividades verticais e horizontais decaem mais rapidamente com as imperfeições da governança do que com a distância cultural. Os riscos institucionais têm efeitos mais negativos na atividade vertical que na atividade horizontal.	Em geral, o estudo identifica um conjunto de relações contingenciais que, juntas, oferecem uma visão mais completa e detalhada da extensão da influência dos riscos institucionais nas decisões de investimento estrangeiro das EMNs.
43	Stahl, G.; Maznevski, M.; Voigt, A. & Jonsen, K. (2010) Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A meta-analysis of research on multicultural work groups. <i>JIBS</i> , 41: 690–709.	Analisar se o nível (superficial vs profundo) e o tipo (transfronteiriço vs intranacional) da diversidade cultural afeta as equipas de forma diferente.		EQT	VD: desempenho da equipa (desempenho, criatividade, conflito, eficácia da comunicação, satisfação, integração social); VI: diversidade cultural; VM: complexidade da tarefa, dimensão da equipa, dispersão da equipa, posse da equipa; VC: design do estudo, definição do estudo, influência ativa, estatuto de publicação, ...	108 estudos empíricos aos desempenhos em 10 632 equipas.	Os resultados sugerem que a diversidade cultural leva ao processamento das perdas através de tarefas conflito e ao decréscimo da integração social, mas processa ganhos através do aumento da criatividade e satisfação. Os efeitos são quase idênticos para os dois tipos de diversidade cultural. As análises de moderadores revelaram que os efeitos da diversidade cultural variam, dependendo das influências contextuais, assim como o design da investigação e a amostra das características.	A diversidade cultural nas equipas pode ser um ativo ou um passivo. Se o processamento das perdas associadas à diversidade cultural podem ser minimizadas e o processamento dos ganhos ser realizado, depende, em última análise, da capacidade das equipas de gerir o processo de forma eficaz, assim como do contexto em que a equipa opera.
44	Stephan, U.; Uhlander, L. (2010) Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. <i>JIBS</i> , 41: 1347–1364.	Analisar a relação entre cultura e o rácio de empreendedorismo, e ampliar o conhecimento acerca da definição e operacionalização da cultura nos NI e na investigação da Gestão internacional.	T. do empreendedorismo a nível macro	EQT	VD: rácio de empreendedorismo ; VI: normas descritivas (cultura socialmente solidária e cultura baseada no desempenho); ...; VC: riqueza nacional, ...; VM: variáveis de oferta e procura.	40 países.	Os resultados proporcionam um forte suporte de que o capital social/cultura socialmente solidária e variáveis da oferta e da procura explicam os rácios de empreendedorismo. A cultura baseada no desempenho prevê que variáveis do lado da procura, como a existência de oportunidades e a qualidade das instituições formais, suportem o empreendedorismo.	Este estudo proporciona uma perspectiva fresca sobre as dimensões chave da cultura nacional e a sua relevância. Enquanto estudo empírico, aumenta a compreensão das relações entre a cultura (medida por dados do GLOBE) e o empreendedorismo. Além disso, uma análise da cultura socialmente solidária, em particular, confirma o papel do capital social no empreendedorismo, a um nível nacional de análise (Fukuyama, 2001).
45	Tung, R.; Verbeke, A. (2010) Beyond Hofstede and GLOBE: Improving the quality of cross-cultural research. <i>JIBS</i> , 41: 1259–1274.	Fazer uma introdução ao tema do número especial do JIBS “A investigação da cultura nos Negócios Internacionais”, abordando os assuntos apresentados nos 10 artigos publicados neste número especial.		T	n.a.	n.a.	Os autores analisaram as temáticas dos 10 artigos publicados no nº especial. Discutiram os 10 assuntos mais comuns abordados na investigação dos NI e da Gestão, sobre distância cultural, as suas dimensões e medidas. Referem que as temáticas de estudo dos NI e Gestão em geral, são agora populadas por “clubs”, cada um com a sua visão específica acerca da inclusão das dimensões da	O caminho a seguir para melhorar a qualidade da investigação nos NI e Gestão, é os estudiosos terem um conhecimento impecável (ainda a crescer) do arsenal de instrumentos para medir as dimensões da distância e fornecer pontuações da distância. Finalmente, há um desafio

46	Venaik, S.; Brewer, P. (2010) Avoiding uncertainty in Hofstede and GLOBE. <i>JIBS</i> , 41: 1294–1315.	Comparar a dimensão cultural nacional, aversão à incerteza, dos modelos de Hofstede e GLOBE, olhando para as relações nos dados e análises.	EQL	n.a.	n.a.	Os autores detalharam as maiores diferenças e anomalias entre os 2 estudos. Mostraram como as anomalias resultam em explicações contraditórias na investigação das diferenças culturais, através do fenómeno amplo ao nível individual, empresa e país. Esclareceram a mensuração da AI, em ambos os modelos, Hofstede e GLOBE, e descobriram que os 2 modelos estão a medir diferentes componentes do construto AI. Os autores propõem um modelo de 2 componentes da AI, a saber, stress-AI e orientação das regras-AI, e confirmam a sua validade com os dados de cultura nacional dos estudos de Hofstede e do GLOBE, e dados económicos do Banco Mundial. Por fim, explicam as práticas negativas do GLOBE – relação de valores, usando as teorias motivacionais.	cultura nacional e das proxies de mensuração a usar nos seus estudos académicos.	excitante que se coloca para os estudiosos, de perceber como os valores culturais variam através do espaço e espaço, e como isso deve ser operacionalizado e medido.
47	Zander, U.; Zander, L. (2010) Opening the grey box: Social communities, knowledge and culture in acquisitions. <i>JIBS</i> , 41: 27–37.	Situar, discutir e desenvolver os resultados principais do estudo sobre a tradicional visão baseada no conhecimento – o artigo premiado do Bresman, Birkinshaw & Nobel (1999).	T	n.a.	n.a.	Neste artigo os autores revisitam descobertas empíricas relativas às aquisições internacionais, e tentam desenvolver ideias para estudiosos contemporâneos, que possam ter interesse nestes assuntos. Os autores discutiram as consequências da impossibilidade de saber exatamente o que se compra (a “caixa cinzenta”), de forma a realçar e desenvolver as descobertas sobre as comunidades sociais, conhecimento e cultura, presentes no artigo premiado de Bresman et al. (1999).	As aquisições internacionais são um veículo importante de IDE e os consequentes processos de integração estão, notoriamente, cheios de problemas. O estudo empírico de Bresman et al. (1999) traz uma luz para estes processos, da perspetiva do conhecimento.	
48	Aybar, B; Ficici, A. (2009) Cross-border acquisitions and firm value: An analysis of emerging-market multinationals. <i>JIBS</i> , 40: 1317–1338.	Analisar as implicações de valor das aquisições internacionais das multinacionais de mercados emergentes (MME).	EQT	VD: valor da compradora; VI: características da empresa, fatores específicos da indústria, características do país da emp. Alvo (proximidade cultural e geográfica) ; VC: ...	433 anúncios de F&A associados às 58 MMEs durante o período de 1991–2004.	Os resultados mostram que, em média, as expansões internacionais das MME através de aquisições, não criam valor mas, em mais de metade das transações analisadas, apontaram para a destruição de valor. Os autores descobriram que, enquanto a dimensão da empresa alvo, a estrutura de posse da alvo (privada vs. pública), e a estrutura da compradora (diversificada vs. não-diversificada) afetam positivamente o valor da compradora, a natureza da alta tecnologia da compradora e a busca de alvos em indústrias	A conclusão de que as aquisições internacionais das MMEs são, em média, destruídas de valor, estão de acordo com as várias descobertas divulgadas na literatura contemporânea, que se focaram no valor das EMNs.	

49	Beck, N.; Kabst, R. & Walgenbach, P. (2009) The cultural dependence of vocational training. <i>JIBS</i> , 40: 1374–1395.	As empresas mãe (sede) influenciam as escolhas de formação vocacional das subsidiárias em países estrangeiros?	T. institucional	EQT	VD: quantidade formação; VI: localização da sede; VC: dimensão, grau de ionização, setor industrial.	514 organizações localizadas em 14 países europeus.	relacionadas afetam negativamente o valor da compradora. Os resultados empíricos fornecem algum suporte para o impacto positivo da participação realizada na empresa alvo e a distância cultural, mas não para a experiência internacional e o melhoramento da governança corporativa. Os resultados mostram que modelos culturais de formação se difundem entre sistemas de formação nas duas direções. Independentemente da sua própria localização, a empresa mãe tem o poder de exportar as suas expectativas em relação à formação dos empregados para as suas subsidiárias, que estão localizadas em países com sistemas de formação diferentes dos da empresa mãe. Estes resultados estão de acordo com o efeito país de origem.	Os autores acreditam que esta descoberta de difusão internacional das práticas moldadas institucionalmente é um ponto de partida muito promissor para futuras análises nesta direção.
50	Brammen, M.; Peterson, M. (2009) Merging without alienating: interventions promoting cross-cultural organizational integration and their limitations. <i>JIBS</i> , 40: 468–489.	Através de uma triangulação iterativa entre métodos, o estudo trata a alienação do trabalho como um fenómeno, que pode limitar o sucesso global das F&A internacionais, e identifica intervenções que poderão ajudar a promover uma pós integração bem sucedida.	T. da alienação	EQL, EQT	VD: alienação do trabalho; VI: aceitação do supervisor, valorização da participação, reuniões pré estabelecidas, comprometimento da organização, satisfação no pagamento, no trabalho e na vida.	229 empregados, 138 dos quais são trabalhadores de "colarinho azul".	O estudo sugere que, mesmo em clima geral de sucesso no desenvolvimento de relações interorganizacionais, ainda permanecem bolsas de alienação que merecem atenção. Este estudo fornece um alicerce forte neste domínio, ao incluir um conjunto de medidas de resultados ao nível individual, em particularmente pertinentes para as F&A internacionais, exemplos de práticas de integração positivas que poderão ajudar a prevenir resultados negativos, e uma metodologia poderosa para investigar um complexo fenómeno cultural nos NI.	Ao combinar descobertas qualitativas, de um estudo etnográfico de 5 anos, sobre uma ocorrência de F&A internacionais, com uma triangulação quantitativa desses resultados, este artigo dá um passo em frente, preenchendo a lacuna de investigação ao nível individual, na literatura do IDE, distinguindo entre pós aquisição internacional e geral e proporcionando uma direção para futuras investigações.
51	Buckley, P.; Casson, M. (2009) The internalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. <i>JIBS</i> , 40: 1563–1580.	Este artigo revê o progresso da agenda de investigação iniciado por "The Future of the Multinational Enterprise" (1976).	T. da internalização	T	n.a.	n.a.	Focaram inicialmente o problema de explicar a existência das EMNs, e ampliaram o estudo para abranger a análise de modos alternativos de entrada nos mercados externos, o papel das joint ventures internacionais, o impacto da inovação no crescimento corporativo, e o papel da cultura nos NI. O sucesso em responder qualquer uma das questões de Coase, gera novas questões, as quais devem ser respondidas através de uma maior extensão da teoria, e é esta	Focaram inicialmente o problema de explicar a existência das EMNs, e ampliaram o estudo para abranger a análise de modos alternativos de entrada nos mercados externos, o papel das joint ventures internacionais, o impacto da inovação no crescimento corporativo, e o papel da cultura nos NI. O sucesso em responder qualquer uma das questões de Coase, gera novas questões, as quais devem ser respondidas através de uma maior extensão da teoria, e é esta

52	Chakrabarti, R.; Gupta-Mukherjee, S. & Jayaraman, N. (2009) Mars-Venus marriages: Culture and cross-border M&A. <i>JIBS</i> , 40: 216–236.	Investigar o efeito da distância cultural no desempenho de longo prazo (e curto prazo) das F&A internacionais.	EQT	VD: desempenho das F&A; VI: distância cultural; VC: especificações do negócio, características do país.	800 aquisições internacionais entre 1991–2004	Os resultados mostram que as aquisições internacionais têm melhor desempenho no longo prazo, se a adquirente e a adquirida forem provenientes de países culturalmente mais dispares. A relação positiva entre o desempenho e a distância cultural persiste depois de controlar os efeitos das variáveis específicas do negócio e das características ao nível do país, e é robusta para especificações alternativas e desempenho de longo prazo. Aquisições amigáveis e em dinheiro tendem a ter um melhor desempenho no longo prazo. Há ainda evidência de sinergias quando as adquirentes são provenientes de economias mais fortes que as das adquiridas.	Os resultados contradizem a percepção geral criada pelas reportagens dos media sobre choques culturais que impedem a integração das F&A. A percepção geral é intuitiva, mas não clarifica se a prevalência e magnitude dos problemas de integração compensa os benefícios de uma aquisição internacional.	dinâmica continua, que impulsiona o desenvolvimento da teoria. A teoria da internalização manteve a sua validade e vitalidade ao longo destes 30 anos, e está a ser estendida a novas áreas da investigação dos NI.
53	Chari, M.; Chang, K. (2009) Determinants of the share of equity sought in cross-border acquisitions. <i>JIBS</i> , 40: 1277–1297.	Investigar as determinantes da procura das partes de capital das empresas estrangeiras nas aquisições internacionais.	EQT TCT	VD: parte do capital procurada por emp americanas; VI: emp locais de diferentes indústrias, intensidade de I&D das emp da indústria local, distância cultural, ...; VC: dimensão das emp estrangeiras, ...	730 aquisições internacionais anunciadas por empresas americanas, entre 1996–2002.	Os resultados mostram que a procura de partes de capital é influenciada por muitos fatores, incluindo o custo de avaliar os ativos das empresas locais, dificuldades em integrar os gestores das empresas locais de países culturalmente distantes, o custo de separar os ativos desejados dos restantes na empresa local, e o custo do comprometimento dos recursos com incerteza exógena.	A procura das partes de capital nas aquisições internacionais é influenciada por vários fatores, como as dificuldades de integração, custos e a distância cultural entre os países das adquirentes e adquiridas.	
54	Chua, R.; Morris, M. & Ingram, P. (2009) Guanxi vs networking: Distinctive configurations of affect- and cognition-based trust in the networks of Chinese vs American managers. <i>JIBS</i> , 40: 490–508.	Investigar hipóteses acerca das diferenças entre os gestores chineses e americanos, na configuração das relações de confiança nas suas redes profissionais.	EQT	VD: confiança baseada no afeto e cognição; VI: conteúdos relacionais, ...; VC: duração da relação, ...	Executivos a frequentar o MBA executivo, na China (Beijing, Shanghai e Guizhou) e nos EUA. 203 participantes chineses e 130 participantes americanos.	A confiança baseada no afeto e na cognição está mais interligada para os gestores chineses que para os americanos. Adicionalmente, o efeito da troca económica na confiança baseada no afeto, foi mais positiva para os chineses que para os americanos, enquanto o efeito da amizade foi mais positivo para os americanos que para os chineses. Finalmente, a extensão em que uma dada relação é altamente incorporada com laços com partes terceiras, aumenta a confiança baseada na cognição para chineses, mas não para americanos.	Esta abordagem de investigação permite iluminar sobre as diferenças entre as redes profissionais dos chineses e dos americanos, elucidando sobre como a estrutura social de confiança difere entre as duas culturas.	
55	Fischer, R.; Mansell, A. (2009) Commitment across cultures: A meta	Analisar os efeitos dos valores e práticas, individualismo/coletivismo e	EQL; EQT	VD: compromisso organizacional; VI: dimensões nacionais culturais; VC: PIB, ...	Estudos que mediram o compromisso	Os resultados mostram que o compromisso afetivo (em 48 países), compromisso instrumental (31 países) e compromisso	Em geral, as diferenças culturais, em todas as análises, foram relativamente pequenas,	

analytical approach. <i>JBS</i> , 40: 1339–1358.	distância ao poder (Hofstede e GLOBE), controlando os efeitos para o estudo e indústria.			organizacional; participantes de diferentes países (48).	normativo (30 países) foram influenciados pelo individualismo e distância ao poder. Um maior coletivismo foi associado a um compromisso normativo elevado, e maior distância ao poder foi associada a maior compromisso instrumental e normativo. As variáveis econômicas exercem uma forte influência nos meios de compromisso afetivo e normativo. As relações entre compromisso afetivo e intenções de mudança (em 26 países), foram um pouco mais fortes em ambientes individualistas, enquanto as relações compromisso normativo – intenções de mudança (em 10 países), foram mais fortes em ambientes coletivistas.	comparadas com diferenças devidas aos efeitos do estudo e da indústria, mas os indicadores ao nível do país tiveram uma proporção substantiva de variância entre países. São discutidas as implicações para a investigação internacional e do compromisso, dando particular atenção à necessidade de explorar os significados do compromisso internacional e contextos econômicos.
56 Gould, S.; Grein, A. (2009) Think globally, act locally: a culture-centric comment on Leung, Bhagat, Buchan, Erez and Gibson (2005). <i>JBS</i> , 40: 237–254.	Comentar e criticar a abordagem de Leung, Bhagat, Buchan, Erez e Gibson (2005), pretendem deslocar o centro teórico de gravidade do paradigma centrado na cultura nacional, para um construtivista e de uma visão de cima para baixo, para uma visão mais alisada e globalizada.	T	n.a.	n.a.	A implicação central deste artigo, para a teoria cultural dos NI e para os investigadores, é que devem evitar confundir ou misturar a cultura nacional com outras formas e processos de cultura. Os investigadores de NI não devem focar-se apenas na cultura nacional, mas sim na própria cultura.	Os autores recomendam uma mudança no foco da investigação, sugerindo que foquem as teorias de cultura, estabelecendo uma teoria cultural nos NI e desenvolvendo um trabalho teórico mais completo acerca da infimidade de formas, processos e efeitos da cultura.
57 Katsikeas, C.; Skarmeeas, D. & Bello, D. (2009) Developing successful trust-based international exchange relationships. <i>JBS</i> , 40: 132–155.	Desenvolver um modelo compreensível, que integre mecanismos de melhoria de desempenho e processos antecedentes de confiança nas relações de importação-exportação.	EQT	214 respostas a um questionário, dirigido a empresas importadoras distribuidoras.	Os resultados dos inquéritos a importadores que efetuam comércio com manufatores internacionais sugerem que a existência de níveis de confiança tem um efeito positivo nos resultados do desempenho das relações, alcançados 1 ano mais tarde. De referir, a confiança tem uma grande importância no aumento do desempenho, em condições de grande interdependência, enquanto em situações de baixa interdependência a confiança não tem um efeito discernido. Os resultados indicam ainda que a distância psíquica entre empresas, incerteza interna, exportação de ativos específicos transacionáveis e oportunismo, estão relacionados com a confiança do importador.	Os autores defendem que a confiança desencadeia forças estruturadoras e mobilizadoras, que mudam as propriedades sociais, levando os parceiros que lideram as trocas a aumentarem os resultados do desempenho ao longo do tempo. Defendem ainda que a interdependência nas trocas constitui uma importante condição limite que modera a relação confiança- desempenho.	
58 Maseland, R.; Hoorn, A. Explaining the negative correlation between values and practices: A note on the Hofstede-GLOBE debate. <i>JBS</i> ,	Esta nota de investigação, proporciona uma explicação para a presumível contra intuitiva correlação negativa entre os valores e práticas relatadas pelo projeto Global	T	n.a.	Os autores defendem que estes resultados são compatíveis com visões microeconómicas referentes à diminuição da utilidade marginal. Esta explicação implica que os questionários de valores, geralmente suscitam preferências marginais em vez de valores subjacentes. Por	Há muito a aprender sobre questionários de valores, mas melhorá-los para que discriminem melhor entre preferências marginais e valores subjacentes, é um grande desafio para o futuro.	

40: 527–532.	Leadership and Organizational Behavior Effectiveness.					isso, são um instrumento problemático para a mensuração das culturas, e precisam de ser melhorados de modo a discriminar entre a importância ligada a um objetivo em geral e a ligada a ele devido a atuais níveis de saciedade.	
59	Paris, L.; Howell, J.; Dorfman, P. & Hanges, P. (2009) Preferred leadership prototypes of male and female leaders in 27 countries. <i>JIBS</i> , 40: 1396–1405.	Analisar as diferenças do género nas percepções de liderança internacional excecional e se as culturas sociais e tipos de indústria são moderadores importantes dessas percepções baseadas no género.	EQT	VD: liderança carismática/baseada nos valores, liderança orientada para a equipa, liderança participativa, liderança humanitária, liderança protetiva; VI: género, igualitarismo do género, indústria.	6165 gestores intermédios, em 27 países	Em geral, as mulheres gestoras preferem uma liderança participativa, orientada para a equipa e carismática. Ao contrário de crenças populares, os homens e as mulheres valorizam, da mesma forma, a liderança humanitária. O igualitarismo de género e o tipo de indústria são importantes moderadores da relação género-liderança prototípica. O igualitarismo de género aumentou o desejo feminino de liderança participativa, enquanto as diferenças prototípicas entre géneros foram ampliadas nas finanças e indústria alimentar.	Triandis (1993) afirmou que a cultura nacional é o moderador final. Os resultados sugerem, no entanto, que a cultura de uma indústria pode atravessar as fronteiras nacionais e tornar-se o mais importante fator contextual, a influenciar protótipos de liderança eficaz nas organizações globais.
60	Ralston, D.; Egri, C.; Carranza, M.; Ramburuth, P. & et al. (2009) Ethical preferences for influencing superiors: A 41-society study. <i>JIBS</i> , 40: 1022–1045.	Investigar o impacto dos indicadores ao nível macro e micro, sobre a influência da ética nos subordinados.	EQT	VD: instrumento SUJ; VI: modelo ideologia do negócio, modelo sociocultural (Hofstede), modelo nível individual (Schwartz), características demográficas e organizacionais.	41 sociedades, 9990 gestores e profissionais.	Os resultados mostram que os indicadores de nível macro e micro contribuíram para a definição do modelo. Os autores descobriram ainda que há um acordo global para a hierarquia da influência da ética no subordinado.	As descobertas fornecem evidência que desenvolver um modelo de ética nos subordinados é possível, e deve ser baseado em múltiplos critérios e variáveis multinível.
61	Reus, T.; Lamont, B. (2009) The double-edged sword of cultural distance in international acquisitions. <i>JIBS</i> , 40: 1298–1316.	Trazer argumentos contraditórios para a literatura, acerca do papel da distância cultural nas aquisições internacionais.	EQT	VD: desempenho aquisições internacionais; VI/VM: distância cultural, ...	aquisições internacionais de 118 EMN EUA.	Por um lado, os autores descobriram que a distância cultural impede o entendimento das capacidades chave que precisam ser transferidas, e limita a comunicação entre adquirentes e as suas unidades adquiridas, provocando um efeito negativo indireto no desempenho das aquisições. Por outro lado, descobriram que a distância cultural enriquece aquisições aumentando o efeito positivo do entendimento e comunicação no desempenho das aquisições. As adquirentes que conseguem ultrapassar os efeitos impeditivos da distância cultural no entendimento das capacidades chave e comunicação eficaz, parecem ter ganhos significativos no desempenho.	O estudo fornece um suporte inicial para o efeito “uma espada de dois gumes” no desempenho das aquisições, e ilustra a importância das capacidades de integração.
62	Townsend, J.; Yenyurt, S. & Talay, M. (2009) Getting to global: An evolutionary perspective of brand expansion in international markets. <i>JIBS</i> , 40: 539–558.	Desenvolver um trabalho, incorporando aspetos da incerteza ambiental, comportamento mimético e aprendizagem experimental e relacionando-os com a globalização das marcas.	EQT	VD: propensão para uma marca entrar num mercado específico de um país numa determinada altura do tempo; VI: distância cultural e económica, dimensão do mercado; VC: arquitetura da marca; VM: efeitos interação.	135 empresas automobilísticas de 26 países num período de 24 anos (1981–2004).	Os resultados revelaram efeitos complexos referentes ao papel da atratividade do mercado, aprendizagem experimental e comportamento mimético em padrões de globalização.	Em geral, este estudo sugere que as empresas podem acelerar o processo de criação de marcas globais se entrarem nos três maiores continentes em estádios iniciais da expansão internacional.

63	Su, C.; Yang, Z.; Zhuang, G.; Zhou, N. & Dou, W. (2009) Interpersonal influence as an alternative channel communication behavior in emerging markets: The case of China. <i>JIBS</i> , 40: 668-689.	Estendendo a teoria da incorporação, oferecer uma conceptualização, incorporando 3 elementos – tarefas ambientais, relações sociais e normas institucionais – num modelo preliminar que especifica os antecedentes, moderadores e consequências contingentes das estratégias de influência interpessoal nos canais do marketing.	EQT	VD: dependência interpessoal; VI: dependência, capital social, orientação guanxi, estratégias de influência entre empresas, satisfação canal; VC: ...	395 fornecedores das ind. de eletrônica, prod. IT, farmacêutica, detergentes e prod. de cosmética, prod. de saúde, alim. e de bebida	A dependência, os limites chave do capital social das empresas, e os seus valores culturais (p.e. orientação guanxi), poderão combinar-se para moldar os limites chave da empresa, usados para influência interpessoal nos canais de comunicações, que por sua vez afeta a satisfação dos membros dos canais.	Os resultados empíricos suportam as hipóteses propostas, e revelam diferenças entre os fornecedores e retalhistas em termos dos efeitos focais.
64	Brock, D.; Shenkar, O.; Shoham, A. & Siscovick, I. (2008) National culture and expatriate deployment. <i>JIBS</i> , 39: 1293-1309.	Analisar o desenvolvimento dos expatriados como função de controlo, usando as lentes teóricas das teorias da transação de custos e da agência. Identificar o papel de transação e de agência das dimensões culturais selecionadas, e então desenvolver hipóteses pertinentes para o seu impacto no desenvolvimento dos expatriados.	EQT	VD: desenvolvimento dos expatriados; VI: cultura, distância cultural; VC: estratégia e estrutura internacional, idade da subsidiária, dimensão da subsidiária.	236 subsidiárias multinacionais	Usando as múltiplas medidas da cultura nacional, as hipóteses foram suportadas, com a assertividade e a distância ao poder confirmadas como indicadores principais do desenvolvimento dos expatriados.	O maior contributo vem da demonstração que o impacto da cultura no desenvolvimento dos expatriados é significativo e o produto das variáveis culturais do país de origem (sede); que enquanto as diferenças culturais específicas do país de acolhimento também contribuem para o impacto, este impacto é assimétrico; e que é canalizado via dimensões culturais, que se suportam nas relações de transação e agência. Uma contribuição adicional tem a ver com a confirmação da assertividade e distância ao poder como indicadores chave do desenvolvimento dos expatriados.
65	Chui, A.; Kwok, C. (2008) National culture and life insurance consumption. <i>JIBS</i> , 39: 88-101.	Com este estudo multidisciplinar pretende-se analisar de que forma a cultura nacional afeta os padrões de consumo dos seguros de vida, entre países.	EQT	VD: consumo dos seguros de vida entre países; VI: valores culturais; VC: determinantes económicos, institucionais e demográficos.	41 países, no período de 1976-2001.	Os resultados mostraram que o individualismo tem um efeito positivo e significativo no consumo dos seguros de vida, enquanto que a distância ao poder e a masculinidade/feminidade tem um efeito negativo significativo. Os resultados são robustos, mesmo depois de controlar as determinantes económicas, institucionais e demográficas.	Os seguros de vida são um serviço que é abstrato, complexo e focado em assegurar benefícios futuros. Por causa da incerteza e ambiguidade inerentes aos seguros de vida, é mais provável que os consumidores respondam de acordo com as suas prescrições culturais.
66	Ellis, P. (2008) Does psychic distance moderate the market size-entry sequence relationship? <i>JIBS</i> , 39: 351-369.	A distância psíquica modera a relação entre a dimensão do mercado estrangeiro e a sequência de entrada?	EQT	VD: sequência entrada nos mercados estrangeiros; VI/VM: distância psíquica, distância cultural	924 entradas no mercado estrangeiro de exportadores chineses.	Os resultados mostraram que a distância psíquica modera a relação entre o mercado estrangeiro e a sequência de entrada. As descobertas revelaram ainda que a distância psíquica é assimétrica por natureza, e que as avaliações feitas pelos compradores e seus	A medida que os gestores, a operarem em mercados estrangeiros, adquirem experiência, as incertezas associadas à diminuição da exportação, levam a uma

67	Griffith, D.; Cavusgil, S. & Xu, S. (2008) Emerging themes in international business research. <i>JIBS</i> , 39: 1220–1255.	Que contribuições recentes têm pautado a agenda de investigação nos Negócios internacionais? Que temas emergentes na literatura serão cenários de trabalhos futuros?	EQL	n.a.	Trabalhos académicos em NI, no período de 1996-2006, em seis revistas conceituadas dos NI (JIBS, MIR, JWB, IMR, JIM e IBR).	forneceores não são inerentemente equivalentes.	Foi conduzido um estudo Delphi, dos mais prolíficos autores nestas revistas, ao longo de 10 anos, para delinear a agenda de investigação futura em NI. Procurando responder às duas questões de investigação, os autores proporcionam uma compreensão completa do progresso feito na investigação em NI, e fornecem uma visão do futuro.	correspondente diminuição na distância psíquica percebida para novos mercados.
68	Hirst, C.; Budhwar, P.; Cooper, B.; West, M.; Long, C.; Chongyuan, X. & Shipton, H. (2008) Cross-cultural variations in climate for autonomy, stress and organizational productivity relationships: A comparison of Chinese and UK manufacturing organizations. <i>J. Int. Bus. Studies</i> , 39: 1343–1358.	Analisar as relações entre clima para autonomia, clima de procura de trabalho, stress empregados e produtividade organizacional.	EQT	VD: clima organizacional; VI: stress, análise confirmatória fatores; VC: género, ...	empresas manufaturação, 51 R.U. e 104 China	Os resultados mostraram que o clima para autonomia está positiva e negativamente relacionado com o stress, nos contextos chineses e inglês, respetivamente. A interação do clima de autonomia e clima de procura de trabalho foi significativa: clima de autonomia está positivamente relacionado com a produtividade organizacional, apenas quando o clima de procura de trabalho é baixo.	Estas descobertas estendem e suportam a teoria de capacitação do empregado, ilustrando que o clima para autonomia influencia os resultados individual e organizacional em diferentes contextos culturais.	
69	Hult, G.; Ketichen Jr, D.; Griffith, D.; Finnegan, C.; Gonzalez-Patron, T.; Harmancioglu, N.; Huang, Y.; Talay, M. & Cavusgil, S. (2008) Data equivalence in cross-cultural international business research: assessment and guidelines. <i>JIBS</i> , 39: 1027–1044.	Analisar três aspetos de equivalência de dados (equivalência de construtos, equivalência medidas, e equivalência de coleção de dados), em 167 estudos que envolvem dados culturais internacionais.	EQL	n.a.	167 estudos que envolvem dados publicados no JIBS, MIR, JWB, SMJ e AMJ, de 1995 a 2005.	Os resultados indicam que os investigadores dos NI denunciam informação insuficiente em relação a questões de equivalência de dados, limitando assim a confiança nas descobertas de muitos dos estudos transculturais. Para melhorar a investigação futura, é oferecido um guia de procedimentos para os investigadores seguirem e denunciarem no estabelecimento de equivalência de dados.	Baseado nos resultados, os autores concluem que a literatura transcultural nos NI, tem colocado ênfase insuficiente nos dados de equivalência, e que é preciso dar maior atenção a estes assuntos para que a área avance.	
70	Hutzschenreuter, T.; Voll, J. (2008) Performance effects of “added cultural distance” in the path of international expansion: the case of German multinational enterprises. <i>JIBS</i> , 39: 53–	Foca a capacidade das EMNs lidarem com a complexidade associada, quando se adiciona a distância cultural à expansão internacional, e no efeito que pode provocar na rentabilidade.	EQT	VD: rentabilidade da empresa; VI: distância cultural; VC: diversidade cultural, centróide da distância cultural, ...	2404 movimentos de expansão, 91 EMNs alemãs, num período que varia entre 5 e 20 anos.	Os resultados mostraram que se adicionar a distância cultural aos movimentos de expansão internacional por unidade de tempo, tem um efeito negativo no desempenho das EMNs. Estes resultados indicam que a complexidade associada aos passos de uma única expansão no caminho da internacionalização das EMNs, pode ser uma influência importante.	Este estudo representa um avanço substantivo sobre a investigação empírica anterior dos impactos no desempenho da internacionalização das EMNs.	

70.	Leong, S.; Cote, J.; Ang, S.; Tan, S.; Jung, K.; Kau, A. & Pornpiakpan, C. (2008) Understanding consumer animosity in an international crisis: nature, antecedents, and consequences. <i>JIBS</i> , 39: 996-1009.	Investigar a natureza, antecedentes e consequências da animosidade dos consumidores, durante a crise econômica asiática de 1997		EQT	VD: animosidade (estável e situacional); VI: atribuição externa e itens de controle externo, ...	2000 consumidores adultos de 5 nações afetadas (Indonésia, Malásia, Singapura, Coreia do Sul e Tailândia).	Como previsto, a animosidade estável e situacional reduziu a vontade de comprar produtos, de uma entidade nacional hostil percebida. Avaliações ativas e julgamentos cognitivos foram negativamente influenciados pela animosidade situacional, mas não pela animosidade estável. Como esperado, a animosidade cresceu com a atribuição externa, controle externo percebido e animosidade estável.	As descobertas acrescentaram uma luz conceptual sobre o construto animosidade. Estendem a natureza da animosidade e focam as diferentes fontes de manifestação do construto (guerra e econômica), e distinguem a animosidade situacional (uma expressão da raiva), para ambos os países, Japão e EUA, fornecendo suporte para esta ligação.
71								
72	Parboteeah, K.; Hoegl, M. & Cullen, J. (2008) Managers' gender role attitudes: A country institutional profile approach. <i>JIBS</i> , 39: 795-813.	Usar o perfil institucional do país para investigar como os aspectos cognitivo, normativo e regulativo, de vários países, se relacionam com o papel tradicional do gênero nas atitudes dos gestores desses países.		EQT	VD: Papel tradicional do gênero nas atitudes dos gestores; VI: perfil institucional do país (GLOBE e Hofstede); VC: variáveis ao nível individual.	1584 gestores a viver em 14 nações	Os resultados suportam as hipóteses de que o papel tradicional do gênero nas atitudes está positivamente relacionado com a aversão à incerteza e distância ao poder do país. Além disso, os resultados suportam as previsões que o gênero igualitário institucional normativo, grau de regulação, e grau de desenvolvimento educacional, estão negativamente relacionadas com o papel tradicional do gênero nas atitudes dos gestores. No entanto, os resultados rejeitam as hipóteses em relação à religiosidade, assertividade e masculinidade, não mostrando as relações propostas com o papel tradicional do gênero nas atitudes dos gestores.	Os autores acreditam fazer uma contribuição teórica importante para a literatura da Gestão. Proporcionam evidência da utilidade do perfil institucional do país, considerando o impacto das instituições sociais e culturais nacionais em vez de confiar nas variáveis da cultura nacional, fornecendo um aumento da compreensão do papel do gênero nas atitudes num nº relativo grande de países e um guia metodológico de como lidar com apenas 2 amostras pequenas.
73	Ralston, D.; Holt, D.; Terpstra, R. & Kai-Cheng, Y. (2008) The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan, and China. <i>JIBS</i> , 39: 8-26.	Este estudo avalia o impacto da ideologia econômica e da cultura nacional nos valores individuais de trabalho dos gestores, nos EUA, Rússia, Japão e China.		EQL	VD: individualismo-coletivismo; VI: cultura nacional, ideologia econômica;	855 gestores de 4 países: EUA, Rússia, Japão e China.	Os resultados suportam largamente a perspectiva <i>crossvergence</i> , enquanto confirmam também o papel da cultura nacional.	Estas descobertas suportam melhor as abordagens multidomésticas como uma estratégia razoável para os NI de hoje. Isto implica que focar os esforços na compreensão e coordenação de diferentes valores culturais possa ser uma estratégia mais benéfica que tentar forçá-los a uma cultura corporativa única.
74	Shapiro, J.; Ozanne, J. & Saaticoglu, B. (2008) An interpretive examination of the development of cultural sensitivity in international business. <i>JIBS</i> , 39: 71-87.	Explorar o desenvolvimento e evolução da sensibilidade cultural e a interação com a confiança e desenvolvimento das relações dos NI.		EQL	4 estádios da sensibilidade cultural: peregrino romântico, trabalhador estrangeiro, trabalhador qualificado e parceiro.	Entrevistas profundas aos compradores do Pacífico Asiático.	Foi encontrado suporte para um modelo de 4 estádios da sensibilidade cultural internacional, no qual os compradores se movem através de estádios de peregrino romântico, trabalhador estrangeiro, trabalhador qualificado e parceiro.	A sensibilidade cultural desempenha um papel importante nas relações entre empresas além das fronteiras culturais.
75	Slangen, A.; Hennart, J.-F. (2008) Do	Identificar as condições que fazem as EMNs acharem		EQT	VD: modo de estabelecimento; VI: distância cultural, experiência	171 investimentos wholly owned	Os resultados mostram que as EMNs preferem entrar em países culturalmente distantes através	A contribuição empírica do estudo é o uso de dados

76	<p>multinationals really prefer to enter culturally distant countries through greenfields rather than through acquisitions? The role of parent experience and subsidiary autonomy. <i>JIBS</i>, 39: 472–490.</p> <p>Tang, L.; Koveos, P. (2008) A framework to update Hofstede's cultural value indices: economic dynamics and institutional stability. <i>JIBS</i>, 39: 1045–1063.</p>	<p>mais atrativo entrar em países culturalmente mais distantes, através de <i>greenfields</i> em vez de aquisições.</p> <p>Proporcionar um enquadramento formal para atualizar os índices de Hofstede baseados nos ambientes económicos entre países.</p>	EQT	<p>internacional das EMNs, experiência das EMNs nos países de acolhimento, autonomia da subsidiária; VC: ...</p> <p>VD: (log) PIB per capita; VI: variáveis institucionais, variáveis comuns (língua religião...), variáveis culturais (Hofstede).</p>	<p>greenfield e aquisições completas feitas pelas EMNs holandesas em 35 países.</p>	<p>de greenfields, mas que esta preferência é baixa quando têm pouca experiência internacional, ou pretendem conceder à filial em foco, considerável autonomia no marketing.</p>	<p>É importante notar que se usaram variáveis macro (p.e. riqueza nacional) para explicar a mudança dos valores da cultura nacional, que é composto por diversas personalidades individuais e atitudes. Uma análise de como os indivíduos respondem às mudanças nas condições económicas, está sob escopo neste estudo, mas deve estar na agenda da investigação futura.</p>
77	<p>Tung, R. (2008) The cross-cultural research imperative: the need to balance cross-national and intra-national diversity. <i>JIBS</i>, 39: 41–46.</p>	<p>Fornecer uma breve visão global da evolução das teorias comparativas de Gestão/paradigmas, e destacar a contribuição do construto convergência internacional.</p>	T	n.a.	n.a.	<p>O artigo destaca a necessidade de equilibrar a diversidade transnacional e intranacional, de maneira a compreender completamente o fenómeno da cultura internacional, e assim, adicionalmente, melhorar a qualidade da investigação da cultura internacional.</p>	<p>Muitos estudos sobre valores laborais entre países, continuam a sofrer duas limitações: Uma é a assunção falaciosa da homogeneidade cultural entre países. Dada a crescente diversidade da força de trabalho dentro do país, variações intranacionais podem ser tão significativas como as diferenças nacionais entre países. A segunda é a falaciosa assunção da estabilidade temporal. Uma vez que as culturas evoluem, é importante considerar essas mudanças ao longo do tempo, e estar atentas aos paradoxos inerentes a cada sociedade.</p>
78	<p>Witt, M. (2008) Crossvergence 10 years on: impact and further potential. <i>JIBS</i>, 39: 47–52.</p>	<p>Fazer uma resenha da investigação sobre convergência internacional, seu impacto e potencial futuro.</p>	T	n.a.	n.a.	<p>O impacto mais importante do artigo foi o de estender e ancorar a investigação da cultura internacional, o construto de convergência internacional.</p>	
79	<p>Bajargal, B. (2007) Network triads: transitivity, referral and</p>	<p>T. redes sociais</p> <p>interpersonal nas arbitragens e</p>	EQL	<p>VD: seleção do investimento; VI: Referee–venture capitalist tie, Referee–entrepreneur tie, Venture</p>	<p>23 empresas de investimento privado com sede</p>	<p>Os resultados mostram que os laços que investidor-árbitro-risco, empreendedor-árbitro, e confiança interpessoal entre árbitro e</p>	<p>Este é o primeiro estudo que verifica o papel dos laços diádicos fortes na integração e coesão da</p>

80	DiRienzo, C.; Das, J.; Cort, K. & Burbridge Jr, J. (2007) Corruption and the role of information. <i>JIBS</i> , 38: 320–332.	Investigar se o acesso à informação pode afetar o nível de corrupção de um país, enquanto são controladas várias variáveis para evitar especificações erradas.	TCT	EQT	VD: nível de corrupção do país; VI: acesso digital, transparência da informação; VC: liberdade econômica, desenvolvimento econômico, <u>variáveis culturais</u> (Hofstede).	85 países	Os resultados mostram que, quanto maior o acesso à informação, menores são os níveis de corrupção. A disparidade digital entre países pode servir para diminuir os níveis de corrupção nacional.	investidor de risco, têm efeitos positivos nos árbitros e decisões de investimento dos investidores de risco. As diferenças institucionais, sociais e culturais entre a China e a Rússia, têm efeitos mínimos nos árbitros. A confiança interpessoal tem um efeito positivo nas decisões de investimento na Rússia.	triade.
81	Ellis, P. (2007) Distance, dependence and diversity of markets: effects on market orientation. <i>JIBS</i> , 38: 374–386.	Explicar inconsistências nas relações entre o desempenho da orientação mercado e a presença estranha de fontes relacionadas com fatores geográficos, ao avançar proposições que relacionam a orientação de mercado com a localização das atividades de marketing das empresas.		T; EQ	VD: orientação de mercado; VI: diversidade de mercados, distância dos mercados, dependência dos mercados externos.	No estudo exploratório: 345 questionários	Dados do estudo exploratório suportam a ideia que o desenvolvimento da orientação de mercado é impedido por a empresa estar dependente de diversos e distantes mercados externos.	A maior descoberta deste artigo foi que o maior acesso à informação diminui significativamente os níveis de corrupção nos países. Esta descoberta mostra que a disparidade digital entre países pode diminuir os níveis de corrupção e melhorar a conduta dos NI, baixando os custos de transação globais. A contínua validação da ligação do desempenho da orientação de mercado nas diversas culturas de negócios, representa um dos mais significativos avanços na investigação do marketing. A futura consideração destes assuntos poderá trazer novas e interessantes visões para a teoria do marketing.	
82	Fan, T.; Phan, P. (2007) International new ventures: revisiting the influences behind the 'born-global' firm. <i>JIBS</i> , 38: 1113–1131.	Analisar os padrões de entrada inaugural das novas empresas no mercado internacional e mostrar que estas empresas não precisam ser tão distintas como as investigações anteriores mostraram.		EQT	VD: average passenger capacity; VI: língua, HOME COUNTRY SIZE, CAPACITY, HOME BASE SHR, ...	novas empresas da indústria aérea europeia.	Primeiro, demonstraram que os fatores econômicos desempenham um papel significativo influenciando as empresas a internacionalizar mais cedo (ou não). Segundo, as empresas, mesmo recentemente internacionalizadas podem ser objeto das mesmas influências socio-culturais, ao alocar as suas capacidades produtivas aos mercados internacionais, quando os seus produtos são pensados para atender os mercados das massas. Terceiro, as decisões de internacionalizar cedo ou não, devem ser consideradas em conjunto com as decisões de alocação de capacidade (para os mercados internacionais).	Os autores demonstraram que a decisão de internacionalização ou não devem ser consideradas em conjunto com as decisões de alocação das capacidades para mercados internacionais específicos, porque como analisá-los separadamente pode levar a resultados enviesados.	
83	Filatovchev, I.; Strange, R.; Piesse, J. & Lien, Y. (2007) FDI by firms from newly industrialised economies in emerging	Explorar a escolha do modo de entrada e localização das empresas de Taiwan num mercado emergente, a China.	T; governança comparativa	EQT	VD: percentagem participação capital; V/Explicativas: var. específicas à emp., var. governança corporativa, ...	IDE Taiwan na China	Os resultados mostram que a escolha de participação no capital numa afiliada, depende da posse da parte familiar e institucional da empresa mãe. Um compromisso de entrada elevado está positivamente associado com a	As estratégias de IDE das empresas asiáticas Taiwan, de entrada nos mercados externos são o resultado de uma complexa interação dos fatores	

markets: corporate governance, entry mode and location. <i>JIBS</i> , 38: 556–572.					localização da afiliada em zonas com economias fortes, ligações culturais e históricas com a empresa mãe. Além disso, as decisões da escolha do modo de entrada e localização parecem estar interrelacionadas com a participação de capital da empresa mãe na afiliada dependendo, nomeadamente, da localização na China, e a localização favorecida depende, nomeadamente, da participação de capital.	institucionais e organizacionais, que é melhor compreendido na base de um trabalho multi-lente e interdisciplinado.	
84	Hung, K.; Li, S. & Belk, R. (2007) Global understandings: female readers' perceptions of the new woman in Chinese advertising. <i>JIBS</i> , 38: 1034–1051.	Analisar as formas nas quais o povo chinês negocia valores conflitantes na publicidade em revistas na China. Focam, em particular, a análise de imagens da “mulher moderna”.	EQL	n.a.	anúncios publicitários na China	Os resultados da análise de conteúdo e do estudo da resposta dos leitores suportam as postulações. As descobertas fornecem evidência que a mulher chinesa aceita as formas do Oeste de feminidade, caracterizadas pela independência e auto-suficiência (p.e. sofisticação urbana, mulher forte).	As descobertas ajudam a delinear o processo de incorporação das imagens globais da mulher chinesa nos seus esquemas culturais e de consumo.
85	Luo, Y. (2007) An integrated anti-opportunism system in international exchange. <i>JIBS</i> , 38: 855–877.	Este estudo representa um esforço preliminar para estabelecer um trabalho abrangente e integrado, restringindo oportunismo nas joint ventures ou alianças.	EQT	VD: oportunismo; VI: lógica troca económica, lógica troca social ; VC: distância cultural, dimensão da JV, ...	192 IIVs na China	Os resultados mostraram um suporte geral para o modelo teórico. A investigação valida que combater o oportunismo envolve um esforço de todo o sistema que integra mandatos económicos e sociais, unifica mecanismos ex ante e ex post controla motivações egoístas e não egoístas, e combina forças de nível organizacional e individual. Para parceiros de culturas individualistas, as forças de ordenação económica (contratual e estrutural) são mais fortes que as forças de ordenação social (relacional e justiça) em relação à resistência ao oportunismo, enquanto para parceiros de uma cultura coletivista, as forças de ordenação social são relativamente mais fortes que as forças de ordenação económica, para este fim.	Os efeitos diferenciais das forças económicas vs. sociais no oportunismo das festas de diferentes culturas (individualismo vs coletivismo) estão ainda inexplorados.
86	Shin, S.; Morgeson, F. & Campion, M. (2007) What you do depends on where you are: understanding how domestic and expatriate work requirements depend upon the cultural context. <i>JIBS</i> , 38: 64–83.	Investigar, empiricamente, a importância do contexto cultural para atribuições de sucesso.	EQT	VD: domestic assignments; VI: Skill requirements, Ability requirements, Personality requirements; valores culturais, ...	Profissionais americanos do setor público, a trabalhar em empregos comparáveis em 156 países diferentes.	Os resultados fornecem evidência direta que competências sociais e perceptuais, capacidade de raciocínio, e requisitos de orientação de personalidade ajustada e conquistada, são maiores nas atribuições a expatriado, o que tem implicações para a seleção pré-partida. Adicionalmente, os resultados suportam, em parte, os requisitos para ajustamento do comportamento para serem consistentes com os valores culturais locais, o que tem implicações para a formação comportamental após-chegada.	Ao mostrar que pelo menos alguns requisitos comportamentais dos expatriados podem variar com os valores culturais do país de acolhimento, este estudo encoraja futuras investigações a investigar o processo através do qual os expatriados se ajustam à cultura do país de acolhimento.
87	Takeuchi, R.; Lepak, D.; Marinova, S. & Yun, S. (2007) Nonlinear	Analisar as influências potenciais não lineares de dois stressores – exigências	EQT	VI: Parental demands, nova cultura percebida; VD: General adjustment	170 casais de expatriados japoneses	Descobriram efeito quadrático das exigências parentais e um efeito cúbico da novidade cultural no ajustamento geral da esposa, mas	Uma potencial explicação para estas descobertas é que o efeito da nova cultura percebida e

88	influences of stressors on general adjustment: the case of Japanese expatriates and their spouses. <i>JIBS</i> , 38: 928–943. Tong, T.; Reuer, J. (2007) Real options in multinational corporations: organizational challenges and risk implications. <i>JIBS</i> , 38: 215–230.	parentais e nova cultura percebida – no ajustamento geral dos expatriados e suas esposas. Investigar como a multinacionalidade afeta os níveis de risco das empresas. <i>JIBS</i> , 38: 215–230.					destacados nos EUA.	não no ajustamento geral do expatriado.	exigências parentais no ajustamento do expatriado e da esposa são não lineares. Estas descobertas contribuem para literatura sobre ajustamento transcultural, ressaltando a importância das perspectivas não lineares. Este estudo é um dos primeiros a reconhecer e controlar os potenciais vies no modelo empírico, analisando os resultados da empresa em investimentos internacionais e dispersão do IDE.
89	Behrman, J. (2006) A career in the early limbo of international business: policy, research and education. <i>JIBS</i> , 37: 432–444.	O autor faz um ensaio sobre a sua obra académica, respondendo a críticas de outras colegas.					n.a.	n.a.	Os professores de NI têm a responsabilidade de abranger todos os problemas e perspectivas da globalização, forçando-os a tornar-se mais sistemáticos e holísticos na sua investigação e ensino. Este artigo desenvolve e testa uma ampla seleção de indicadores. Estes fatores a nível macro formam o contexto em que as percepções dos gestores sobre distância psíquica são formadas e, assim, são grandes influenciadores das decisões do marketing internacional, como a seleção dos mercados.
90	Dow, D.; Karunaratna, A. (2006) Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli. <i>JIBS</i> , 37: 578–602.	Quais são as dimensões subjacentes aos estímulos da distância psíquica?					Fluxos do comércio em 38 países	Os resultados mostraram que, enquanto a maioria dos indicadores propostos provaram ser preditores estatisticamente significativos dos fluxos de comércio, o substituto mais comum da distância psíquica – uma medida composta das dimensões culturais de Hofstede – não é significativa.	Este artigo desenvolve e testa uma ampla seleção de indicadores. Estes fatores a nível macro formam o contexto em que as percepções dos gestores sobre distância psíquica são formadas e, assim, são grandes influenciadores das decisões do marketing internacional, como a seleção dos mercados.
91	Durvasula, S.; Netemeyer, R.; Andrews, J. & Lysonski, S. (2006) Examining the cross-national applicability of multi-item, multi-	Usar um conjunto de dados internacionais e um conjunto de dados simulados para demonstrar a utilidade da teoria da generalização nas medidas multidimensionais					atitudes interculturais face à publicidade, em 5 países: Nova Zelândia, Dinamarca,	Uma maior investigação das fontes de variância revelou que a maior parte da variância é devida às diferenças entre países, entre assuntos. As variâncias das respostas entre países são relativamente mais pequenas. Descobriram ainda para a atitude face à	Os resultados sugerem que as escalas podem ser usadas para fazer comparações interculturais significativas.

92	dimensional measures using generalizability theory. <i>JIBS</i> , 37:469-483.	internacionais.				Grécia, EUA, e Índia .	publicidade, que o efeito da dimensão é maior que o efeito item ou o efeito país, embora mais pequeno que o efeito pessoa dentro do país.	
93	Earley, P. (2006) Leading cultural research in the future: a matter of paradigms and taste. <i>JIBS</i> , 37: 922-931.	O autor vê duas variações de um estilo dominante no trabalho de Hofstede e no consórcio de investigação GLOBE. Neste comentário, pretende colocar estas duas abordagens em contexto e discutir alternativas que parecem ser altamente promissoras mas largamente negligenciadas.	T	n.a.	n.a.	n.a.	Talvez seja tempo desta forma de larga escala, questionário multi-país ser posto de parte para desenvolvimento de teorias de médio alcance alternativas, havendo uma aplicação mais direta e uma explicação para o fenómeno organizacional num contexto cultural e nacional.	
94	Friedman, R., Chi, S-C. & Liu, L. (2006) An expectancy model of Chinese-American differences in conflict-avoiding. <i>JIBS</i> , 37: 76-91.	Desenvolver um modelo de expectativa para as diferenças em evitamento-conflitos dos chineses-americanos, e testar o modelo usando um estudo cenário com respondentes de Taiwan e EUA.	EQT, EQL	n.a.	VD: Relationship payoff, Hurt relationship. Avoiding: VC: age, experience, and rank	162 participantes chineses e 146 participantes americanos	Os resultados mostram uma grande tendência chinesa para evitar conflitos, que é explicada pelas expectativas que conflituam diretamente e que melindram as relações com a outra parte, e pela maior preocupação entre chineses com a outra parte. Não é, no entanto, explicada pelas diferenças nos custos esperados na carreira/benefícios das boas/más relações com os outros. Também, os chineses são mais sensíveis à hierarquia que os americanos, por isso o evitamento é intensificado mais para os chineses que para os americanos, quando a outra parte tem um status maior. Estudos qualitativos sugerem que as diferenças chineses-americanos nos prazos pode também explicar as diferenças no evitamento.	Os laços sociais podem ser tão importantes nos EUA como são nas sociedades chinesas.
94	Hofstede, G. (2006) What did GLOBE really measure? Researchers' minds versus respondents' minds. <i>JIBS</i> , 37: 882-896.	Comparar as dimensões culturais nacionais, dos modelos de Hofstede com as do projeto GLOBE,.	T	n.a.	n.a.	n.a.	O programa de investigação GLOBE expandiu o modelo de Hofstede de 5 dimensões da cultura nacional para 18. A reanálise baseada no livro sumário do GLOBE de 2004 produziu 5 mega fatores. Um está significativamente correlacionado com o PIB/capita e, das dimensões de Hofstede, primeiramente com o poder à distância. Outras 3 estão correlacionadas significativamente com o individualismo, aversão à incerteza e orientação de longo prazo de Hofstede. A quinta inclui	O programa de investigação GLOBE expandiu o modelo de Hofstede de 5 dimensões da cultura nacional para 18. A reanálise baseada no livro sumário do GLOBE de 2004 produziu 5 mega fatores. Um está significativamente correlacionado com o PIB/capita e, das dimensões de Hofstede, primeiramente com o poder à distância. Outras 3 estão correlacionadas significativamente com o individualismo, aversão à incerteza e orientação de longo prazo de Hofstede. A quinta inclui

95	Javidan, M.; House, R.; Dorfman, P.; Hanges, P. & Luque, M. (2006) Conceptualizing and measuring cultures and their consequences: a comparative review of GLOBE's and Hofstede's approaches. <i>JIBS</i> , 37: 897-914.	Explicar porque o GLOBE usou um conjunto de valores culturais e práticas para medir a cultura nacional.	T	n.a.	n.a.	Os autores mostram porque não há base teórica ou empírica para os criticismos de Hofstede de que as medidas dos valores do GLOBE são muito abstratos ou para a sua contenção de que as culturas nacionais e organizacionais são um fenómeno de outra ordem. Mostram ainda porque Hofstede tem uma compreensão limitada da sua relação entre a riqueza nacional e a cultura. Mais, explicam porque a reanálise do Hofstede dos dados do GLOBE é inapropriada e produz resultados incompreensíveis. Mostram ainda a validade das amostras empresariais no estudo da liderança. Finalmente, explicam porque a queixa de Hofstede que os instrumentos do GLOBE refletem a lógica psico dos investigadores, revela ignorância das metodologias psicométricas, designadas para assegurar a credibilidade da escala e validade do construto.	as poucas questões do GLOBE relacionadas com a dimensão masculinidade/feminidade de Hofstede. As mentes dos respondentes do GLOBE classificaram as questões de uma forma que as mentes dos investigadores não contaram e que se assemelha muito ao modelo original de Hofstede.
96	Johnson, J.; Lenartowicz, T. & Apud, S. (2006) Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model. <i>J Int Bus Studies</i> , 37: 525-543.	Propor uma def da competência intercultural (CI) que se aplique aos NI e desenvolver um modelo para a compreensão do tratamento da CI nos indivíduos, ligando a def. ao conceito da inteligência cultural.	T; EQL	VD: competência intercultural; VI: atributos pessoais, competências pessoais e conhecimento cultural; VM: distância cultural, etnocentrismo institucional.	10 revistas topo em NI num período de 10 anos (1995-2004); 189 artigos	Os autores discutem os componentes do modelo e sugerem que há impedimentos ambientais e contextuais para a aplicação efetiva das competências requisitadas, conhecimento e atributos que foram identificados como necessários para a competência intercultural, resultando numa falha entre "conhecer" e "fazer".	Os autores esperam que o desenvolvimento de uma medida válida e de confiança, da competência intercultural, seja importante para ajudar as emps internacionais a criar 1 ambiente que conduza ao exercício das competências interculturais.
97	Kwok, C.; Tadesse, S. (2006) National culture and financial systems. <i>JIBS</i> , 37: 227-247.	Porque é que os países têm diferentes configurações dos seus sistemas financeiros?	EQT	VD: arquitetura financeira; VI: aversão à incerteza; VC: var. de desenvolvimento económico...	Dados dos sistemas financeiros de 41 países.	Os resultados mostram que a variável aversão à incerteza é estatisticamente significativa em diferenciar países com diferentes sistemas financeiros, depois de controlar variáveis como o ambiente legal, o nível de desenvolvimento económico, condições macroeconómicas, condições políticas e o nível de desenvolvimento institucional.	Os autores conjecturaram que a configuração dos sistemas financeiros dos países, podem ser afetados pelo grau de tolerância ao risco, que prevalece na cultura nacional desse país.
98	Lee, K-H; Yang, G. &	Lançar uma luz sobre os	EQT	VD: Expectations about	176 executivos	Ambos, chineses e americanos, sentiram tensão	A medida da tensão sentida

<p>Graham, J. (2006) Tension and trust in international business negotiations: American executives negotiating with Chinese executives. <i>JIBS</i>, 37: 623–641.</p>	<p>antecedentes e consequências da tensão sentida durante as negociações num negócio internacional.</p>	<p>cooperativeness; VI: Atmosphere of cooperation, Tension felt, Interpersonal attraction, Trustworthiness. Agreement</p>	<p>americanos e chineses que participaram em negociações de um negócio internacional (comprador–vendedor) simulado.</p>	<p>durante as negociações. Para os chineses, os maiores níveis de tensão levaram a uma probabilidade de acordo, mas também a níveis mais baixos de atração interpessoal e, em troca, confiança baixa para os seus parceiros de negócios americanos. Para os americanos, a tensão sentida aumentou marginalmente a probabilidade de um acordo, não afetou a atração interpessoal, mas teve um efeito direto negativo na confiança. Foram verificadas uma série de outras diferenças culturais.</p>	<p>desenvolvida no estudo parece ser usada prática, metodológica e teoricamente. Os autores descobriram que a emoção é o construto central nas negociações dos NI. Estão a ser desenvolvidas formas de medir as emoções na Gestão e Marketing, e eles esperam ter encorajado outros a desenvolver trabalhos nesta área.</p>
<p>99</p> <p>Luo, Y. (2006) Political behavior, social responsibility, and perceived corruption: a structuration perspective. <i>JIBS</i>, 37: 747–766.</p>	<p>Este estudo unifica três lentes – comportamento político, responsabilidade social corporativa e corrupção – e avalia de que forma as EMNs gerem as forças políticas e sociais num mercado emergente externo.</p>	<p>T</p> <p>VC: <u>distância cultural</u>, ...</p>	<p>EMNs a operar e investir na China</p>	<p>Os autores propõem que a propensão das EMNs para cooperar com o governo de acolhimento está positivamente relacionado com a contribuição filantrópica e acomodação de recursos, enquanto a sua propensão para ser assertiva com o governo de acolhimento está positivamente associado com a sua ênfase na ética e credibilidade organizacional.</p>	<p>Os autores argumentam que, quando a corrupção percebida no segmento negocial aumenta, a propensão das EMNs para colaborar e serem assertivos com o governo diminui, o seu foco na ética aumenta e a sua contribuição filantrópica diminui. Assim como para as 3 formas de interação, quando a corrupção percebida no segmento negocial aumenta, as EMNs que se focam mais na ética têm uma maior propensão para usar a negociação como arma para lidar com o governo, enquanto os que se focam menos na ética têm uma maior propensão para usar ligações sociais para negociar com o governo.</p>
<p>100</p> <p>Newbury, W.; Yakova, N. (2006) Standardization preferences: a function of national culture, work interdependence and local embeddedness. <i>JIBS</i>, 37: 44–60.</p>	<p>Examinar as relações da cultura nacional, interagindo com a interdependência no trabalho e integração local com standardização das preferências dos empregados numa grande empresa de relações públicas.</p>	<p>EQT</p> <p>VD: employee preferences for activity standardization; VI: dimensões culturais de Hofstede e Hall, ... VC: ...</p>	<p>398 empregados de uma empresa de relações públicas internacional</p>	<p>Os empregados de culturas com grande distância ao poder, grande aversão à incerteza e de grande contexto, preferem standardizações maiores, enquanto os empregados de culturas individualistas preferem menos standardização. Adicionalmente, a interdependência laboral está positivamente associada com a standardização das preferências, enquanto a integração local está negativamente associada com a standardização das preferências.</p>	<p>Como os valores culturais, interdependência laboral e integração local poderão influenciar o fluxo de informação nas empresas, os autores sugerem que um melhor entendimento do impacto dessas variáveis na standardização das preferências dos empregados, poderão complementar este estudo prévio e fornecer novas visões acerca da integração ótima das redes globais.</p>
<p>101</p> <p>Pellegrini, K.; Scandura, T. (2006) Leader–member exchange (LMX), paternalism, and</p>	<p>Este estudo usa a abordagem modelar de equações estruturais para investigar relações entre trocas líder-</p>	<p>EQT</p> <p>VD: Job Satisfaction; VI: Paternalism, Leader-Member Exchange, Delegation</p>	<p>Empregados de 5 empresas diferentes em Istambul e Gebze</p>	<p>Os resultados suportam a relação das trocas líder-membro com a delegação e satisfação no trabalho. No entanto, o efeito das trocas líder-membro na satisfação do trabalho é moderado</p>	<p>Embora os negócios operem cada vez mais em outras culturas, existe uma escassez de investigação que investigue a</p>

102	Smith, P. (2006) When elephants fight, the grass gets trampled: the GLOBE and Hofstede projects. <i>JIBS</i> , 37: 915–921.	A troca de opiniões nesta revista, entre Hofstede (2006) e Javidan et al. (2006) marca uma nova etapa no desenvolvimento da investigação intercultural. Considera-se e discutem-se quatro aspetos do debate entre Hofstede e Javidan et al..	T	n.a.	n.a.	pelo paternalismo e uma dimensão cultural érica. Os resultados sugerem que a delegação pode não ser uma ferramenta de Gestão eficaz no contexto do Médio Oriente.	cultura nacional nas práticas de liderança. É preciso investigação adicional nos países do Médio Oriente, para compreender as contingências das práticas eficazes de gestão, particularmente dado o potencial crescimento da região para investimento estrangeiro.	
103	Waldman, D.; Luque, M.; Washburn, N.; House, R. & et al. (2006) Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: a GLOBE study of 15 countries. <i>JIBS</i> , 37: 823–837.	Compreender como é que os gestores podem diferir nos contextos intercultural e liderança, em termos do uso dos valores da responsabilidade social corporativa na tomada de decisões.	T. dos stakeholders	EQT	VD: responsabilidade social corporativa; VI: coletivismo institucional; coletivismo no grupo, distância ao poder, liderança e valores da RSC; VC:....	561 empresas localizadas em 15 países nos 5 continentes.	Os resultados mostraram, através da análise confirmatória dos fatores, que quando enquadrado em termos dos valores de gestão na tomada de decisão, a responsabilidade social corporativa parece ser um construto multidimensional.	Os autores conjecturam que um entendimento da liderança e dos valores de gestão na RSC no contexto inter social é uma área que vale a pena investigar no futuro.
104	Zaheer, S.; Zaheer, A. (2006) Trust across borders. <i>JIBS</i> , 37: 21–29.	Analisar o papel da confiança nas colaborações internacionais, baseado na ideia que não só os níveis de confiança variam entre países mas também que a natureza da confiança e o suporte institucional e cultural para a confiança, pode variar nos diferentes contextos.	T	n.a.	n.a.	Os autores desenvolvem um modelo e proposições ligando a simetria e assimetria no suporte institucional e cultural para a confiança nas colaborações internacionais, com o grau de interdependência entre parceiros, e identifica as implicações para a governança e a construção da confiança nos investimentos.	Enquanto as assimetrias estratégicas entre as partes para as colaborações internacionais tem sido estudado com alguma profundidade, é tempo de analisar as assimetrias entre os parceiros de troca.	

105	Buck, T.; Shahrim, A. (2005) The translation of corporate governance changes across national cultures: the case of Germany. <i>JIBS</i> , 36: 42–61.	Analisar as implicações da cultura nacional na tradução de inovações, e fornecer ilustrações do caso de estudo das mudanças da governança regulatória e ao nível da empresa, experienciadas na Alemanha.	T; CE	n.a.	n.a.	Estas ilustrações demonstram que a difusão dos dois tipos de mudança tem sido assunto de tradução significativa, que é consistente com a cultura nacional alemã.	A cultura nacional e as instituições nacionais integradas na cultura servem para enfatizar inércia, tradução e resiliência nas instituições de governança, face às potenciais mudanças que desafiavam a cultura negocial prevalente.
106	Chen, X-P; Li, S. (2005) Cross-national differences in cooperative decision-making in mixed-motive business contexts: the mediating effect of vertical and horizontal individualism. <i>JIBS</i> , 36: 622–636.	Determinar como os tomadores de decisão chineses e australianos diferem na sua tendência para cooperar com os outros, e para determinar as explicações culturais para essas diferenças.	EQT	VD: cooperative decision-making; VI: orientação valores culturais individuais; VM: individualismo, ...	Dois estudos internacionais.	Os resultados mostram que os chineses tomam menos decisões cooperativas em situações de negócio mistura-motivos que os australianos. Os chineses pontuam mais alto no individualismo vertical que os australianos, que pontuam mais alto no individualismo horizontal que os chineses. As diferenças nacionais observadas na tomada de decisão foram todas moderadas por valores culturais individuais: o individualismo vertical foi associado a decisões menos cooperativas, enquanto o individualismo horizontal foi associado a decisões mais cooperativas.	Para beneficiar das trocas negociais e culturais entre países e indivíduos, as pessoas precisam estar atentas às diferenças culturais e individuais e às previsões baseadas em estereótipos, que podem ser enganadoras.
107	Griffith, D.; Myers, M. (2005) The performance implications of strategic fit of relational norm governance strategies in global supply chain relationships. <i>JIBS</i> , 36: 254–269.	Analisar empiricamente as implicações no desempenho, da adequação estratégica das estratégias das normas relacionais de governança nas relações globais da cadeia de abastecimento, entre as empresas americanas e os parceiros primários japoneses e americanos.	EQT	VD: US firm performance; normas relacionais, Performance, Covariates, Confirmatory factor analysis	233 empregados que estiveram envolvidos em negócios com parceiros japoneses e americanos, da cadeia de abastecimento.	Os resultados indicam que o desempenho da empresa é aumentado quando as normas relacionais das trocas de informação e solidariedade são adequadas para as expectativas das normas culturalmente fundadas em relações simultâneas culturalmente diversas.	É preciso continuar os esforços de investigação nesta área para avançar o nosso entendimento da governança da cadeia de abastecimento global.
108	Leung, K.; Bhagat, R.; Buchan, N.; Erez, M. & Gibson, C. (2005) Culture and international business: recent advances and their implications for future research. <i>JIBS</i> , 36: 357–378.	Este artigo proporciona uma revisão do estado da arte dos vários avanços inovadores na cultura e Negócios Internacionais, para estimular novos caminhos para futura investigação.	T	n.a.	n.a.	Os autores revêm os assuntos relacionados com a convergência e divergência da cultura, e os processos subjacentes às mudanças culturais. Depois analisam os novos construtos para categorizar a cultura e como aumentar a precisão dos modelos culturais identificando quando é que os efeitos culturais são importantes. Por fim, analisam a utilidade dos métodos experimentais, que são raramente usados pelos investigadores dos NI.	A cultura é um conceito confuso que é preciso investigar com todas as ferramentas que temos ao nosso dispor. Os autores esperam pelo florescimento das abordagens multi-método para mover a investigação dos NI para a frente.
109	Tihanyi, L.; Griffith, D. & Russell, C. (2005) The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification, and MNE	Analisar a relação entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada, diversificação internacional e desempenho das EMNs.	EQT	VD: distância cultural; VI: Entry mode choice, International diversification, MNE performance.	66 amostras independentes, com amostras cumulativas que variam entre 2 255 e 24 152.	Os resultados da regressão não forneceram evidência estatística da relação significativa entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada, diversificação internacional e desempenho das EMNs. A análise dos efeitos do moderador, produziram, no entanto,	Os resultados deste estudo indicam que é preciso mais investigação substancial antes do papel da distância cultural ser totalmente compreendido.

performance: a meta-analysis. <i>JIBS</i> , 36: 270–283.					resultados importantes. Encontraram uma associação negativa forte entre a distância cultural e a escolha do modo de entrada para as EMNs sediadas nos EUA. A relação distância cultural – diversificação internacional foi negativa para as indústrias de alta tecnologia, e foi positiva para as outras indústrias. A distância cultural teve ainda um efeito positivo no desempenho das EMNs para investimentos em países desenvolvidos. De forma similar, foi encontrada uma relação positiva entre a distância cultural e a diversificação internacional, em estudos com amostras mais recentes.	Foram selecionados três valores culturais do projeto GLOBE (coletivismo no grupo, aversão à incerteza e orientação futura) para investigar os efeitos diretos na eficácia das estratégias de influência, e a sua possível interação com as dimensões das crenças individuais.
110	Testar empiricamente as relações entre os valores culturais sociais, crenças individuais sociais e a eficácia percebida das diferentes estratégias de influência.	EQT	VI: valores culturais nacionais, crenças sociais; VD: estratégias de influência.	Estudo de 12 países	Os resultados mostraram que diferentes dimensões individuais das crenças sociais, prevêm a eficácia percebida dos três tipos da estratégia de influência, e que os valores culturais podem moderar a força da relação entre estas dimensões das crenças sociais individuais e a eficácia percebida das estratégias de influência.	Os autores esperam que este estudo seja uma rampa para estimular mais estudos baseados noutros métodos, valores culturais e medições, para explorar os efeitos da capacitação entre as culturas.
111	O artigo apresenta 3 estudos para analisar os efeitos da capacitação entre culturas.	EQT	VD/VI: job satisfaction, empowerment, customer orientation, service employees, employee satisfaction; VM: distância ao poder.	160 estudantes universitários com especialização em hotelaria/gestão hoteleira	Os estudos mostram, consistentemente que o valor cultural distância ao poder modera o efeito da capacitação na satisfação no trabalho. Além disso, a boa vontade para aceitar e exercer o poder discricionário permitido pela gestão e desejo de satisfazer as necessidades e vontades dos clientes são duas condições do empregado que são essenciais para o sucesso a implementação da abordagem da capacitação.	As diferenças culturais continuam um fator importante a considerar pelos vendedores na internet e designers de websites, enquanto as compras por internet não se tornarem um lugar comum.
112	Analisar os efeitos do individualismo-coletivismo e aversão à incerteza, nos rácios de compras por internet, numa variedade de países.	EQT	VD: Internet shopping adoption rates; VI: índice de individualismo, índice de aversão à incerteza; VC: per capita GDP, educational level, unemployment rate, economic growth rate, and crime rate.	36 países, num total de 42 742 pessoas.	Os fatores, contaram 14% da variância explicada (mais 63% da variância explicada pelo nível de renda nacional, nível educacional, taxa de crescimento económico, taxa de desemprego, e rácio criminalidade) para prever os rácios de compras por internet. Para países com baixa aversão à incerteza, culturas individualistas têm maiores rácios de compras por internet que as culturas coletivistas.	O objetivo do estudo é avaliar pagamentos contingentes como remédios contratuais para o problema da informação
113	Analisar os antecedentes dos pagamentos contingentes, na forma de ganhos e pagamentos de ações.	EQT	VD: Contingent payout; VI: Core vs non-core acquisitions, Industry context of the acquisition, International acquisition experience,	ações internacionais de empresas americanas nos	Os resultados indicam que as empresas que não têm experiência em aquisições internacionais e domésticas viram-se para os pagamentos contingentes quando procuram alvos nas	

114	acquisitions: the role of contingent payouts. <i>JIBS</i> , 35: 19–32. Apresentado no 4th IGMS Cyber Res. Forum in Temple Univ., Philadelphia, USA March 2003			Equity position, Legal protection and enforceability; VC: firm level, individual deal level, industry level, host country's environment (<u>aversão à incerteza</u>)	anos 1995–1998.	indústrias de alta tecnologia e serviços. As empresas tendem a evitar pagamentos contingentes nos países de acolhimento com problemas com proteção aos investidores e exequibilidade legal.	assimétrica nas F&A internacionais e entender as condições nas quais as empresas acham +/- atrativo fazer as F&A. As empresas tendem a usar os pagamentos contingentes nas ind. de alta tecnologia e serviços.
	Uhlenbruck, K. (2004) Developing acquired foreign subsidiaries: the experience of MNEs in transition economies. <i>JIBS</i> , 35: 109–123.	Analisar como o desenvolvimento e crescimento das subsidiárias recentemente adquiridas em economias de transição, são afetadas pelas EMNs e capacidades da adquirida.	EQT	VD: postacquisition subsidiary development; VI: Regional experience, Resources of the target firm; VM: <u>distância cultural</u> ; VC: ...	170 aquisições na Europa Central e Oriental.	Os resultados confirmam a importância das experiências pré-aquisição das duas empresas, alvo e EMN, para o crescimento da subsidiária, embora as diferenças culturais moderem notavelmente os efeitos previstos.	O presente estudo mostra as capacidades dinâmicas de EMNs, especificamente aquelas que adquirem globalmente e têm experiência regional nos negócios, são importantes para o desenvolvimento das novas subsidiárias. Além disso, enquanto algumas EMNs são capazes de capitalizar vantagens nos mercados locais das empresas adquiridas, as diferenças culturais eliminam o efeito deste fator no desempenho das outras. As diferenças culturais também parecem limitar a capacidade de desenvolver capacidades da sua experiência em mercados externos.
115	Giacobbe-Miller, J.; Miller, D.; Zhang, W. & Victorov, V. (2003) <i>JIBS</i> , 34: 389–406.	Analisar os valores distributivos da justiça em duas economias de transição – Rússia e China – e dois tipos organizacionais – joint ventures/ empresas de capital estrangeiro e empresas de capital estatal – em contraste com os valores distributivos da justiça nos EUA.	EQT	VD: distributive justice, Bonus allocation; VI: Country, Type of organization, Productivity, Need, Equality, <u>diferenças nos países</u> .	87 gestores russos (1996), 113 gestores chineses (1997), 66 gestores americanos (1996)	Os resultados indicam divergência na China, apesar do tipo organizacional. Em contraste, foram observadas diferenças no tipo organizacional, entre os gestores russos, com convergência entre gestores nas joint ventures, mas continuando divergentes entre gestores das empresas de capital estatal.	Os conceitos de distância cultural e propensão cultural para a mudança, contribuem para o entendimento dos valores convergentes, divergentes e transvergentes.
116	Lenartowicz, T.; Johnson, J. (2003) A cross-national assessment of the values of Latin America managers: contrasting hues or shades of gray? <i>JIBS</i> , 34: 266–281.	Desenvolver e testar hipóteses acerca das similaridades e diferenças na importância dos valores entre gestores de 12 países latino americanos.	EQL	<u>Valores culturais</u>	1015 donos-gestores de pequenas empresas, em 12 países latino americanos.	Os resultados indicam convergência de valores relativa a grupos de interesses, mas variações significativas entre valores que servem interesses individuais. Adicionalmente, vários grupos de países identificados como culturalmente similares, enquanto Brasil e México continuam culturalmente discretos.	Os resultados sugerem que percepções comuns da América Latina como uma região culturalmente homogênea, são estereotipadas e incorretas, e que a divergência na importância dos valores, pode explicar as diferenças nos fenômenos negociais entre as regiões.
117	Vliert, E. (2003) <i>Thermoclimate, Culture</i> ,	Este artigo foca algumas razões não económicas para	EQT	VD: Overpayment; VI: Temperate Climate; V mediadora: <u>cultura</u>	58 países	O pagamento excessivo é maior nos países pobres, que têm também um clima mais	O pagamento excessivo ou subpagamento, tende a ser um

and Poverty as Country-level Roots of Workers' Wages. <i>JIBS</i> , 34: 40-52.	os empregados serem pagos acima ou abaixo dos níveis salariais, que a posição dos seus países no ranking mundial da riqueza justificaria.		orientada para o domínio; VM: National Poverty.		temperado, uma cultura orientada para o domínio, ou ambos. Uma análise suplementar de 25 indicadores rivais corroborou as conclusões.	efeito conjunto do clima temperado, pobreza nacional e temperatura-orientação baseada no domínio, nesta ordem de importância. O pagamento excessivo e subpagamento na aldeia global, deveria fazer parte da agenda de intervenção e investigação dos cientistas sociais.
Zhang, C.; Cavusgil, S.; Roath, A. (2003) <i>Manufacturer governance of foreign distributor relationships: do relational norms enhance competitiveness in the export market?</i> <i>JIBS</i> , 34: 550-566.	Se e como o uso das normas relacionais pelos fabricantes aumenta a sua competitividade no Mercado exportador.	T. organizacional; TCT	Relational norms, Trust, distância cultural (VI), Relative dependence, Hostility of legal and institutional environment, Manufacturer's competitiveness in the export market	162 empresas dos EUA	Há evidências que suportam os efeitos diretos e indiretos entre o uso do manufaturador da governança via normas relacionais e a sua competitividade no mercado exportador. O efeito indireto resulta do papel mediador da confiança, uma descoberta que faz uma contribuição chave para o entendimento do papel da governança relacional nas relações internacionais.	Este estudo pretende ser um contributo para o entendimento das estruturas de governança na distribuição internacional dos canais. É crítico para que os praticantes de negócios entendam a singularidade da relação construída no contexto internacional, de forma a adquirir competência na gestão internacional dos canais parceiros.
Brothers, K. (2002) <i>Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance.</i> <i>JIBS</i> , 33(2): 203-221.	A escolha do modo de entrada de uma empresa num mercado externo afeta o desempenho da empresa?	TCT	VD: entry mode, mode performance; VI: variáveis contexto cultural. ... VC: ...	Empresas da União Europeia	Descobriram que a escolha do modo de entrada importa. As empresas cujo modo de entrada escolhido pode ser previsto pela extensão do modelo dos custos de transação tem um desempenho significativamente melhor, nas medidas financeiras e não financeiras, do que as empresas cujo modo de entrada escolhido não foi previsto pela extensão do modelo dos custos de transação.	O objetivo deste trabalho é aumentar a compreensão do impacto dos custos de transação, variáveis do contexto institucional e cultural, na escolha do modo de entrada internacional e desempenho do modo.
Chu, A.; Lloyd, A. & Kwok, C. (2002) <i>The Determination of Capital Structure: Is National Culture a Missing Piece to the Puzzle?</i> <i>JIBS</i> , 33 (1): 99-127.	Porque é que conhecer a nacionalidade de uma empresa ajuda a prever a sua alavancagem financeira?	EQT	Variáveis culturais de Schwartz, ...	5 591 empresas de 22 países	Os resultados mostram que os países com grandes pontuações nas dimensões culturais "conservadorismo" e "domínio", tendem a ter baixos rácios de endividamento das empresas. Os efeitos são mais fortes e permanecem significativos, mesmo depois de contabilizadas as diferenças no desempenho económico, sistemas legais, instituições financeiras, e outros determinantes bem conhecidos dos rácios de endividamento.	O estudo estende a literatura sobre rácios nacionais de endividamento das empresas e valores culturais num grande aspeto: fornece respostas às questões: como é que os valores culturais são usados para prever a estrutura de capitais entre países? e porque é que conhecer o nome de um país é importante para a determinação da estrutura da capital?
Hennart, J-F.; Zeng, M. (2002) <i>Cross-Cultural Differences and Joint Venture Longevity.</i> <i>JIBS</i> , 33 (4): 699-716.	Festar se as diferenças entre culturas nacionais, entre os "país" das joint ventures, afetam a longevidade da JV, comparando duas categorias das JV colocadas no mesmo	EQT	VD: longevity of the JV; VI: diferenças na cultura nacional entre parentes da JV, Initial conditions; VC: ...	97 JVs, das quais 23 são Japonesas-Japonesas e 74 JVs são Japonesas-Americanas.	Descobriram que a longevidade das JV japonesas-americanas é mais baixa que as JV japonesas-japonesas. Estes efeitos, no entanto, aparecem apenas para as dissoluções que resultam da venda da participação a um dos parceiros, não para aquelas devidas a	É preciso mais estudos para perceber se estas descobertas podem ser generalizadas para as JVs com "país" sediadas noutros países e a operarem noutros mercados.

							ambiente, as entre duas ou mais "país" japonesas, e entre "país" japonesas e americanas.					liquidações ou vendas a terceiras partes.		As partes devem pensar duas vezes antes de entrarem em algum empreendimento internacional e estimar os riscos e custos ligados às co-operações fora do seu país. Se decidirem avançar devem dedicar a atenção sustentada dos gestores de topo e recursos de alta qualidade, para monitorar e gerir as consequências das discrepâncias das metas.
122	Hofstede, G.; Deussen, C.; Mueller, C. & Charles, T. (2002) What Goals Do Business Leaders Pursue? A Study in Fifteen Countries. <i>JIBS</i> , 33(4): 785-803.		Perceber quais as metas perseguidas pelos gestores, quando realizam os negócios.		EQL		Metas dos líderes; diferenças culturais.		1 800 gestores juniores e profissionais, a frequentar MBA noturno nas universidades locais em 15 countries.		Os resultados do estudo comparativo das metas percebidas dos homens de negócios bem sucedidos, mostraram que a componente nacional é real e robusto. Não há metas de negócios globalmente universais.			
123	Huang, X.; Vlier, E. (2002) Intrinsic Job Rewards at Country-level and Individual-level Code termine Job Satisfaction. <i>JIBS</i> , 33 (2): 385-394.		Demonstrar como a variação internacional na ligação entre as recompensas intrínsecas ao trabalho e a satisfação no trabalho podem ser explicadas pelos meios nacionais de avaliação das recompensas intrínsecas e avaliação das recompensas intrínsecas.		EQT		VD: Job satisfaction; VI: Intrinsic rewards and extrinsic rewards, National mean and variation of IR; VC: demographic variables, job level.		130 000 empregados de 46 países.		Os resultados sugerem que meios nacionais e variações nas recompensas intrínsecas complementam o impacto de um no outro na vida dos negócios internacionais.			Investigação futura deverá identificar as definições organizacionais e práticas que são mais prováveis de reforçar os impactos dos meios, variações das recompensas intrínsecas, ou ambos.
124	Pothukuchi, V.; Damapou, F.; Choi, J.; Chen, C. & Park, S. (2002) National and Organization Culture Differences and International Joint Venture Performance. <i>JIBS</i> , 33 (2): 243-265.		Analisar o efeito das diferenças das dimensões da cultura nacional e organizacional no desempenho das joint venture internacionais.		EQT		VI: distância cultural nacional, Organizational Culture Distance; VD: Joint Venture Performance; VC: organizational size, age.		Executivos de joint ventures entre parceiros Indianos e parceiros de 21 outros países.		Os resultados mostram que o efeito presumivelmente negativo da distância cultural nas joint ventures internacionais é originado mais pelas diferenças na cultura organizacional que pelas diferenças na cultura nacional.			Este estudo contribui comparando diretamente o efeito de dois níveis de distância cultural, nacional e organizacional, no desempenho das joint ventures e oferece algumas descobertas importantes.
125	Skarmeas, D.; Katsikeas, C. & Schlegelmilch, B. (2002) Drivers of Commitment and its Impact on Performance in Cross-Cultural Buyer-Seller Relationships: The Importer's Perspective. <i>JIBS</i> , 33 (4): 757-783.		Propõem e testam um modelo que explique como o compromisso se desenvolve e o seu impacto no desempenho nas relações de cultura interorganizacional internacional.		EQT		VD: Relationship Performance for Importer; VI/VM: Sensibilidade cultural, Environmental Volatility, Transaction-Specific Investments, Opportunism, Commitment, Relationship Performance.		216 relações no exterior distribuidor-manufaturador		Os resultados sugerem que investimentos de transação específicos entre o oportunismo importador e exportador, afetam o compromisso do importador, e que a volatilidade do ambiente e sensibilidade cultural estão indiretamente associados com o compromisso através do oportunismo. Mais importante, o estudo revelou que o compromisso do importador tem um impacto positivo no seu desempenho na relação. No entanto, não foi estabelecida nenhuma relação entre a volatilidade ambiental e compromisso.			O propósito deste estudo é adicionar ao estado de conhecimento contemporâneo nas relações de compromisso nas relações de troca interculturais. É um passo em frente para melhor compreender o papel do compromisso nas relações interculturais entre empresas.

126	Thomas, D.; Au, K. (2002) The Effect of Cultural Differences on Behavioral Responses to Low Job Satisfaction. <i>JIBS</i> , 33 (2): 309-326.	Este artigo relata os resultados de um estudo de campo que avalia respostas comportamentais à baixa satisfação no trabalho dos participantes em Hong Kong e Nova Zelândia.	EQT	VD: individualismo horizontal e coletivismo vertical; VI: exit, voice, loyalty, neglect behavior, job satisfaction, quality of job alternatives; VC: Age, gender, years of education, salary level.	Participantes adultos envolvidos nos programas de desenvolvimento executivos, em Nova Zelândia ou Hong Kong.	Os grupos culturais responderam deferentemente à baixa satisfação no trabalho com saída, voz, lealdade ou negligência. A cultura moderou o efeito da qualidade das alternativas laborais e satisfação no trabalho, na saída e lealdade, e moderou o efeito da qualidade das alternativas laborais na voz.	De modo a antecipar e explicar as respostas dos empregados às situações contingenciais, os gestores têm de conhecer os valores e crenças dos empregados que são o produto da cultura.
127	Begley, T.; Tan, W.-L. (2001) The Socio-Cultural Environment for Entrepreneurship: A Comparison Between East Asian and Anglo-Saxon Countries. <i>JIBS</i> , 32(3): 537-553.	Este estudo usa a teoria da face para identificar os indicadores de interesse no empreendedorismo em 6 países no Leste Asiático e 4 nos países Anglo-Saxónicos.	EQT	VD: desirability of starting a business; VI: Identification of Measures, medidas sócio-culturais, Demographics.	Respondentes de 6 países do Leste Asiático e 4 países Anglo-Saxónicos.	A um nível cultural, o estatuto social do empreendedorismo e vergonha pelo insucesso do negócio prevêem melhor o interesse no empreendedorismo nos países do Leste Asiático que nos Anglo Saxónicos. A um nível individual, o estatuto social prevê interesse no empreendedorismo em toda a amostra.	O estudo encontrou suporte parcial para a relevância da teoria da face, adaptada de Earley (1997), para prever interesse no empreendedorismo, nos países do Leste Asiático vs. Anglo Saxónicos. Se as descobertas tiverem uma base sólida, os investigadores poderão ter mais para sugerir ao governo, não lucrativo, e outras autoridades, na forma como produzir um ambiente mais propício ao empreendedorismo.
128	Brouthers, K.; Brouthers, L. (2001) Explaining the National Cultural Distance Paradox. <i>JIBS</i> , 32 (1): 177-189.	Fornecer evidência empírica e teórica para explicar as discrepâncias encontradas e, além disso, ajudar a resolver o paradoxo da distância cultural nacional.	EQT	VD: mode of entry; VI: atributos culturais (distância cultural), Investment risk; VC: ...	empresas ocidentais a investir na Europa central e oriental.	Os resultados mostram que a distância cultural está relacionada com os empreendimentos cooperativos e os modos de entrada com capital total, dependendo do nível de risco de investimento no país alvo. As empresas que entram em mercados culturalmente distantes e com baixo risco de investimento, tendem a preferir modos de entrada cooperativos. Ao contrário, as empresas que entram em mercados culturalmente distantes e com elevado risco de investimento, preferem modos de entrada com capital total. Além disso, há evidência empírica que suporta a explicação para o paradoxo da distância cultural; o risco de investimento parece moderar a relação entre a distância cultural e a seleção dos modos de entrada.	Os autores descobriram que as decisões do modo de entrada parecem ser influenciadas pela distância cultural, assim como as percepções do risco de investimento nos mercados alvo. Por essa razão, os gestores podem querer considerar a interação cultura/risco quando tomam decisões da escolha do modo de entrada.
129	Jun, S.; Gentry, J. & Hyun, Y. (2001) Cultural Adaptation of Business Expatriates in the Host Marketplace. <i>JIBS</i> , 32 (2): 369-377.	Investigar o papel das experiências de consumidores dos expatriados na determinação da satisfação dele/dela com a nova cultura.	EQT	VD: satisfaction; VI: conhecimento cultural, Marketplace participation, Market alienation.	1 000 coreanos expatriados por negócios.	A alienação de mercado tem um efeito negativo na satisfação, mas é reduzido pela participação nos locais de mercado de acolhimento. Mais, o conhecimento cultural não tem uma relação direta com a satisfação com a cultura de acolhimento, mas está relacionada indiretamente através da sua associação com a participação no local de mercado de	É preciso um estudo longitudinal sobre o sucesso e insucesso dos expatriados.

130	Lau, C.; Ngo, H. (2001) Organization Development and Firm Performance: A Comparison of Multinational and Local Firms. <i>JIBS</i> , 32 (1): 95-114.	Analisar o uso e resultados das intervenções do desenvolvimento organizacional nas empresas multinacionais.	EQT	OD practices, country origins of the multinationals, organizational outcomes, system-level interventions, country origins, nature of interventions.	1 700 empresas com negócios e a operar em Hong Kong	Os resultados mostraram que as empresas do Ocidente (EUA e Europa) são mais receptivas às intervenções do desenvolvimento organizacional que as empresas asiáticas (locais e japonesas), o que suporta a explicação cultural. No entanto, a explicação do isomorfismo local é válida em prever os resultados organizacionais que as intervenções no desenvolvimento organizacional têm efeitos similares apesar do país de origem das empresas. Por isso, nenhuma perspectiva sozinha é suficiente para explicar o uso e os resultados.	A adaptação local das intervenções de desenvolvimento organizacional é um assunto complexo na gestão das empresas multinacionais. É necessária a identificação das condições ambientais (sociais e industriais) que podem afetar o isomorfismo local, assim como uma maior compreensão das práticas de desenvolvimento organizacional nas EMNs.
131	Lenartowicz, T.; Roth, K. (2001) Does Subculture Within a Country Matter? A Cross-Cultural Study of Motivational Domains and Business Performance in Brazil. <i>JIBS</i> , 32 (2): 305-325.	Analisar os efeitos das subculturas dentro de um país, nos resultados dos negócios.	EQT	VD: motivacional domains, business performance; VI: medidas dos valores da subcultura. Performance Measurement; VC: socio-demographic characteristics, kiosk setting variables, Manager characteristics.	População de donos independentes de quiosques no Brazil.	Os resultados mostram que existe um efeito de subculturas nos domínios motivacionais e no desempenho dos negócios. Estes resultados sugerem que é importante considerar a variação cultural no país, quando se analisam os resultados dos negócios.	Este estudo, suportado na sua generalidade por Erez e Earley (1993) e pelo seu modelo de auto-representação e sugere a necessidade de investigação, para continuarem a investigar como os valores culturais são representados no "eu" e que servem como base ou critério para explicar práticas de gestão.
132	Li, J.; Lam, K. & Qian, G. (2001) Does Culture Affect Behavior and Performance of Firms? The Case of Joint Ventures in China. <i>JIBS</i> , 32 (1): 115-131.	Testar os efeitos dos recursos da empresa, especialmente cultura social, no comportamento e desempenho das joint ventures internacionais.	RBV EQT	VI: Industry condition, condições culturais, firm location; VD: Equipment commitment, First movership, Preference for a JV, Home-country ownership, ...	898 joint-venture na China	Os resultados sugerem o impacto dos recursos culturais e tecnológicos.	Este estudo contribui para a literatura das JV na China, ao aumentar significativamente a amostra e ao adotar estatísticas objetivas em vez de simples questionários de auto relato.
133	Lynch, P.; Beck, J. (2001) Profiles of Internet Buyers in 20 Countries: Evidence for Region-Specific Strategies. <i>JIBS</i> , 32 (4): 725-748.	Como é que as diferenças nas crenças, atitudes, perceções e o comportamento de compra por internet, podem variar entre as regiões do mundo e os níveis de uso da internet.	EQT	VI: crenças, atitudes, perceções, ...; VC: Variáveis culturais, ...	515 participantes, usuários avançados na internet, em 20 países	Os resultados mostram diferenças nas crenças, atitudes, perceções e o comportamento de compra na internet, dependendo da experiência do usuário, e do país de origem ou região. Há importantes diferenças depois de controlar as variáveis sociais, culturais e macro-económicas.	As descobertas contribuem para o entendimento de como o conteúdo web internacional deve ser adaptado para conhecer as diferenças micro e macro do mercado.
134	Maney, L.; Stevenson, W. (2001) Nationality, Cultural Distance, and Expatriate Status: Effects on the Managerial Network in a Multinational Enterprise. <i>JIBS</i> , 32 (2): 285-303.	Estudar o papel das três características dos gestores internacionais - nacionalidade, distância cultural e estatuto dos expatriados, para os seus laços de rede.	EQT	VI: Difference in nationality, Difference in status, distância cultural; VD: strength of instrumental ties, strength of expressive ties; VC: ...	interações entre subsidiárias: 457 gestores numa EMN	Os resultados demonstram que os gestores formam laços fortes e expressivos com os pares com uma pequena distância cultural e com o grupo com o mesmo estatuto. No entanto, os gestores formam laços fortes instrumentais com os pares que são diferentes nas suas características base.	Este demonstra que os gestores nas EMNs formam redes complexas de relações interpersonais que as ligam nos diferentes países, nacionalidades e grupos de estatuto.
135	Marshall, R.; Boush, D.	Analisar como se	EQT	VD: Peruvian exporters; VI: Cautious	Gestores de	No estágio inicial da relação das decisões dos	Os resultados indicam que a

136	(2001) Dynamic Decision-Making: A cross cultural Comparison of U.S. and Peruvian Export Managers. <i>JIBS</i> , 32 (4): 873-893.	desenvolvem as relações cooperativas entre compradores e vendedores de diferentes países, ao longo do tempo. Especificamente, analisar o efeito da cultura, diferenças individuais e ações do parceiro, numa sequência de interações entre um exportador e um parceiro fictício.		Affect, Cautious Cognition, Opportunist Affect, Opportunist Cognition; VC: respondent's years of international experience, preferences for relationshipbuilding activities, industry, and age.	exportação dos EUA e do Peru	gestores de exportação Peruvianos refletem menos confiança que os seus homologos dos EUA. No segundo estágio, os exportadores Peruvianos respondem diferentemente ao engano fraco. Os resultados geralmente são consistentes com as diferenças culturais nas atitudes para com os membros dentro do grupo vs. fora do grupo. No entanto, a influência das diferenças culturais desgasta-se gradualmente a favor das características pessoais e história das relações específicas, sugerindo que as diferenças culturais entre os parceiros de negócios diminuem de importância à medida que se conhecem.	dimensão cultural do país não se mantém influenciadora através dos três estádios. No entanto, a separação da cultura nas sub-dimensões chave podem fornecer grande clareza no porquê da relevância da variável ao nível cultural desvanecer ao longo do tempo.
137	Miller, J.; Hom, P. & Gomez-Mejia, L. (2001) The High Cost of Low Wages: Does Maquiladora Compensation Reduce Turnover? <i>JIBS</i> , 32 (3): 585-595.	Determinar quais as práticas de compensações das empresas americanas, no México, que reduzem o volume de negócios.	EQT	VD: turnover.; VI: employee benefit, variable pay, fixed pay	Gestores gerais de 115 empresas em Nogales, Juarez, e Reynosa.	A regressão mostrou que a participação nos lucros e planos de poupança baixam o volume de negócios, enquanto a maioria das formas de pagamento não o fez.	As descobertas indicam que as maquilas devem enriquecer as poucas tentações eficazes sem descartar outras regalias habituais.
138	Shenkar, O. (2001) Cultural Distance Revisited: Towards a More Rigorous Conceptualization and Measurement of Cultural Differences. <i>JIBS</i> , 32 (3): 519-535.	Apresentar uma revisão crítica do construto distância cultural, delineando os seus pressupostos ocultos e desafiando as propriedades teóricas e metodológicas.	TCT	n.a.	n.a.	n.a.	É desenvolvido um quadro compreensivo acerca do construto, desenvolvendo e ajudando a aumentar o rigor. Substituir a "distância" por "fricção" como uma metáfora subjacente para as diferenças culturais, é um passo natural a partir daqui. Não é mera semântica, isto implica foco no interface entre as transações das entidades em vez do vazio entre elas.
139	Sivakumar, K.; Nakata, C. (2001) The Stampede Toward Hofstede's Framework: Avoiding the Sample Design Pit in Cross-Cultural Research. <i>JIBS</i> , 32 (3): 555-574.	Propor um método para conceber melhores amostras multi-país, para os estudos dos Negócios Internacionais, usando o trabalho de Hofstede e com o objetivo de determinar os efeitos na cultura nacional nos vários fenómenos de negócios.	T	n.a.	n.a.	Os autores descrevem cenários típicos de investigação, depois desenvolvem conjuntos de algoritmos que calculam índices que refletem o poder das diferentes amostras para as hipóteses testadas. Os índices foram calculados a partir dos dados de Hofstede, e depois ordenados num ranking. As amostras multi-país foram apresentadas em tabelas para seleção na conceção de estudos.	Os autores usaram o índice de Hofstede como uma ilustração do método. Esperam que outros investigadores expandam o método aplicando-o em diferentes conjuntos de dados, baseados ou não na cultura.
139	Arora, A.; Fosfuri, A. (2000) Wholly Owned	Analisar empiricamente os determinantes da escolha	EQT	VD: Mode of entry; VI: distância cultural, learning through past	investimentos globais de	Os resultados mostraram que a distância cultural e a presença de investimento de outros	O artigo oferece novas e interessantes visões acerca da

140	Subsidiary Versus Technology Licensing in the Worldwide Chemical Industry. <i>JIBS</i> , 31(4): 555-572. Griffith, D.; Hu, M. & Jr., R. (2000) Process Standardization across Intra and Inter-cultural Relationships. <i>JIBS</i> , 31 (2): 303-324.	entre subsidiárias de capital total e licenciamento da tecnologia como uma estratégia de expansão internacional. Pretende-se construir relações entre a confiança, compromisso, conflito e satisfação entre manufaturador distribuidor. Analisar as relações intra (numa única cultura) e inter culturais (entre diferentes culturas).	EQT	VD: satisfaction; VI: trust. Commitment, conflict, <u>variáveis culturais</u>	empresas na indústria química, entre 1981-1991. distribuidores do Canadá, Chile, México e EUA.	potenciais licenciadores, favorece o uso do licenciamento como uma estratégia de expansão internacional, enquanto a experiência anterior favorece a escolha de subsidiárias de capital total. Os resultados suportam as diferenças teóricas acerca das consequências da relação confiança-compromisso, entre as relações intra e inter culturais. Os resultados sugerem a padronização dos processos baseada no tipo de cultura.	relação entre competição em tecnologia e escolha do modo de entrada. A miríade das diferenças culturais entre países tem um papel vital a modelar as relações dos negócios. Assim, é preciso um esforço de investigação para desenvolver um trabalho teórico forte para entendimento da influência da cultura nas relações nos NI.
141	Harrison, G.; McKinnon, J.; Wu, A. & Chow, C. (2000) Cultural Influences On Adaptation To Fluid Workgroups And Teams. <i>JIBS</i> , 31(3): 489-505.	Explorar os fatores culturais que afetam a adaptação dos grupos de trabalho e equipas em Taiwan e na Austrália, fazendo a proxy para as sociedades chinesas e anglo-americanas.	EQT	<u>Individualismo/coletivismo, distância ao poder, ...</u>	52 gestores intermédios de 13 empresas Taiwanesas em Taiwan e 50 gestores equivalentes de 14 empresas Australianas na Austrália.	Consistentes com uma cultura coletivista e elevada distância ao poder, descobriram que os membros das organizações Taiwanesas têm mais dificuldade em adaptar-se a equipas fluidas com mudanças de membros e liderança.	Os resultados têm implicações na implementação de estruturas organizacionais flexíveis e padrões de interação nos diferentes países. Estas descobertas, tomadas como um todo, proporcionam forte suporte para a importância da cultura influenciar a adaptabilidade dos grupos de trabalho e equipas.
142	Lee, J.; Roehl, T. & Choe, S. (2000) What Makes Management Style Similar and Distinct Across Borders? Growth, Experience and Culture in Korean and Japanese Firms. <i>JIBS</i> , 31 (4): 631-652.	Analisar as percepções dos gestores das diferenças de estilo de Gestão entre empresas japonesas e coreanas.	EQT	VD: management styles; VI: Growth, Internationalization,	Empresas: 82 coreanas e 172 Japonesas.	Há diferenças substanciais nos estilos dos dois países. Os dois fatores, dimensão da empresa e globalização, reduzem a diferença, sendo a globalização o mais significativo dos dois.	A comparação dos dois sistemas de gestão não ocidentais da Coreia e Japão, são um teste poderoso das teorias de Gestão internacional e intercultural, desenvolvida nas sociedades ocidentais. Se os princípios dessas teorias poderem ser confirmados com uma amostra intercultural, que introduz assuntos da gestão internacional, então há evidência de que as teorias são poderosas e robustas.
143	Makino, S; Neupert, K. (2000) National Culture, Transaction Costs, and the Choice Between Joint Venture and Wholly Owned Subsidiary. <i>JIBS</i> , 31 (4): 705-713.	Perceber se a perspectiva dos custos de transação pode explicar a escolha dos níveis de posse independentemente do país de origem das empresas investidoras, ou se é moderada ou alterada pelas características nacionais das empresas investidoras.	TCT EQT	VD: mode choice; VI: parent experience, advertising to sales ratio, and industry concentration ratio of local industry entered; VC: the rate of foreign board members to total board members in a subsidiary and a chemical industry dummy.	158 subsidiárias sedeadas nos EUA de empresas japonesas.	Os resultados sugerem que a explicação dos custos de transação para a escolha da posse, mantém-se nos dois contextos nacionais. Ainda, a propensão para escolher JV ou WOS varia significativamente entre as empresas japonesas e as americanas.	Este estudo fornece uma evidência adicional, neste debate contínuo, ao replicar o modelo de transação de custos de Hennart, no modo de entrada em dois contextos nacionais diferentes: empresas japonesas a investir nos EUA e empresas americanas a investir no Japão.
144	Markoocy, L. (2000) National Culture and	Estudar a relação entre estratégia e crenças, em 5	EQL		5 organizações da Hungria, com	Os resultados mostram que um dos determinantes mais fortes de similaridade de	O efeito fraco e inconsistente da cultura nacional sugere que,

Strategic Change in Belief Formation. <i>JIBS</i> , 31 (3): 427-442.	organizações na Hungria, com participação substancial estrangeira.			participação substancial estrangeira	crenças era um membro da área funcional favorecido pela mudança estratégica. O efeito de estar na área favorecida é maior que o efeito de todas as outras características individuais, incluindo a nacionalidade.	enquanto a cultura pode influenciar os valores gerais e visão do mundo, não permeia todos os aspectos das crenças individuais, e que a cultura nacional é muito menos importante para essas crenças que outros fatores.
145 Neelankavil, J.; Mathur, A. & Zhang, Y. (2000) Determinants of Managerial Performance: A Cross-cultural Comparison of the Perceptions of Middle-level Managers in Four Countries. <i>JIBS</i> , 31 (1): 121-140.	Analisar as diferenças que afetam o desempenho da gestão dos gestores intermediários, em 4 países: China, Filipinas, Índia e EUA.	EQL	managerial values, value dimensions, comparative management, managerial factors.	784 gestores intermediários de 4 países: China (N=204), Índia (N= 184), Filipinas (N=220), EUA (N= 176).	Existem diferenças entre leste-oeste, mas as diferenças são mais significativas entre os três países asiáticos. Especificamente, os gestores chineses e americanos, representam dois extremos nas suas crenças acerca do que determina o desempenho da gestão dos gestores intermediários. Ambos, gestores filipinos e indianos, são mais similares com os congêneres americanos que com os chineses.	Este estudo revelou que existem claras diferenças nas percepções dos gestores dos quatro países, no que respeita à importância dada aos vários fatores do desempenho da gestão.
146 Steenma, H.; Marino, L. & Weaver, K (2000) titu des Toward Cooperative Strategies: A Cross-Cultural Analysis of Entrepreneurs. <i>JIBS</i> , 31 (4): 591-609.	Determinar o efeito dos valores da cultura nacional, mas atitudes dos empreendedores nativos face às estratégias cooperativas.	EQT	VD: attitudes toward Cooperative Strategies; VI: <u>Masculinidade, Individualismo, Aversão à incerteza, Importance of partner commonality, importance of contractual safeguards</u>	Empreendedores de 7 países: Austrália, Finlândia, Grécia, Indonésia, México, Noruega e Suécia.	Os resultados mostram que empreendedores de sociedades femininas, coletivas e com aversão à incerteza, apreciam mais a importância estratégica das estratégias cooperativas que as suas contrapartes. Mais, empreendedores de sociedades femininas colocam mais ênfase na semelhança do parceiro em termos de objetivos e valores, para assegurar o sucesso cooperativo, enquanto os empreendedores de sociedades individualistas colocam ênfase nas salvaguardas contratuais.	O estudo traz luz sobre a influência da cultura nacional nas atitudes dos empreendedores face às estratégias cooperativas.
147 Thomas, A; Mueller, S. (2000) A Case for Comparative Entrepreneurship: Assessing the Relevance of Culture. <i>JIBS</i> , 31 (2): 287-301.	Analisar a relação entre cultura e 4 características da personalidade, geralmente associadas à motivação empreendedora.	EQT	VI: innovativeness, locus of control, risk-taking, energy level; VD: <u>Distancia Cultural.</u>	1800 respostas a um questionário de 34 estudantes em universidades diferentes.	Os resultados mostram que 3 traços associados ao potencial empreendedor, nomeadamente falta de controlo interno, propensão para tomada de riscos moderados e elevado nível de energia, diminuem a frequência à medida que a distância cultural dos EUA aumenta. A frequência da orientação inovadora, no entanto, parece não variar com a distância cultural.	Ao demonstrar uma variação sistemática das características empreendedoras entre culturas, os autores levantam questões importantes acerca das fronteiras da investigação do empreendedorismo internacional e dos desafios que as transcendem.
148 Thomas, A.; Bendixen, M. (2000) The Management Implications of Ethnicity in South Africa. <i>JIBS</i> , 31 (3): 507-519.	O propósito deste estudo exploratório é descrever o impacto da etnicidade na gestão cultural e eficácia percebida na África do Sul e extrair as implicações da cultura organizacional e desenvolvimento da gestão para o país, desenvolvendo	EQL	VD: <u>management culture, Management effectiveness; VI: values, dimensions of culture, race.</u>	586 gestores intermediários na África do Sul.	Os resultados mostram similaridades entre valores (grande individualismo, baixa distância ao poder) e os dos países da África do Sul e os dos países da Europa do Norte. Ambos, Gestão cultural e eficácia percebida, são independentes das dimensões da cultura ou raça. Os valores, são inadequados para distinguir entre comunalismo e individualismo no contexto de gestão na África do Sul.	Estas descobertas sugerem que a diversidade de empregados no local de trabalho, não deve afetar adversamente o desempenho da gestão. A diversidade cultural que caracteriza a população da África do Sul implora a consideração da gestão das implicações da etnicidade numa democracia

									emergente que está a esforçar-se por ser globalmente competitiva. A chave para gerir a diversidade cultural no trabalho é a promoção da eficácia da gestão, inclusive numa cultura organizacional.
149	Veiga, J.; Lubatkin, M.; Calori, R.; Very, P. & Tung, Y. (2000) Using Neural Network Analysis To Uncover the Trace Effects of National Culture. <i>JIBS</i> , 31(2): 223-238.		T	n.a.	Executivos de topo nas empresas francesas e inglesas.	A análise encontrou um padrão de preferências que corresponderam, ao que conhecemos acerca da herança administrativa e carácter nacional dos franceses e ingleses. Com efeito, a análise forneceu um nível indutivo de conhecimento acerca das diferenças culturais que poderão não ter sido determinados em análises estatísticas anteriores.		Interpretam-se os efeitos dos traços encontrados e encoraja-se o uso desta ferramenta por investigadores interculturais no futuro.	
150	Agarwal, S.; DeCarlo, T. & Vyas, S. (1999) Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salespersons. <i>JIBS</i> , 30(4): 727-743		EQT	VD: Leadership Behaviors; VI: Culture, Role Stress, Organizational Commitment	628 vendedores industriais, nos EUA e Índia.	Os comportamentos de liderança pertencentes à iniciação da estrutura, reduzem o papel do stress dos vendedores americanos, mas não dos indianos. Os vendedores americanos e indianos apresentam respostas muito semelhantes para os comportamentos de liderança pertencentes à consideração.		Compreender os efeitos da cultura na gestão da força global de vendas pode permitir à gestão, desenhar um ambiente de trabalho apropriado para assegurar compromisso entre vendedores.	
151	Au, K. (1999) Intra-cultural Variation: Evidence and Implications for International Business. <i>JIBS</i> , 30(4): 799-812.		T	n.a.	42 shows de cultura shows, em Monte Carlo.	Os resultados mostram que a variação intra-cultural é tão grande como a variação dos meios culturais entre culturas e a sua relação com os meios culturais não é definitiva.		Estudar as variações intra-culturais é metodologicamente importante, se quisermos compreender as descobertas inconsistentes e projetar estudos interculturais com poder estatístico suficiente. É proposto um modelo baseado nas múltiplas disciplinas para lançar variações intra-culturais numa net nomológica e para iluminar vários caminhos para futura investigação.	
152	Heuer, M.; Cumming, J. & Hutabarat, W. (1999) Cultural Stability or Change Among Managers in Indonesia? <i>JIBS</i> , 30(3): 599-610.		EQT	dimensões culturais	46 MBAs indonésios, 22 gestores intermédios Indonésios e 104 estudantes de MBA dos EUA, em 1996.	Descobriram significância estatística que suporta o estreitamento das diferenças nessas 2 dimensões culturais entre os gestores indonésios e americanos, em comparação com as descobertas anteriores de Hofstede (1991).		Este artigo fornece suporte para o consenso geral dos gestores indonésios que o rápido crescimento da economia indonésia tem acompanhado entre MBAs e os gestores intermédios do setor privado, através de convergência entre os valores indonésios e americanos, em termos das duas dimensões da cultura.	

153	Husted, B. (1999) Wealth, Culture, and Corruption. <i>JIBS</i> , 30(2): 339-360.	Analisar o impacto da riqueza nacional, distribuição rendimento, dimensão do governo e 4 variáveis culturais, no nível percebido de corrupção num país.	EQT	Government size, Income distribution, Economic development, valores culturais, Interactive effects	dados de fontes publicadas	A corrupção está significativamente correlacionada com o PIB per capita, distância ao poder, masculinidade e aversão à incerteza. Efeitos de interação significativos ocorrem em países coletivistas e com maior distância ao poder.	Este estudo destaca o papel que o desenvolvimento econômico e a cultura nacional desempenham na promoção ou redução da corrupção e sugere que a investigação continua nesta área negligenciada da cultura pode ser muito frutífera.
154	Lenartowicz, T.; Roth, K. (1999) Framework for Culture Assessment. <i>JIBS</i> , 30(4): 781-798.	Propomos uma estrutura pela qual se podem avaliar grupos culturais válidos.	T	n.a.	n.a.	n.a.	A cultura tem sido avaliada com múltiplos métodos, uma estrutura operacional que guia os investigadores na aplicação de uma abordagem multi-método não tem sido desenvolvida. Este artigo tenta preencher esta lacuna, desenvolvendo procedimentos específicos a seguir, dependendo do projeto de investigação do estudo cultural.
155	Melewar, T.; Saunders, J. (1999) International Corporate Visual Identity: Standardization or Localization? <i>JIBS</i> , 30(3): 583-598.	Analisar as influências da standardização internacional da identidade visual corporativa, para uma amostra de EMNs do Reino Unido.	EQT	VD: degree of CVI standardization; VI: Product Markets, Corporate Profile, Entry Strategy, Local Issues, Language	111 EMNs do Reino Unido a operar na Malásia.	Os resultados sugerem que a forma de entrada no mercado e participação acionária são associadas ao grau de standardização da identidade visual corporativa. Mais descobertas mostram a influência da cultura, nacionalismo e atributos do produto na standardização da identidade visual corporativa.	Este estudo sugere que as EMNs escolhem negligenciar muitos dos assuntos locais que são uma barreira à standardização.
156	Money, R.; Graham, J. (1999) Salesperson Performance, Pay, and Job Satisfaction: Tests of a Model Using Data Collected in the United States and Japan. <i>JIBS</i> , 30(1): 149-172.	Testar o modelo causal do desempenho dos vendedores e satisfação, usando dados colhidos no Japão e EUA.	T; EQT	Seniority, Valence for Pay, Education, Value Congruence, Pay Level, Job Satisfaction, Performance; VM: cultura nacional.	dados do Japão e EUA	Este modelo parece trabalhar bem com os dois grupos culturais, ou seja, são explicados níveis de variância comparáveis. No entanto, os dados parecem encaixar no modelo de forma diferente através das amostras; a cultura parece moderar as relações entre construtos. Pagamento e valência para pagamento desempenham um papel mais central para os americanos que para os japoneses. Congruência de valores tem uma forte influência na satisfação do trabalho para os japoneses, mas não para os representantes de vendas americanos.	As descobertas confirmam as duas sabedorias convencionais, que os incentivos financeiros são cruciais nos EUA, e que a anedótica evidência que uma supervisão mais próxima e a cultura corporativa, sejam ferramentas de gestão de vendas mais úteis no Japão.
157	Morosini, P.; Shane, S. & Singh, H. (1998) National Cultural Distance and Cross-Border Acquisition Performance. <i>JIBS</i> , 29(1): 137-158.	Este artigo testa a hipótese que a cultura nacional aumenta o desempenho das aquisições internacionais, ao fornecer acesso ao alvo e/ou o diverso conjunto de rotinas e reportórios da adquirente integrados na cultura	EQT	VD: Performance; VI: distância cultural nacional; VC: Relatedness, Size, aversão à incerteza, ...	52 aquisições internacionais que aconteceram entre 1987 e 1992.	Os resultados mostraram uma associação positiva entre a distância cultural nacional e o desempenho das aquisições internacionais.	As aquisições internacionais que têm melhor desempenho são aquelas onde as rotinas e os reportórios do país de origem da empresa alvo são mais distantes da empresa adquirente. As emps que entram em países culturalmente distantes através de

158	Oliver, E.; Cravens, K. (1999) Cultural Influences on Managerial Choice: An Empirical Study of Employee Benefit Plans in the United States. <i>JIBS</i> , 30(4): 745-762.	nacional.	Determinar o efeito da cultura na provisão dos benefícios dos empregados.	EQT	VD: The extent of coverage of employees with respect to welfare plans; VI: dimensões culturais nacionais; Specific Country Norms	16 tipos específicos de benefícios de bem estar, em 14 países.	Os resultados indicam que a cultura não tem um efeito na provisão dos benefícios aos empregados.	O mercado global de emprego faz provisões dos planos de bem estar, por isso eles são tão comuns que a cultura tem um efeito muito limitado nas escolhas da gestão, por isso esta escolha não pode ser compreendida analisando o nível de cobertura dos empregados para o plano.	aquisições, poderão ter melhor desempenho que as aquisições em países culturalmente fechados.
159	Pillai, R.; Scandura, T. & Williams, E. (1999) Leadership and Organizational Justice: Similarities and Differences across Cultures. <i>JIBS</i> , 30(4): 763-779.		Este estudo analisa a relação entre a liderança transformacional e a troca do membro líder para obter justiça organizacional e satisfação no trabalho em cinco culturas diferentes.		VD: Transformational Leadership; VI: LMX, Justice, Job satisfaction; VC: ...	organizações grandes e médias no setor dos serviços.	Os resultados indicam que apesar de existir suporte consistente para algumas ligações propostas, também existem diferenças entre as culturas.	Esta investigação sugere que a liderança e a justiça têm um papel importante na determinação da satisfação no trabalho os processos sejam diferentes nas diferentes culturas. Espera-se que o estudo seja uma rampa para futuras investigações para benefício dos gestores internacionais.	
160	Pornpitakpan, C. (1999) The Effects of Cultural Adaptation on Business Relationships: Americans Selling to Japanese and Thais. <i>JIBS</i> , 30(2): 317-338.		Investigar o efeito da adaptação cultural na atração e resultados, quando os americanos se adaptam aos japoneses e tais.	EQT	Threat to Social Identity, Outcomes, Attraction, verificação da manipulação da adaptação da cultura.	145 profissionais tais e 101 Japoneses.	A relação curvilinea entre a adaptação e a atração, encontrada no trabalho de Francis, não é replicado. Para os tais, a relação aparece monotônica positiva. Para os japoneses alcança um patamar de adaptação moderada.	Este estudo investiga se a adaptação cultural é benéfica nas negociações interculturais, no contexto de venda. Estende a investigação de Francis (1991), ao considerar a influência do coletivismo, atração similar e identidade social, com manipulação apropriada das altas condições de adaptação.	
161	Ralston, D.; Egri, C.; Stewart, S., Terpstra, R. & Kaicheng, Y. (1999) Doing Business in the 21st Century with the New Generation of Chinese Managers: A Study of Generational Shifts in Work Values in China. <i>JIBS</i> , 30(2): 415-428.		Desenvolver um perfil dos gestores chineses, em particular dos gestores chineses da nova geração.	EQT	VD: Individualismo, Coletivismo e Confucianismo; VI: scores of the Current Generation and the Older Generation subjects.	869 gestores e profissionais que fazem parte de programas de desenvolvimento da gestão.	Os resultados sugerem que o gestor da nova geração é mais individualista e age de forma mais independente, e assume riscos na procura do lucro. No entanto, estes gestores da nova geração não abandonam os seus valores confucianos. Assim, podem ser vistos como interconvergentes com as influências do Leste e Ocidente, no caminho da modernização.		
162	Ralston, D.; Thang, N. & Napier, N. (1999) Comparative Study of the Work Values of		Analisar a gestão dos valores do trabalho e subsequentes comportamentos dos gestores vietnamitas, com que os	EQT	valores da gestão, Individualismo, Coletivismo, Openness-to-Change, Self-Enhancement	724 gestores e profissionais do North Vietnam (Hanoi), South	Quanto ao coletivismo, foi encontrada similaridade nos valores negociais entre os gestores vietnamitas, nas 2 regiões estudadas, enquanto para o individualismo foram	Estas descobertas não são sempre intuitivas, mas devem ajudar os investidores estrangeiros a entender melhor o Vietnam.	

163	North and South Vietnamese Managers. <i>JIBS</i> , 30(4): 655-672.	Investidores externos terão de lidar quando fazem negócios no Vietname.				Vietnam (Ho Chi Minh City, formerly Saigon), Southwest China (Chengdu), South China (Guangzhou), and the U.S. (country-wide).	encontradas diferenças nos valores negociais. Os gestores do norte parecem apresentar uma orientação mais ocidental face ao individualismo, enquanto os gestores do sul parecem ter mantido o tradicional coletivismo asiático.	Além disso, o estudo levanta assuntos teóricos importantes relativos ao individualismo/coletivismo como medidas interculturais.
	Shaffer, M., Harrison, D. & Gilley, K. (1999) Dimensions, Determinants, and Differences in the Expatriate Adjustment Process. <i>JIBS</i> , 30(3): 557-581.	Testar o modelo Black-Mendenhall & Oddou (1991) das dimensões e os determinantes de ajustamento às atribuições internacionais. Expandir o modelo para analisar 2 fatores individuais e 3 fatores posicionais como determinantes de ajustamento.	EQT	Individual Factors, Non-work Factors (novidade cultural), Positional Factors, Expatriate Adjustment	452 expatriados de 29 países diferentes destacados para 45 países de acolhimento por grande EMNs.	Apareceram vários efeitos moderadores significativos, mostrando diferentes padrões para ajustamento, para aqueles com diferentes experiências de expatriação e níveis de fluência da língua do país de acolhimento. O nível hierárquico e vetor de atribuição, foram também moderadores importantes, mas os efeitos para área funcional foram, na generalidade, fracos.	Para ajudar as empresas e atribuídas internacionais a maximizar a eficácia dessas atribuições, é importante que se continue a investigação dos fatores que influenciam o processo de ajustamento.	
164	Simonin, B. (1999) Transfer of Marketing Know-How in International Strategic Alliances: Na Empirical Investigation of the Role and Antecedents of Knowledge Ambiguity. <i>JIBS</i> , 30(3): 463-490.	Investigar, empiricamente, os antecedentes da ambiguidade do conhecimento. Mais, analisar a relação entre os construtos teóricos e a ambiguidade, com o possível efeito moderador da experiência colaborativa, dimensão da empresa e duração da entrada da aliança.	EQT	VI: tacitividade, especificidade dos ativos, complexidade, experiência, proteção dos parceiros, distância cultural e distância organizacional; VM: experiência colaborativa, dimensão da empresa e duração da entrada da aliança	151 multinacionais	A tacitividade emerge, de forma consistente, como a determinante mais significativa da transferibilidade do conhecimento. Mais, os efeitos da distância cultural, especificidade dos ativos e experiência anterior, são moderados, respetivamente, pelo nível de experiência colaborativa da empresa, a duração da aliança e a dimensão da empresa.	O entendimento deste fenómeno, as suas racionalidades subjacentes, processos e eficiências, beneficiará duma investigação empírica, usando uma amostra grande similar e modelo de equações estruturais.	
165	Soutar, G.; Grainger, R. & Hedges, P. (1999) Australian and Japanese Value Stereotypes: A Two Country Study. <i>JIBS</i> , 30(1): 203-216.	Estimar as visões estereotipadas da cultura nacional da Austrália e Japão.	EQL	n.a.	respondentes da Austrália e Japão	n.a.	Os resultados de uma análise discriminante sugerem que podem existir potenciais mal-entendidos prejudiciais, entre australianos e japoneses, acerca das suas respetivas culturas, envolvidos nos negócios mútuos internacionais.	
166	Whitman, M.; Townsend, A. & Hendrickson, A. (1999) Cross-national Differences in Computer-use Ethics: A Nine-country Study. <i>JIBS</i> , 30(4): 673-687.	Analisar a ética no uso do computador, entre 9 países e desenvolver 3 escalas que foquem as atitudes éticas perante infrações de licença de software, uso de programas de vírus e mau uso dos recursos de computação da empresa.	EQL	n.a.	Singapore, Hong Kong, United States, Great Britain, Australia, Sweden, Wales, and the Netherlands	As análises indicam que há diferenças significativas nos valores éticos entre nacionalidades, em cada uma das escalas.	Os autores esperam fornecer informação que ajude a explicar as diferenças na pirataria de software, ao identificar valores potencialmente diferentes subjacentes, entre os sujeitos, nos países analisados.	

167	Hennart, J.-F.; Larimo, J. (1998) The Impact of Culture on the Strategy of Multinational Enterprises: Does National Origin Affect Ownership Decisions? <i>JIBS</i> , 29(3): 515-538.	TCT	EQT	VI: distância cultural	entradas nos EUA, feitas por empresas japonesas e finlandesas.	A distância cultural entre o país de origem do investidor e o país de acolhimento (ou talvez o risco político) exerce uma poderosa influência na estrutura de posse das subsidiárias, mas as características culturais não.
168	Kashlak, R.; Chandran, R. & Benedetto, C. (1996) Reciprocity in International Business: A Study of Telecommunications Alliances and Contracts. <i>JIBS</i> , 29(2): 281-304.		EQT	VI: distância cultural	11 anos de acordos contratuais entre as empresas americanas e as administrações de telecomunicações de 109 países.	Os mecanismos de governança têm elevada significância em todas as medidas de reciprocidade, enquanto as outras variáveis independentes apresentaram vários graus de significância em relação às medidas da variável dependente.
169	Lin, X.; Germain, R. (1998) Sustaining Satisfactory Joint Venture Relationships: The Role of Conflict Resolution Strategy. <i>JIBS</i> , 29(1): 179-196.		EQT	similaridade cultural	gestores americanos e chineses de joint venture na China	Relativamente à 1ª variável contextual, as descobertas indicam que a similaridade cultural entre parceiros é um antecedente crítico para o sucesso das JV internacionais. Quanto maior a similaridade cultural entre os parceiros das JVI, melhor é o desempenho das JIVs. A segunda variável contextual é o poder relativo que uma parceira de JVI tem. As descobertas mostraram que a relação global (i.e., o efeito total) entre o poder relativo e o desempenho não é significativa.
170	Money, R. (1998) International Multilateral Negotiations and Social Networks. <i>JIBS</i> , 29(4): 695-710.		T	n.a.		Usaram as ferramentas para analisar como emergem as alianças e os papéis entre os participantes. O modelo também postula o efeito da atividade da rede social nos resultados da negociação.
171	Morris, M.; Williams, K.; Leung, K.; Larric, R. & et al. (1998) <i>JIBS</i> , 29(4): 729-748.		EQT		Jovens gestores nos EUA, China, Filipinas, e Índia	Encontraram suporte para as duas hipóteses acerca das diferenças culturais nos estilos de conflitos e os valores culturais que contam para essas diferenças: os gestores chineses tentam evitar estilos conflituosos por causa dos valores elevados de conformidade e tradição. Os gestores americanos têm um estilo competitivo por causa dos valores altos de desenvolvimento e alcance individual.
172	Rao, A.; Schmidt, S. (1998) Behavioral	TCT; T. dos jogos; T. dependência	EQ		Negociações de 83 alianças	Ao analisar as 83 negociações de alianças, a confiança do negociador, percepção das

					poder		americanos nas negociações das alianças internacionais.				alternativas dos parceiros, os conflitos, horizonte temporal e distância cultural, afetam as táticas dos negociadores.		A cultura nacional fornece explicações importantes para a variância na utilização das diferentes práticas de compensação nos diferentes países.
Perspective on Negotiating International Alliances. <i>JIBS</i> , 29(4): 665-694.	Schuler, R.; Rogovsky, N. (1998) Understanding Compensation Practice Variations Across Firms: The Impact of National Culture. <i>JIBS</i> , 29(1): 159-177.			T; EQT			As culturas dos países têm impacto nos métodos geralmente aceites de gestão dos recursos humanos?			24 países	Determinar de que forma as 4 dimensões culturais de Hofstede estão associadas às práticas específicas de compensação. Encontraram suporte para a maioria das proposições.		
173							Propor que os valores culturais (auto-desenvolvimento, auto-transcendência, conservadorismo e abertura à mudança) fornecem um ambiente social onde algumas estratégias de negociação sobrevivem mais que outras.			Simulações de negociação EUA e Hong Kong	Resultados das simulações de negociações indicam que os negociadores americanos tendem a subscrever normas que visem o auto interesse e resolvam problemas conjuntos, e os negociadores de Hong Kong mais facilmente subscvem normas igualitárias. Os negociadores americanos mostram-se mais satisfeitos quando maximizam ganhos conjuntos e os negociadores chineses de Hong Kong são mais felizes quando alcançam paridade de resultados. As normas e os resultados das avaliações são consistentes com os perfis de valores das 2 culturas.		
174	Tinsley, C.; Pillutla, M. (1998) Negotiating in the United States and Hong Kong. <i>JIBS</i> , 29(4): 711-728.			EQ									
175	Bailey, J.; Chen, C. (1997) Conceptions of self and performance-related feedback in the U.S., Japan and China. <i>JIBS</i> , XXX.			EQT			Argumentar que as forces culturais individualismo vs coletivismo moldam o auto conceito, e por extensão, a avaliação de desempenho individual e procura de feedback.			Respondentes americanos, japoneses, chineses	Encontraram um forte suporte para comparações entre os americanos e japoneses, mas, mas os chineses optam por previsões. Os resultados são interpretados em termos das recentes reformas na República Popular da China, e discutem as implicações para os estudos da gestão internacional.		
176	Barkema, H.; Vermeulen, F. (1997) What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures? <i>JIBS</i> , XXX			EQT			Focar as dimensões que afetam a sobrevivência joint ventures internacionais, e a relativa incidência das subsidiárias wholly owned.			828 entradas estrangeiras de 25 multinacionais dinamarquesas em 72 países entre 1966 e 1994	A base de dados, com dados de 3 décadas, fornece novas evidências acerca do trabalho de Hofstede: os valores culturais mantêm-se ao longo do tempo.		
177	Dyer, B.; Song, X. (1997) The impact of strategic on conflict: A cross-national comparative study os U.S. and Japanese firms. <i>JIBS</i> , XXX			EQT			Usando a tipologia de Miles e Snow, fornecer uma avaliação inter-nacional do impacto das estratégias no conflito.			290 gestores americanos e 653 japoneses.	Os resultados suportam substancialmente as previsões do estudo e indicam que as empresas devem: (1) monitorizar os mecanismos para lidar com os conflitos; (2) enfatizar as abordagens integrativas; e (3) usar a formalização apropriadamente ao lidar com o conflito.		Apesar da convergência das práticas de gestão globais, as descobertas indicam que existem diferenças consideráveis entre as empresas americanas e japonesas.
178	Ralston, D.; Holt, D.; Terpstra, R. & Cheng, Y.			EQT			Avaliar o impacto das ideologias económicas e			Gestores nos EUA, Russia,	As descobertas suportam a perspectiva transvergente, e confirmam o papel da cultura		Deestacam as implicações das descobertas nos valores

179	(1997) The impact of national culture and economic ideology on managerial work values: A study of the United States, Russia, Japan and China. <i>JIBS</i> , XXX	cultura nacional nos valores individuais de trabalho dos gestores, nos EUA, Russia, Japão, e China.			Japão, e China	nacional.	convergentes-divergentes-transvergentes, assim como a viabilidade das estratégias multidomésticas ou globais para a cultura organizacional.
180	Zaheer, S.; Zaheer, A. (1997) Country effects on information seeking in global electronic networks. <i>JIBS</i> , XXX	Analisar a existência dos efeitos do país na procura de informações, em resposta à volatilidade dos mercados, e explorar os fatores institucionais subjacentes a estes efeitos.	EQT		3,266 bancos localizados em 25 países.	Há diferenças significativas entre países, nos comportamentos de procura de informação dos bancos, em resposta à volatilidade dos mercados, influenciado pelas diferenças nos acordos industriais nacionais e pela cultura nacional. Os acordos industriais nacionais e a cultura nacional influenciam a procura de informação dos bancos, de diferentes formas.	
181	Bigoness, W.; Blakely, G. (1996) A cross-national study of managerial values. <i>JIBS</i> , XXX	Investigar as diferenças internacionais nos valores de gestão.	EQT	valores de gestão (Rokeach's Value Survey)	567 gestores, de 12 países.	Análise factorial dos 18 valores instrumentais incluídos no questionário de valores de Rokeach revelaram a existência de 4 dimensões de valores. As dimensões de valores que incluíram os valores instrumentais ampalmente capazes e corajoso, foram consideradas as mais importantes dimensões de valores; pelos gestores de 12 países. Encontraram diferenças nacionais em 3 das 4 dimensões de valores.	
182	Dawar, N.; Parker, P. & Price, L. (1996) A cross-cultural study of interpersonal information exchange. <i>JIBS</i> , XXX	Explorar o papel da cultura no comportamento de trocas de opiniões dos consumidores.	EQT		11 nacionalidades.	Os resultados indicam que as características culturais da distância ao poder e aversão à incerteza [Hofstede 1980] influenciam o foco de atividades da procura de informação do produto, dos consumidores, mas não as tendências para partilhar opiniões relacionadas com o produto. Descobriram ainda que as características individuais como interesse na categoria do produto e envolvimento indicam mais comportamento de liderança de opinião ativa.	
183	Erramilli, M. (1996) Nationality and subsidiary ownership patterns in multinational corporations. <i>JIBS</i> , XXX	Analisar a noção que as nacionalidades das multinacionais influenciam as decisões de posse das subsidiárias estrangeiras.	EQT		Multinacionais americanas e europeias.	Conclui que existem diferenças significativas nas preferências de posse entre as várias nacionalidades, que pode explicar o uso das variáveis culturais e económicas, podendo essas diferenças ser mais fracas se as EMNs forem grandes.	
183	Grosse, R.; Trevino, L. (1996) Foreign direct investment in United States: Na analysis by country of origin. <i>JIBS</i> , XXX	Explorar os fatores que contribuem para a explicação do IDE nos EUA, como país de origem do investimento	EQT		IDE nos EUA	Há influências positivas da exportação do país de origem para os EUA e da dimensão do mercado de origem. As influências negativas incluem importações do país de origem dos EUA, as distâncias culturais e geográficas do país de origem dos EUA, e o rácio de troca..	

184	Husted, B.; Dozier, J.; McMahon, J. & Kattan, M. (1996) The impact of cross- national carriers of business ethics on attitudes about questionable practices and form of moral reasoning. <i>JIBS</i> , XXX	Explorar o impacto das carreiras inter-nacionais da ética na atitudes acerca das práticas de negócios questionáveis e formação de razões morais nos MBAs Mexicanos, espanhóis e americanos.	Teoria Social cognitiva	EQT	EQT	MBAs espanhóis, americanos.	Os resultados mostram acordos substanciais entre culturas, nas 12 práticas pessoalmente mais objetivas, enquanto as formas de razão moral variam significativamente.	
185	Johnson, J.; Cullen, J.; Sakano, T. & Takenouchi, H. (1996) Setting the stage for trust and strategic integration in Japanese - U.S. cooperative alliances. <i>JIBS</i> , XXX	Investigar a formação e resultados da confiança entre parceiros numa forma específica de aliança estratégica, a aliança cooperativa internacional não baseada no património.		EQT	EQT	Parceiros Japoneses e americanos em 101 ICAs sediadas no Japão.	Resultados mostram que a sensibilidade cultural do parceiro é 1 importante contributo para a construção da confiança na diade. A complementaridade com o parceiro contribuiu para a confiança dos americanos mas não dos japoneses. A semelhança netre os parceiros da ICA levam a confiar nos parceiros japoneses mas não nos americanos. Os resultados mostraram efeitos recíprocos da confiança nas relações, e que a confiança das parceiras de ICA levam as empresas individuais a integrar a ICA nas sua estratégia.	
186	Lyles, M.; Salk, Jane (1996) Knowledge acquisition from foreign parents in international joint ventures: An empirical examination in the Hungarian context. <i>JIBS</i> , XXX	Analisar as características organizacionais, mecanismos estruturais e fatores contextuais que influenciam a aquisição de conhecimento da mãe estrangeira nas JVs internacionais.		EQT	EQT	JVs internacionais no contexto Hungaro	Mecanismos de adaptação, como a capacidade de aprender, metas articuladas, e mecanismos estruturados, como as provisões de formação, assistência de gestão e tecnológica pelas empresas mãe estrangeiras, todas estão positivamente associadas com o grau de conhecimento adquirido nas JVs internacionais, reportado às empresas mãe estrangeiras.	
187	Newman, K.; Nollen, S. (1996) Culture and congruence the fit between management practices and national culture. <i>JIBS</i> , 27(4): 753-779.	Analisar o desempenho financeiro europeu e asiático das unidades de trabalho de 1 EMN, como função de congruência entre as práticas de gestão e a cultura nacional.		EQT	EQT		Usando as 5 dimensões culturais de Hofstede e práticas análogas de gestão, descobriram que o desempenho financeiro das unidades de trabalho é maior quando as práticas de gestão das unidades de trabalho são congruentes com a cultura nacional.	
188	O'Grady, S.; Lane, H. (1996) The psych distance paradox. <i>JIBS</i> , XXX	A presenter evidência, demonstrando que o processo de internacionalização, ao entrar num país psicologicamente fechado, poderá resultar num desempenho pobre e, possivelmente, falhanço. É referido como o paradoxo da distância psíquica.		EQT	EQT	271 CEOs; 32 empresas canadianas de retalho	Mostram que apenas 7 (22%) funcionaram com sucesso nos EUA. O paradoxo da distância psíquica é que as operações em países psicologicamente fechados não são fáceis de gerir, porque as assumções de similaridade podem prevenir os executivos de aprender com as diferenças críticas. Há grandes diferenças culturais entre o Canada e os EUA, que se sugere que melhoram o conceito de distância psíquica.	
189	Pan, Y. (1996)	Analisar os determinants da	T. eclética de	EQT	EQT	Empresas	As descobertas são consistentes com as	

	Influences on foreign equity ownership level in joint ventures in China. <i>JIBS</i> , XXX	posse do patrimônio externo nas joint ventures na China.	Dunning		americanas, europeias e japonesas.	hipóteses. Encontraram diferenças as empresas americanas, europeias e japonesas, relativamente ao impacto dos determinantes.
190	Rao, A., Hashimoto, K. (1996) Intercultural influence: A study Japanese expatriate managers in Canada. <i>JIBS</i> , XXX	Explorar a natureza das influências interculturais ao analisar as influências estratégicas dos gestores Japoneses no Canadá, com os subordinados Canadianos e japoneses.	EQT		Gestores japoneses no Canada	Houve diferenças significativas nas estratégias, que foram associadas à cultura nacional dos subordinados. Os gestores japoneses usaram mais influência com os subordinados canadenses que com os japoneses, incluindo estratégias de assertividade, razão, sanções, apelo ascendente, e reciprocidade. A estrutura da influência japonesa difere da encontrada na investigação anterior.
191	Smith, P.; Peterson, M. & Wang, Z. (1996) The manager as mediator of alternative meanings: A pilot study from China, the USA and U.K. <i>JIBS</i> , XXX	Descrever a extensão de uso das 5 fontes para lidar com 9 eventos de gestão.	EQL		Gestores na China, EUA e Grã-Bretanha	Os gestores ocidentais confiam mais na sua experiência e formação, enquanto na China confiam nas regras e procedimentos. Na maioria dos eventos, os gestores ocidentais acreditam que lidaram bem com os eventos. Os eventos foram menos cuidados, quando reportados aos superiores. Confiança nos superiores foi associada à ambiguidade nos gestores ocidentais mas não na China. Os gestores chineses avaliaram os eventos de forma positiva quando tiveram de confiar na sua experiência e formação.
192	Gibson, C. (1995) An investigation of gender differences in leadership across four countries. <i>JIBS</i> , XXX	Investigar a ênfase que os homens e mulheres colocam nos comportamentos de liderança e estilos entre 4 países caracterizados como 2 diades culturais (Noruega - Suécia e Austrália - EUA).	EQT		209 gestores; Noruega, Suécia, Austrália, EUA	Os resultados demonstram efeitos significativos para o género e o país, mas sem efeitos interativos. Análise post-hoc sugere que nos 4 países, os homens enfatizam as metas, enquanto as mulheres enfatizam a dimensão de facilitação de interação. Os australianos pontuaram de forma diferente dos outros líderes, na facilitação interativa, estilo autocrático benevolente e estilo laissez-faire.
193	Loree, D.; Guisinger, S. (1995) Policy and non-policy determinants of U.S. equity foreign direct investment. <i>JIBS</i> , XXX	Analisar os efeitos das variáveis políticas e não políticas, na localização do IDE Americano no exterior.	EQT		Dados de benchmark, de 1977 a 1982	Os dados revelaram efeitos significativos para os incentivos ao investimento (positivo), requisitos de desempenho (negativo), e rácios de imposto efetivos no país de origem (negativo) com diferenças entre os dois períodos de tempo e entre países desenvolvidos vs. em desenvolvimento. As variáveis não políticas, como a estabilidade política, distância cultural, PIB per capita e infraestruturas também são significativas.
194	Salter, S.; Niswander, F. (1995) Cultural influence on the development of	Tenta testar a teoria desenvolvida por Gray [1988], que liga os valores	EQT		29 países	O modelo de Gray [1988] tem um poder explicativo estatisticamente significativo, e explica melhor as práticas de reporte financeiro

	accounting systems internationally: A test of Gray's [1988] theory. <i>JIBS</i> , XXX	contabilísticos e sistemas com o construto cultural de Hofstede [1980].						e pior as estruturas profissionais e regulatórias de uma base cultural. Descobrimos ainda que o desenvolvimento dos mercados financeiros e níveis de impostos aumentam as explicações oferecidas por Gray [1988].	
195	Schlegelmilch, B.; Robertson, D. (1995) The influence of country and industry on ethical perceptions of senior executives in the U.S. and Europe. <i>JIBS</i> , XXX	Reportar os resultados de um questionário de larga escala, entre executivos seniores nos EUA, Reino Unido, Alemanha e Austria, sobre percepções de ética no país e na empresa.	EQT			Executives seniores nos EUA, R.U., Alemanha e Austria.	Os países e o tipo de indústria têm efeitos significativos, na identificação de problemas éticos e na compreensão das políticas éticas escritas e formação de ética.		
196	Shane, S. (1995) Uncertainty avoidance and the preference for innovation championing roles. <i>JIBS</i> , XXX	Analisar as preferências dos indivíduos em 4 dimensões do papel de defesa: dissidente organizacional, facilitador de rede, líder transformacional e reserva organizacional.	EQT			4405 indivíduos em 43 organizações, de 68 países	Os valores culturais de aceitação da incerteza está associado às preferências dos 4 papéis de defesa.	Sugerem que as sociedades que aceitam a incerteza poderão ser mais inovadoras que as sociedades que evitam a incerteza, por causa da legitimidade dos seus papéis.	
197	Townsend, A.; Scott, K. & Markham, E. (1995) An examination of country and culture-based differences in compensation practices. <i>JIBS</i> , XXX	Explorar a relação entre as diferenças de práticas de pagamento baseadas no país e baseadas na cultura.	EQT			41 indústrias manufatureiras em 28 países de 5 clusters	Embora hajam diferenças significativas entre os países em relação ao nível de pagamentos, the largest portion of the variance in the relationship between wages and benefits is due to cultural affiliation.		
198	Yeh, R.; Lawrence, J. (1995) Individualism and Confucian dynamism: A note on Hofstede's cultural root to economic growth. <i>JIBS</i> , XXX	Hofstede and his associates have presented statistical evidence purporting to identify a link between national culture and economic growth. This note describes two problems with this line of research	T	n.a.		n.a.	First, two of the dimensions of culture used in this research, individualism and Confucian dynamism, are treated as if they are independent when in fact they appear to be highly interrelated. And second, culture is not a sufficient condition to explain economic growth and is related to other important factors that play a role in determining economic growth		
199	Tse, D.; Francis, J. & Walls, J. (1993) Cultural differences in conducting intra- and inter-cultural negotiations: A sino-canadian comparison. <i>JIBS</i> , XXX	A study on conflict resolution strategies of Canadian and Chinese (Peoples Republic of China) executives was conducted.	EQ			Canadian and Chinese (Peoples Republic of China) executives	Neither group of executives altered its strategy when negotiating across cultures. Chinese executives were more likely to avoid conflicts but recommended more negative strategies (discontinue negotiation, withdraw negotiation) when conflict emerged. Person-related conflicts were found to generate more negative responses than task-related conflicts, especially for Chinese executives. Both Canadian and Chinese executives preferred to negotiate with Canadians than with Chinese.		
200	Agarwal, S. (1993) Influence of	This study attempts to examine the impact of two	EQ			United States and India	we develop a clear understanding of the moderating role of cultural factors on	By emphasizing the role of culture, this study generates	

	formalization on role stress, organizational commitment, and work alienation of salespersons: A cross-national comparative study. <i>JIBS</i> , XXX	cultural variables-power distance and individuality-on the relationship between formalization and work alienation of salespersons in the diametrically opposite cultural environments of the United States and India					management practices and employee behaviors in the U.S. With such an understanding, it would be much simpler to predict the nature of the expected behaviors in other cultures.	practical guidelines for both practitioners and theorists.
201	Ball, D.; McCulloch, Jr., W. (1993) The views of American multinational CEOs on internationalized business education for prospective employees. <i>JIBS</i> , XXX	But do the CEOs of the major American multinationals recognize the importance of an international business education for all employees in management? Do they believe that the business graduates they hire should have some education in the international aspects of business?	EQ				Nearly 80% of the respondents agreed that the employees will learn the international aspects of business on the job. This contrasts markedly with the results of the 1977 Nehrt report (30%), but is very close to the results of the 1984 Kohn report (73 %). The respondents who believe that international courses are relevant to their businesses (80 % of all respondents) gave individual courses about the same importance as did those who participated in the 1984 Kohers study, which was also concerned with all business graduates hired by firms in the Southeast. Two other studies had similar results for business graduates destined for international operations only.	
202	Ralston, D.; Gustafson, D.; Cheung, F. & Terpstra, R. (1993) Differences in managerial values: A study of U.S., Hong Kong and PRC managers. <i>JIBS</i> , XXX	this study compares the values of managers from the U.S., Hong Kong and the People's Republic of China (PRC) to accomplish two objectives: to help understand convergence or divergence of managerial values, and to investigate similarities and differences of managerial values in the countries being studied.	EQ			U.S., Hong Kong and PRC managers	The findings indicate that often times both culture and the business environment interact to create a unique set of managerial values in a country.	Comparison of managerial values is relevant for international business relations in general and should provide insights into the specific countries in this study.
203	Benito, G; Gripsrud, G. (1992) The expansion of foreign direct investments: Discrete rational location choices or a cultural learning process? <i>JIBS</i> , XXX	In this article two hypotheses are developed from the internationalization process approach regarding the locations of FDIs.	Economic theory, behavioral theory of the firm			FDIs undertaken by Norwegian manufacturing companies up to the midyear 1982.	No support is found for the notion that the first FDI in general takes place in culturally closer countries than later FDIs. Furthermore, for given companies, an expansion into more distant countries is not found as the number of investments increases.	
204	Craig, C.; Douglas, S. & Green, A. (1992) Patterns of convergence and divergence among industrialized nations:	The present study examines similarities in macro-environmental characteristics of eighteen industrialized nations over a twenty-eight-	EQT			eighteen industrialized nations over a twenty-eight-year period	Contrary to the initial research proposition, countries were found to be diverging, especially in the latter part of the time period. In spite of the increased communications, travel and trade between countries, physical	

1960 - 1988. <i>JIBS</i> , XXX	year period.							distance remains an important determinant of macro-environmental similarity. Two measures of national culture, Power Distance and Individualism, were found to be related to change in macro-environmental factors. Results of data analyses indicate that the Individualism-Collectivism dimension would seem to explain why the U.S. companies, compared to the Japanese companies, tend to use communication and coordination more extensively, build budget slack to a greater extent, and use longterm performance evaluations to a lesser extent. The results indicate that firms seeking the spouse's opinion about the international assignment, the spouse's self-initiated predeparture training, and social support from family and host country nationals during the overseas assignment have a positive relationship with spouse interaction adjustment. Additionally, firms' seeking the spouse's opinion about the international assignment and standard of living have a positive relationship with spouse general adjustment, while firm-provided training and culture novelty have negative relationships with spouse general adjustment.	
205	Ueno, S.; Sekaran, U. (1992) The influence of culture on budget control practices in the USA e Japan: An empirical study. <i>JIBS</i> , XXX	This article reports the results of a study that hypothesized the influence of culture on six aspects of budget control practices in the United States and Japan.		EQT		70 manufacturing companies in the United States and 149 such companies in Japan		Individualism-Collectivism dimension would seem to explain why the U.S. companies, compared to the Japanese companies, tend to use communication and coordination more extensively, build budget slack to a greater extent, and use longterm performance evaluations to a lesser extent.	
206	Black, J.; Gregersen, H. (1991) The other half of the picture: Antecedents os spouse cross-cultural adjustment. <i>JIBS</i> , XXX	This study is the first to systematically examine the antecedents of spouse cross-cultural adjustment to interacting with host country nationals and to coping with the general, foreign environment		EQT		American expatriate managers registered with the American Chambers of Commerce in England, France, Germany, Hong Kong, Japan, Korea, Netherlands, and Taiwan.		The results indicate that firms seeking the spouse's opinion about the international assignment, the spouse's self-initiated predeparture training, and social support from family and host country nationals during the overseas assignment have a positive relationship with spouse interaction adjustment. Additionally, firms' seeking the spouse's opinion about the international assignment and standard of living have a positive relationship with spouse general adjustment, while firm-provided training and culture novelty have negative relationships with spouse general adjustment.	In other words, the more novel the culture is the more important HCN and family social support is for spouse interaction adjustment
207	Francis, J. (1991) When in Rome? The effects of cultural adaption on intercultural business negotiations. <i>JIBS</i> , XXX	hypotheses were developed to test the effects of three degrees of adaptive behaviors during intercultural buyer/seller negotiations.	social identity and similarity/attraction theories	EQT		Ninety-seven subjects participated in the first study and seventy subjects participated in the second. All the subjects were MBA students.		The findings partially support the notion that moderate adaptation may be the optimal strategy in intercultural negotiations. Moderate adaptation was found to improve the adjudged attraction of the "Japanese business people" relative to no adaptation and substantial adaptation. However, this finding was not replicated with "Korean business people".	
208	Lee, C.; Green, R. (1991) Cross-cultural examination of the fishbein behavioral intentions model. <i>JIBS</i> , XXX	The study reported in this paper is a cross-cultural examination of the applicability of the Fishbein behavioral intentions model in Korea and the United States		EQT		Korea and the United States		Korea can be characterized as a collectivist culture that is different from the individualist culture dominant in the United States	The findings of the study suggest that the Fishbeinmodel can be employed to explain consumers' behavioral intentions formation in a Confucian culture, as well as in the United States.
209	Norburn, D.; Birley, S.; Dunn, M. & Payne, A. (1991) A Four nation study of the relationship	The aim of this study was to establish the ways in which senior executives in four countries which shared a		EQT		United Kingdom, United States, Australia and New Zealand		Results give support to those theorists who advance cultural specificity as the primary moderator of top managerial attitudes, but also emphasise that the best predictor of marketing	

210	between marketing effectiveness, corporate culture, corporate values, and market orientation. <i>JIBS</i> , XXX	common language-United Kingdom, United States, Australia and New Zealand- characterised both their firm's marketing effectiveness, and corporate culture and beliefs.					effectiveness is similar in all four nations-the primacy of the importance of people, and with quality.
211	Townsend, A.; Scott, K. & Markham, S. (1990) An examination of country and culture-based differences in compensation practices. <i>JIBS</i> , XXX	This study explores the relationship between countrybased and culture-based differences in pay practices.	EQT		forty-one manufacturing industries in twenty-eight countries across five different culture clusters	Although significant differences were found between countries in terms of pay level, the largest portion of the variance in the relationship between wages and benefits is due to cultural affiliation.	
212	Adler, A.; Graham, J. (1989) Cross-cultural interaction: The international comparison fallacy? <i>JIBS</i> , XXX	This study tests whether intra-cultural behavior accurately predicts cross-cultural behavior.	EQT		462 Japanese, American, and Canadian businesspeople	behaviors in cross-cultural negotiations were found to differ in some important ways from those in intra-cultural negotiations.	
213	Kogut, B; Singh, H. (1988) The effect of national culture on the choice of entry mode. <i>JIBS</i> , XXX	This article investigates this claim by developing a theoretical argument for why culture should influence the choice of entry	EQT		228 entries into the United States market by acquisition, wholly owned greenfield, and joint venture	Empirical support for the effect of national culture on entry choice is found	
214	Sekely, W.; Collins, J. (1988) Cultural influences on international capital structure. <i>JIBS</i> , XXX	This paper presents the results of a study of the debt structure of 677 firms in 9 industries headquartered in 23 countries.	EQT		677 firms in 9 industries headquartered in 23 countries	The results of this study tend to agree with the hypothesis that cultural differences are correlated with the significant country and minimal industry influences which are found.	
215	Farh, J.; Podsakoff, P.; Cheng, B. (1987) Culture-free leadership effectiveness versus moderators of leadership behaviour: An extension and test of Kerr and Jermier's "substitutes for leadership" model in Taiwan. <i>JIBS</i> , XXX	This study was designed to examine whether several situational variables serve as moderators of the effects of leader reward and punishment behaviors for Taiwanese workers.	EQT		Taiwanese workers	Contrary to what would be expected from Kerrand Jermier's (1978) substitutes for leadership model, none of the situational variables was found to reverse (1) the positive relationship between leader contingent reward behavior and subordinate performance or satisfaction, or (2) the generally negative relationship between leader noncontingent punishment behavior and these subordinate criterion variables	
216	Kelley, L.; Whitley, A. & Worthley, R. (1987) Assessing the effects of culture on managerial attitudes: A three-culture test. <i>JIBS</i> , XXX	The present study uses a research design that attempts to isolate the influence of culture.	EQT		Japanese, Chinese and Mexican managers, their ethnic-American counterparts, and Anglo-Americans	R results indicate unique persistent cultural characteristics with the cultural effect varying among the three groups of managers.	
216	Graham, J. (1985) The	A primary purpose in this	EQL		processes of	Observed differences provide the basis for	

	influence of culture on the process of business negotiations: An exploratory study. <i>JIBS</i> , XXX	exploratory work is the identification and clarification of process measures.				business negotiations in United States, Japan, and Brazil	hypothesized differences which might be tested in future work.	
217	Hofstede, G. (1983) The cultural relativity of organizational practices and theories. <i>JIBS</i> , XXX	This paper summarizes the author's recently published findings about differences in people's work-related values among 50 countries.	ethnocentric management theories	EQT		50 countries.	In view of these differences, ethnocentric management theories (those based on the value system of one particular country) have become untenable. This concept is illustrated for the fields of leadership, organization, and motivation.	
218	Kanungo, R.; Wright, R. (1983) A cross-cultural comparative study of managerial job attitudes. <i>JIBS</i> , XXX	This research provides empirical evidence on the nature of job-related values and outcomes in 4 countries: Canada, France, Japan, and the UK		EQT		Canada, France, Japan, and the UK	The survey data reveal that the types of job outcomes sought by managers differ significantly from one culture to another. The results should be of practical value to companies seeking to develop more effective management motivational devices in the countries studied.	The approach and methodology may provide a useful model for further cross-cultural studies.
219	Negandhi, A. (1983) Cross-Cultural management research: Trend and future directions. <i>JIBS</i> XX: 17-28.	critical comments on cross-cultural management studies: Trend and future directions		T		n.a.	n.a.	Notwithstanding my above critical comments on cross-cultural management studies, the papers included in this volume indeed take us one step forward in our endeavor to understand the impact of socio-cultural variables on management and organizational practices. The theoretical and conceptual issues raised and the new empirical knowledge presented deserve the attention of all serious scholars in the field.
220	Sekaran, U. (1983) Methodological and theoretical issues and advancements in cross-cultural research. <i>JIBS</i> , XX:	This paper summarizes the issues and concerns of critics of cross-cultural research, and discusses how they are being addressed by researchers.		T		n.a.	n.a.	Given the state of the art and the complexity of this field of research, the author recommends more inductive research and the pursuit of appropriate, but not overambitious sampling designs, so as to increase our understanding of cultures and encourage the building of richer theory bases. Taking an optimistic view of the field, the author predicts useful contributions by researchers which will enrich the art and science of cross-cultural management.

221	Sekaran, U.; Martin, H. (1982) An examination of the psychometric properties of some commonly researched individual differences, job, and organizational variables in two cultures. <i>JIBS</i> , XX.	This study examines the transferability and applicability of selected measures of individual differences, job, and organizational climate factors across two cultures.	EQT		267 white-collar bank employees in the U.S. and 307 bank employees in India	The results showed that the job and organizational climate measures were more reliable and were related more consistently to the criterion measures than the individual difference measures, both within and across cultures.	The results suggested that psychometrically sound measures may be transferable to other cultures.
222	Cosmas, S.; Sheth, J. (1980) Identification of opinion leaders across cultures: An assessment for use in the diffusion of innovations and ideas. <i>JIBS</i> , XX.	The objectives of this paper were: 1) to determine if there exists an underlying dimensionality of opinion leadership across different cultural groups, and 2) to determine if this underlying structure can be used to identify opinion leaders for the purpose of targeting communications by multinational businesses to assist them in the diffusion of innovations and ideas.	EQT		students	Results tended to show that there is a set of common dimensions by which opinion leaders are evaluated, but that different cultures assign different weights to the dimensions.	

Tabela II – Artigos do Management International Review

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Daniel, S.; Cieslewicz, J.; Pourjalali, H. (2012)	Os autores postularam que as práticas de cultura nacional influenciam o ambiente institucional, que por sua vez tem influência nas práticas da governança corporativa.		EQT	modelo de equações estruturais	O estudo Globe de 62 sociedades; World Bank Worldwide Governance Indicators	Consistente com esta teoria, os autores descobriram uma relação forte entre estes construtos. Descobriram ainda que o ambiente institucional medeia a relação entre a cultura nacional e as práticas de governança corporativa. As práticas de governança corporativa incluem medidas da responsabilidade do conselho, divulgação financeira e controlo interno, direitos dos acionistas, compensação dos executivos, defesas das aquisições e base da propriedade, e responsabilidade empresarial e estão disponíveis no <i>Governance Metrics International</i> . Como ambos, cultura e instituições, estão ligados às práticas de governança corporativa, os esforços para mudar as práticas da governança corporativa em todo o mundo, são melhor informado com uma apreciação da cultura e dos fatores institucionais.
2	Freeman, S.; Hutchings, K. & Chetty, S. (2012)	Focar o estudo nas diferenças entre as born-globals e as empresas antigas. Comparar se a proximidade cultural é importante para as born-globals e empresas antigas e se o conhecimento internacional ou tecnológico leva à sua internacionalização. Adicionalmente, comparar se as born-globals e empresas antigas são próativas ou reativas na sua escolha de mercados culturalmente próximos.		T	abordagem abduativa baseada em casos de estudo.	born-globals e empresas velhas	Os resultados mostram que as born global usam o seu conhecimento tecnológico e redes e são pró-ativos quando entram em mercados culturalmente não próximos. A investigação estende significativamente a teoria ao destacar que as born-global dependem mais da experiência tecnológica e apresentam um comportamento mais próativo que a maioria das empresas velhas, que pode recorrer a experiência prévia.
3	Harzing, A.; Brown, M.; Köster, K.; Zhao, S. (2012)	Investigar o médio vs. extremo estilo de resposta, e a tendência para usar as categorias médio e extremo nas escalas de avaliação. Pretende-se investigar o impacto da cultura, diferentes tipos de âncoras escala e o nível de conhecimento de tópicos relativos ao estilo de resposta médio ou estilo de resposta extremo.		EQ	inquérito	5 grupos de respondentes (Chineses na China, Chineses na Austrália, Anglo-Australianos na Austrália, e 2 grupos de estudantes alemães na Alemanha)	Os respondentes asiáticos mostraram maior de estilos de resposta médios que os respondentes do Oeste. Quando as âncoras escala se referem aos construtos naturalmente opostos e mutualmente exclusivos (Australianos versus Chineses), os respondentes mostraram mais estilos de resposta extremos que quando referiram o nível ou grau de um construto (alto-baixo desempenho). O conhecimento das diferenças internacionais resultaram em estilos de resposta extremos mais elevados nas questões comportamentais, mas não nas questões de desempenho.
4	Hoegl, M.; Parboteeah, K. & Muthel, M. (2012)	Identificar o clima nacional para criatividade como uma variável contextual nacional e argumentar que as ligações com a criatividade dos gestores promove valores.		EQT	Modelo linear hierárquico	9 988 gestores de 19 países Europeus.	Os resultados suportam 5 das 7 hipóteses, indicando a utilidade das análises internacionais no entendimento da criatividade dos gestores a promover os valores.
5	Kwon, J.; Shan, C. (2012)	Fazer uma comparação de valores culturais, recorrendo ao modelo de valores culturais de Hofstede, entre empregados chineses a trabalhar em 3 regiões climáticas diferentes, na China.		EQT	Comparação de pontuações dos 5 valores laborais do modelo de Hofstede.	210 empregados Chineses em 3 áreas climáticas diferentes	Relativamente à distância ao poder, regiões temperadas mostram maiores pontuações que as regiões mais frias que temperadas e mais quentes que temperadas. Em termos de masculinidade, os resultados mostram que as regiões temperadas têm maiores pontuações que regiões mais frias que temperadas e mais quentes que temperadas. Relativamente ao coletivismo, as regiões mais quentes que temperadas também mostraram maiores pontuações no coletivismo que as regiões mais frias que temperadas. Em relação à aversão

6	Stahl, G.; Chua, C. & Pablo, A. (2012)	Testar a assunção de que, a forma como os empregados das empresas alvo respondem à aquisição é contingente à sua origem nacional. Os resultados empíricos relativos ao papel da experiência internacional no estabelecimento das decisões de escolha do modo de entrada têm, até agora, sido ambíguas e mistas. Na tentativa de resolver este dilema, o conhecimento experimental no cenário internacional é decomposto em duas dimensões e é incorporado um conjunto mais compreensivo das medidas de distância nos modelos de previsão do estabelecimento dos modos de IDE nórdicos.	EQT	método de captação de políticas; questionário de pesquisa	empregados alemães e singapureanos	à incerteza, as regiões temperadas mostraram mais pontuações que as regiões mais frias que temperadas e mais quentes que temperadas, apesar de as regiões mais frias que temperadas e mais quentes que temperadas não tenham apresentado quaisquer diferenças significativas. Os resultados deste artigo mostram a China não deve ser considerada como um mercado homogêneo e sugere que as EMNs precisam de definir estratégias de gestão diferenciadas nas várias regiões da China. Os autores concluem que as empresas envolvidas em aquisições internacionais, necessitam de considerar contingências nos contextos cultural e institucional, nos quais as empresas adquiridas estão inseridas, e adaptar as suas abordagens para se integrarem completamente. Os resultados empíricos indicam que as 2 formas de conhecimento experimental (cluster-conhecimento específico experimental e conhecimento geral de internacionalização) são os 2 significativamente relacionados com a escolha do modo estabelecida, mas em direções opostas. Os resultados para estes dados mostraram ainda que, quando usados para prever a escolha do modo estabelecida, o alcance mais abrangente das medidas de distância explicam 2,6 vezes mais variância que as de Hofstede baseadas no índice de Kogut e Singh. Além disso, os resultados demonstraram que não controlar totalmente o alcance das medidas de distância distorce significativamente a relação entre cluster-conhecimento experimental específico e o modo estabelecido. Parece que pode haver um tipo de distorção similar respeitante ao conhecimento geral de internacionalização mas a dimensão do efeito é muito mais fraco e não significativo nesta amostra.
7	Dow, D.; Larimo, J. (2011)	Com base na literatura, o estudo desenvolve hipóteses, especificando como os executivos perceberão as características coordenadas dos mercados e planeamento. Usando a teoria existente sobre individualismo-coletivismo, o estudo adiciona hipóteses sobre como as percepções tendem a variar entre as culturas individualistas e coletivistas. Indo além das hipóteses, o estudo explora as preferências e lógica subjacente dos executivos entre nacionalidades.	EQT	regressão logística binária	IDE em manufatura, feito por empresas nórdicas entre 1993 e 1999.	Os resultados, com 2 exceções, suportam as hipóteses. Os executivos alemães e americanos partilham uma estrutura cognitiva similar. Os executivos japoneses apresentam uma estrutura cognitiva diferente, que reflete uma cultura mais coletivista. O estudo enfatiza a importância de testar assunções comportamentais económicas básicas e a necessidade de considerar a cultura um potencial moderador dessas assunções.
8	Egelhoff, W.; Frese, E. (2011)	Desenvolver hipóteses sobre as implicações da integração económica regional no IDE de países membros e não membros, contingentes às características específicas dos países membros.	EQL	Inquéritos; investigação qualitativa	Executivos de topo Alemães, Japonesas, e Americanas	We find that following regional integration (1) on average there is an increase in inward FDI, and (2) structural determinants such as the host country's market size, cultural and geographic distances, and institutional efficiency have a significantly different impact than when the host nation was outside the integrated area. Common economic area membership is associated with greater FDI flows, with the larger members gaining more; furthermore, insider FDI is less sensitive to labor cost, whereas the host country's institutional efficiency is an even more positive determinant of insider FDI.
9	Feils, D.; Rahman, M. (2011)	We analyze the success of offshoring activities and focus on the time a firm takes to achieve its expected cost savings	EQT	pooled, cross-sectional time-series	annual flow of inward FDI3 into OECD member countries between 1980 and 2003	We hypothesize that firm-specific offshoring experience, publicly available knowledge on offshoring, path dependencies, cultural distances, and the chosen governance mode influence the success of offshoring activities. An
10	Hutzschenreuter, T.; Lewin, A. & Drese, S. (2011)		EQT	separate country-specific surveys; ordinal logistic	525 offshoring implementations of US and German firms	

11	Sinkovics, R.; Jean, R.; Roath, A. & Cavusgil, S. (2011)	and its targeted service level.	resource-based view; transaction cost economics	EQT	regression	219 Taiwanese electronics suppliers	analysis of detailed data about 525 offshoring implementations of US and German firms confirms the anticipated relationships and provides further crucial insights. We find that the process is mediated by a governance mechanism including cooperativeness efforts and MNEs control. This study demonstrates that the use of IT integration through B2B information technology and trust can help MNEs to enhance local suppliers' responsiveness in global supply chain relationships.
12	Slangen, A.; Beugelsdijk, S. & Hennart, J-F. (2011)	We overcome these conceptual and methodological deficiencies by examining how cultural distance influences aggregate arm's length exports, while simultaneously considering its impact on aggregate arm's length affiliate sales. Drawing on several strands of firm-level international business (IB) research, we argue that while arm's length affiliate sales are likely to decline with cultural distance, this is not necessarily the case with arm's length exports, which may in fact increase with cultural distance.	EQT	panel data	US foreign affiliate sales and US exports to unaffiliated parties	we find that cultural distance negatively affects arm's length affiliate sales but positively affects arm's length exports. Our study thus shows that the explicit consideration of firm-level entry mode choices helps us better understand and explain macro-level IB activity.	
13	Akkermans, D.; Harzing, A. & Witteeloostuijn, A. (2010)	Culture for a while may have a long-lasting but partially dormant influence on behavior. Second, foreign language is a prime, activating behavior associated with this language. Third, a foreign language is expected to be a particularly forceful prime for those who have lived in a country where this language is spoken. We explore this logic in a prisoner's dilemma quasi-experiment that focuses on competitive versus cooperative behavior.	EQT	Quasi-experimental Procedure; pooled cross-section/time series sample	358 Dutch students	we found that previous exposure to an Anglophone culture with higher values for masculinity, performance orientation and assertiveness negatively influences cooperative behavior in a prisoner's dilemma game when the game is played in English.	
14	Demirbag, M.; Tatoglu, E. & Glaister, K. (2010)	This paper considers the determinants of foreign affiliate structure in the context of foreign equity ventures in Turkey. Institutional variables and transaction costs variables are examined as determinants of choice between wholly owned subsidiary, dyadic joint venture and multipartner joint venture.	T. institutional; TCT	multinomial logit analysis	foreign equity ventures operating in Turkey	The findings support the majority of the hypotheses. We find that research and development (R&D) intensity, cultural distance, location of affiliate, affiliate size, political risk and corruption perception distances are particularly important in determining the choice of affiliate structure. Some partial support has also been found for the impact of foreign direct investment (FDI) concentration and linguistic distance on partnership structure of foreign affiliates. No support, however, has been noted for the effect of advertising intensity of the target industry. Both transaction cost specific and institution specific variables were found to be significant in explaining affiliate formation decisions.	
15	Child, J.; Rodrigues, S. & Frynas, J. (2009)	Este artigo adota um foco interpretativo ao destacar as percepções dos tomadores de decisões da distância psíquica, das	EQL	qualitative methodology	PMEs britânicas que exportam para o Brasil	Results indicate the relevance of a broad-based multi-dimensional interpretation of psychic distance. Distance dimensions also have a differential impact on doing business with Brazil, although a strong socio-institutional	

							cluster appears. Further exploration of the understandings that SME decision-makers have of psychic distance-related impacts and the possibilities of coping with these, illustrate how they attempt to bridge psychic distance features or adopt avoidance measures.
16	Liang, X.; Musteen, M. & Datta, D. (2009)		TCT	EQT		332 entradas no mercado externo, feitas por 62 empresas sediadas nos EUA, num período de 6 anos.	Findings indicate that Prospectors are more likely to choose equity-based foreign market entry modes than Defenders. In addition, Prospectors favor full-ownership entry modes, namely, greenfield investments and full acquisitions, over shared-ownership modes such as joint ventures and partial acquisitions.
17	Ragozzino, R. (2009)			EQT		cross-border mergers and acquisitions undertaken by U.S. companies	We find that U.S. firms tend to acquire higher stakes in geographically proximate targets than in remote ones. We find that as these two hazards increase, acquirers prefer shared ownership for proximate deals, and full ownership for acquisitions of geographically distant targets. These findings indicate that the previously-reported effects of cultural distance and political risk on FDI are not absolute, but they are moderated by geographic distance.
18	Zhu, Y. (2009)			EQL		New Zealand and Chinese managers	This study suggests that using a semantic perspective provides in-depth analysis of the managers discourse of target cultures, which complements the prevalent approach of using cultural dimensions. New Zealand and Chinese managers prefer different sets of semantic frames for constructing business relationships. Furthermore, Chinese business managers tend to use interpersonal strategies to initiate a business relationship while New Zealand managers employ inter-group strategies. Both cultures, however, employed interpersonal communication strategies in the maintaining stage.
19	Ambos, B.; Schlegelmilch, B. (2008)			EQT		139 R&D laboratories located in 21 countries	Where the mission of the laboratory is capability exploiting, our results support a positive effect of culture-mission alignment. However, no relationship between mission- culture alignment and performance can be found in case of capability augmenting laboratories.
20	Kim, Y.; Gray, S. (2008)		TCT	EQT		foreign MNEs in South Korea	We find that affiliate performance is a multidimensional and complex phenomenon, which may be properly explained by multiple factors, including the coordination and control of the affiliate by the MNE, that go beyond initial entry mode choices. Foreign MNEs following the entry mode predicted by the extended transaction costs model showed poorer performance than non-followers in respect of non-financial performance. However, no significant differences were found for financial performance. The findings appear to reinforce a recent call to re-examine transaction costs theory and lend further support for incorporating additional potentially important determinants of

21	Morschett, D.; Schramm-Klein, H. & Swoboda, B. (2008)	This paper investigates which criteria influence a company's entry mode choice for its after-sales service in a foreign country.		EQT	questionnaire	80 foreign entry mode decisions by German manufacturing companies	affiliate performance. Country-specific variables exert a dominant influence on entry mode choice. Country risk, fluctuations in demand, and the availability of suitable service partners increase the probability of choosing a cooperative entry mode. Cultural distance from the host country leads to integrative modes. As transaction-specific variables, a difficult service quality evaluation is shown to increase the likelihood of establishing wholly-owned subsidiaries, as are high resource requirements. Service as competitive advantage also leads to the internalization of the service-function. The companies surveyed are highly satisfied with the entry mode chosen for their after-sales service in foreign markets, which implies that managerial implications can be drawn from the results.
22	Wang, H.; Schaan, J. (2008)	We examine nonlinear relationships between cultural distance (CD) and entry mode and between CD and performance.		EQT	Survey information is supplemented with data collected from press releases, annual reports and telephone interviews.	Japanese foreign direct investment (FDI) in 53 countries and regions over 30 years	Results suggest that there is a nonlinear (inverted U-shape) relationship between CD and the choice of a joint venture as the preferred market entry mode, and between CD and performance. We also found that the relationship between CD and performance is moderated by entry mode choice: the nonlinear relationship between CD and performance is stronger for joint ventures than for wholly owned subsidiaries.
23	Welch, D.; Welch, L. (2008)	In this article, we examine the effects of language on the transfer of knowledge within multinational companies.		T			We unbundle language from the culture box and use the basic communication model to show how language affects all stages. • We also examine a range of influences – cost, transfer medium, teams, networks, trust, staff movements and motivation – on international knowledge transfer to demonstrate how language affects their operation. • We develop the concept of language as a “reconfiguration agent” to explain its extensive, pervasive, on-going and system-altering characteristics.

Tabela III – Artigos do Internacional Business Review

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Dimitratos, P.; Voudouris, I.; Plakoyiannaki, E. & Nakos, G. (2012)	Despite the abundance of international entrepreneurship studies, there is a need to develop valid measures of the international entrepreneurship construct. Based on prior conceptual studies, we contribute to the literature by advancing a scale of the international entrepreneurial culture (IEC) that considers opportunity-based behavior; and, aims to capture the overarching context of international entrepreneurship.			questionnaire; confirmatory factor analysis	UK and US medium-sized firms	We followed established scale development practices and conducted a research on UK and US medium-sized firms. Our proposed six-dimensional operationalization of IEC, which sufficiently matches the initial conceptualization, consists of international entrepreneurial orientation; international market orientation; international motivation; international learning orientation; international networking orientation with competitors; and, international networking orientation with non-competitors. The main implication from this study is that international entrepreneurship scholars can use in future research these six dimensions of the encompassing IEC context rather than a confined international entrepreneurship construct.
2	Drogendijk, R.; Holm, U. (2012)	We develop a model of cultural positions in relationships that should be considered in addition to the more conventional cultural distance. We empirically analyse relationships between headquarters and foreign subsidiaries in multinational corporations and how high or low acceptance of power differences at both sides of the relationship is associated with headquarters influence on subsidiary competence development.		EQT	descriptive statistics and use an ANCOVA test	1529 subsidiaries in six European countries, headquartered in 28 countries	We find that relationships with low cultural distance, differ significantly in terms of headquarters influence depending on whether headquarters and subsidiaries agree on accepting or rejecting power differences. Similarly, relationships with high cultural distance differ depending on whether it is headquarters or the subsidiary that is from a high-power-distance culture: we find that headquarters influence is particularly dependent on great acceptance of power differences by the subsidiary.
3	Freeman, S.; Lindsay, S. (2012)	To address this gap, the aim of this study is to explore how Australian expatriate managers interpret their experience of working in a new and ethnically diverse workplace in Malaysia.		EQL	research approach, phenomenological study	Expatriate managers, Malaysia is also home to thousands of foreign nationals employed across a range of organisations in many business sectors	The qualitative analysis suggests that the key to performing in such a context lies in the individual's ability to change and adapt beyond culture and language skills. The key managerial implication is that cross-cultural training can assist with the development of personal attributes by expatriate managers involved in ethnically diverse workplaces. Implications for future research are provided.
4	Ketkar, S.; Kock, N.; Parente, R.; Verville, J. (2012)	This study focuses on the impact of the cultural dimension of individualism, face-to-face communication and the effect of relational norms such as supplier involvement and trust on the market performance of buyer firms	social exchange theory	EQT	variance-based structural equation modeling, nonlinear partial least squares regression	Brazilian and US manufacturing firms.	Our findings indicate that individualism is negatively related to the involvement of suppliers in the production process but is not associated with trust in suppliers. In addition face-to-face communication seems to have a positive effect on supplier involvement and trust.
5	Lauring, J.; Selmer, J. (2012)	we examined the relation between the management of a common language and a positive diversity climate		EQ?	questionnaire	489 members of academic multicultural departments, three large universities in Denmark	Results showed that consistency in English management communication had strong positive relationships with all of the four investigated diversity climate variables; openness to linguistic, visible, value, and informational diversity. English communication consistency had a positive association with openness to value and informational diversity. Since there is no similar study on international language management with so many respondents, the findings may be of considerable theoretical and practical importance. Implications of these findings are discussed in detail.
6	Liu, C. (2012)	This paper investigates the factors influencing relationship learning in cross-border buyer-supplier	organizational learning	EQT	structural equation model	160 firms in the information technology industry	the findings show that learning intent, absorptive capacity and cross-cultural differences influence relationship learning. This study further

	relationships.	theory, relational governance and the resource-based view				addresses the moderating effects of trust
7	Ma'kela, K.; Andersson, U. & Seppälä, T. (2012)	Our aim in this study was to examine how interpersonal similarity in terms of nationality and organizational function influences knowledge sharing across different MNC units.	EQT	structured interviews, name-generator technique	326 interpersonal cross-border relationships.	Our findings suggest that structural barriers (such as those between different country units and functions) can create biases that powerfully influence interpersonal-level knowledge exchange across MNC units: Interpersonal similarity in terms of nationality and functional background influence knowledge sharing in such a way that more knowledge is exchanged between people who are similar in these regards than between those who are not. Another contribution to the literature is the finding that certain similarity biases seem to be salient across geographical distance. Furthermore, our mediation findings point to the possibility that it may not be so much the similarity itself that matters for knowledge sharing but rather the underlying social capital mediation.
8	Moore, F. (2012)	This paper uses a qualitative case study of an Anglo-German automobile manufacturing plant to investigate the role played by the strategic self-presentation of national, class and ethnic identities by different groups within the organisation in knowledge management and power relations in multinational corporations (MNCs). I explore this using a 'negotiated culture' approach to cross-cultural management.	CE	qualitative analysis	Anglo-German automobile manufacturing plant	My findings are, firstly, that knowledge management played a crucial part in strategic self-presentation and thus in power relations. Secondly, that an examination of knowledge management activities from this perspective provided a way of analysing the complexity of intergroup interaction in the organisation. Thirdly, that workers as well as managers engage in knowledge management and strategic action. I conclude that a qualitative analysis of knowledge management can help researchers and managers deal with the complexities of social behaviour in organisations, and suggest frameworks for understanding of the impact of identity on knowledge management.
9	Nielsen, B.; Gudergan, S. (2012)	Our empirical study challenges the ambidexterity argument and demonstrates that exploration and exploitation are separate (though not necessarily antithetical) strategies with different antecedents and performance consequences.	EQT	semistructured interviews; web-based questionnaire	120 international strategic alliances, from 1985 to 2001.	Our results show that while competency similarity is conducive to upstream innovative performance, prior experience with the partner is potentially damaging for this type of performance and trust and cultural distance do not play significant roles. When the motive is efficiency and downstream market performance, prior experience with the partner instead is beneficial, as are high levels of trust and low levels of cultural distance.
10	Peltokorpi, V.; Froese, F. (2012)	This study draws from the cultural fit hypothesis and the socio-analytic theory to examine the impact of expatriate personality traits through the Multicultural Personality Questionnaire on the general-, interaction-, and work-related facets of cross-cultural adjustment among 181 expatriates in Japan.	EQT	Multicultural Personality Questionnaire	181 expatriates in Japan	The results show positive relationships between the personality traits of Open Mindedness and interaction adjustment, Emotional Stability and Cultural Empathy and general adjustment, and Social Initiative and work adjustment.
11	Ralston, D.; Egr, C.; Riddle, L.; Butt, A.; Dalgic, T. & Brock, D.	The primary focus of our paper is the assessment of the differences and similarities in collectivism, individualism, and universalism values within the region. While acknowledging that the empirical	EQT	self-administered survey questionnaire; MANCOVA	989 respondents across seven countries (Algeria, Egypt, Israel, Lebanon, Pakistan, Turkey, and the UAE).	In sum, our findings show significant between-country differences for all three of these values dimensions.

(2012)	research foundation for the Middle East is minimal, we develop directional hypotheses based upon the historic socio-cultural influences and contemporary economic and political factors that may influence business ideology. This paper investigates the way culture influences Japanese inter-firm exchange processes, arguing that isomorphism (e.g., due to macro-force flux and convergence) is eroding traditional Japanese management practices and increasing heterogeneity.																		our study furnishes academics and practitioners with a set of research propositions on culturally influenced destructive act cognitions and behavioural responses. These provide novel insights into the modern face and unfulfilled promise of inter-firm relationships with the Japanese.
12	Slater, S.; Robson, M. (2012)																		Japanese subsidiaries' supply relationships
13	Aggarwal, R.; Berrill, J.; Hutson, E. & Kearney, C. (2011)																		We illustrate the advantages of this approach by constructing a simple classification system that takes into account the firm's breadth and depth of multinational engagements. We illustrate our matrix of firm multinationality by classifying a novel sample of over 1000 firms from seven countries, and we demonstrate how it can guide theory development and empirical testing
14	Chand, M.; Ghorbani, M. (2011)																		Indian and Chinese communities in the US
15	Ellis, P.; Zhan, G. (2011)																		What emerges can be summarized as: (a) different immigrant communities have different ways of accumulating and using social capital in starting and managing their ethnic ventures; (b) these dissimilarities manifest themselves in variations in the motives for forming these ventures, human resource practices and termination rates; and (c) that these variations can partly be explained by the differences in their respective national cultures.
16	Forsyth, D.; O'Boyle Jr., E. (2011)																		Although we find that the shadow of US dominance continues to lie over the field, we also find evidence of increasing research and authorship diversity. Although the representation of nations is uneven and cultural diversity levels remain low, we conclude that international business research has entered a new era of research internationalism.
17	He, X.; Wei, Y. (2011)																		The results indicated that the level of relativism of a nation's populace predicted degree of ethical codification of commerce in that nation. These findings suggest that the ethical conduct of business will be more closely regulated in countries where relativism is low (e.g., Australia, Canada) but less closely regulated in countries where the residents are more ethically relativistic (e.g., Hong Kong, Spain).
18	Ibrahim, G.; Galt,																		Firms with a fit between MO and IMS tend to perform better internationally than those without such a fit. Both hypotheses are supported by our database of Chinese manufacturing firms expanding internationally.
																			By comparison the old institutional economists' framework, when

19	V. (2011) Park, H. (2011)	ethnic minority entrepreneurial activity, covers the culturalist explanations of ethnic entrepreneurial entry, explains the old institutional economists' explanations of differential rates of entrepreneurial activity among different ethnic groups. This research investigates the impact of national culture and several institutional factors on the safety performance of society and establishes statistically significant relationships between those variables.	EQ				applied to this area, offers a more holistic explanation of differential ethnic business formation by bringing together a range of cultural and economic factors that emphasize the path dependency of activities and the dynamic evolution of behaviour and actions. As expected, the research results reveal that some cultural variables such as uncertainty avoidance, gender orientation and institutional variables such as the degree of law avoidance can directly influence the safety performance of the society. The findings also support the inverted u-curve (Safety Kuznet curve) hypothesis indicating even if we expect a negative trend at the beginning stage of industrialization, we can expect a positive trend in safety performance as their income level continues to improve beyond a certain point.
20	Riddle, L.; Brinkerhoff, J. (2011)	We shift the analytical lens to the country of origin. Utilizing a case study from Nepal, we demonstrate how institutional acculturation can inspire a diaspora entrepreneur to transform institutional arrangements in his/her country of origin and generate dramatic change in society's role expectations of the government, suppliers, and buyers.	CE		Bal Joshi and Thamel.com	case study method	Thamel.com illustrates how diaspora entrepreneurs may emerge as announcers for institutional development and reform in their countries of origin. It demonstrates how these diaspora entrepreneurs as well as their diaspora clients are influenced by their encounter with dissimilar cultures and in their acculturation promote their own as well as others' adaptation. Together, these institution reformers influence the beliefs, incentives, norms, and ultimately the behavior of those who may be embedded in the most entrenched traditional institutions, some of which may not be conducive to socio-economic development. Joshi's circular migration provides him with continuous relevance and credibility in both contexts, perhaps easing the acceptance of his institutional reforms.
21	Roth, K.; Kostova, T. & Dakhli, M. (2011)	In this paper, we examine the phenomenon of cultural misfit and its consequences for the individual.	T			n.a.	We argue that while cultural misfit may lead to illegitimacy and inefficiency, it may also create comparative advantages for individuals, especially under certain task conditions and in certain societies. To theorize on the link between cultural misfit and individual effectiveness, we explore the types of networks that people develop based on cultural influences and the impact of these networks on their effectiveness. We conceptualize cultural effects at two levels of analysis. At the level of the individual we explore the individual cultural orientations of idiocentrism-allocentrism and verticality-horizontality. At the societal level we explore the effects of individualism-collectivism. Individual networks are conceptualized through the constructs of structural holes and trust.
22	Sinkovics, R.; Zagelmeyer, S. & Kussatscher, V. (2011)	Combining theory-based reasoning and inductive data interpretation, this paper explores, analyses and discusses the role of emotions in mergers and acquisitions.	EQL			n.a.	A qualitative approach was used to explore themes, discover patterns and improve the understanding of M&A related processes and situations. With this research, we aimed to reveal how managers behave and communicate. We discover, identify and describe employees' emotions and elaborate the effects of these emotions on employee outcome variables.
23	Aggarwal, R.; Goodell, J. (2010)	this paper documents that the architecture of financial intermediation is influenced by national	EQT			recent eleven-year period for major European	Specifically, we provide robust evidence that a greater predilection for market financing over bank financing is associated with higher

									levels of power distance, concentration in equity markets, control of corruption, efficiency of debt enforcement, and the adoption of the euro. Lower predilection for equity financing is associated with an English legal origin, greater uncertainty avoidance, and greater political legitimacy.
24	Buck, T.; Liu, X. & Ott, U. (2010)							EQT	Chinese JIVs, to high-tech industries
25	Dowa, D.; Ferencikova, S. (2010)			TCT				EQT	FDI into Slovakia between 1990 and 2006
26	Khilji, S.; Zeidman, N.; Drory, A.; Tirmizi, A. & Srimivas, E. (2010)							EQT	535 employees from India, Israel and Pakistan
27	Lauring, J.; Selmer, J. (2010)					social capital theory		EQL	Danish business expatriates living in the same compound in Saudi Arabia.
28	López-Duarte, C.; Vidal-Suárez, M. (2010)							EQT	FDIs made through joint ventures and wholly owned subsidiaries carried out between 1989 and 2003 by listed Spanish companies
									With foreign partners distanced from their national institutions, this isolates any cultural influence on strategies. We report that strategic commitment does indeed seem to be higher in JIVs with overseas Chinese and other Asian partners, but this conclusion is not general, and is limited to the subset of human resource strategies.
									The results indicate that the Dow and Karunaratna scales are significantly stronger predictors of market selection and FDI performance than the traditional Kogut and Singh index; and that researchers should go beyond using national cultural distance as their sole measure of distance amongst countries. The results for predicting entry mode choice are more ambiguous; however, the authors argue that the ambiguity may reflect the inadequacies of the classic TCE-based approach to predicting entry mode, rather than shortcomings in the measurement of the distance construct.
									Although a majority of the significant differences contradict current evidence of IM, our findings do highlight the cross-cultural significance of IM behavior, and demonstrate emergence of crossvergence of values among Israeli, Indian and Pakistani employees. New studies are needed to further evaluate the cross-cultural validity of the IM scale developed for this study, at the same time fresh scholarly inquiry in international management should take a closer and more in-depth look at the complexity of transition of values in order to contribute to a better understanding of IM in international settings.
									Results showed that the accompanying husbands' immediate careers to support and further their expatriate husbands' immediate careers and repatriation opportunities by using social strategies, such as creating alliances and establishing social networks with influential others through social contacts and dinner parties. The female trailing partners also tried as a group to influence company decisions regarding working schedules, pay, and holidays. These findings are consistent with recent theoretical developments focusing on positive outcomes of the work-family interface and social capital theory and are in line with empirical research on repatriation and postassignment careers.
									Firstly, our results hint at the existence of an interaction effect between the two uncertainty dimensions most usually analyzed in the literature on entry mode: cultural distance and political risk. Our results point out to a preference for JVs over WOSs when the FDI's environment is characterized by both high PR and CD. Nevertheless, such a preference for JVs takes place only when language barriers

		the influence of this interaction effect on the entry mode choice.						between partners, derived, in turn, from language diversity, do not exist. In such a context, Spanish foreign investors show a clear preference for entry modes which provide higher flexibility and lower resource commitment and allow sharing risk with a second partner. To sum up, our framework suggests that managers interested in expanding through foreign direct investments should consider language diversity as a main factor influencing the entry mode choice.
29	Yamin, M.; Golesorkhi, S. (2010)	This paper develops and tests hypotheses linking cultural distance to the ownership distribution of equity capital across the partners in international joint ventures (IJVs).		EQT	ordered logistic regression specification	442 UK-based joint ventures		Our empirical results demonstrate a significant impact of cultural distance on the pattern of equity ownership in IJVs.
30	Cheng, H.; Lin, C. (2009)	This study investigated the less explored expatriation practices of small- and medium sized enterprises (SMEs) in emerging markets.		EQT	questionnaire survey	133 Taiwan SMEs operating in Malaysia and Vietnam		Data for 133 Taiwan SMEs operating in Malaysia and Vietnam revealed that four personality traits of expatriates, i.e., control ability, independence, openness and social ability exert significant influences on overseas performance given that different types of performance require different of expatriate competency. Analytical results also indicated that the widely perceived influence of the favorable evaluation of the expatriate by top managers does not impact the overseas performance of expatriates. Further, the expatriate practices of Taiwan SMEs vary depending on cultural differences between the home country and host countries.
31	Delerue, H.; Simon, E. (2009)	Do national cultural values influence relational risk perception in alliance relationships?			analyzing risk perception	344 alliance relationships		the evidence presented demonstrates the importance of cultural values.
32	Dikova, D. (2009)	We propose that the effect of market-specific knowledge, rather than general international experience, should be examined because it negates the effect of psychic distance.		EQT	international mail survey	208 foreign direct investments made by west-European MNEs in the CEE (Central and Eastern European) region between 1996 and 2002		find that positive relationship between psychic distance and subsidiary performance is observed only in the absence of marketspecific knowledge. Psychic distance has no effect on subsidiary performance when the MNEs have CEE investment experience or have established the subsidiary with a local partner.
33	Dmitrovic, T.; Vida, I. & Reardon, J. (2009)	This study responds to the current gaps in knowledge in that it examines behavioral manifestations of consumers' choice of domestic vs. foreign products in four transitioning post-war markets in the West Balkans.		EQT	personal interviews; SEM analysis	1954 adult urban consumers		The results for all four country samples indicate that consumer ethnocentrism has affected domestic purchase behavior both directly and indirectly through domestic product appraisal. Moreover, we found consumer worldliness, a controversial construct in previous studies, to be uniformly negatively related to ethnocentrism. On the other hand, the findings related to the role of national identification as an antecedent to consumer ethnocentrism and domestic product appraisal were inconsistent across the samples.
34	Harzing, A.; Baldueza, J.; Barner-Rasmussen, W.; Barzantny, C. & et al. (2009)	We propose solutions to two recurring problems in cross national research: response style differences and language bias.			methodological comparison	two studies of 1965 undergraduate and 1714 MBA students in 16 different countries		Our results confirm our hypotheses that both solutions reduce response and language bias, but show that ranking generally is a superior solution. These findings allow researchers to have greater confidence in the validity of crossnational differences if these response formats are used, instead of the more traditional 5-point Likert scales.
35	Kirca, A.; Cavusgil, T. & Hult, T. (2009)	The conceptual framework presented in this manuscript contributes to the extant literature in international business by investigating the role of		T	n.a.	n.a.		Specifically, using Schwartz' s cultural value dimensions, the authors present a set of propositions regarding the effects of national culture onthe internalization of market-oriented values and norms, which in

		national cultural values as factors that shape and modify an organization's market orientation through its organizational culture.					turn positively affect the implementation of market-oriented behaviors.
36	Lovett, S.; Pérez-Nordtvedt, L. & Rasheed, A. (2009)	This study develops a framework that suggests that subsidiary characteristics, such as performance, purpose and manager nationality affect the extent of control and mechanisms of control (i.e., results, cultural and action controls) that their parent companies exercise over them.	EQT	survey responses	44 Mexican subsidiary—U.S. parent dyads.	As expected, results suggest that parental perceptions of subsidiary performance are inversely related to the extent of control that parent companies exercise over these subsidiaries. It was also found that subsidiaries established for purposes relating to a knowledge seeking motivation tended to be subject to more cultural control, but no support was found for the hypothesized relationships between market purpose and results control, and resource purpose and action control. Finally, also as predicted, Mexican managers tended to be subject to greater action control by their U.S. parent than American managers.	
37	Majocchi, A.; Presutti, M. (2009)	we analyse the distribution of foreign direct investments (FDI) in Italy at a very detailed geographical level, i.e. the provincial level, a region which comprises an urban area and the limited geographical area surrounding it. In this paper, we test the impact that agglomeration economies, entrepreneurial culture and social capital have on the distribution of foreign investments.	EQT	balance sheet data	3498 foreign firms in the manufacturing industry	While the findings regarding the social variables are mixed, the important role played by agglomeration economies is confirmed. Our analysis shows that investments by multinationals are attracted by those areas that combine industrial cluster characteristics with an agglomeration of foreign firms and that have a high level of entrepreneurial culture. The role that this last variable plays is fundamental and suggests the idea that multinational corporations (MNCs) invest in regions with entrepreneurial resources.	
38	Pak, Y.; Ra, W. & Park, Y. (2009)	we test the multifaceted interactions among strategic goal congruency, national culture differences, learning and conflict.	EQT	structural equation model	foreign MNEs and Korean firms that were established in Korea after 1990	The test results show that congruent strategic motives and cultural similarity had a positive effect on cross-border learning, which was reinforced by learning capacity, and which in turn led to better performance. Conflicting relations between partners and heterogeneous cultural backgrounds were shown to discourage cross-border learning.	
39	Prime, N.; Obadia, C. & Vida, I. (2009)	this study critically focuses on the construct of perceptual psychic distance and identifies the weaknesses and inconsistencies across major existing empirical studies regarding the conceptualization, operationalization, and measurement of psychic distance.	EQL	grounded theory-based qualitative empirical study	export managers in French manufacturing companies	Our review and analysis confirm prior assertions that conceptualization and measurement of this construct suffer from serious conceptual, methodological, and practical limitations, thus hindering theory advancement in the field. Research is typically fragmented and inconsistent. As a result, we proposed a groundwork definition of PD.	
40	Ramirez, A.; Tadesse, S. (2009)	We examine the relationship between uncertainty avoidance, multinationality and firm cash holdings.	EQT	regression equations	firms in fifty countries with over to 120 thousand firm-year observations for 1990–2004.	Firms in countries with high levels of uncertainty avoidance tend to hold more cash. Against commonly held views in cash management, the degree of multinationality of the firm is positively correlated with holdings of cash. At the same time, the effect of national culture on firm's cash holdings is lower for multinationals. These results are economically significant	
41	Sinkovics, R.; Penz, E. (2009)	This paper uses the social distance concept and employs a revised version of Bogardus' [Bogardus, E. S. (1933b). <i>Social problems and social processes: Selected papers from the proceedings of the American sociological society</i> . Chicago, IL: University of Chicago Press] social-distance scale, to explore cognitive structures of Austrian residents towards Japanese and German tourists.		“questionnaire-drop-in” technique	449 respondents commenting on everyday life interactions with German and Japanese tourists	Austrian residents view tourist groups similar in terms of brief interactions (e.g. when visiting museums or walking in gardens). However, longterm relationships (e.g. kindergarten and schools vs. personal invitation to homes) manifest themselves differently. The cognitive structures of interaction we identify can be seen as conflicting strategies. For residents, social distance serves as a means to avoid malfunctioning relationships. In that respect, Austrians are more reluctant to engage in personal interactions with Japanese tourists than with German tourists.	

42	Slangen, A.; Tulder, R. (2009)	We argue that both approaches are suboptimal because (1) cultural distance not only reflects the external uncertainty associated with WOSs but also the internal uncertainty associated with JVs, and (2) political risk covers only one aspect of the formal external environment.	EQT	logistic regression	231 entries by Dutch MNEs into 48 countries	An analysis of 231 entries by DutchMNEs into 48 countries offers support for this hypothesis. We also find that cultural distance has no impact on entry mode choice and that political risk has the weakest impact of all aspects of governance quality.
43	Williams, C.; Triest, S. (2009)	We develop and test a model of multinational corporation (MNC) decentralization in which the allocation of decision rights to subsidiaries is explained by aspects of both internal corporate culture as well as external national cultures.	management control theory	EQT	questionnaire	The findings provide support to the proposition that corporate innovativeness positively impacts the decision to decentralize, whilst also indicating that home country individualism and host country uncertainty avoidance have a significant influence. The findings challenge established international management logic with respect to shared values—this variable is found to have a negative relationship with decentralization. Overall cultural distance is not found to be significant.
44	Al-Khatiba, J.; Malshea, A. & Abdulkaderb, M. (2008)	this study compares managers from the two countries on their individual characteristics and also contrasts their impact on managers' perceptions of various unethical negotiation tactics.		survey method	259 US and 198 Saudi managers	the study findings suggest that managers across these two countries exhibit significant differences in their individual characteristics. Further, we also show that these characteristics have differential effects on managers' perceptions of unethical negotiation tactics across the two countries.
45	Barmeyera, C.; Mayrhofer, U. (2008)	This article examines the contribution of intercultural management approaches to the success of mergers and acquisitions.	EQL	longitudinal study, qualitative interpretative approach	EADS (European Aeronautic Defence and Space Company)	The analysis of the EADS merger demonstrates that intercultural management practices can contribute to the success of international mergers and acquisitions. The developed strategies and tools could serve as an example for other cross-border mergers. Intercultural management approaches allow to overcome conflicts and thus contribute to the success of international mergers and acquisitions.
46	Chapman, M.; Gajewska-De Mattos, H.; Clegg, J. & Buckley, P. (2008)	We examine how managers living within these contrasts create and interpret frameworks within which they can understand one another, and also explain their failures of understanding. We argue that differences, which are understood, are differences that can be managed.	EQL	qualitative, interpretive analysis	63 face-to-face interviews with managers from Germany, the United Kingdom and Poland.	We have also shown that countries that are distant on the dimensions can, in the context of history and experience, perceive themselves as close, or indeed perceive one another with indifference. This study shows the need for further research. There is clearly a need to improve and refine the objective measures that are typically used. This approach contributes to a better understanding of when cultural distance matters, and when it does not, and it should be treated as complementary to the objective measures which have been predominant in cross-cultural management literature.
47	Faurea, G.; Fang, T. (2008)	In this article, we discuss paradoxical values that coexist in today's Chinese society observed at least in the economically developed coastal regions at the forefront of China's modernization.	T			China does not seem to have given up its single most important cultural characteristic, the ability to manage paradoxes. Through the analysis of eight pairs of paradoxical values, referring to business and society at large, the article reveals that life in contemporary China has undergone significant cultural change. Nonetheless, in terms of the thinking process, modern Chinese society remains anchored to the classical Yin Yang approach.
48	Harris, S.; Carr, C. (2008)	we examine international differences in the purposes of firms as expressed by CEOs, which subject to institutional and industrial factors as well as national values.	EQL	'quasi-experimental' approach	CEOs	We found national values influencing business aims, but not time frames or stakeholders, where other forces were acting. So they are important, but we can only reliably attribute behaviour to them on the rare occasions where other forces are not at play. Good measures of values' effects may themselves aid understanding of the background to international business negotiations and partnerships.

49	Kwon, Y. (2008)	This paper assessed the antecedents and consequences of IJV partnerships on the basis of the social exchange paradigm.	EQT	survey; exploratory factor analysis	94 joint ventures formed between Korean firms as a local partner and the US, European, and Japanese firms as a foreign partner	we ascertained the key structural and social components of trust–commitment partnerships and their contributions to IJV effectiveness. In addition, the trust–commitment partnerships were shown to be higher in joint ventures formed between Korean and Japanese companies than in those formed between Korean and Western (i.e. US, Europe) companies. This result raises the issue of a cultural influence on the IJV partnerships. Contrary to expectations, however, the competitive relationship between partners was shown not to exert a significant negative influence on both the trust–commitment partnerships and the effectiveness of IJVs.
50	Leung, K. (2008)	Chinese culture, modernization, and international business	T	n.a.	n.a.	To understand the behavior of Chinese people, it is important to examine the interplay between the contemporary social forces and traditional values and beliefs. Materialistic achievement may be more relevant for economic behavior, whereas the social behavior of Chinese is still guided by traditional values and beliefs.
51	Luo, Y. (2008)	In this article I briefly explain why and how guanxi and corruption are intertwined, define the level of intertwineability that differs between weak form and strong form, and provide the taxonomy along the level of power abuse and the strength of intertwineability.	T	n.a.	n.a.	This taxonomy can be used as a reference framework by future research within which to analyze the dynamics of guanxi–corruption interrelationships as well as organizational responses to such dynamics.
52	Meschia, P.; Riccio, E. (2008)	This article aims to identify the main and interaction effects of two country-level variables, namely national distance and country risk, on the survival of international joint ventures in emerging markets.	EQT	event history analysis	234 international joint ventures formed in Brazil between 1973 and 2004	The empirical results show that large national cultural differences between local and foreign partners increase the instability of international joint ventures, whereas the survival of these alliances does not seem to be affected either by the economic and political uncertainty of Brazil. Furthermore, the national distance between local and foreign partners has effects on survival that are variable according to the life cycle of international joint ventures.
53	Perksa, K.; Hughes, M. (2008)	why an entrepreneurial manager in an established firm is motivated to undertake international market entry	T	in-depth interviews	entrepreneurial managers in mid-sized firms	We find contrary to extant theory that cultural context, industry environment and resource constraints do not motivate or hinder an entrepreneurial manager's decision to internationalize. Rather, the entrepreneurial manager's connection with the customer, tacit knowledge and vision and product-service complexity are the strongest influences on the decision to internationalize, which is moderated by the strength of the business case and resource-based risk tolerance. This implies a much greater strategic approach by entrepreneurial managers than typically portrayed in current literature.
54	Prasad, S.; Pisani, M. & Prasad, R. (2008)	We undertake, in this conceptual paper, an analytical appraisal of these criticisms, thus: first, we critically analyze the alien points of each paper and its proposed future IM research direction; secondly, we place the eight criticisms within the framework of culture politics; and finally, we maintain that these criticisms are focused exclusively on non-market factors.	T			In the MNE context, although non-market factors may have to be assigned a greater weight, both market and non market factors are best viewed as two sides of the same coin. Over emphasizing one can only jeopardize the other. Moreover, in the absence of a lucid definition of international management, the new criticisms might linger as infertile intellectual ideas.
55	Saorin-Iborra, M.	This paper focuses on the determinants of the	T	theoretical model;	three acquisition negotiation	The evidence suggests that, contrary to expectations from a review of

(2008)	amount of time pressure perceived by negotiation parties during acquisition negotiations and the impact on communication. The effect of cultural differences in both relationships is also analysed.			qualitative case study research approach based on personal interviews	cases involving Spanish firms.	the literature, time pressure is not always associated with competitive negotiation behaviour. Experience, preparation and a concern for the post-negotiation atmosphere (a basis for value creation) are all moderating factors. In addition, in acquisition negotiations time pressure seems to be mainly determined by two factors: the need for secrecy and the perception of time availability. Negotiation time and time pressure appear as different concepts.
56	Boojhawona, D.; Dimitratos, P. & Young, S. (2007)	This paper undertakes an exploratory study into the characteristics of entrepreneurial culture of the multinational subsidiary, and, into the associated influences and manifestations linked to multinational corporation (MNC) and environmental contexts.	EQL	exploratory study; qualitative research	eight multinational subsidiaries in the advertising sector in the UK	The evidence suggests that the constituents of multinational subsidiary entrepreneurial culture include global vision, entrepreneurial orientation and entrepreneurial MNC network management. The related influences and manifestations refer to subsidiary autonomy, target market servicing and responsiveness to local environmental conditions. In addition, the findings show that while entrepreneurial behaviour was evident in all investigated subsidiaries, its locus varied significantly. Specifically, entrepreneurship in multinational subsidiaries can be subsidiary-, headquarters-, or jointly-driven.
57	Demirbag, M.; Tatoglu, E. & Glaister, K. (2007)	This paper adopts an integrative approach to incorporate institutional, host country and firm variables as determinants of the factors influencing perceptions of foreign affiliate performance.		integrative approach	145 affiliates of Western MNEs in Turkey	the findings show that the factors of input quality, comparative cost advantages and government regulations demonstrate a statistically significant impact on the perception of performance of affiliates. In contrast, political risk, financial incentives and cultural distance do not have any significant impact on the perception of performance of affiliates. The findings indicate that firm specific factors are less important than either institutional or perceived environment-specific factors within the host country in influencing perceptions of foreign affiliate performance.
58	Ellis, P. (2007)	This study provides a comprehensive assessment of four separate hypotheses pertaining to the location of markets, the sequence of market entry, the rate of international expansion, and the relationship between sequentially-linked markets.	EQT		foreign market entries (n = 1132) made by diverse exporters in dissimilar locations within a single country (China).	The results reveal virtually no support for three traditional hypotheses linking distance to market with the sequence of markets entered and the rate of foreign expansion. This study challenges the long-held notion that there is a simple link between distance and market entry sequence. However, this study provides arguably the first demonstration of the "near-market effect" in the context of low-risk entry modes such as exporting. Specifically, the results show that consecutive export locations tend to be culturally related suggesting that exporters are able to transfer learning between similar markets.
59	Indroa, D.; Richards, M. (2007)	we document the active role of Asian companies in driving the flow of joint venture activity in this region and provide a comparative analysis of joint ventures in transitional and nontransitional Southeast Asian countries. Specifically, we analyze the relationship between the foreign partner's equity ownership and partner uncertainty, the types of joint venture activities, and the frequency of transactions between the joint venture partners.	EQT		375 equity joint venture agreements between 2 partners in 6 Southeast Asian countries	In the case of Vietnam, a transitional economy, the evidence suggests that, in the presence of a weak legal and regulatory system, foreign firms are entering the country on a smaller scale and are more prone to informal, relational contracting as a substitute for legal enforcement.
60	Makela, K.; Kalla, H. & Ptekkari, R. (2007)	This study contributes to our understanding of knowledge sharing within the MNC by focusing on interpersonal similarity and its aggregate effect of		multiple case study		First, national-cultural similarity, a shared language and similarity of organizational status increase the tendency for interaction between two MNC managers. Second, the more two MNC managers interact,

		clustering.					the higher the tendency that they will share knowledge with each other. Third, interpersonal homophily produces an aggregate effect of clustering within the MNC. Fourth, increased homophily-driven interaction within clusters results in knowledge flowing better within clusters than between them. Our theoretical model illustrates the relationship between these key concepts.
61	Nes, E.; Solberg, C. & Silkoset, R. (2007)	In this study, we explore the impact of national cultural differences, a factor that is unique to international relations, on behavior variables in exporter–foreign middleman relations.	classical test theory			firms are situated in 13 different regions across Norway	The study supports that national cultural distance and communication have significant impact on trust and commitment, that communication may influence variables differently than in domestic relations, and that the degree of commitment toward the foreign distributor or agent is directly related to the financial performance in that market.
62	Peltokorpi, V. (2007)	This study provides a Nordic expatriate perspective on intercultural communication patterns and tactics in Japan.			Interviews	30 Nordic expatriates	Interviews with 30 Nordic expatriates reveal that divergent communication styles, the cultural values of verticality and collectivism, and the lack of shared language have a negative impact on intercultural communication. The interviews reveal that rather than remaining passive bystanders, expatriates adopt various tactics to increase intercultural communication. These include engaging in informal interactions with Japanese employees and managers, sharing and monitoring space, and language training.
63	Quer, D.; Claver, E. & Andreu, R. (2007)	our paper seeks to complement the existing contributions by providing new empirical evidence about the way in which factors linked with the target country and the firm itself have determined the entry modes used by Spanish hotel firms in their most recent internationalisation process (2001–2003).		EQT	binomial logit regression model	127 entries carried out by Spanish hotel firms between 2001 and 2003	this study provides new empirical evidence that cultural distance reduces the likelihood of choosing equity entry modes, while firm profitability and internal financial funds availability favour the assumption of greater commitment in the international expansion process.
64	Drogendijk, R.; Slangen, A. (2006)	We therefore examine and compare the effects of five cultural distance measures on the choice by multinational enterprises (MNEs) between expanding abroad through greenfield or acquisition.		EQT	mail survey; logistic regression	foreign expansions by Dutch MNEs	we find that high scores on all cultural distance measures significantly increase the likelihood that MNEs choose greenfields, and that the explanatory power of the Hofstede and Schwartz-based measures is comparable, while that of the perceptual one is somewhat lower. We conclude that it may thus be premature to dismiss Hofstede’s work as outdated or as inaccurately reflecting national cultures, and to consider Schwartz’s framework to be superior.
65	Brock, D. (2005)	How do cultural differences between home and host nations undermine or enhance multinational acquisitions?		EQT	Surveys; Pearson Product–Moment correlations	103 related acquisitions	reported here suggests that the path between national culture and successful integration of an acquisition follows an indirect process. We find that the cultural match or mismatch between the parties to a related acquisition shape their ability to successfully integrate and share resources, which in turn affects the ability to realize synergies.
66	Choa, K.; Padmanabhan, P. (2005)	This study investigates potential moderating effects of firm’s experience levels in the relationship between cultural distance and foreign ownership mode choice.		EQT	Logit analysis	Japanese FDI	it is found that higher levels of experience, particularly decision-specific experience (prior experience with a particular ownership structure mode), mitigates potential impacts of uncertainty and costs caused by the high level of cultural distance, thus uncovering one possible answer to the ‘national cultural distance paradox’ reported in the literature. These findings reinforce similar findings of interaction effects between key variables and cultural distance in studies involving other important strategic decisions of the MNC. The

								<p>'decision-specific experience-moderated cultural distance' variable, and not the 'absolute cultural distance' variable, is found to be an important determinant of a firm's foreign ownership mode choice. Furthermore, this variable dominates the other experience-moderated cultural distance variables (international business experience and host country experience-moderated cultural distance variables) in the ability to discriminate between full ownership and shared ownership modes. Based on this moderated cultural distance measure, we find strong evidence that cultural distance is positively associated with full ownership of Japanese foreign manufacturing entities.</p>
67	Ellis, P. (2005)	the aim of this study is to investigate the relationship between client perceptions of intermediary performance and the likelihood of those clients terminating their agreements with intermediaries. A subsidiary aim is to examine those exchange conditions which may moderate the hypothesized link between superior intermediary performance and termination propensity.			interviews	manufacturer-clients		<p>the findings reveal that the traders' dilemma is robust under varying conditions of exchange uncertainty, cultural distance and relationship age when intermediary performance is measured in terms of stimulating demand.</p>
68	Fey, C. (2005)	this study investigates whether similar factors motivate middle managers in Sweden and Russia.	theories of motivation: need theory, equity theory, goal-setting theory, and feedback theory.	EQT	questionnaire	82 Swedish managers and 86 Russian managers		<p>The study's results provide support for the fact that national culture plays an important role in determining what motivates people. In fact, totally different factors are shown to motivate Swedish and Russian middle managers. Russian managers, arguably at a lower level of the needs hierarchy, are best motivated by salary level and thus degree bonuses are appropriate. In contrast, Swedish managers, who have their basic needs met and are therefore further up in the needs hierarchy, are better motivated by having an enjoyable working environment. These results provide strong support for needs hierarchy theory. Swedish managers are also highly motivated by perceived equity with their peers. This equity appears to be less important for Russians who have been faced with much inequity in the past and thus have developed mechanisms to cope with inequity.</p>
69	Hanvanicha, S.; Richards, M.; Miller, S. & Cavusgil, S. (2005)	we seek to enhance our understanding of joint ventures by developing a theory to explain the influence of technology on shareholder value creation. We also explain the moderating effects of national culture and task relatedness.		EQT	event-study methodology	IV announcements involving manufacturing firms over the period 1997-1999.		<p>Using an event-study methodology to examine the shareholder value creation for the parents of US partners in joint ventures, we found support for our hypotheses. The results thus shed light on the complex interaction between type of knowledge, national cultural difference, and task relatedness.</p>
70	Somleva, I.; Hoshino, Y. (2005)	We test the hypothesis that location factors have strong predictive power for mode of establishment and ownership choice of MNEs, by controlling for parent experience and capabilities		EQT		751 manufacturing subsidiaries of 405 Japanese MNEs		<p>Our results imply that location variables are important determinants of expansion strategy, indispensable in analysing subsidiaries of MNEs even in hosts with stable political environment.</p>
71	Tsang, E. (2005)	This study examines the determinants of (1) ownership level in equity joint ventures and (2) foreign market entry mode choice in the context of Vietnam. The first part is a replication of [Pan, Y. (1996).		EQT	binary logistic regression	FDI projects registered with the Vietnamese government till mid-2000.		<p>O Vietnam e a China têm algumas características comuns, no entanto a maior parte das descobertas de Pan não são generalizáveis ao Vietnam. A intensidade da publicidade, risco do país Vietnam, quantidade do projeto de investimento, duração do projeto, distância cultural, intensidade competitiva, e localização do investimento têm um impacto significativo no modo de entrada.</p>

Tabela IV – Artigos do Journal of International Management

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Engelen, A.; Brettel, M. & Wiest, G. (2012)	how CFI is affected by national culture and have pointed out the need to analyze the impact of other contingency factors, such as corporate culture.		EQT	hierarchical regression analysis,	619 companies in six countries	we found that the effects of CFI's dimensions (cross-functional interaction and collaboration) are stronger when the organization operates in a national culture with strong collectivism. This moderating effect is strengthened when the corporate culture of the organization is strong, suggesting an interaction effect between the two levels of the culture construct.
2	Peng, G. (2012)	This study contributes to the subsidiary control literature by empirically demonstrating the importance of FDI legitimacy in determining subsidiary ownership and expatriate staffing levels.	organizational ecology theory (OET)	EQT	cross-sectional time-series	Japanese MNCs	we find that there is an interaction effect between subsidiary size and FDI legitimacy on both subsidiary ownership and expatriate staffing levels. With increasing FDI legitimacy, smaller subsidiaries tend to increase their ownership and expatriate staffing levels, whereas larger subsidiaries tend to reduce their ownership and expatriate staffing levels. The results hold both across host countries and over time. Our findings have significant theoretical and practical implications. MNCs are advised to give full attention to the dual pressure of legitimation and competition when determining subsidiary control strategies. Caution is advised when applying the institutional theory based prescription that MNCs should assume higher ownership and expatriate staffing levels in their subsidiaries with increasing FDI legitimacy.
3	Tjemkes, B.; Furrer, O.; Adolfs, K. & Aydınlik, O. (2012)	In order to better understand cross-national differences, this study investigates future managers' preferences for specific response strategies in an international strategic alliance experimental context.		EQT	scenario-based experiment	1379 business students in five countries—Japan, the Netherlands, Switzerland, Turkey, and the United Kingdom	The results indicate that national culture, both directly and interactively through relationship-level exchange variables that characterize the adversity of the situation, influences response strategy preference. This study advances literature on response strategies by explaining that when faced with the same adverse situation, future managers from different countries likely prefer different response strategies, depending on which response strategies they believe are most adequate in their cultural environment.
4	Karam, C.; Kwantés, C. (2011)	This research attempts a more contextualized approach to examining organizational citizenship behavior (OCB).		EQT	questionnaire; Hierarchical linear modeling	Lebanon omnibus context; Lebanese food service sector	Our analysis confirms the positive relationship between idiocentrism and OCB in this unique context. In addition, our cross-level analysis suggests that in workgroups with higher levels of unit level OCB, idiocentrism is more strongly related to employee engagement in OCB. The findings highlight the value added in contextualizing research on OCB and employee behavior in general.
5	Luo, Y.; Shenkar, O. (2011)	This article introduces a new lens that addresses cultural interaction in global business		T	n.a.	n.a.	In this study we present that (1) cultural distance may not transform into a clash, or yield any meaningful interaction effect, negative or positive, until organizations truly engage in interactions; (2) cultural friction is situation-specific, subject to the influence of “drag” parameters, such as entry mode (e.g., contract vs. equity, greenfield vs. acquisition), workflow interdependence, breath of local stakeholders, speed and stage of international expansion, and depth of localization; and (3) cultural friction can be curtailed through a series of managerial mechanisms, or lubricants.

6	Luo, Y.; Sun, J. & Wang, S. (2011)	In this article we present an important yet understudied field in international management—comparative strategic management across nations.	resource-based view	T	n.a.	BRIC countries (Brazil, Russia, India and China)	<p>around the points of cross-border contact. We also develop a measure of cultural friction and assess the implications for extant theories as well as for future theory development in international business.</p> <p>We note a sustained and systematic pattern of strategic management issues at the national-level. We explicate that a unique bundle of national-level institutional, competitive and socio-cultural conditions function together with a repertoire of distinctive capabilities or weaknesses for most firms, incubating certain national-level patterns of corporate-, business-, and international-level strategies adopted by most firms within the nation. To further illustrate we use BRIC countries (Brazil, Russia, India and China) to showcase why and how we advance the study of comparative strategic management (CSM). In our quest to guide future research on CSM, we present a rudimentary yet overarching framework of comparative environments, comparative capabilities, and comparative strategies among firms operating in BRIC countries.</p> <p>We find that cultural distance has a curvilinear (U shaped) relationship with equity participation: Acquiring firms make large equity acquisitions at both low and high cultural distances and small equity acquisitions at moderate cultural distances. In addition, we find that industry relatedness of acquisitions positively moderates the relationship between cultural distance and equity participation: Acquiring firms take a higher equity stake for a given cultural distance if the acquisitions are in a related industry. Our findings offer important insights into firms' market entry behavior and provide guidelines for managers about entry strategies.</p>
7	Malhotra, S.; Sivakumar, K. & Zhu, P. (2011)	We examine the relationship between national cultural distance and equity participation		EQT	multiple regression models	100,000 cross-border acquisitions from 1976 to 2008	<p>the study finds that new product development is marginally increased by product modularization but decreased by supplier integration. Cultural distance negatively moderated these relationships. This research extends the dynamic capabilities literature and indicates that operations management strategy is an important part of the dynamic capability formation process.</p>
8	Parente, R.; Baack, D. & Hahn, E. (2011)	Little research has examined how international firms' operations strategies affect dynamic capability creation or how cultural distance affects operations management. This study addresses these gaps by bridging the work on dynamic capabilities, two operations management techniques (product modularization and supplier integration) and cultural distance.		EQL	survey method	111 Brazilian automobile suppliers	<p>In this paper, stories of Thai and Israeli managers of two MNCs headquartered in Sweden and the US show how firms' local management cultures run into each other and produce new hybrid forms of management cultures. Such hybridizations are discussed and analyzed in order to focus the attention of scholars and practitioners in international management (IM) and cross cultural management (CCM) on ways in which firms' management cultures are accepted and hybridized in the local arena.</p> <p>The findings of this study indicate that some components are universal and some are contingent on culture. For instance, cross-functional integration, consideration, and development culture impact most dimensions of entrepreneurial orientation across cultures positively, whereas centralization does so negatively, suggesting strong similarities of entrepreneurial organizations. On the other hand, participation exerts an influence on entrepreneurial orientation only in Germany. There are</p>
9	Shimoni, B. (2011)	this article offers researchers and practitioners in IM and CCM a way to think of cultures in hybridization terms which assume that cultures (and practices of cultures) do not merely face one another as definite and distinct entities, but run into each other.		T	ethnographic fieldwork	stories of Thai and Israeli managers of two MNCs headquartered in Sweden and the US	<p>In this paper, stories of Thai and Israeli managers of two MNCs headquartered in Sweden and the US show how firms' local management cultures run into each other and produce new hybrid forms of management cultures. Such hybridizations are discussed and analyzed in order to focus the attention of scholars and practitioners in international management (IM) and cross cultural management (CCM) on ways in which firms' management cultures are accepted and hybridized in the local arena.</p> <p>The findings of this study indicate that some components are universal and some are contingent on culture. For instance, cross-functional integration, consideration, and development culture impact most dimensions of entrepreneurial orientation across cultures positively, whereas centralization does so negatively, suggesting strong similarities of entrepreneurial organizations. On the other hand, participation exerts an influence on entrepreneurial orientation only in Germany. There are</p>
10	Engelen, A. (2010)	this research develops and validates a model of internal variables fostering entrepreneurial orientation. The objective of the research is to understand whether organizational mechanisms, such as organizational structure or leadership style that underlie entrepreneurial organizations are universal or are contingent on national culture.		EQL	large-scale survey study	Germany and China	<p>The findings of this study indicate that some components are universal and some are contingent on culture. For instance, cross-functional integration, consideration, and development culture impact most dimensions of entrepreneurial orientation across cultures positively, whereas centralization does so negatively, suggesting strong similarities of entrepreneurial organizations. On the other hand, participation exerts an influence on entrepreneurial orientation only in Germany. There are</p>

						also differences in the strength of relationships: cross-functional integration and consideration have stronger effects in China than in Germany. One major implication is that commonalities of entrepreneurial organizations are generally not strong enough to completely outweigh the influences of national culture. The results show these perceptions to be influenced by a range of cultural, geographic, political and economic factors. Among these, absolute geographic distance accounts for the largest share of the explained variance, suggesting that physical distance should be given a more prominent role when it comes to empirically investigating international business decisions for which psychic distance perceptions may be important. The findings also suggest that, used in isolation, 'cultural distance' – as measured by the so called Kogut and Singh index – is a poor predictor of such perceptions. The findings show that conflicts between partners, opportunistic behavior by the local partner, cultural differences, and perceived partner misfit are related to foreign partners' risk perceptions. This study suggests that when foreign partners face likely performance and partnership risks after an IJV is established, they tend to resort to tighter post-formation governance measures in order to increase or maintain their confidence in their joint ventures.
11	Håkanson, L.; Ambos, B. (2010)	This study investigates the antecedents of psychic distance. Building on original data in 25 of the world's largest economies, we investigate potential drivers of perceived psychic distances to foreign countries.		EQT	Internet-based survey instrument; OLS regressions	25 of the world's largest economies
12	Hsieh L.; Rodrigues, S. & Child, J. (2010)	This paper draws on a risk analysis framework in order to develop a systematic understanding of the risks perceived by partners, and to investigate the implications of risk perception for the configuration of control, in the post-formation governance of international joint ventures.			fivepoint Likert scales	international joint ventures located in Taiwan
13	Dirk Morschett, D.; Schramm-Klein H. & Swoboda, B. (2010)	This study examines the external antecedents of the choice of entry mode by meta-analyzing data from 72 independent primary studies. We focus on the decision between wholly owned subsidiaries and cooperative entry modes.		EQL	meta-analysis	72 independent primary studies in 67 articles
14	Muethel, M.; Hoegl, M. (2010)	Although it has been maintained that shared leadership behaviors are generally beneficial in dispersed teams (Hoegl and Muethel, 2007), we argue that individuals' shared leadership behaviors are possibly influenced by country-level determinants.		T		
15	Parente, R.; Choi, B.; Slangen, A. & Ketkar, S. (2010)	This paper examines the determinants and performance implications of the choice by international insurance firms between two rival distribution systems: direct written and independent sales agents	TCT	EQT	probit regression analysis	168 distribution entries into the United States by insurance firms from six foreign countries over the 1992–2000 period
16	Steel, P.; Taras, V.	we explore what factors are related to and		EQL	multi-level	508 studies

(2010)	potentially shape culture, what explains cultural variations within countries, and what the relationship is between cultural values at the individual and national levels.				multivariate meta-analysis	determined by the micro characteristics of age, gender, education, and socio-economic status as well as the macro characteristics of wealth and freedom. This provides a basis for explaining cultural change, both at the individual and national levels. Also, up to 90% of the variance in cultural values is found to reside within countries, stressing that national averages poorly represent specific individuals.
17	Ambos, T.; Ambos, B. (2009)	This paper aims to shed light on the interplay of knowledge transfer mechanisms and distance within the MNC. We examine the impact of different dimensions of distance to test the applicability of personal coordination mechanisms (PCM) and technology-based coordination mechanisms (TCM) in situations of differentiation and dispersion.		EQT	Moderated multiple regression	While TCM function relatively context-free, we find that PCM are moderated by distance. Our results support moderating effects of geographic, cultural and linguistic distance, which are vital to our understanding of knowledge transfer effectiveness in MNCs.
18	Chakrabarty, S. (2009)	This country-level empirical study suggests that both national culture and institutional voids influence family ownership patterns around the world, and that institutional voids moderate the influence of national culture.		EQT	country-level empirical study; historical study	National culture has a stronger influence when a country has institutional voids; however, the influence of national culture weakens when institutional voids are overcome.
19	Ralston, D.; Egri, C.; Casado, T.; Fu, P. & Wangenheim F. (2009)	In this paper, we investigate the effects of societal values and life stage on subordinate influence ethics.	crossvergence theory		Strategies of Upward Influence [SUJ] instrument. The SUJ consists of 38 short scenario items	Consistent with previous research, we found significant societal differences in influence ethics. However, we also found that life stage theory played a significant role in understanding influence ethics. Thus, our findings expand the crossvergence perspective on societal change, indicating that key micro-level predictors (e.g., life stage) should be included in cross-cultural research.
20	Lynes, J.; Andrachuk, M. (2008)	Corporate social and environmental responsibility (CSER) This paper aims to develop a model that illustrates how various external, sector-specific and internal influences for CSER are interpreted, and then shaped into action at the level of the firm.		CE	in-depth case study approach	Developing an understanding of the figurative black box of SAS's motivations contributes to unlocking the reasons why corporations are choosing (or not) to commit to CSER. If these reasons are known, they can be used to develop appropriate mechanisms to ensure that CSER is an important aspect of a company's decision-making regime. Findings of the case study provide further evidence that motivations cannot be looked at in isolation of sectoral and cultural contexts. Secondly, it was seen how catalysts — the lens through which a firm sees and interprets motivations — can have an important impact in its level of commitment to CSER.
21	Wilkinson, T.; Peng, G.; Brouthers, L. & Beamish, P. (2008)	This paper explores the diminishing influence of national cultural distance on two subsidiary control issues, expatriate staffing and parent company ownership level of the foreign subsidiary.		EQT	hierarchical ordinary least square (OLS) regression approach	To reconcile these discrepant outcomes we hypothesize and find that subsidiary age moderates the effect of cultural distance on expatriate staffing and ownership. Cultural distance has a significantly greater impact on subsidiary control mechanisms for newer subsidiaries than for older subsidiaries.
22	Bunyaratavej, K.; Hahn, E. & Doh, J. (2007)	We investigate the factors that contribute to the location choices for services offshoring activity, including wage differentials between the home and host countries.	institutional theory	EQT	multiple regression framework	We find that consistent with a parity perspective but contrary to conventional expectations, a country is more likely to be a destination of services offshoring as the average wage of a country increases. We also find that education level and cultural similarity are significant drivers of offshoring location choices, again consistent with a parity perspective. This study contributes to debates about the economic impact of services offshoring by showing that firms locate offshoring facilities in destinations that are closer in wages to the home country and those with higher education levels and cultural similarity.

23	Joardar, A.; Kostova, T. & Ravlin, E. (2007)	We examine the acceptance of a foreign newcomer into a local workgroup.	Social Identity and Acculturation theories	T	n.a.	group-level policy-capturing technique	ad hoc groups of participants	Our results indicated that a workgroup's attitude towards a foreign newcomer was influenced by socially attractive behaviors of the newcomer, the apparent sincerity of such behaviors, the group's culture on the individualism dimension, cultural similarity between the newcomer and the group, and cultural intelligence of the newcomer as reflected in the individual's reputation of establishing a relationship with his/her host culture.
24	Kshetri, N. (2007)	this paper analyzes the drivers of offshore business process and information technology outsourcing.	institutional theory	T	n.a.	n.a.		We examine the mechanisms by which regulative rules, social rules, culturally supported habits and subconsciously accepted rules and customs influence assessment, selection as well as continuation of outsourcing projects.
25	Ng, P.; Lau, C & Nyaw, M. (2007)	The role of trust between the parent companies of international joint ventures (IJVs) is re-examined, and it is suggested that trust between parents is not only a major predictor of the achievement of financial and non-financial goals by IJVs as reported in the literature, but also moderates the relationship between IJV performance and certain contextual factors.			questionnaire; Hierarchical regression analysis		senior executives of IJVs and their parent companies in China	Based on the responses of senior executives of IJVs and their parent companies in China, it is confirmed that trust influences IJV performance. The moderating effects of trust on the relationships between IJV performance and local reliance and the experience of executives were confirmed for the senior executive sample, but the moderating effect of cultural distance was not consistent between the firm-level and country-level measures. There was no significant result regarding these moderating relationships for the parent sample, except local reliance.
26	Richards, M.; Yang, Y. (2007)	In this study, we integrate the transaction costs economics and national culture perspectives by examining the determinants of foreign equity ownership in international R&D joint ventures. Specifically, we focus on the impact of different uncertainty dimensions—environmental and behavioral—on the share of equity that multinational enterprises take in their overseas R&D joint ventures. We further investigate the roles that two national culture components—power distance and uncertainty avoidance—play in this process.	TCT	EQT	ordinary least squared regression models		543 international R&D joint venture announcements by foreign enterprises in China, India, Japan, and the United States during the period of 1985 to 2004	our results provide support for both transaction costs economics and the national culture perspectives.

Tabela V – Artigos do European Journal of International Management

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Ellis, K.; Weber, Y.; Raveh, A.; Tarba, S. (2012)	Analisar as diferenças nos fatores contextuais e processar as dimensões entre 3 abordagens de integração usadas em grandes e relacionadas F&A - absorção, simbiose e transformação.		EQT	técnica "co-plotting"	F&A grandes e relacionadas.	Os resultados mostram a existência de vários fatores contextuais que influenciam o potencial para combinações de recursos e a utilização de dimensões múltiplas no processo que facilitam as combinações de recursos reais durante a fase de implementação, diferem significativamente, dependendo da abordagem de integração combinada usado pela empresa. Além disso, o estudo acrescenta uma contribuição à literatura recente sobre o processo de F&A, ao fornecer evidência sistemática das ligações importantes entre as abordagens de integração, fatores contextuais pre-existent e atividades do processo.
2	Islam, G. (2012)	O artigo dá uma visão geral dos assuntos chave dos estilos de gestão brasileiros, discutindo as práticas culturais documentadas na literatura.		T		gestores do Brasil	O artigo discute os eixos e explica a emergência histórica que está na base das relações brasileiras com o exterior, relações marcadas pelos interesses heterogêneos e étnicos, geográficos e diversidade linguística. O autor defende que, com base na sua história, se desenvolveu no Brasil um estilo de gestão que combina a hierarquia com uma deferência crescente à autoridade com um espaço com espaço para a criatividade inovadora, a fim de amortecer as ambiguidades internas, uma combinação que parece contra intuitiva para as teorias da gestão tradicional mas é adaptada, dado o contexto histórico único do Brasil.
3	Pajouh, M.; Blenkinsopp, J. (2012)	Este artigo destaca as descobertas de um estudo longitudinal dos processos de transferência de conhecimento numa cadeia de hotel no Irão.		EQT	Estudo longitudinal	Cadeia hoteleira no Irão	As descobertas chave foram que os fatores culturais e religiosos influenciaram as suas escolhas de quais os países a adotar os modelos para as suas práticas, a relativa falta de tradução das práticas escolhidas, dificuldades em transferir práticas do HQ para os hotéis da cadeia e a importante influência da culturais processos de transferência. Estas descobertas sugerem que que a maior barreira à transferência de conhecimento foi a capacidade de absorção da organização.
4	Van Zolingen, S.; Essers, C.; Vermeer, L. (2012)	O objetivo deste estudo é ganhar visão nos desafios encontrados pelos expatriados dinamarqueses durante a sua estadia na Índia e em como a formação intercultural pode ser melhorada para ajudar a lidar com esses desafios adequadamente.		EQL	Estudo explorativo em profundidade.	18 expatriados holandeses na Índia.	A formação intercultural foi dividida em 5 áreas: ajustamento ao trabalho, ajustamento à interação com nacionais do país de acolhimento, ajustamento ao ambiente geral não laboral, ajustamento à cultura indiana, e ajustamento ao contexto indiano. Entrevistaram-se os expatriados e fez-se a análise dos dados, incluindo uma interpretação discursiva das quotas relevantes. O número de elementos que podem melhorar ao receber a formação intercultural foram identificados nas 5 áreas mencionadas.
5	Kupka, B.; Strach, P.; Wagner, S.; Everett, A. (2011)	A escala de afinidade intercultural é introduzida para auxiliar os praticantes dos RH nos seus esforços para avaliar a afinidade intercultural dos candidatos para avaliações internacionais.		EQT	Escala de afinidade intercultural	Estudantes em 13 universidades de 6 países (Nova Zelândia, Alemanha, Emirados Árabes Unidos, Inglaterra, República Checa e EUA).	A escala de afinidade intercultural mostra uma estrutura estável de 2 fatores, correlações de teste/reteste aceitáveis, alfas de Cronbach adequadas e praticamente nenhuma tendência de desejabilidade social nas suas auto avaliações de dos seus pares. A escala de afinidade intercultural é sensível o suficiente, para detetar diferenças no teste/reteste.
6	Claus L. (2011)	Há evidências limitadas sobre o tópico gestão do conhecimento.		T			O quadro conceptual que tem sido desenvolvido tem focado essencialmente a cultura. Embora tenham sido sugeridas hipóteses,

								existe investigação empírica limitada sobre o tópico. São feitas 7 sugestões para o futuro da investigação do IHRM com atenção ao PM nas EMNs.
7	Bonnedahl, K. (2011)	<p>As implicações estratégicas da integração económica para as empresas, este artigo apresenta e discute um quadro para avaliar as barreiras da competição intra-comunitária.</p>					<p>Mercado interno europeu, da perspectiva das PME's suças.</p>	<p>O desmantelamento de certas barreiras, assim como as barreiras restantes às transações intra-comunitárias é conhecido. Ambas as circunstâncias influenciam as vantagens competitivas no mercado doméstico e a necessidade de recursos e experiências internacionais. Oportunidades e ameaças estão relacionadas com a exposição inicial às barreiras de diferentes categorias: quer sejam barreiras construídas sob medidas políticas, comportamento do mercado, cultura ou natureza. Dados das PME's suças, incluem a distância percebida para outros mercados, limitações subjacentes ao alcance das medidas políticas, assim como a importância da distância geográfica e língua-cultural.</p>
8	Efrat, K.; Shoham, A. (2011)	<p>Este artigo foca o crescimento do fenómeno das pequenas 'Born Globals' (BGs) e empresas orientadas para a tecnologia que se tornam internacionais logo após o estabelecimento.</p>	T					<p>Este artigo conceptual propõe um modelo para entender como as capacidades tecnológicas das born global interagem com a sua estratégia de foco num nicho de marketing, e como essas interações moderam os fatores de risco associados aos fatores mercado da empresa alvo e influenciam o desempenho das born global.</p>
9	Dayan, M. (2011)	<p>O objetivo deste estudo é fornecer um quadro para entendimento das diferenças nos antecedentes e consequências da inteligência das equipas nas culturas dos EUA e da Turquia.</p>						<p>Os resultados revelaram que, embora os gestores de produto americanos e turcos tendam a ser semelhantes em alguns fatores (p.e., tipo de conhecimento), os resultados revelaram diferenças significativas entre 2 os países nos antecedentes culturais e relacionados com comunicações e consequências relacionadas com os produtos. Para os antecedentes, as diferenças existem na comunicação informal, cultura clã e cultura hierárquica. Enquanto os gestores de produto americanos deram grande importância às comunicações informais, os gestores de produto turcos deram menos importância. A cultura clã foi muito mais considerada pelos gestores de produtos americanos e muito pouco pelos gestores de produtos turcos. No entanto, os gestores de produtos turcos deram grande importância à cultura hierárquica, enquanto os gestores de produtos americanos deram pouca importância. Enquanto os gestores de produtos americanos atribuíram importantes consequências à criatividade do produto e oportunidade do produto, os gestores de produto turcos atribuíram consequências baixas.</p>
10	Ahammad, M.; Glatster, K. (2011)	<p>Este artigo investiga o efeito da distância cultural nacional no desempenho das aquisições internacionais.</p>				EQT		<p>Testes empíricos fornecem um suporte razoável para as hipóteses propostas. Descobrimos que a distância cultural nacional restringe a comunicação entre as empresas adquirentes e as suas unidades adquiridas, provocando um efeito negativo indireto no desempenho das aquisições. No entanto, descobrimos ainda que a distância cultural enriquece as aquisições ao aumentar os efeitos positivos da comunicação no desempenho da aquisição. O estudo fornece suporte adicional para um efeito "faca de dois gumes" das diferenças culturais no desempenho das aquisições, e ilustra a importância das capacidades de integração.</p>
11	Jummi, P.; Sarala, R. (2011)	<p>Este estudo visa explicar a transferência de conhecimento nas aquisições ao analisar o impacto da ambiguidade causal do conhecimento, atratividade da parceira e integração cultural</p>				EQT	Dados quantitativos	<p>Os resultados fornecem evidência para uma influência negativa da ambiguidade causal e para o impacto positivo da atratividade do parceiro e integração cultural organizacional. As descobertas mostram ainda ambiguidade causal podem moderar os efeitos de atratividade do</p>

						orgânico (convergência e transvergência). Baseada na teoria e estudo de caso, a literaturas das fusões sugere que a implementação das abordagens de integração é importante para uma integração pós fusão eficaz. Esta hipótese é testada com uma amostra relativamente grande, e foca o ajuste da abordagem da integração no potencial de sinergia das empresas fundidas e das diferenças culturais entre elas.					parceiro e integração organizacional cultural.
12	Weber, Y.; Tarba, S.; Bachar, Z. (2011)					A distância cultural tem sido uma grande dinâmica na investigação das aquisições internacionais. Os resultados até agora têm sido mistos neste estudo, na tentativa de ultrapassar isto, introduz a liderança transformacional como um moderador nesta relação.	EQT	regressão múltipla moderada	109 empresas sediadas no Reino Unido envolvidas em aquisições internacionais.	Os resultados assinalam que a liderança transformacional tem um efeito moderador positivo nesta relação.	As descobertas sugerem que a abordagem da integração está positivamente relacionada com a eficácia da integração e medeia a sua relação com a potencial sinergia e as diferenças culturais.
13	Vasilaki, A. (2011)							modelo teórico		O modelo teórico é desenvolvido com sugestões que o capital social interno e externo diminuem o efeito negativo das diferenças da cultura organizacional e cultural na integração sociocultural e por isso permitem que as EMNs explorem oportunidades para a arbitragem cultural que, em troca, contribui para o desempenho das F&As. Este artigo adiciona uma perspetiva dinâmica das F&As, ao considerar estas transações como vetores para explorar existências e explorar o novo capital social. Este artigo contribui, por isso, para um melhor entendimento acerca do desempenho das determinantes das F&As ao longo do tempo.	
14	Rottig, D. (2011)					Este artigo avança uma perspetiva do capital social para a literatura das fusões e aquisições (F&As). Foi usada uma conceptualização do capital social que engloba o capital social interno e externo, como duas fontes de capital social disponíveis nas EMNs que estão envolvidas em F&As internacionais.					
15	Kim, C.; Scullion, H. (2011)					O estudo comparativo da RSC e a GGT no Reino Unido e Coreia é um dos poucos estudos empíricos a analisar a ligação entre RSC e a estratégia de GGT e como esta relação pode variar em diferentes contextos nacionais.	EQT	estudo comparativo	Responsabilidade social corporativa e Gestão global de talentos no Reino Unido e Coreia.	Os dados revelaram que a ligação da RSC com a estratégia de GGT é levada mais a sério pelo Reino Unido que na Coreia. A razão disto não se prende, primariamente, com as ligações a esta estratégia. Ao contrário, está mais relacionada com os contextos institucionais e culturais do país, que dirigem os negócios de forma a demonstrar RSC de certa forma e influencia o ponto de vista das pessoas sobre negócios responsáveis.	
16	Ryan, J.; Gibbons, P. (2011)					Este artigo analisa e contrasta as políticas de RH e as práticas das EMNs americanas nas subsidiárias no exterior, tomando o Japão e a Irlanda como exemplos. Demonstra como o ambiente económico, social, cultural e outros medeiam a relação entre a sede e a subsidiária.	EQT		empresas multinacionais americanas (EMNs)	A análise é baseada na teoria institucional e nos seus conceitos chave, isomorfismo, para explicar as interações da mãe e subsidiárias em diferentes ambientes. O foco em 3 áreas específicas das RH: (a) formação, (b) avaliação do desempenho e (c) recrutamento. O artigo analisa as pressões de compensação em relação à integração empresarial ou capacidade de resposta local encontrada nessas áreas. Uma análise dessas pressões fornece visões válidas para a implementação das políticas RH e, ao fazer isso, ilumina as restrições ambientais segundo as quais as EMNs operam em diferentes contextos. Três conjuntos de assuntos relacionados com as políticas de RH e práticas são específicas e recomendadas para investigação futura.	
17	Ferreira, M.; Serra, F.; Reis, N. (2011)					Este artigo discute a importância da adaptação das estratégias das empresas ao ambiente dos negócios internacionais.	T	Visão baseada no conhecimento		Argumentam que a adaptação é um processo dinâmico e grande, conduzido internamente que leva a empresa a co-evoluir com o ambiente externo. A estabilidade para adaptar-se aos diferentes ambientes negócios internacionais é desenvolvido ao longo do tempo através das experiências das empresas e construído sobre as suas rotinas e	

								estratégias. Os autores sugerem que a adaptação incorpora os elementos de uma estratégia planeada e uma variação aleatória na procura de picos locais dados por racionalidade limitada, informação imperfeita e conjunto corrente de recursos e capacidades. A capacidade de se adaptar ao ambiente pode ser conceptualizado como a capacidade baseada no conhecimento e uma potencial fonte de vantagem competitiva para a empresa multinacional.
18	Haslberger, A. (2010)	As mulheres ainda estão sub representadas nas atribuições dos expatriados. Este estudo investiga se há algumas diferenças de género no ajustamento de expatriados que pode ajudar a contar a baixa participação das mulheres expatriadas.					Questionário transversal, principalmente a membros empregados nos clubes de mulheres inglesas e americanas, em Frankfurt e Madrid e seus parceiros.	O estudo replica a análise da investigação exploratória de Selmer e Leung (2003). Confirma as suas descobertas e adiciona detalhes ao entendimento das diferenças de género no ajustamento dos expatriados. Este estudo mostra que as mulheres tendem a ser melhor ajustadas que os homens em geral. Eles estão à frente especialmente em áreas importantes como a construção e manutenção das relações. O artigo fornece importantes perspectivas sobre as diferenças no ajustamento entre mulheres e homens empregados expatriados. Fornece um instrumento que pode ser usado em estudos futuros dessas diferenças. O estudo fornece ainda evidência que as empresas erram se não enviarem mulheres para trabalhos no exterior.
19	Lauring, J.; Tange, H. (2010)	Este artigo aborda como as decisões de gestão para implementar o inglês como uma língua empresarial afeta a prática da comunicação intercultural nas empresas internacionais.	EQL	Estudo qualitativo		14 empresas dinamarquesas	O estudo identifica a comunicação contida e diluída como um obstáculo à cooperação e comunicação, destacando o carácter social da língua nos locais de trabalho com multilinguagem. As práticas de comunicação contida e diluída estão relacionadas com formação de grupo, consciência sociolinguística e competência linguística, e os autores recomendam que os gestores internacionais adotem uma postura pró-ativa da diversidade da língua, promovendo a interação social entre o discursos organizacionais das comunidades.	
20	Famdale, E. (2010)	Este artigo tem uma nova abordagem para explorar as guias relevantes por trás da Gestão dos recursos humanos, no países europeus, olhando simultaneamente para 3 fontes sugeridas de influência: cultura nacional, instituições nacionais, e uma instituição supranacional. Evidências de um questionário em 17 países europeus é usado para explorar a extensão das diferenças e similaridades nas práticas de gestão de RH nesses clusters.	EQL; EQT	Questionário		17 países da EU.	Os resultados indicam que todas as três variáveis mostram padrões nas práticas de gestão de RH; no entanto, elas só explicam uma parte relativamente pequena da variância. Os fatores institucionais nacionais parecem ter uma forte influência.	
21	Pauleen, D.; Rooney, D.; Holden, N. (2010)	Este artigo responde à chamada para uma bolsa de estudo pragmática, dependente do contexto intercultural. Especificamente, no que diz respeito às organizações globais, tenta-se reconciliar o desequilíbrio entre as preocupações globais e locais, propondo um trabalho que funde um novo entendimento de cultura com a abordagem clássica de liderança.					O objetivo é alcançar mais eficácia nas práticas interculturais. Este artigo pretende fazer a apreciação de que é chamado "gestão do conhecimento intercultural" e o papel do conhecimento na liderança dos negócios globais, em economias do conhecimento modernas e culturalmente diversas.	
22	Tietze, S. (2010)	Este artigo chama a atenção para o papel da língua inglesa na criação de uma interligação crescente no mundo globalizado.					O argumento do artigo é desenvolvido contemplando o uso da língua e do discurso, por aqueles agentes que estão profundamente envolvidos e implicados na realização de tais atividades mundiais e do saber dos gestores internacionais. Esta contemplação segue uma trajetória	

								<p>fornecida pela história bíblica da torre de Babel. Nesta lógica narrativa baseada nos três discursos, ainda que diferentes, são oferecidas conceptualizações da gestão internacional (engenharia, negociação cultural, tradução) alinhadas com 3 tradições linguísticas (determinismo, relatividade, estudos de tradução) e três compreensões da globalização (convergência, diferenças culturais, complexidade). Concluindo, é aconselhado que a investigação futura se preocupe com o nexo das relações entre os sistemas da língua e discursos e como elas informam o mundo organizacional.</p> <p>De forma a abordar este assunto, discutem-se os conceitos de cultura e modernidade. Adicionalmente, este artigo analisa, brevemente, alguns problemas chave na América Latina, particularmente o seu processo de modernização e a sua relação com a cultura. Finalmente, discutem-se modelos organizacionais, focando especialmente a sua construção social, transferência e re-apropriação, olhando e questionando a sua relevância cultural e contribuição para o desenvolvimento organizacional e social. Este artigo conclui com algumas observações sobre modernidade, cultura e caminhos futuros de investigação dos modelos organizacionais na América Latina.</p>
23	Montano-Hirose, L. (2009)	Este artigo oferece uma análise cultural dos modelos organizacionais latino-americanos.					América Latina	<p>Os avanços consideráveis em cultura, conseguidos com a investigação nas décadas passadas, levaram a um desaparecimento virtual da noção de cultura nacional. A cultura tem sido tendencialmente vista como transitória, realidade local, tornando a ideia de cultura nacional obsoleta. Ao mesmo tempo, esta tendência tem levado a ignorar o facto que, embora cada sociedade mude continuamente, certas formas de continuidade, mesmo assim persistem e são associadas com o que hoje parecem ser conceitos curiosos como "o espírito de uma nação" (Montesquieu, 1748) ou carácter nacional (Weber, 1905).</p> <p>Analisando dados ao nível do país, descobriram que os efeitos de exportação variam com a dimensão do arquivo da população imigrante, duração da estadia e tipo de produtos negociados. Introduzem ainda o papel da proximidade cultural e comunicação da imagem. Análises mostram que o efeito da imigração no desempenho da imigração é significativa apenas nos países de origem e de acolhimento são culturalmente distintos, e que melhor comunicação intercultural e integração dos imigrantes são necessárias para perceber o impacto do desempenho da exportação dos imigrantes.</p>
24	d'Iribarne, P. (2009)	O autor propõe uma abordagem interpretativa para conceptualizar cultura, que permite ter em conta tanto o que causa mudanças como o que a deixa inmutável. Demonstra esta teoria, usando exemplos dos EUA e do México.					Cultura dos EUA e do México	
25	Kandogan, Y. (2009)	Este artigo explora o papel dos imigrantes no desempenho da exportação das empresas, particularmente, nos seus países de origem.						
26	Harris, S.; Carr, C. (2008)	Analisar as diferenças internacionais nos propósitos das empresas, como foi expressado pelos CEOs, qual o motivo para os fatores institucionais e industriais, assim como os valores nacionais. Tendo explorado estes propósitos nas decisões de investimento das grandes empresas públicas, adoptam uma abordagem "quase-experimental" para medir e testar a influência dos valores nacionais em empresas geridas pelos donos, em diferentes culturas.						<p>As descobertas mostram que os valores nacionais influenciam as pretensões da empresa, mas não o tempo dos quadros ou as partes interessadas, onde outras forças agiram. Então, elas são importantes, mas só se lhes podem atribuir comportamentos de confiança nas raras ocasiões em que as outras forças não atuam. Boas medidas dos efeitos dos valores podem, elas próprias, ajudar ao entendimento das bases das negociações dos NI e parcerias.</p>

27	Adler, N. (2008)	Este artigo apresenta um único caso histórico para elucidar as forças culturais, históricas, e sociais que influenciam a pessoa enquanto líder e ser humano.							Primeiro, definem o conceito de empregado na gestão do desempenho. Depois revê a literatura da gestão do desempenho internacional e o foco predominante na adaptação cultural e discute os vários elementos na concepção, implementação e avaliação da gestão do desempenho, em termos de standardização e localização. Finalmente, propõe formas das EMNs para reconciliar as necessidades aparentemente opostas de de uma gestão de desempenho global e oferecer as recomendações do processo para praticantes e futuras investigações.
28	Claus L., 2008	Explorar como a integração local versus dilema da responsabilidade local pode ser reconciliada nos sistemas da gestão do desempenho dos empregados das empresas multinacionais.							O resultado é que a forte influência do ambiente legal e cultural pode ser observado nestes dois países com respeito às várias facetas associadas às práticas de gestão do desempenho dos empregados. Relativamente a futuros desenvolvimentos a nossa discussão indica que não há indicadores claros para a convergência entre países na Europa.
29	Festing, M.; Barzantny, C. (2008)	O objetivo deste artigo é pegar numa abordagem comparativa de forma a identificar, descrever e explicar diferentes abordagens específicas aos países ao lidar com a gestão de desempenho dos empregados e destacar possíveis implicações. O foco está no impacto no contexto europeu.						As duas maiores economias europeias, França e Alemanha.	Representantes empresariais enviados como expatriados estão muitas vezes mal preparados para lidar com as diferenças interculturais encontradas. Uma solução socialmente responsável para melhorar a taxa de sucesso dos expatriados, enquanto encontro dos objetivos empresariais, é mais adequado para preparar os enviados, antes e durante a sua missão no exterior. Os autores defendem que a chave para este processo é a avaliação da afinidade intercultural dos candidatos, ambos como um critério de seleção e avaliação das necessidades de formação.
30	Kupka, B; Everett, A. (2008)	Este artigo primeiro demonstra a importância da afinidade intercultural, segundo descrever as suas raízes históricas e encaminha uma definição e, em terceiro, introduz a escala para medir a afinidade intercultural.						Empresas europeias.	
31	Sohmen, V.; Parker, D.; Downie, G. (2008)	Esta investigação procura desenvolver um modelo teórico do projeto de liderança transcultural, baseado num quadro conceptual, elaborado a partir da literatura e preenchido e progressivamente validado pelos dados primários concebidos pelos praticantes dos projetos internacionais.							O instrumento do questionário TPL - (MLQ) foi desenvolvido com vista a : conduzir um questionário quantitativo, internacional, entre indústrias, países e dimensões de projetos; contribuir para a literatura na liderança organizacional, gestão de projetos e gestão intercultural; informar melhores práticas entre praticantes dos projetos; auxiliar a seleção, desenvolvimento e avaliação dos gestores de projetos internacionais e desenvolver a teoria do projeto de liderança transcultural para facilitar um maior entendimento dos assuntos dos RH quando realizam mudanças organizacionais.
32	Elenurm, T. (2008)	Este artigo destaca orientações inovadoras e imitativas que levam a diferentes princípios de empreendedorismo e influenciam as práticas de gestão dos recursos humanos. As questões de investigação são: (i) quais são as principais orientações de empreendedorismo entre os estudantes da Estónia e Finlândia (ii) em que é que essas orientações são diferentes?							Apesar de haver diferentes formas de registo numa economia de mercado, apenas uma minoria dos estudantes de Gestão da Finlândia e Estónia são orientados para um empreendedorismo imitativo. Os educadores e formadores de empreendedorismo podem usar a ferramenta da auto-avaliação para adequar os seus esforços de desenvolvimento às implicações das diferentes orientações, no contexto de integração europeu, do negócio e da gestão.

Tabela VI – Artigos do Journal of World Business

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Egri, C., Khilji, S., Ralston, D., Palmer, I. e et al. (2012)	To what extent does the Anglo Cluster remains a cultural cluster in today's managerial and professional workforce?		EQT	SVS instrument, MANCOVA	six Anglo countries (Australia, Canada, New Zealand, South Africa, U.K., and U.S.)	Found significant differences in values orientations (openness to change, conservation, self-enhancement, and self-transcendence values) that challenge the concept of a cohesive Anglo cluster. xplored the influence of micro-level factors on values orientations and found consistent life-stage and gender differences across countries. Conclude that, even within a group of countries perceived as similar, multi-level analyses are needed to capture the essence of values differences across and within countries.
2	Haynes, R. e Ghosh, R. (2012)	Increased gender diversity presents challenges for integrating women into the managerial ranks of IEs. Offer propositions on the Indian culture, the status of women within IEs, and formal mentoring as a human resource development initiative	social identity theory	T	n.a.	Indian culture	Further, we use social identity theory as a lens for understanding these challenges, and integrate knowledge from the Western literature on mentoring women. We conclude by suggesting first steps for developing formal mentoring programs aimed at the Indian organizational woman.
3	Kozan, M., Oksoy, D. e Ozsoy, O. (2012)	Investigated an alternative construct, owner's willingness to sacrifice valuables, as a factor associated with small business growth. In order to overcome some of the problems of previous psychological research, the effects of sacrifice were studied along with other firm-related variables.	Conservation of Resources Theory		structured interviews	852 small firms in thirteen cities in Turkey.	Personal sacrifices in time and effort had a positive effect on continuous growth, both singularly and in interaction with firm's environment, size, and strategic planning. Sacrifices in personal finances were negatively associated with continuous growth, which is interpreted as an outcome of internal financing and risk-avoidance by Turkish firms. Sacrifice as a multidimensional construct may be invaluable in studying small business growth in cultures with similar characteristics.
4	Muethel, M. e Hoegl, M. (2012)	Analyzes the dissimilarities in the concept of trust induced by difference in the institutional environment. Emphasizes the fundamental institutional differences reflected in managers' conceptualizations of trust.	T. institucional	EQL	interviews	Chinese and German managers	Identify shared elements in their concepts of trust that are likely to foster Sino-German trust development, but also two important dissimilarities which can hinder the development of trust in these relationships.
5	Rao, A. (2012)	Examines the presence of religion in the Indian workplace through cultural values, beliefs and management practices and their impact on IHRM practices in managing diversity.		EQL	structured interviews	executives in both Indian and U.S. firms located in India.	Provides a basis to examine potential conflicts where global diversity mandates based on home-country culture and religion may clash with religious values, attitudes and practices in other locations.
6	Reus, T. (2012)	Explores the role of culture on emotional attending during foreign M&As by U.S. MNCs.		EQT	multivariate analyses	cross-border acquisitions by multinational companies from the United States	Analyses showed support for a subtle role of culture – on the one hand, cultural differences constrain emotional attending during post-merger integration; on the other hand, when acquisitions are made in cultures that are characterized by more humane orientation, U.S. acquirers seem to adapt to this local context and showed more emotional attending than in less humane-oriented cultures.
7	Sarkar, S. (2012)	Examined whether individual level job related variables and individual cultural value dimensions of individualism–collectivism (I–C) were predictive of employees' attitudes toward union membership.		EQT	survey, regression analysis	252 unionized full-time employees from large Indian organizations	Found that over and above the effects of demographic and job-related variables, work situation dissatisfaction and perceived work stress were able to predict union attitudes significantly and positively for the sample. The relationship of union attitude was highly significant and negative with a consultative managerial style. Collectivism was able to predict the union attitudes positively, whereas individualism was negatively related to the union attitudes. The interaction between employees' perceived work stress and work situation dissatisfaction are found to have a positive influence on their union attitudes.

8	Taras, V., Steel, P. e Kirkman, B. (2012)	This meta-analysis offers an updated set of national cultural scores along the dimensions of Hofstede's cultural framework.	EQL	meta-analysis	451 empirical studies representing over 2000 samples comprising over half a million individuals from 49 countries and regions	First, they are based on a larger and more representative sample than that used in Hofstede's or any other crosscultural comparison study. Second, cultural change is addressed by offering separate sets of indices for different decades. This would be helpful in longitudinal studies of the interplay between culture and other phenomena. The meta-analytic indices are validated against a set of external criteria.
9	Thite, M., Wilkinson, A. e Shah, D. (2012)	This paper develops a conceptual framework of global HR strategies and practices in MNCs from emerging economies across their subsidiaries in both developed and developing markets.	T	n.a.	pilot study Indian MNC	Provides insights and guidance into the motives, strategic opportunities and constraints in cross-national transfer of HR policies and practices in a multi-polar world.
10	Barron, A. (2011)	This conceptual paper explores the cultural dimensions of corporate political activity (CPA).	T	n.a.	n.a.	Adds to existing research by unpacking and examining corporate political action at a deeper, more complex, human level. Understanding that corporate political strategies are affected by culture enables politically-active managers to anticipate, respond to and act on strategies pursued by competitor firms from other countries.
11	Dimitratos, P. e Petrou, A., Plakoyiannaki, E. e Johnson, J. (2011)	Examines how national culture values affect strategic decision-making processes (SDMPs) of internationalized firms. We employ the cultural relativity theory to explain how firms from different countries make international decisions.	EQT	four-country mail survey	528 internationalized small and medium-sized firms based in the USA, UK, Greece and Cyprus.	The findings support hypotheses with the exception of that concerning lateral communication and individualism. The national culture of the focal firm matters as far as SDMPs in internationalization are concerned.
12	Gomes, E., Cohen, M. e Mellahi, K. (2011)	Explores the interaction between managers from two African countries. Using a case study of a strategic alliance between a South African multinational organisation and a local firm in the Democratic Republic of Congo, examines procedural justice and interactional justice between managers from the two firms.	CE	case study	South African multinational organisation and a local firm in the Democratic Republic of Congo	Host country managers reported higher levels of procedural and interactional injustice than South African managers. Further, the results indicate that top management teams from both firms were more willing to work together than lower level managers.
13	Heikkilä, J. e Smale, A. (2011)	Investigates the effects of language standardization on the acceptance and use of e-HRM systems in foreign subsidiaries.		18 in-depth interviews	subsidiary HR managers from two European MNCs.	
14	Kandogan, Y. (2011)	Cross-cultural literacy through learning foreign languages is suggested as an alternative to the practice of hiring immigrants. A three-country theoretical model is developed to examine how individuals' preferences for foreign languages are affected by differences in population sizes, cultural and geographical distances, in the presence of a widely spoken language such as English.	T	three-country theoretical model		Results show that individuals prefer learning the language of countries with larger populations that are geographically close but culturally distant, which is consistent with the data showing foreign language preferences of many countries around the World. The model also predicts that population growth and improvements in transportation technology increases crosscultural literacy across the countries.
15	Okpara, J. e Kabongo, J. (2011)	Investigate the impact of cross-cultural training (CCT) on different facets of expatriate managers' adjustment in Nigeria.	EQ	survey	226 multinational western expatriate managers working in Nigeria	Results show that different types of cross-cultural training affect expatriates' adjustment.
16	Olo-López, A., Bayo-Morriones, A. e Larrazza-Kintana, M. (2011)	Analyses the impact of country-level factors on the use of new work practices such as job rotation, autonomous teams, job autonomy and upward communication.	EQT		employee-level data on 16 European countries- 4 th Eur. Work. Cond Survey.	Shows that the use of these practices is more common in countries with low power distance, high individualism, low masculinity, high uncertainty avoidance, high indirect worker participation and low labour market rigidity. Helps explain why new work practices vary across countries.

17	Soltani, E. e Wilkinson, A. (2011)	Aims to broaden the debate and elucidate these issues in the largely overlooked region of Middle East with a particular focus on Iran.	EQT	Reveals that the nature of international assignees' experiences can be explained in terms of desirable, indifference, and undesirable effects of managing MNC affiliates. Found that the international assignees' perceptions of managing MNC affiliates were formed prior to their appointments. Furthermore, while conformance to headquarter (HQ) managerial orientations served as a proxy for earlier desirable experiences of the international assignees, their current performance was seen to deteriorate by the need to fully comply with the HQ's way of doing things. These findings support the view that the degree of congruence or fit between, on the one hand, the HQ and international assignees' orientations, and on the other hand, between the international assignees and the host country culture could have implications for the success or failure of the international assignees in the Iranian based MNCs.	six MNC affiliates across two high growth global industries				
18	Usunier, J.-C. (2011)	Investigates the use of language as a cultural informant to generate insights into shared or specific facets of meaning	T	Illustrations from the crosscultural management literature show that divergence in meaning can be assessed by adopting a cultural and political approach to translation rather than a mechanical one.	n.a.				
19	Wanasika, L., Howell, J., Littrell, R. e Dorfman, P. (2011)	Examines managerial leadership and its cultural and historical foundations in Sub-Saharan Africa (SSA).	EQT; EQL	Results yielded several common themes that characterize SSA leadership patterns across the region. In particular, a common cultural characteristic, ubuntu, was reflected in high levels of group solidarity, paternalistic leadership, and Humane Oriented leadership. Although the negative legacy of colonial dominance has contributed to a culture of corruption, poverty, tribalism and violence, charismatic leaders frequently invoke indigenous cultural values and means to overcome these problems	African media reports, countries studied: Nigeria, Namibia, Zambia, Zimbabwe, and South Africa.				
20	Zander, L., Mockaitis, A. e Harzing, A. (2011)	Our 17-country study considers whether the use of English as a common corporate language causes difficulties. Empirically examines whether managerial reactions to specific leadership scenario-based situations change as a consequence of the language used	EQT	Results show that the choice of language (native or English) does not matter much for the studied leadership scenarios. Instead, leadership decisions and reactions depend more on cultural and situational context.	17-country				
21	Kourula, A. (2010)	Poses the following research questions: 1. Why and how do companies engage with NGOs? 2. What is the role of NGOs in different institutional contexts? 3. How does the role of NGOs in different institutional contexts affect company NGO engagement?	CE	Argues that the institutional context and especially the local NGO base have important implications on the strategies (sponsorship, dialogue or partnership), and engagement forms (nine different forms are identified) of business-NGO engagement. Propositions are developed on the link between company motives and engagement strategies as well as the effect of civil society distance on engagement strategies.	global forest products company's, Stora Enso's, engagement with non-governmental organizations (NGOs) globally and in five countries: Sweden, Finland, Brazil, China, Poland and Russia.				
22	Seriki, H., Hoegl, M. e Parboteeah, P. (2010)	Discusses how the societal context of sub-Saharan Africa is related to the innovative performance of project teams.	EQ	This empirical examination of real-life project teams in sub-Saharan Africa improved understanding of the consequences of African societal characteristics for the innovative performance of teams. Essentially, findings suggest that managers of African projects need to adapt their methods (1) to incorporate and utilize the diversity inherent in society, (2) to (re)direct the focus of entire projects towards creating value for human beings, and (3) to maintain acceptable and securitygiving hierarchies.	sub-Saharan Africa				

23	Chiao, Y., Yu, C. e Peng, J.-T. (2009)	Examines how Taiwanese firms engaging in various types of international joint ventures (IJVs) have performed in China, and how different types of market-focus affect IJVs' performance. this study outlines and examines three categories of IJVs, according to partner nationality: Taiwan-Taiwan (T-T) JVs, Taiwan-Local (T-L) (China) JVs, and Taiwan-Foreign (T-F) (third-country) JVs.	EQT		236 Taiwanese JVs in China,	Found that (1) T-L JVs perform better than T-T JVs and T-F JVs; (2) T-L JVs focusing on the local market do not perform better than those focusing on foreign markets; and (3) T-F JVs focusing on foreign markets perform better than those focusing on the local market.
24	Elenkov, D. e Manev, I. (2009)	Proposes that senior expatriates' visionary-transformational leadership influences the rate of innovation adoption in the organizations or units they head, but cultural intelligence moderates this relationship.	EQT		153 senior expatriate managers and 695 subordinates from companies in 27 countries of European Union.	Found a direct influence of senior expatriates' visionary-transformational leadership on the rate of innovation adoption. Cultural intelligence moderates the effect of senior expatriates' leadership on organizational innovation, but not on product-market innovation.
25	Evangelista, F. e Hau, L. (2009)	Investigates the impact of organizational context on the acquisition of explicit and tacit marketing know-how from foreign partners in an IJV.	EQT	structural equation model	219 IJVs in Vietnam	The results show that these factors have different effects on explicit and tacit learning.
26	Griffith, D., Harmancioglu, N. e Droge, C. (2009)	Addresses how buyers organize their offshore outsourcing new product development relationships.	EQT	TCT; resource dependence theory	200 offshore outsourcing new product development relationships	The results, derived from an analysis of 200 offshore outsourcing new product development relationships, provide new insights for academics and practitioners.
27	Bstieler, L. e Hemmert, M. (2008)	Develops and tests a model of factors proposed to influence the formation of trust in R&D partnerships in two different cultures. Suggests that specific relational behaviors (communication quality, fairness, and unresolved conflicts) impact trust formation and that national culture has a direct and a moderating effect on trust development.	EQT		100 vertical product development partnerships in South Korea and Austria	Show that communication quality and fairness have a positive effect and unresolved conflicts have a negative effect on the amount of trust developed. We also find a lower amount of trust developed in South Korean partnerships compared to partnerships conducted in Austria. In Austria, the positive effect of communication quality and the negative effect of unresolved conflicts on trust formation are stronger than in South Korea. Overall, the impact of the three relational factors is much stronger than the direct and moderating influence of national culture in the R&D partnerships studied, indicating that the relational elements of trust formation might be more universal than country specific.
28	Bunyaratavej, K., Hahn, E. e Doh, J. (2008)	Examines which countries use their resources or inputs most efficiently in order to produce outputs that make them attractive for services offshoring.	EQT	data envelopment analysis (DEA)		Found that China, India, Ireland, the Netherlands, Pakistan, Slovakia, Spain, and the U.K. are particularly attractive locations for services offshoring. All of these countries have at least one core efficiency-creating competency among the key inputs of wages, education, and infrastructure
29	Jackson, T., Amaeshi, K. e Yavuz, S. (2008)	Examines the nature of indigenous management in relation to the success of SMEs in sub-Saharan Africa, taking Kenya and six SMEs under the management of Kenyan Africans, Kenyan Asians and Kenyan British as examples.	T	n.a.	n.a.	Paternalism, emerges as a common theme in the way cultural influences are combined, suggesting different types of paternalism for in-group and out-group organizational members. This is a possible success factor for local SMEs.
30	Kim, K. e Slocum Jr, J. (2008)	Examines the relationships among individual differences, cross-cultural adjustment, and expatriate assignment effectiveness.	EQT	field survey	U.S.-based Korean expatriates	Encontraram um padrão unico que revelou que o quanto os expatriados se ajustam à missão, não está relacionado com a sua intenção de retorno. A descoberta atribui à sociedade coreana normas culturais apertadas, e a expectativa dos resultados positivos na carreira quando completam os acordos. Os autores desejam oportunidades educacionais e experiências de vida para as crianças e família quando vão em missão para um destino.

31	Lee, S. e Ungson, G. (2008)	In a departure from stage-of-growth and late industrialization theories, introduces three synchronous conditions to account for Korea's leapfrogging dynamics: (1) the application of new technologies, (2) the emerging new pattern of individual consumption, and (3) a supporting logic of enterprise that links these two conditions.	T	n.a.	Coreia	In adapting these conditions to the case of Korea, argues that the first two can apply to any generic technological environment, but that the logic of enterprise is inextricably linked to unique Korean cultural values and institutions. In doing so, hopes to unpack the linkage between technological learning, advancement, and national culture.
32	Nardon, L. e Aten, K. (2008)	Examined the case of Brazil's adoption of an ethanol-fueled transportation system through a cognitive cultural lens.	T	n.a.	case of ethanol adoption in Brazil	Found that culture influences the adoption and evolution of technological systems by providing actors with logic principles with which to construct action. These logic principles influence and constrain action and overtime shape the configuration of the institutional environment surrounding the technological system. Brazil's adoption of ethanol-fueled transportation system derives from a pattern of adaptation in response to salient issues. A unique characteristic of Brazilian culture, jeitinho, influenced the development of the Brazil's ethanol-fueled transportation system.
33	Steers, R., Meyer, A. e Sanchez-Runde, C. (2008)	Examines a simple, yet important, question: To what extent can differences in national cultures systematically influence whether and for what reasons nations adopt – or fail to adopt – available emerging technologies?	T	n.a.	specific country cases studies involving technology adoption in Brazil and South Korea	Specific country cases studies involving technology adoption in Brazil and South Korea are presented in the two articles that follow. Each of the three articles was researched and written by investigators from two different cultures to enhance the cross-cultural perspective of the analysis. Taken together, we hope this forum on culture and technology adoption will stimulate additional research and theory building in this area.
34	Yilmaz, C. e Ergun, E. (2008)	Examines the effects of four major organizational culture traits, involvement, consistency, adaptability, and mission, on measures of firm effectiveness.	EQT	structured questionnaires	manufacturing firms in Turkey	The results indicate that the mission trait is the most prominent of the four traits in terms of fostering overall firm performance, sales growth, market share growth, and ROA. In addition, a firm's ability to develop successful new products is influenced primarily by the adaptability and consistency traits. Employee satisfaction is determined for the most part by the involvement trait. Finally, while imbalanced combinations of certain pairs of cultural traits exert the expected negative effects on performance indicators, others seem to have positive effects.
35	Gleason, K. e Wiggenshorn, J. (2007)	Analyzes which characteristics of born global firms determine their choice for international entry mode.	EQT	logistic regression analysis	124 newly public firms in the USA that undertake 261 international joint ventures or acquisitions within the first 6 years of their founding	Found that the market responds positively to announcements of international expansions by born global firms, and that larger, more profitable, and more liquid firms have a higher propensity to engage in joint ventures rather than acquisitions. Also found that the market favors firms that announce joint ventures, rewarding them with significantly positive abnormal returns. Furthermore, while we find that cultural similarity affects mode choice, it does not affect the market's reaction to the announcements.
36	Jeffrey B., Kaufmann, J. e O'Neill, H. (2007)	Argues that managers understand the problems associated with cultural distance and seek to mitigate its impact by selecting certain types of joint ventures.	EQT	logistical regressions	joint ventures in three major global industries: computers, pharmaceuticals and automotive products.	Results indicate that greater cultural distance is associated with an increased probability that a marketing or supplier alliance will be formed and a lower probability that an innovation-oriented alliance will be formed.
37	Punnett, B., Greenidge, D. e Ramsey, J. (2007)	Examines the relationships of job attitudes (facets of job satisfaction and organizational commitment) and personality characteristics to absenteeism.	EQT	survey	five manufacturing companies in Barbados, an English-speaking Caribbean country	The results show that an employee's levels of satisfaction with co-workers, activity, responsibility, and job security, as well as loyalty to the organization, are related to absenteeism. These results are similar to those found in past research in the developed world. The most important single predictor of absence was satisfaction with co-workers. Respondents were

38	Thang, L., Rowley, C., Quang, T. e Warner, M. (2007)	Examines the possibility of applying four management practices (pay for performance, multi-source feedback, involvement and empowerment, self-managed work teams) in the context of Vietnam, with illustrative comparisons with China.		T, EQL	assumption-matching analytical approach	Vietnam, China	moderate on individualism, high on uncertainty avoidance, and low on power distance. The cultural scores are used to help interpret the results. It suggests varying degrees of transferability and potential hindering factors, along with practical suggestions for managers and businesses considering management transfers more generally and elsewhere. Importantly, our approach and findings are relevant and applicable to a range of different country managers and businesses, especially those which have been subject to less research and enquiry.
39	Zhang, M. e Dodgson, M. (2007)	By examining a Korean start-up at the leading edge of a developing global technology, this paper elucidates and explores the complex relationships between a firm's technological, national and cultural context and itsREI. It examines the management challenges confronting firms in East Asian economies engaged in IE.		CE	longitudinal case study design and a dynamic perspective	Avaro, a start-up Korean company	By showing the importance of technical standards, the structure and relationships within a particular large-firm-dominated business system, and the insidious effects of nationalism, it emphasizes how specific technological conditions, national characteristics and associated cultural issues can affect REI. In so doing, the paper aims to encourage greater focus and richness in future research into IE.
40	Anderson, R., Dana, L. e Dana, T. (2006)	Explores business development activities that flow from the later aspect of indigenous land rights in a Canadian context, suggesting that the process is a particular and important instance of social entrepreneurship.		CE	3 casos de estudo		Indigenous people are struggling to reassert their nationhood within the post-colonial states in which they find themselves. Claims to their traditional lands and the right to use the resources of these lands are central to their drive to nationhood. Traditional lands are the 'place' of the nation and are inseparable from the people, their culture, and their identity as a nation. Traditional lands and resources are the foundation upon which indigenous people intend to rebuild the economies of their nations and so improve the socioeconomic circumstance of their people.
41	Buckley, P., Clegg, J. e Tan, H. (2006)	Examines cultural awareness in knowledge transfer to China.		EQL	Entrevistas	foreign investors in China	Findings suggest that foreign investors in China must be aware of these key concepts and must use their knowledge to establish better institutional connections with locally owned partners and government. Building trust lies at the heart of interactions with local stakeholders. Government support and a shared mindset can only be secured when mutual trust is established. This has to be achieved by long-term engagement with the key actors
42	Cui, A., Griffith, D., Cavusgil, T. e Dabic, M. (2006)	The environment-strategy-performance framework is used to investigate the effects of market and cultural environmental factors on international technology transfer, and resultant performance. Examines the relative influence of two factors of the market environment, i.e., competitive intensity and market dynamism, and the relative influence of two factors of the cultural environment, i.e., national cultural distance and organizational cultural distance.		EQ	survey	131 managers of subsidiaries of foreign multinational corporations	Os resultados indicam os efeitos diretos de mercado e fatores culturais ambientais na transferência de tecnologia, com o dinamismo de mercado sendo um fator mais influente do que a competitividade e a distância cultural organizacional. Um fator mais influente do que a distância cultural organizacional é a transferência de tecnologia e o desempenho subsidiário.
43	Erumban, A. e Jong, S. (2006)	Attempt to explain the differences in ICT adoption rates across countries by using Hofstede's cultural framework.		EQT		100,000 individuals within 50 countries and 3 regions during 1967-1973.	Results suggest that the national culture and the ICT adoption rate of a country are closely related. It appears that most of the Hofstede dimensions are important in influencing ICT adoption, thereby confirming our hypotheses. In particular, the power distance and the uncertainty avoidance dimensions seem to be the most important ones.
44	Galan, J. e Gonzalez-Benito, J.	The objective of this research is to provide evidence on which factors influence and characterize Spanish	eclectic paradigm	EQT	postal questionnaire	103 Spanish multinational	Results show that, indeed, Spanish FDI in Latin America presents some distinctive features within each group of factors, thus indicating cultural

(2006)	FDI in Latin America as opposed to investments in other geographical destinations. Thus, the central question is: Which factors motivate Spanish companies to carry out FDI in Latin America instead of other alternative locations?					companies	affinity as the most important driver for the selection of this destination.
45	Gamble, J. (2006)	Given the firm's apparent disregard of "received wisdom", this paper sets out to investigate the factors that lay behind this intriguing success story. In particular, the paper explores the following questions: can Western multinationals transfer successfully their parent country HRM practices? How do Chinese employees' experiences of employment in such a firm compare with that in state-owned enterprises?	CE	case study research	UK-invested firm in China between 1999 and 2003	Findings indicate that Western human resource management (HRM) practices can be transplanted successfully and questions the degree to which foreigninvested enterprises (FIE) need to adopt "the Chinese way of doing things". Indeed, such practices can be innovative in the Chinese context and provide a competitive source of differentiation for multinationals as employees.	
46	Griffith, D., Zhang, C. e Cavusgil, T. (2006)	Constructs a conceptual framework of global interorganizational managers' responses to incidents of noncooperation aimed at maximizing relationship economic and relational equity.	T	attribution theory, national character theory		A managerial assessment process, emphasizing the importance of inpatriation, is provided to assist firms engaged in global inter-organizational relationships in minimizing attribution error in assessing and responding to noncooperative incidents.	
47	Harcar, T. e Spillan, J. (2006)	Seeks to determine whether family decision-making theory, which has been established and used in many other studies, can be applied to consumers living in Latin American countries.	EQL	decision-making theory	three Latin American societies	Provides insights for managerial and public policy makers on the implications of cross-cultural similarities and differences in consumer decision making.	
48	Janssens, M., Cappellen, T. e Zanoni, P. (2006)	Examine how they draw from gender, hierarchy and culture as three power-laden identity discourses that not only constrain but also enable their actions	EQL		successful female expatriates	Shows how these women counter their (perceived) lower status along one identity discourse by strategically positioning themselves through a more empowering identity.	
49	Shankarmahesh, M., Aycan, Z., Larimo, J. e Valdelamar, D. (2006)	Establishes the utility of the framework in identifying country differences across five countries, representing five cultural clusters.	EQL		negotiating tendencies in five countries	Significant differences in negotiation orientations both between and within cultures were revealed at a level of complexity not found in previous empirical studies.	
50	Slangen, A. (2006)	Examines the effect of national cultural distance on the performance of foreign acquisitions.	EQ		102 cross-border acquisitions by Dutch firms in 30 countries	Found support for the hypothesis that large differences in national culture reduce foreign acquisition performance if the acquired unit is tightly integrated into the acquirer, but that they enhance acquisition performance if post-acquisition integration is limited.	
51	Carr, S., Inkson, K. e Thorn, K. (2005)	Show how individual-level career behavior has societal-level effects on the supply and utilization of labor.	T	case study of one specific country	New Zealand	A case study of one specific country, New Zealand, to show how myriad career actions and experiences by migrants create macro-level patterns of talent flow into and out of a country. Finally, we consider the ramifications of our theory for policy-makers and corporate groups.	
52	Combs, G. e Nadkarni, S. (2005)	Seeks to inform multinational corporations as they integrate domestic and international affirmative action policies and strategies. Examines employee perceptions of the structure of affirmative action plans in the United States and India.	EQ		United States and India	The differences in affirmative action plans implemented in these countries as well as country cultural differences offer interesting backdrops for examining cross-country differences in employee perceptions of affirmative action.	
53	Cunha, M. (2005)	Analyzes management as a process in the making, i.e., as a dynamic interplay between local culture, history and conditions, and the diffusion/adoption of international managerial techniques.	EQL	interviews	71 managers based in Portugal	Results suggest that the change process occurring in managerial practice in Portugal derives from the tension between a parochial mindset, inherited from almost five decades of dictatorship and its confrontation with a new international mindset. Some managers may be approaching	

54	Juna, S. e Gentry, J. (2005)	Two studies of expatriates conducted to investigate the role of cultural similarity and personal fit in the adaptation process.	EQL	two studies	Korean business expatriates	this tension dialectically, through the enactment of a synthesis, which some informants interpret as potentially leading to a new “Latin managerial touch” Findings suggest that it is not the cultural similarity between home and host but an individual’s ability to fit into the host culture that results in successful adaptation.
55	Ralston, D., Hallinger, P., Egri, C. e Naothinsuhk, S. (2005)	A comparison of the influence style ethics in Thailand and the U. S. for managers in two life stage (age) groups, early adulthood and middle adulthood is presented.	EQ	Strategies of Upward Influence [SU] instrument.	Thailand and the U.S. for managers in two life stage (age) groups	Findings confirm that Eastern and Western cultures emphasize different influence styles. Our findings also indicate that life stage is as important as culture, and possibly more important than culture, in explaining the ethical perceptions of upward influence behavior. Needed to take into account key non-culture factors, such as life stage, to fully explore the set of issues that determine influence behaviors in organizations.
56	Singha, J., Carascob, E., Svensson, G., Woodd, G. e Callaghan, M. (2005)	Reports on and analyzes the contents of 197 corporate codes of ethics (78 Australian, 80 Canadian and 39 Swedish).	EQL	Content analysis	197 corporate codes of ethics (78 Australian, 80 Canadian and 39 Swedish)	Found that the contents of the Australian and Canadian codes were similar, reflecting the similar histories and cultures (as measured by Hofstede’s dimensions) of these two countries. Further, the contents of the Swedish codes were found to be very different from the Australian and Canadian codes in some areas, reflecting the cultural differences between Sweden and the other two countries.
57	Sunaoshia, Y., Kotabe, M. e Murray, J. (2005)	Examines in-depth how a major Japanese die manufacturer can exploit its existing technology by transferring it effectively to its transplants in the United States.	EQ		Japanese die manufacturer	Contribute to the literature on knowledge transfer by proposing and confirming demonstrability and drawability as two new constructs that affect knowledge transfer.
58	Yang, D. (2005)	Examines how intellectual property issues arise due to the influence of cultural origins and background in cross-border businesses.	EQ		13 Chinese and US managers	The research shows that social-cultural factors are strong ‘why’ element to explain the conflicts inside and outside Sino-US collaboration. The interviewed managers also admit that political economy can also contribute to their differences, but such differences are not in the confine of this study and are only briefly summarised.
59	Ambos, B. e Schlegelmilch, B. (2004)	The use of teams in international R&D networks. Specifically, it investigates the incidence of R&D teams and analyses the influence of four contingency factors on team utilization.	T; EQL	survey	49 leading German MNCs	Results show that firms use international teams as a means of coordinating projects. The type of work conducted by an international R&D unit has a strong bearing on the utilization of teams. The latter is linked to a mandate of an R&D unit as “capability exploiting” rather than “capability augmenting.” Also, R&D units with a “global mandate” are more likely to use international teams as a coordination mechanism. Does not find support for geographical or cultural distance as determining factor on the use of international R&D teams.
60	Bruton, G., Ahlstrom, D. e Yeh, K. (2004)	Examines how institutions, particularly those related to the regulatory environment and culture of East Asia, shape the venture capital industry and create differences from the venture capital industry in the West.	EQ	60 semi-structured interviews	leading venture capital fund managers and other experts on venture capital in East Asia	These differences are true despite the fact that many venture capitalists have been trained in Western venture capital firms and share similar beliefs about how venture investments are to be made. The article concludes with a research agenda for building a fuller understanding of how venture capital works in East Asia and what outside investors and firms need to familiarize themselves with.
61	Gómez, C. (2004)	Presents a case study of a Mexican subsidiary of a U.S. multinational corporation (MNC) that has successfully adopted characteristics of a learning organization	CE	n.a.	Mexican subsidiary of a U.S. multinational corporation	A case study is used to unravel diverse factors—within the environment and organization—that affect the implementation of different management strategies in foreign subsidiaries. In addition, the case points to the importance of the human resource management practices as a mechanism that facilitates the implementation of management strategies in subsidiaries. Interestingly, while some of the HR practices adopted were

62	Janssens, M., Lambert, J. e Steyaert, C. (2004)	Introduces translation studies in order to theorize about the ways in which international companies approach language diversity. Its purpose is to develop different language strategies relying on theoretical insights borrowed from translation studies.		T	n.a.	n.a.	For each strategy, we discuss the selection of language(s), the role of translators and the validation method, and formulate proposition about the types of texts being produced. These propositions indicate that, through their international communication process, international companies become scripted as a particular type of multilingual organization, be it a uniform, a culturally specific or a hybrid text.	standard practices that would be implemented regardless of the country, others were culture-specific and yet other practices were translations of U.S. HR practices to be sensitive to the values of the country
63	Parboteeah, K., Cullen, J. e Lim, L. (2004)	Integrates disparate literatures to contribute to a better cross-national understanding of formal volunteering.		EQT	Hierarchical Linear Modeling	38,119 individuals from 21 countries	Results show all forms of capital (country wealth, country education, religiosity, societal collectivism and liberal democracy) have positive relationships with formal volunteering.	
64	Roth, M., Money, R. e Madden, T. (2004)	Cross-national data is used to explore the extent to which national culture (based on the firms' national origin and its location of operation) and network relationships (organization buying experience, types of referral sources used) are related to the use of direct versus indirect purchasing processes for various types of industrial services.		EQ		companies American and Japanese, located in both Japan and the U.S.	Shows the presence of three unique market segments based on purchasing process—“networkers” who are heavy referral users, “opportunists” who purchase services both directly and indirectly, and “independents” who are heavy direct purchasers of certain types of services. Interestingly, the segments are comprised of companies that are both American and Japanese, located in both Japan and the U.S., with and without previous buying experience. Furthermore, we identify the types of referral sources consulted depending on who and where buyers are and what services are being purchased.	
65	Buck, T. (2003)	Does Russian corporate governance in the new millennium amount to a gradual evolution towards US-style corporate governance, or can it be expected to continue to reflect historical institutions and national culture? When multinationals complain about State interference in firms' strategies and operations, can this be a permanent state of affairs, or is the situation likely to change?		T	n.a.	n.a.	In practice, however, it has become clear that a very different pattern has emerged, especially in manufacturing industries with relational investors, including managers and employees, as well as banks and other firms linked horizontally or vertically, little share liquidity. There is continued hostility towards active western and other genuinely 'outside' investors, and persistently strong State influence. This paper argues that this outcome can only be understood in the context of business history.	
66	Camiah, N. e Hollinshead, G. (2003)	Addresses the critical issue of relationship building between young Russian managers, and their expatriate counterparts from western countries.		T, EQL	questionnaire; in depth interviews	eastern and western parties to international team working in the Moscow	First, with reference to established paradigms in cultural theory, it signals the breadth of the cultural chasm between eastern and western management and organisation. Second, in modifying “embedded” cross-cultural concepts, it suggests that new, and more interactive, forms of cross-cultural engagement are being demanded in the rapidly changing international business environment now embracing Russia. Finally, by drawing upon fieldwork results, it is established that participants need to both “learn” and “unlearn” modes of thinking and perception in order to become fully effective international actors.	
67	Chevrier, S. (2003)	Aims at better understanding the dynamics of international project groups by grasping the strategies project leaders set up to cope with cultural diversity.			comparative study of three international project groups.		Three kinds of cross-cultural practices emerged from the comparative study of European project groups: (1) to draw upon individual tolerance and self-control, (2) to enter into a trial-and-error process coupled with relationship development and (3) to capitalize on transnational corporate or professional cultures. An alternative method to enhance the functioning of cross-cultural projects is also suggested. It consists in the construction of cross-cultural patterns based upon a structured examination of the cultural sense-making processes of project members.	
68	Danis, W. (2003)	Examines this process in the context of	inductive theory	EQ	multiple	17 ICVs, and 44 local	Uses multiple theoretical lenses to show how VPSs are variously shaped	

		international cooperative ventures (ICVs) between Hungarian and Western partners.			theoretical lenses	and expatriate managers during 1997–1999	by institutional, economic, and cultural factors, and provides useful insights into typical challenges faced by ICV managers. I conclude with a discussion of the typology's generalizability to other transition and emerging economies, its implications for theory and practice, and propose future research directions.
69	Engelhard, J. e Nagete, J. (2003)	Examines barriers to learning and discusses management tools to enhance learning, using comprehensive case study data.	organizational learning theory	EQ	In-depth personal interviews	35 expatriate managers and 36 Russian employees working at 22 different subsidiaries of MNCs in Moscow	Contribute a cross-cultural perspective, thereby testing the applicability of accepted theoretical ideas of organizational learning. Russia represents, we believe, a learning context which is well-suited to demonstrate potential difficulties in implementing Western ideas of learning, as capitalism was introduced to this country only recently.
70	Goodalla, K. e Roberts, J. (2003)	Draws on two case studies of multinational teams in Beijing and Bogota to analyse the realities of using locally-hired staff to help mitigate some of the liabilities of foreignness.		CE	two case studies	multinational teams in Beijing and Bogota	
71	McCarthy, D. e Puffer, S. (2003)	Provides an integrative framework for analyzing corporate governance in Russia		T	n.a.		With large companies as the focus, the framework is particularly appropriate for companies in transitioning economies whose corporate governance systems are still developing. The framework draws on a cultural embeddedness model as well as agency and stakeholder theories.
72	Apfelthaler, G., Muller, H. e Rehder, R. (2002)	Analisar as componentes culturais da experiência da Mercedes-Benz, que desenvolveu um veículo utilitário, o M-Class desportivo, ganhador de um prémio, iniciado antes da fusão, originado numa filosofia de gestão "do campo de aprendizagem".		CE	Estudos de campo	MBUSI no Alabama, e na Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik (SDP), e na Eurostar Automobilwerk GesmbH & Co. KG (Eurostar), na Austria.	O novo processo produtivo, deliberadamente projetado pelos gestores seniores, foi um sucesso na integração da tradicional qualidade superior e engenharia dos alemães MB, com a precisão de teste e tecnologia de produção dos japoneses, através de uma seleção cuidada, formação intensiva e socialização dos trabalhadores americanos.
73	Ashkanasy, N., Trevor-Roberts, E. e Earnshaw, L. (2002)	Fornecer um entendimento mais profundo da cultura social e organizacional nos países do Anglo cluster, colocando os resultados do GLOBE, no contexto histórico e cultural deste cluster.		T	n.a.	Anglo cluster (Austrália, Canadá, Inglaterra, Irlanda, Nova Zelândia, África do Sul e EUA)	Os resultados do GLOBE mostram que o Anglo cluster é por uma orientação de desempenho individualista. Além disso, embora eles valorizem a igualdade de género, os países do Anglo cluster tendem a ser, na prática, machos dominantes. A liderança eficaz das culturas Anglo é afetada por uma combinação de inspiração carismática e um estilo participativo.
74	Bakaesi, G., Sándor, T., Andrés, K. e Viktor, I. (2002)	Este artigo fornece uma visão profunda da cultura do cluster da Europa do Leste.		T	n.a.	Cluster Europa do Leste (Albânia, Geórgia, Grécia, Hungria, Cazaquistão, Polónia, Rússia e Eslovénia).	No caso dos países do cluster da Europa do Leste, a transição sócio-económica tem resultado numa mudança substancial das perceções das pessoas, acerca das práticas sociais correntes; as preferências individuais chocam com as metas do coletivismo, a orientação de curto prazo, assertividade aceite, com a recompensa controversa das práticas, não ligadas ao conhecimento atual, e às condições humanas deterioradas. Todas estas peças encaixam logicamente num puzzle de uma região com um encolhimento económico e perdas sociais.
75	Gupta, V., Hanges, P. e Dorfman, P. (2002)	Identificar clusters das sociedades, usando uma análise de dados a nível internacional.		EQT	Análise discriminativa	os países analisados no GLOBE	Os resultados mostraram fornecem suporte para a existência de 10 clusters culturais: sul da Ásia, Anglo, Árabe, Europa Germânica, Europa Latina, Europa do Leste, Ásia confuciana, América latina, África subsahariana e Europa Nórdica.
76	Harpaz, I., Homig, B.	Analisar as variações culturais no processo de		EQT		8 países: Bélgica, Austria,	O aumento mais significativo da centralidade no trabalho ocorreu no

	e Coetsier, P. (2002)	socialização da juventude, em 7 países diferentes, durante a sua transição para o mundo do trabalho.						Frância, Israel, Itália, Holanda, Portugal, Espanha e Reino Unido.	segundo ano de emprego. Países com baixa aversão à incerteza, aumentaram a centralidade do trabalho, enquanto os países com elevado masculinidade-feminidade pareceram pouco influenciáveis.
77	Kabasakal, H., e Bodur, M. (2002)	Ressaltar a importância dos aspetos do cluster Árabe do GLOBE, baseado nas 5 nações que participaram.	T					Cluster Árabe do GLOBE: Qatar, Marrocos, Turquia, Egito e Kuwait.	A força unificadora do Islão na região, tem um papel importante na criação de uma cultura comum no cluster árabe.
78	Peterson, R., Dibrrell, C. e Pett, T. (2002)	Analisar as diferenças entre as empresas do Leste e do Oeste, no que respeita às orientações de curto-longo prazo.	EQT					Empresas do Leste e do Oeste	As descobertas sugerem que as empresas do Oeste colocam uma prioridade igualmente elevada nas medidas de desempenho de curto-longo prazo, quando comparadas com empresas do Japão e dos E.U.A. Adicionalmente, a literatura postula que as empresas japonesas têm uma orientação de longo prazo, o que aumenta o seu desempenho, mais que as empresas dos EUA. No entanto, os resultados não suportam esta afirmação, uma vez que as empresas americana e japonesa não mostraram resultados significativamente diferentes.
79	Szabo, E., Brodbeck, F., Hartog, D., Reber, G., Weibler, J. e Wunderer, R. (2002)	Descrever características do cluster da Europa Germânica, baseado no projeto GLOBE.	T					Cluster Europa Germânica: Austria, Alemanha, Holanda e Suíça.	Os dados sugerem que modelos correntes de cooperação entre "trabalho" e "capital" no local dos 4 países, são refletidos na forma como os gestores intermediários vêem a sociedade e as suas imagens ideais de liderança. Acordos específicos das relações industriais e o foco na co-determinação e conselhos do trabalho, levam a uma liderança participada e são os fatores que distinguem o cluster da Europa Germânica.
80	Angwin, D. (2001)	Focuses upon the influence of national differences in business culture upon preacquisition management. In this paper we report the findings of a large-scale exploratory survey into whether such cultural differences are reflected in different perceptions of the value of due diligence and the use of professional advisors in the preacquisition phase.	EQL				large-scale exploratory survey	European cross-border mergers and acquisitions (M&A)	Findings suggest that national cultural differences do play an important role in affecting acquirer's perceptions of target companies and we suggest that this may have important consequences for the negotiation of deals and the subsequent management of the postacquisition phase.
81	Bruton, G., Ahlstrom, D. e Wan, J. (2001)	Demonstrate that many of the ways in which large publicly traded firms are able to successfully turn around in the West do not apply to similar firms in East Asia.	EQ				interviews	Large and Midsize Chinese Owned Firms, in Hong Kong and Thailand	The differing role of a CEO and the impact of culture on managerial actions change how a successful turnaround must be pursued. Turnaround in East Asia is possible, but the evidence is that those efforts must be tailored to the setting and environment in which firms find themselves.
82	Ferner, A., Quintanilla, J. e Varul, M. (2001)	Attempts to explore the subtle interplay between the country-of-origin business system, the host-country business system, and the international HRM policies and practices of MNCs.	EQL				In-depth semistructured interviews	46 subsidiaries belonging to 36 German MNCs, in Britain and Spain	Argues, first, that there are pressures on these companies to adopt many standard 'Anglo-Saxon' business practices in human resources and industrial relations (HR/IR), such as standardized international policies on appraisal, performance, management development, and an explicit, formalized corporate 'culture'. Second, however, significant manifestations of the influence of the German business system persist, including a long-termist orientation, and a management approach based on co-operation. 'Anglo-Saxon' practices are absorbed into this prevailing German managerial culture, and as a result operate in a distinctively 'German' way. Third, the country-of-origin effect is mediated by the institutional constraints of different national host environments. But even in highly regulated contexts, such as Spain, companies were able to create sufficient flexibility to preserve elements of a German style.

83	Ghauri, P. e Fang, T. (2001)	Analyses the negotiation process with China from a socio-cultural perspective.	EQL	semistructured interviews	Swedish multinational, Ericsson	A Swedish multinational, Ericsson, is followed for several years and its negotiation process for different Chinese projects in the telecommunication industry is studied in depth. Based on these cases and literature a model is developed and some conclusions are drawn. Finally, managerial implications presented as four Ps: Priority, Patience, Price and People sum up the essence of Chinese business negotiation process.
84	Janssens, M. (2001)	Offers international human resource (IHR) professionals guidelines how to decide which IHRM approach to choose.	T	n.a.	n.a.	In choosing among an adaptive, exportive, or integrated IHR approach, IHR managers may want to consider three decision criteria, e.g. forces for global integration and local adaptation, the cultural component of HRM, and the power dynamics within the MNC. To develop an organization that values cultural differences, IHR professionals may choose a culturally synergistic approach to HRM. This approach has the potential of designing new combinations of HRM practices and simultaneously attends to the three decision criteria.
85	Krug, J. e Nigh, D. (2001)	Present a framework for understanding executives' perceptions based on surveys and interviews with 284 executives and discuss five areas where executive perceptions differ.	EQL	surveys and interviews	284 executives	Executives' perceptions differed significantly in each of these five areas (1) cultural differences, (2) system changes in the acquired company, (3) acquisition negotiations, (4) executives' reasons for staying or leaving after the acquisition, and (5) postacquisition outcomes for the organization) depending on whether the executive was involved in a foreign or domestic acquisition.
86	Robertson, C., Al-Khatib, J., Al-Habib, M. e Lanoue, D. (2001)	Determine the extent to which any of these 3 countries may be experiencing a shift in cultural values	EQT	Survey	365 managers and employees from Saudi Arabia, Kuwait, and Oman	Results from the testing of various convergence versus divergence based hypotheses suggest that Saudi Arabia is more steadfast in its work beliefs while Kuwait and Oman appear to be more susceptible to influences by external forces.
87	Ang, S. (2000)	Compared beliefs in money, business ethics and social responsibility, and guanxi; and Machiavellian personality among youths in two Asian economies—Hong Kong and Singapore—and two Western economies—Canada and Hawaii	EQT	SURVEY	Asian economies—Hong Kong and Singapore—and two Western economies—Canada and Hawaii	It found interesting variations across economies. The factors that influence how much one believes in the power of money also varied.
88	Lee, S. e Peterson, S. (2000)	Based on Lumpkin and Dess's conceptualization of entrepreneurial orientation (EO), this paper presents a cultural model of entrepreneurship.	T	n.a.	n.a.	Propose that a society's propensity to generate autonomous, risk-taking, innovative, competitively aggressive and proactive entrepreneurs and firms will depend on its cultural foundation. The role of economic, political/legal, and social factors as moderators of the relationship between culture and entrepreneurial orientation (EO) are also considered. Overall, it is proposed that only those countries with specific cultural tendencies will engender a strong EO, hence experiencing more entrepreneurship and global competitiveness-
89	Luthans, F., Stajkovic, A. e Ilbrayeva, E. (2000)	Identify and analyze the effect of the political, economic, legal, and cultural environment on the development of entrepreneurship in transitional economies. Examine the role that social cognitive variables such as self-efficacy may play in the relationship between this external environment and entrepreneurial development	T	n.a.	n.a.	Identify and analyze the effect of the political, economic, legal, and cultural environment on the development of entrepreneurship in transitional economies, mainly using the former Soviet Union and particularly the Republic of Kazakhstan as an example. We then examine the role that social cognitive variables such as self-efficacy may play in the relationship between this external environment and entrepreneurial development.
90	Lai, G. (1999)	A Managerial View Of Keiretsu And Keiretsu Business Groups	T; EQL			É complexo. Mas com as tabelas deste artigo e o pensamento lógico, os executivos podem perceber a dificuldade de lidar com o KBG e entender o contexto das relações com as empresas Japonesas.

91	Hempel, P. (1998)	Presents examples that show how national cultural values help to explain these differences across countries in benefits practices.	T				Concludes by considering how an understanding of cultural differences can help in providing insight into how to design international benefits programs.
92	Johnson, J. e Lenartowicz, T. (1998)	Combines data from a benchmark report, the Index of Economic Freedom, with two competing measures of national culture to posit a significant relationship between measures of culture, economic freedom, and economic growth.	EQT		correlational analysis.	benchmark report	The data supported four of the hypotheses, with support for one of the two hypothesized relationships in a fifth.
93	Luthans, F., Peterson, S. e Ibrayeva, E. (1998)	Examines leadership in the context of the severe economic, political, and social crises currently facing most former communist countries.	T		n.a.		Recent history has even supported the idea that sometimes economic reform in developing countries is best achieved under a dictatorial style of leadership. We have argued here that the transforming countries in the post-communist era have been deeply affected by their history, traditional cultural values and the current political, economic, and social crises.
94	Sergeant, A. e Frenkel, S. (1998)	Reviews the relevant literature and draws on interviews with expatriate managers with extensive experience in China, and some other East Asian countries, to identify key human resource management issues and ways in which these were handled.	T		interviews	expatriate managers with extensive experience in China, and some other East Asian countries	Discusses the importance of individual learning and the application of knowledge of cultural differences to managing foreign invested enterprises. Organizations could significantly enhance future expatriate managerial effectiveness by systematically building, updating and disseminating knowledge based on the experience of expatriate managers.
95	Sparrow, P. e Budhwar, P. (1998)	International managers are faced with the need to understand a broad territory. Can we bring some simplicity to this massively complex topic? When we compare HRM policies and practices at the organizational level can cross-national differences be measured and mapped?	EQT		survey	137 Indian organisations, in 13 countries	All 13 countries covered are pursuing distinctive "HRM recipes." India emerges as a "cultural island." The Indian recipe is therefore analysed in the context of the management literature on crossnational differences.
96	Roney, J. (1997)	Presents three possible conditions that may occur when the values embedded in a given management approach meet the values held within a specific cultural context.	T, CE			TQM implementation in Valvex, Poland	The case of TQM implementation in Valvex, a Polish valve manufacturer, illustrates these three conditions and ways in which managers can address them.
97	Stajkovic, A. e Luthans, F. (1997)	Presents a social cognitive model that identifies, defines and relates key comprehensive factors that impact on business ethical standards and conduct across cultures. In	T				The model predicts that these three antecedent factors combine to influence the perceptions of business ethical standards uniquely in each culture. The model also predicts that the consequences of the resulting ethical or unethical behaviors feed back to the subsequent ethical standards and conduct.

Tabela VII – Artigos do Columbia Journal of World Business

# N°	Referência	Questão de investigação	Teoria usada	Tipo de artigo	Método	Objeto de estudo	Principais resultados
1	Schmitt, B. (1995) Language and visual imagery: Issues of corporate identity in East Asia. <i>CJWB</i> , 30(4): 28-36	Este artigo sumariza a investigação do autor sobre fatores linguísticos e culturais pertinentes para nomear os assuntos da identidade visual e ilustra como as vendas fortes no leste asiático podem ser parcialmente atribuídas a uma apreciação desses fatores.		T		Empresas do Leste asiático	A identidade corporativa — os nomes e símbolos usados nos negócios para os representar no Leste da Ásia— têm de ser definidos de forma diferente no Oeste, de forma a apelar aos clientes regionais. Ao enfrentar uma competição forte na qualidade e custo, os gestores da identidade corporativa têm de ser sensíveis aos fatores linguísticos e culturais, de forma a vender os seus produtos.
2	Mendenhall, M. e Oddou, G. (1986) Acculturation profiles of expatriate managers: Implications for cross-cultural training programs. <i>CJWB</i> , 21(4): 73-79.						
3	Grimaldi, (1986) Interpreting popular culture - the missing link between local-labour and international management. <i>CJWB</i> , 21(4): 67-72.	Identificar a fonte de um tipo específico de comportamento e usar o entendimento do autor para benefícios na gestão.				Carnaval Latino Americano	
4	Tung, (1986) Corporate executives and their families in China: The need for cross-cultural Understanding in Business. <i>CJWB</i> , 21(4): 21-25.	Discutir os problemas mais comuns encontrados pelos executivos americanos e do Oeste, ao viverem e trabalharem na China.		T		Executivos americanos e do Oeste, que vivem e trabalham na China.	Recomenda estratégias que as empresas podem usar para lidar com a situação e, desta forma, aumentar a incidência de sucesso ao operar na China.
5	Hill, (1980) Cultural-effects of technology transfer by multinational corporations in lesser developed countries. <i>CJWB</i> , 15(2): 40-51.						
6	Douglas, (1977) Looking at cultural environment for international marketing opportunities. <i>CJWB</i> , 12(4): 102-109.						
7	Hesselin, (1973) Studies in cross-cultural organization. <i>CJWB</i> , 8(4): 120-134.						
8	Dillon, (1971) Cross-cultural communication through arts. <i>CJWB</i> , 6(5): 31-38.						