

A distância cultural como fator influenciador no IDE: uma revisão sistemática

Weber Henrique Radael
Fabiane Cortez Verdu

RESUMO: O papel da distância cultural na decisão sobre o investimento direto estrangeiro (IDE) tem sido estudado ultimamente na literatura de negócios internacionais, um dos fatores influenciadores no IDE. No entanto, a literatura descobriu evidências conflitantes sobre a relação entre a distância cultural e o IDE. O objetivo deste artigo foi analisar como a distância cultural e o IDE são discutidos conjuntamente na literatura de negócios internacionais, por meio de uma revisão sistemática. Foram analisados 45 artigos obtidos a partir de busca no banco de dados *Web of Science*, seguindo alguns critérios de busca e de inclusão. Os resultados sugerem que a distância cultural é um fator impulsionador importante para o IDE, mas que não deve ser analisada separadamente de outras variáveis.

Palavras-Chave: Distância Cultural. Distância Psíquica. Investimento Direto Estrangeiro. Revisão Sistemática da Literatura.

ABSTRACT: The role of cultural distance in the decision on Foreign Direct Investment (IDE) has been studied in the international business literature, one of the influencing factors in IDE. However, the literature has found conflicting evidence on the relationship between cultural distance and IDE. The objective of this article was to analyze how cultural distance and IDE are discussed together in the international business literature, through a systematic review. It was analyzed 45 articles obtained from a database Web of Science, following some search and inclusion criteria. The results suggested that cultural distance is an important driver of IDE, but should not be analyzed separately from other variables.

Keywords: Cultural Distance. Psychic Distance. Foreign Direct Investment. Systematic Review.

Recebido em: 08/10/2018

Aprovado em: 30/11/2018

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

A distância cultural mensura até que ponto as diferentes culturas são semelhantes ou distintas entre si (SHENKAR, 2012); mede os índices influenciadores informais de uma economia e o sistema de valores sociais dentro de uma sociedade (HOFSTEDE, 1980); e é considerada uma contingência que influencia as decisões do tipo de modo de entrada: por aquisições, *joint venture* ou *greenfield* (KOGUT; SINGH, 1988). No entanto, estudos da distância cultural e o modo de entrada possuem resultados conflitantes (BROUTHERS; BROUTHERS, 2001; SHENKAR 2001). No estudo de Brouthers e Brouthers (2001) encontra-se a hipótese que o risco do investimento no mercado-alvo modera o impacto da distância cultural na seleção do modo de entrada e a experiência da empresa, juntamente com a distância cultural, seriam uma variável mais apropriada do que somente o estudo da distância cultural.

Contudo, a principal hipótese entre os pesquisadores é que quanto maior for a distância cultural entre o país sede¹ e o país anfitrião², menor será a propensão ao investimento e maior será a dificuldade encontrada na transferência de informações entre os países (HOFSTEDE, 1983; JOHANSON; VALHNE, 1977; 2009; VERBEKE, 2003). Contudo, outros estudos demonstram que outros tipos de empresas, além das multinacionais, tais como as *Born Global* e os novos empreendimentos internacionais, minimizam os efeitos negativos da distância psíquica e cultural durante a internacionalização da empresa (CAVUSGIL; KNIGHT, 2015; CHETTY;

CAMPBELL-HUNT, 2004; DIB; ROCHA; SILVA, 2010; OVIATT; MCDUGALL, 2005). Portanto, as distâncias psíquicas e culturais, para algumas empresas, podem ser entendidas como um constructo que dificulta ou impede o fluxo de informações entre a empresa e o mercado.

A literatura referente ao investimento direto estrangeiro (IDE), tema frequente na internacionalização das empresas (RUGMAN; VERBEKE; NGUYEM, 2011), concentra-se em três aspectos distintos: (1) por que as empresas investem no mercado externo; (2) quais os fatores impulsionadores dos fluxos de IDE e (3) quais os impactos na economia do país anfitrião (CASI; RESMINI, 2017). O foco deste artigo referiu-se ao item 2, fatores impulsionadores e influenciadores no IDE, já que os estudos sobre a distância psíquica e cultural se intensificaram na literatura de negócios internacionais (CHO; PADMANABHAN, 2005; DOW; FERENCIKOVA, 2010; GHEMAWAT, 2001; JOHANSON; VAHLNE, 2009; KOGUT; SINGH, 1988; ROCHA; ALMEIDA, 2006), especialmente a relação deles com o IDE, no qual a importância desses estudos é a busca em esclarecer contextos e fenômenos específicos que possuem características regionais (FERREIRA; SERRA; REIS, 2011). Assim, a diferença cultural entre os países tem efeitos significantes no IDE (LIU *et al.*, 1997).

Um dos argumentos para justificar tal estudo é que “embora muitos estudos e abordagens teóricas tenham sido usadas no debate sobre o IDE, possivelmente existem duas abordagens que são centrais”, conforme salientado por Marchiano *et al.* (2018, p. 35). Segundo esses autores, a primeira abordagem trata dos fatores macroeconômicos (GROSSE; TREVINO, 1996); e a segunda abordagem, foco deste estudo, aquelas relacionadas à distância

¹ País sede: país no qual está localizada a matriz da empresa.

² País anfitrião: país no qual a empresa abrirá uma filial.

psíquica (JOHANSON; VAHLNE, 1977) e cultural (HOFSTEDE, 1980, 1991; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; KOGUT; SINGH, 1988).

Este artigo objetivou analisar como a distância cultural e o IDE são discutidos conjuntamente na literatura de negócios internacionais, com foco principal verificar se as dimensões como a distância do poder, individualismo/coletivismo, masculinidade/feminilidade, aversão à incerteza (HOFSTEDDE, 1980), orientação de longo prazo/curto prazos (HOFSTEDE; BOND, 1988; HOFSTEDE, 1991), indulgência/restrição (HOFSTEDE; HOFSTEDE, 2005; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010) e a distância cultural do estudo de Kogut e Singh (1988) são abordadas. Para alcançar tal objetivo, foi realizada uma revisão sistemática da literatura, que se constitui em “uma síntese de estudos científicos de melhor qualidade sobre um tópico específico ou questão de pesquisa” (KITCHENHAM *et al.*, 2009, p. 8).

O artigo está organizado da seguinte forma: na próxima seção será apresentada a revisão da literatura, discutindo a distância psíquica, distância cultural e suas influências com o IDE; em seguida, apresenta-se a metodologia, explicitando como foi realizado o passo a passo para chegar aos artigos analisados; posteriormente, discutem-se os achados do estudo, apresentando como esses artigos trabalham com esses dois temas; e, por fim, serão abordadas as conclusões e as limitações do estudo com sugestão para pesquisas futuras.

2 REVISÃO DA LITERATURA

As distâncias psíquicas e culturais têm se difundido como fatores influenciadores nas decisões do destino nos

investimentos das empresas. A distância cultural é a diferença cumulativa em normas culturais entre dois países (KOGUT; SINGH, 1988), que possui um grande impacto no IDE (SHENKAR, 2001). Uma das primeiras definições da distância psíquica é “a soma dos fatores que evitam o fluxo de informação entre e para o mercado” (JOHANSON; VAHLNE, 1977, p. 24), fatores que podem ser linguagem, religião, desenvolvimento industrial, cultura, educação e sistema político (JOHANSON; VAHLNE, 1977; DOW; KARUNARATNA, 2006; DOW; FERENCIKOVA, 2010). Diante disso, a língua e a cultura são importantes obstáculos para a decisão da internacionalização das empresas (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Já para os tipos do modo de entrada³, uma das mais importantes e relevantes contribuições de Johanson e Vahlne (1977; 2009) é que o conhecimento que a empresa adquire no mercado externo ajudará nas próximas decisões do modo de entrada, sendo um processo gradual e incremental, e expandirá sua atuação para distâncias psíquicas mais diferentes do seu país de origem. Nesse mesmo sentido, Brouthers e Brouthers (2001) confirmam que a interação da distância da cultura com o risco envolvido influencia na decisão do modo de entrada e “que as diferenças de culturas entre os países influenciam a percepção dos gestores em relação aos custos e à incerteza dos modos alternativos de entrada” (KOGUT; SINGH, 1988, p. 413-414). Chang e Rosenzweig (2001) completam que os custos de transação mais os fatores culturais e a experiência da empresa, conjuntamente, influenciam o IDE.

³ Aquisição – adquirir parte ou o controle total de uma empresa no exterior; *joint venture* – sociedade de duas ou mais empresas, de forma que a matriz de pelo menos uma esteja no país anfitrião; e *greenfield* – implantação de uma nova planta em um país anfitrião (KOGUT; SINGH, 1988).

Mas os resultados dos estudos da distância cultural no IDE são inconsistentes. Shenkar (2001) relata que isso ocorre devido às propriedades conceituais e metodológicas utilizadas no constructo da distância cultural. Alguns pesquisadores descobriram que a distância cultural está associada à escolha de modos totalmente próprios, aquisição ou *greenfield* (CHO; PADMANABHAN, 2005). Outros pesquisadores descobriram que uma maior distância cultural entre o país de origem e o de destino está relacionada aos modos de entradas compartilhados, como as *joint venture* (GATIGNON; ANDERSON, 1988; KOGUT; SINGH, 1988).

Outras terminologias foram utilizadas ao se tratar de distância cultural. Shenkar (2012) considera o termo ‘distância’ inapropriado, substituindo por Fricção Cultural, em que o contato entre dois países, indiferente da distância geográfica entre eles, causa uma fricção ao realizarem negócios. Outros autores utilizaram termos e abordagens distintas também, proximidade cultural (VOYER; BEAMISH, 2004), “*distancing*” e “*othering*” (FRANZ; FUCHS; HENN, 2018), “*cultural openness*” (CRESCENZI; CATALDO; FAGGIAN, 2018) e relação da distância cultural, proximidade cultural e *cultural openness* (QUER; CLAVER; RIENDA, 2012).

O modelo da distância cultural de Hofstede (1980) é baseado em quatro dimensões. A primeira denominada Individualismo/Coletivismo, em que a “questão fundamental envolvida é a relação entre um indivíduo e suas ou seus colegas” (HOFSTEDE, 1983, p. 79), isto é, se a sociedade é mais individualista ou se relacionam em grupo, pensando coletivamente. Em uma sociedade mais individualista, os indivíduos cuidam dos seus próprios interesses em primeiro lugar e, talvez, da sua família mais próxima (HOFSTEDE, 1983), no qual “as pessoas

preferem agir como indivíduos e não como membros de grupos” (HOFSTEDE, 1984, p. 6). Por outro lado, em sociedade coletivista, as pessoas “são integradas em grupos internos fortes e coesos, que ao longo da vida das pessoas continuam a protegê-las em troca de lealdade inquestionável” (HOFSTEDE, 2001, p. 225).

A Distância do Poder é a segunda dimensão. Nessa, a “questão fundamental envolvida é como a sociedade lida com o fato de que as pessoas são desiguais” e nas organizações “o nível de Distância do Poder está relacionado ao grau de centralização da autoridade e ao grau de liderança autocrática” (HOFSTEDE, 1983, p. 81). Nas culturas de alta Distância do Poder, os indivíduos não questionam e não criticam seus superiores, já em culturas de baixa Distância do Poder há uma interação maior entre superior e subordinados (BERGIEL; BERGIEL; UPSON, 2012). E de acordo com Tara, Kirkman e Steel (2010), a maioria dos estudos que utiliza a Distância do Poder como instrumento de avaliação de valor cultural é altamente consistente com a teoria de Geert Hofstede.

Em terceiro, a dimensão Masculinidade/Feminilidade não condiz necessariamente com o gênero, pois se concentra em quais tipos de valores, masculinos ou femininos, prevalecem em uma sociedade educacional (SALEH *et al.*, 2017). Nas culturas masculinas, valores como assertividade, ambição e competitividade dominam, enquanto nas sociedades femininas a harmonia, as relações interpessoais e a igualdade são valorizadas (HOFSTEDE, 2001). E para desmistificar ainda mais a relação da dimensão masculinidade/feminilidade com o gênero, Ferraro (2002) as define como sociedades ternas e rígidas.

Finalmente, a Aversão à Incerteza é o grau em que as pessoas em uma determinada

cultura geralmente preferem a estrutura ao risco (HOFSTEDE, 1984). Algumas sociedades socializam os indivíduos para serem mais tolerantes ao risco, comportamentos e opiniões diferentes dos seus, pois não se sentirão acuados em situações adversas (HOFSTEDE, 1984; 2001). Por outro lado, “culturas com alto grau de Aversão à Incerteza ficam ansiosas por situações não estruturadas, obscuras ou imprevisíveis” (BERGIEL; BERGIEL; UPSON, 2012, p. 70), mantendo crenças e comportamentos rígidos em verdades absolutas (HOFSTEDE, 1986).

Estudando a cultura chinesa, o confucionismo e o quanxi, revelou-se uma quinta dimensão significativa, denominada Orientação a Longo/Curto Prazos (HOFSTEDE; BOND, 1988; HOFSTEDE, 1991), referindo-se a recompensas instantâneas ou tardias (HOFSTEDE; BOND, 1988). Isto é, a Orientação a Longo Prazo refere-se a valores orientados para o futuro, como persistência e economia; e Orientação de Curto Prazo são valores que remetem ao presente, como consideração pela tradição e o respeito às normas sociais (TARA; KIRKMAN; STEEL, 2010).

Hofstede, Hofstede e Minkov (2010), na terceira edição do livro, incluíram a sexta dimensão intitulada Indulgência e Restrição. Tal dimensão indica em que medida e analisa a importância da felicidade e do controle da vida. Para esses autores, as sociedades com alto índice de Indulgência permitem que as pessoas satisfaçam livremente suas necessidades (gratificações) humanas básicas e seus desejos, especialmente aqueles relacionados com o desfrute da vida e a diversão; já em seu polo oposto, a Restrição “reflete a convicção de que tal gratificação precisa ser contida e regulada por normas sociais restritas”

(HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010, p. 281).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

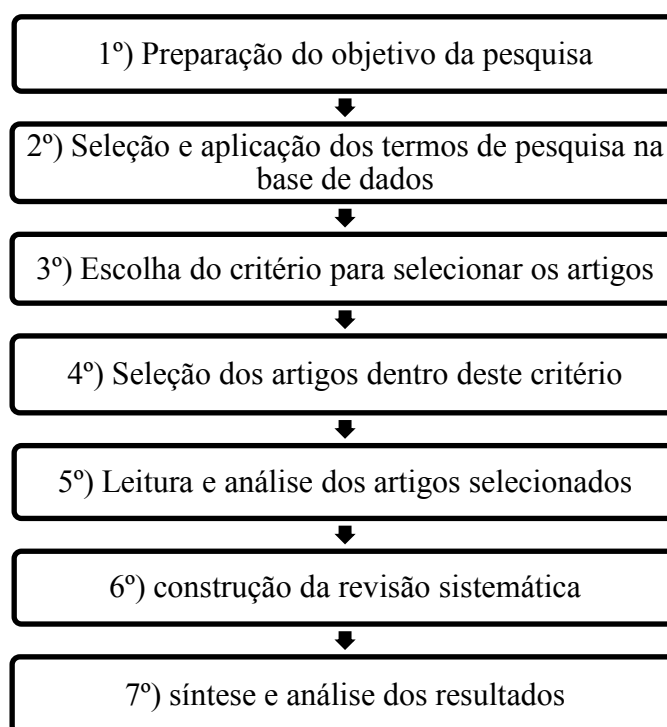
Este artigo analisou como a distância cultural e o IDE são discutidos conjuntamente na literatura de negócios internacionais. Para alcançar esse objetivo, realizou-se uma revisão sistemática da literatura desenvolvida em sete etapas, com base nos critérios do estudo de Rowe (2014): (1) preparação do objetivo da pesquisa; (2) seleção e aplicação dos termos de pesquisa na base de dados; (3) escolha do critério para selecionar os artigos; (4) seleção dos artigos dentro deste critério; (5) leitura e análise dos artigos selecionados; (6) construção da revisão sistemática e (7) síntese e análise dos resultados, conforme demonstrado na Figura 1.

Definido o objetivo do estudo, na segunda etapa, primeiramente foram escolhidos os seguintes termos de pesquisa: “*fdi*” e “*cultur**”, na língua inglesa. O termo *cultur** foi definido com o asterisco (*) para englobar todas as variações da palavra, como por exemplo: *culture*, *cultural* e outras. Posteriormente, foram aplicados esses termos na base de dados *Web of Science* – este banco de dados foi escolhido por possuir as principais revistas da área de negócios internacionais – no campo Pesquisa Avançada, seleção do rótulo do campo TS (tópico), selecionadas as opções todas as línguas, somente artigos como tipos de documentos e com a seleção do período de 1980 a 2018. A data inicial foi definida de acordo com o primeiro trabalho sobre a distância cultural de Geert Hofstede publicado em 1980.

A terceira etapa objetivou selecionar os artigos pesquisados, em consulta realizada no dia 28 de maio de 2018, o que resultou em um total de 219 artigos para os termos e critérios selecionados. Com isto, foi decidido selecionar um total de 50 artigos como base para a revisão sistemática, adotando-se como critério de inclusão os 25 artigos mais citados e os 25 artigos mais recentes. Esse critério foi decidido para englobar a maior

chance possível de analisar de forma criteriosa e consistente o assunto do objetivo do artigo, pois a maioria dos artigos mais citados era mais antiga, conforme a Tabela 1. O critério de seleção dos 25 artigos mais recente ocorreu na tentativa de incluir as duas novas dimensões de Hofstede, Hofstede e Minkov (2010) e estudos mais atualizados.

Figura 1 – Estágios da revisão sistemática da literatura.



Fonte: elaborada pelos autores.

A quarta etapa constituiu-se em acessar os arquivos em texto completo a partir do banco de dados *Web of Science*. Como alguns artigos eram inacessíveis por esta plataforma, adotou-se como segunda opção acessar a plataforma *ResearchGate*, base onde os autores liberam o acesso para o texto completo. Para os artigos que não estavam disponíveis em nenhuma das duas plataformas, foram enviadas comunicações eletrônicas (e-mail) aos autores dos artigos solicitando o arquivo do texto completo,

conforme mostrado na Tabela 1. Assim, após essas etapas, resultou um total de 45 artigos (24 mais citados e 21 mais recentes) que fizeram parte da análise.

Na quinta etapa, realizou-se a leitura dos textos completos para analisar como a distância cultural é trabalhada com o investimento direto estrangeiro. Com isto, percebeu-se que cinco artigos não tinham relação com os temas, o que resultou em 40 artigos para ponderar os resultados (21 mais citados e 19 mais recentes). A sexta etapa

constituiu-se da elaboração da revisão sistemática da literatura, apontando os resultados encontrados e as principais lacunas percebidas na análise, a fim de possibilitar uma melhor reflexão sobre o assunto investigado. Finalmente, foi desenvolvida a síntese nos seguintes tópicos: conclusão, limitação do estudo e sugestão para novas pesquisas. A Tabela 1 apresenta os artigos estudados.

4 RESULTADOS

Dos 40 artigos analisados para realizar a presente revisão sistemática, somente 26 citam em algum momento Geert Hofstede e/ou Kogut e Singh (1988), sendo que 18 não referenciam Geert Hofstede. Desse montante, somente 12 artigos trabalharam algumas das seis dimensões das distâncias culturais (HOFSTEDE, 1980; HOFSTEDE; BOND, 1988; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010).

Na revisão sistemática foram encontrados estudos que mencionam a cultura como um dos fatores influenciadores do IDE, mas não deixam específicas a teoria e a abordagem que estão se referindo sobre a distância cultural (CRESCENZI; CATALDO; FAGGIAN, 2018; DIEMER, 2017). Estudos que não mencionam os autores do objetivo deste artigo e tratam como links históricos e culturais (ZHANG, 2001) e laços culturais (BANDELJ, 2002), sem aprofundar a teoria em si da distância cultural. Outros estudos também não citaram Geert Hofstede e/ou Kogut e Singh (1988), mas utilizaram teorias fortemente embasadas no campo dos negócios internacionais para relacionar a cultura (FILATOTCHEV *et al.*, 2007; HERNÁNDEZ; NIETO; BOELLIS, 2018). Pelo vasto estudo sobre o modo de entrada relacionando com as capacidades e

características da empresa, a governança corporativa e a rede de relacionamentos são alternativas de estudos (FILATOTCHEV *et al.*, 2007) – confirmado nos resultados encontrados por Verdu (2010) sobre as redes de relacionamentos – relacionando com a perspectiva da economia de custos de transação (KAO; KUO, 2017) e com a perspectiva oriental do Quanxi (CAMPISI; CAPRIONI, 2017; GHOSH; LIEN; YEMARIK, 2017; WONG; SLATER, 2002). Referente à governança corporativa, uma das hipóteses de Kayalvizhi e Thenmozhi (2018) é que “uma maior adaptabilidade cultural modera a governança dos países na atração de IDE para as economias emergentes” (p. 178).

Os estudos sobre IDE são complexos (JOHANSON; VAHLNE, 1977; 2009), ainda mais os motivos da internacionalização das empresas (VERBEKE, 2003) e quais fatores influenciadores as levam a procurar o mercado externo e qual o país de destino (GROSSE; TREVINO, 1996; HOFSTEDE, 1980, 1991; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; JOHANSON; VAHLNE, 1977; KOGUT; SINGH, 1988; MARCHIANO *et al.*, 2018). Assim, diante dessas inúmeras possibilidades contingenciais influenciadoras na decisão da internacionalização, vários fatores devem ser estudados, separadamente e conjuntamente, no campo dos negócios internacionais. Como a distância cultural é um dos fatores que incorrem na decisão do IDE, não foi utilizada como variável em alguns artigos analisados nesta revisão sistemática (CASI; RESMINI, 2017; GOSSEL, 2017; LU *et al.*, 2018; SUN, 2009).

Alguns estudos utilizam o índice da distância cultural de Kogut e Singh (1988), adotando uma perspectiva política para estender a aplicação da teoria institucional e encontram como resultados uma correlação

positiva e com significância comprovada estatisticamente entre as pressões normativas e a distância cultural (CUI; JIANG, 2012). Também, uma correlação negativa e com significância comprovada estatisticamente nos resultados entre a distância cultural e a institucional (HERNÁNDEZ; NIETO; BOELLIS, 2018; QUER; CLAVER; RIENDA, 2012), uma correlação negativa entre alta distância cultural e o PIB do país anfitrião (WILLIAMS; VRABIE, 2018) e uma correlação positiva entre a menor distância institucional e a aquisição majoritária, com uma correlação negativa comprovada estatisticamente entre a alta Aversão à Incerteza com uma aquisição majoritária (CONTRACTOR *et al.*, 2014), em que esses últimos autores utilizam somente uma dimensão da distância cultural de Hofstede (1980) como variável, a Aversão à Incerteza.

Referente aos 12 artigos que estudaram pelo menos uma ou mais dimensões dos valores culturais de Geert Hofstede, as dimensões Aversão à Incerteza e Distância do Poder são exploradas por Hornstein (2017), enquanto a Aversão à Incerteza e Masculinidade/Feminilidade são consideradas como hipóteses de quanto maior o nível dessas dimensões maior será o nível percebido da corrupção - um estudo que analisa o impacto da corrupção no IDE (ROBERTSON; WATSON, 2004).

Todas as dimensões da distância cultural de Hofstede (1980) e o índice cultural de Kogut e Singh (1988) são analisadas como variáveis em cinco artigos (BENITO; GRIPSRUD, 1992; DOW; FERENCIKOVA, 2010; HABIB; ZURAWICKI, 2002; LIU *et al.*, 1997; RAGOZZINO, 2009). Benito e Gripsrud (1992) não encontraram evidências para corroborar as hipóteses gerais que a menor distância cultural serão os primeiros IDEs ou que os IDEs subsequentes serão as

distâncias culturais maiores, um resultado inverso ao encontrado no estudo de Ragozzino (2009) que menciona a grande importância da distância geográfica para determinar a escolha do mercado internacional e do tipo de empreendimento da empresa multinacional no exterior. Contudo, mesmo o estudo de Kearney (2012), realizado após a terceira edição do livro de Hofstede, Hofstede e Minkov (2010), considerando somente as quatro dimensões de Hofstede (1980), é um dos artigos que demonstra mais claramente os resultados de cada dimensão separadamente. O mesmo acontece com o estudo de Saleh *et al.* (2017), que considerou somente cinco dimensões em um momento que já possuíam seis dimensões de valores culturais. Os autores especificam de uma forma eficiente tais dimensões relacionando com o Paradigma Eclético de Dunning (2001) e com a Teoria Institucional, demonstrando que a distância cultural é importante para as decisões do IDE, mas não devem ser as únicas variáveis analisadas.

Tabela 1 – Características principais dos estudos.

Ano	Pesquisadores	Revista *	Dimensões da distância psíquica	Dimensões de Hofstede	Cita Hofstede e/ou Kogut e Singh	nº de citações**	Como foi acessado o artigo
1992	Benito e Gripsrud	JIBS	Distância cultural	4 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	183	Site ResearchGate
1997	Liu <i>et al.</i>	WAR WE	Distância cultural	4 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	33	Sistema Web of Science
2001	Zhang	CEP	Proximidade cultural	-	-	53	Sistema Web of Science
2002	Bandelj	SF	Laços culturais	-	-	51	Sistema Web of Science
2002	Habib e Zurawicki	JIBS	Distância cultural e geográfica	4 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	308	Sistema Web of Science
2002	Wong e Slater	IJHRM	Distância cultural e quanxi	-	Hofstede	42	Sistema Web of Science
2004	Robertson e Watson	SMJ	Distância cultural	2 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	74	Sistema Web of Science
2004	Voyer e Beamish	JBE	Proximidade cultural	-	Hofstede Kogut e Singh	42	Autor enviou por email
2005	Cho e Padmanabhan	IBR	Distância cultural e experiência da empresa	-	Hofstede Kogut e Singh	69	Sistema Web of Science
2007	Filatotchev <i>et al.</i>	JIBS	-	-	-	167	Site ResearchGate
2007	Mani, Anita e Rindfleisch	SMJ	Experiência da empresa	-	Kogut e Singh	34	Sistema Web of Science
2008	He e Lyles	BH	Distância cultural	5 Dimensões	Hofstede	40	Autor enviou por email
2008	Wang e Schaan	MIR	Distância cultural	-	Hofstede Kogut e Singh	34	Sistema Web of Science
2009	Ragozzino	MIR	Distância cultural e geográfica	4 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	37	Sistema Web of Science
2009	Sun	WE	-	-	-	37	Sistema Web of Science
2010	Dow e Ferencikova	IBR	Distância cultural	4 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	41	Autor enviou por email
2011	Makino e Tsang	JIBS	Distância cultural	-	Hofstede Kogut e Singh	33	Sistema Web of Science
2012	Cui e Jiang	JIBS	Distância cultural e institucional	-	Kogut e Singh	165	Sistema Web of Science
2012	Kearney	EMR	Distância cultural	4 Dimensões	Hofstede	41	Sistema Web of Science
2012	Quer, Claver e Rienda	APJM	Distância cultural e institucional	-	Hofstede Kogut e Singh	62	Autor enviou por email
2014	Contractor <i>et al.</i>	IBR	Distância cultural e institucional	1 Dimensão	Hofstede Kogut e Singh	32	Site ResearchGate
2017	Campisi e Caprioni	TIBR	Quanxi	-	-	0	Sistema Web of Science
2017	Casi e Resmini	EPPS	-	-	-	0	Sistema Web of Science
2017	Cheng e Yang	JBR	Distância cultural	-	Hofstede Kogut e Singh	0	Autor enviou por email
2017	Diemer	PBRI	Inteligência cultural	-	-	0	Sistema Web of Science
2017	Ghosh, Lien e Yamarik	AEJ	Quanxi	-	-	0	Site ResearchGate
2017	Gossel	JID	-	-	-	0	Sistema Web of Science
2017	Hornstein	CER	Distância cultural	2 Dimensões	Hofstede	0	Sistema Web of Science

Ano	Pesquisadores	Revista*	Dimensões da distância psíquica	Dimensões de Hofstede	Cita Hofstede e/ou Kogut e Singh	nº de citações**	Como foi acessado o artigo
2017	Kao e Kuo	JFBS	-	-	Kogut e Singh	0	Sistema Web of Science
2017	Lee	NAJEF	-	-	-	0	Sistema Web of Science
2017	Saleh <i>et al.</i>	RIBF	Distância cultural e institucional	5 Dimensões	Hofstede Kogut e Singh	0	Sistema Web of Science
2018	Crescenzi, DiCataldo e Faggian	PRS	"Cultural opening"	-	-	0	Sistema Web of Science
2018	Franz, Fuchs e Henn	ZFW	Distância geográfica e "othering"	-	-	0	Site ResearchGate
2018	Hernández, Nieto e Boellis	GSJ	Distância geográfica e institucional	-	-	1	Sistema Web of Science
2018	Kayalvizhi e Thenmozhi	EMR	Distância cultural	6 Dimensões	Hofstede	0	Sistema Web of Science
2018	Lin	ET	Transferência cultural	-	Hofstede	0	Sistema Web of Science
2018	Lu <i>et al.</i>	APJM	-	-	-	0	Sistema Web of Science
2018	Marchiano <i>et al.</i>	JMT	Distância geográfica e psíquica	-	Hofstede Kogut e Singh	0	Sistema Web of Science
2018	Williams e Vrabie	RP	Distância cultural e institucional	-	Kogut e Singh	0	Autor enviou por email
2018	Wong <i>et al.</i>	IJCM	-	-	Hofstede	0	Sistema Web of Science

*AEJ: Asian Economic Journal. APJM: Asia Pacific Journal of Management. BH: Business Horizons. CEP: Contemporary Economic Policy. CER: China Economic Review. EMR: Emerging Markets Review. EPPS: Environment and Planning-Politics and Space. ET: Economics of Transition. GSJ: Global Strategy Journal. IBR: International Business Review. IJCM: International Journal of Conflict Management. IJHRM: International Journal of Human Resource Management. JBE: Journal of Business Ethics. JBR: Journal of Business Research. JFBS: Journal of Family Business Strategy. JIBS: Journal of International Business Studies. JID: Journal of International Development. JMT: Journal of Management and Technology. MIR: Management International Review. NAJEF: North American Journal of Economics and Finance. PBRI: Pacific Business Review International. PRS: Papers in Regional Science. RIBF: Research in International Business and Finance. RP: Research Policy. SF: Social Forces. SMJ: Strategic Management Journal. TIBR: Thunderbird International Business Review. WARWE: Weltwirtschaftliches Archiv-Review of World Economics. WE: World Economy. ZFW: Zeitschrift Fur Wirtschaftsgeographie.

**Consultado em 28 de maio de 2018.

Fonte: dados da pesquisa.

Por fim, as seis dimensões de Hofstede, Hofstede e Minkov (2010) são estudadas em somente um artigo do total das 40 publicações analisadas nesta revisão sistemática. Kayalvizhi e Thenmozhi (2018) estudaram como a tecnologia, a cultura e a governança corporativa influenciam o IDE em 22 mercados emergentes e confirmam que o grau do fluxo interno de IDE para as economias emergentes depende da ligação entre a governança do país e a cultura, isto é, as economias emergentes precisam adaptar aos valores e crenças culturais ao ingressar no país de destino. Assim, um dos resultados encontrados é que as dimensões culturais como a Distância do Poder e o Individualismo/Coletivismo impulsionam o IDE (KAYALVIZHI; THENMOZHI, 2018).

5 CONCLUSÃO

Os estudos dos índices dos valores culturais de Geert Hofstede sofreram inúmeras críticas, tais como: Hofstede nunca estudou cultura e é um estudo teórico com bases fracas por ter realizado a pesquisa na empresa IBM e ter ampliado os resultados para as nações (BASKERVILLE, 2003); a definição de cultura de Hofstede é equivocada por considerar que seja tão simples como se a cultura fosse uma programação mental (JONES, 2007); e que culturas nacionais, organizacionais e relacionadas ao trabalho não são questões dependentes (WILLIAMSON, 2002). Contudo, Geert Hofstede foi um dos primeiros pesquisadores a oferecer um modelo de valores culturais que poderia ser usado em pesquisas quantitativas (TARA; KIRKMAN; STEEL, 2010), é uma das pesquisas mais abrangentes sobre a distância cultural (BENITO; GRIPSRUD, 1992) e um tema muito importante na literatura dos

negócios internacionais (CHO; PADMANABHAN, 2005).

Desta maneira, reconhecem-se os pontos fracos da teoria das dimensões culturais de Geert Hofstede e considera-se que não é e não deve ser a única variável estudada sobre os fatores influenciadores que levam as empresas (multinacionais e *born global*) a investirem no mercado externo, principalmente por IDE, vez que tais organizações possuem um maior contato com o país anfitrião. Mas, diante desta revisão sistemática, notou-se que poucos trabalhos estão atualizados e utilizam todas as seis dimensões de Hofstede, Hofstede e Minkov (2010). Dos 40 artigos analisados, somente 12 trabalharam alguma dimensão dos valores culturais de Geert Hofstede, sendo que foram encontrados três estudos que mencionam cinco ou seis dimensões, um número muito baixo mesmo pela pequena amostra utilizada neste trabalho.

Contudo, os resultados encontrados foram satisfatórios, pois inseriram estudos diversificados que investigaram variáveis distintas para averiguar de maneira mais eficiente os fatores influenciadores do IDE. Além da distância cultural de Geert Hofstede, estudos acrescentaram a Teoria Institucional (CONTRACTOR *et al.*, 2014; CUI; JIANG, 2012; HERNÁNDEZ; NIETO; BOELLIS, 2018; QUER; CLAVER; RIENDA, 2012; SALEH *et al.*, 2017; WILLIAMS; VRABIE, 2018), analisaram a experiência adquirida da empresa (CHO; PADMANABHAN, 2005; MANI; ANITA; RINDFLEISCH, 2007), a distância geográfica em si (FRANZ; FUCHS; HENN, 2018; MARCHIANO *et al.*, 2018), entre outros. E mesmo os artigos que não trabalharam a distância cultural trouxeram resultados positivos para o campo de negócios internacionais na compreensão do IDE, pois analisaram outras variáveis que

interferem na decisão da internacionalização da empresa.

6 LIMITAÇÕES E FUTUROS ESTUDOS

O presente artigo apresenta algumas limitações e a principal se refere ao fato de utilizar somente uma base de dados (*Web of Science*). Também, possíveis termos fracos definidos para a busca, o que pode não ter conseguido a abrangência desejada e, ainda, uma amostra total analisada baixa, de 40 artigos dentre os 219 disponíveis. Entretanto, o objetivo de uma revisão sistemática é identificar o conhecimento acumulado em uma área, mas sem explorar todos os detalhes, e, portanto, não requer coletar todos os artigos disponíveis (ROWE, 2014).

Como estudos futuros, sugere-se expandir as fontes de pesquisa (base de dados, livros, teses, dissertações etc.), a fim de identificar possíveis estudos não selecionados nesta revisão. A partir dos resultados desta revisão sistemática, notou-se que a maioria dos estudos não leva em consideração todas as dimensões de cultura, portanto sugerem-se, também, novos estudos utilizando todas as seis dimensões de Hofstede, Hofstede e Minkov (2010) para melhor compreensão e validação dos valores culturais como influenciadores do IDE.

REFERÊNCIAS

- BANDELJ, N. Embedded economies: Social relations as determinants of foreign direct investment in Central and Eastern Europe. *Social Forces*, v. 81, n. 2, p. 411-444, 2002.
- BASKERVILLE, R. F. Hofstede never studied culture. *Accounting, Organizations and Society*, v. 28, n. 1, p. 1-14, 2003.
- BENITO, G. R.; GRIPSRUD, G. The expansion of foreign direct investments: discrete rational location choices or a cultural learning process?. *Journal of International Business Studies*, v. 23, n. 3, p. 461-476, 1992.
- BERGIEL, E. B.; BERGIEL, B. J.; UPSON, J. W. Revisiting Hofstede's Dimensions: Examining the Cultural Convergence of the United States and Japan. *American Journal of Management*, v. 12, p. 69-79, 2012.
- BROUTHERS, K.; BROUTHERS, E. Explaining the national cultural distance paradox. *Journal of International Business Studies*, v. 32, n. 1, p. 177-189, 2001.
- CAMPISI, J. M.; CAPRIONI, E. Social and Political Risks: Factors Affecting FDI in China's Mining Sector. *Thunderbird International Business Review*, v. 59, n. 6, p. 709-724, 2017.
- CASI, L.; RESMINI, L. Foreign direct investment and growth: Can different regional identities shape the returns to foreign capital investments?. *Environment and Planning C: Politics and Space*, v. 35, n. 8, p. 1483-1508, 2017.
- CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G. The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, v. 46, n. 3-16, p. 2015.
- CHANG, S. J.; ROSENZWEIG, P. M. The choice of entry mode in sequential FDI. *Strategic Management Journal*, v. 22, p. 747-776, 2001.
- CHENG, C.; YANG, M. Enhancing performance of cross-border mergers and acquisitions in developed markets: The role of business ties and technological innovation capability. *Journal of Business Research*, v. 81, p. 107-117, 2017.
- BENITO, G. R.; GRIPSRUD, G. The expansion of foreign direct investments:

- CHETTY, S.; CAMPBELL-HUNT, C. A strategic approach to internalization: a traditional versus a “born global” approach. *Journal of International Marketing*, v. 12, n. 1, p. 57-81, 2004.
- CHO, K. R.; PADMANABHAN, P. Revisiting the role of cultural distance in MNC's foreign ownership mode choice: the moderating effect of experience attributes. *International Business Review*, v. 14, n. 3, p. 307-324, 2005.
- CONTRACTOR, F. J.; LAHIRI, S.; ELANGO, B.; KUNDU, S. K. Institutional, cultural and industry related determinants of ownership choices in emerging market FDI acquisitions. *International Business Review*, v. 23, n. 5, p. 931-941, 2014.
- CRESCENZI, R.; DI CATALDO, M.; FAGGIAN, A. Internationalized at work and localistic at home: The ‘split’ Europeanization behind Brexit. *Papers in Regional Science*, v. 97, n. 1, p. 117-132, 2018.
- CUI, L.; JIANG, F. State ownership effect on firms' FDI ownership decisions under institutional pressure: A study of Chinese outward-investing firms. *Journal of International Business Studies*, v. 43, n. 3, p. 264-284, 2012.
- DIB, L. A.; ROCHA, A.; SILVA, J. F. The internationalizations process of Brazilian software firms and the born global phenomenon: examining firm, network, and entrepreneur variables. *Journal of International Entrepreneurship*, v. 8, p. 233-253, 2010.
- DIEMER, B. Expatriates' Cultural Intelligence and Work Outcomes in China. *Pacific Business Review International*, v. 10, n. 2, p. 36-52, 2017.
- DOW, D.; KARUNARATNA, A. Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli. *Journal of International Business Studies*, v. 37, p. 578-602, 2006.
- DOW, D.; FERENCIKOVA, S. More than national cultural distance: Testing new distance scales on FDI in Slovakia. *International Business Review*, v. 19, n. 1, p. 46-58, 2010.
- DUNNING, J.H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. *International Journal of the Economics of Business*, v. 8, n. 2, p. 173-190, 2001.
- FERRARO, G. P. *The Cultural Dimension of International Business*. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- FERREIRA, M. P.; SERRA, F.; REIS, N. On the adaptation of the firm's strategies to the international business environment: a knowledge-based and evolutionary perspective. *European Journal of International Management*, v. 5, p. 633-655, 2011.
- FILATOTCHEV, I.; STRANGE, R.; PIESE, J.; LIEN, Y. C. FDI by firms from newly industrialised economies in emerging markets: corporate governance, entry mode and location. *Journal of International Business Studies*, v. 38, n. 4, p. 556-572, 2007.
- FRANZ, M.; FUCHS, M.; HENN, S. Othering practices toward new firm owners: empirical insights from South-North firm acquisitions in Germany. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, v. 62, n. 2, p. 108-119, 2018.
- GATIGNON, H.; ANDERSON, E. The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: an

- empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics and Organization*, v. 4, p. 304-336, 1988.
- GHEMAWAT, P. Distance still matters: The hard reality of global expansion. *Harvard Business Review*, v. 79, n. 8, p. 137-147, 2001.
- GHOSH, S.; LIEN, D.; YAMARIK, S. Does the Confucius Institute Network Impact Cultural Distance? A Panel Data Analysis of Cross- Border Flows in and out of China. *Asian Economic Journal*, v. 31, n. 3, p. 299-323, 2017.
- GOSSEL, S. J. Democratic Capital, Democratic Rights and FDI in Sub- Saharan Africa. *Journal of International Development*, v. 29, n. 8, p. 1033-1061, 2017.
- GROSSE, R.; TREVINO, L. J. Foreign direct investment in the United States: An analysis by country of origin. *Journal of international business studies*, v. 27, n. 1, p. 139-155, 1996.
- HABIB, M.; ZURAWICKI, L. Corruption and foreign direct investment. *Journal of international business studies*, v. 33, n. 2, p. 291-307, 2002.
- HE, W.; LYLES, M. A. China's outward foreign direct investment. *Business Horizons*, v. 51, n. 6, p. 485-491, 2008.
- HERNÁNDEZ, V.; NIETO, M. J.; BOELLIS, A. The asymmetric effect of institutional distance on international location: Family versus nonfamily firms. *Global Strategy Journal*, v. 8, n. 1, p. 22-45, 2018.
- HOFSTEDE, G. *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Beverly Hills, London: Sage Publications, 1980.
- HOFSTEDE, G. The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. *Journal of International Business Studies*, v. 14, n. 2, p. 75-89, 1983.
- HOFSTEDE, G. The cultural relativity of the quality of life concept. *Academy of Management Review*, v. 9, n. 3, p. 389-398, 1984.
- HOFSTEDE, G. Cultural differences in teaching and learning. *International Journal of Intercultural Relations*, v. 10, n. 3, p. 301-320, 1986.
- HOFSTEDE, G. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill, New York, NY, 1991.
- HOFSTEDE, G. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd Ed.). London: Sage Publications, 2001.
- HOFSTEDE, G.; BOND, M. H. The Confucian connection: From cultural roots to economic growth. *Organization Dynamics*, v. 16, p. 4-21, 1988.
- HOFSTEDE, G.; HOFSTEDE, G. J. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY, 2005.
- HOFSTEDE, G.; HOFSTEDE, J.; MINKOV, M. *Cultures and Organizations: Software of the mind*. 3. ed. London: McGraw-Hill, 2010.
- HORNSTEIN, A. S. Words vs. actions: International variation in the propensity to fulfill investment pledges in China. *China Economic Review*, v. 45, p. 195-218, 2017.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization process of the firm – a model of knowledge management and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, p. 23-32, 1977.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, v. 40, p. 1411-1431, 2009.

JONES, M. L. Hofstede: *Culturally questionable?* Oxford Business & Economics Conference. Oxford, UK, 24-26 June, 2007.

KAO, M. S.; KUO, A. The effect of uncertainty on FDI entry mode decisions: The influence of family ownership and involvement in the board of directors. *Journal of Family Business Strategy*, v. 8, n. 4, p. 224-236, 2017.

KAYALVIZHI, P. N.; THENMOZHI, M. Does Quality of Innovation, Culture and Governance Drive FDI?: Evidence from Emerging Markets. *Emerging Markets Review*, 2018.

KEARNEY, C. Emerging markets research: Trends, issues and future directions. *Emerging Markets Review*, v. 13, n. 2, p. 159-183, 2012.

KITCHENHAM, B.; BRERETON O. P.; BUDGEN D.; TURNER M.; BAILEY J.; LINKMAN S. Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. *Information and Software Technology*, v. 51, n. 1, p. 7–15, 2009.

KOGUT, B.; SINGH, H. The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 3, p. 411-432, 1988.

LEE, D. Cross-border mergers and acquisitions with heterogeneous firms: Technology vs. market motives. *The North*

American Journal of Economics and Finance, v. 42, p. 20-37, 2017.

LIN, F. Cross- country diffusion of ideology via FDI. *Economics of Transition*, v. 26, n. 1, p. 3-34, 2018.

LIU, X.; SONG, H.; WEI, Y.; ROMILLY, P. Country characteristics and foreign direct investment in China: A panel data analysis. *Review of World Economics*, v. 133, n. 2, p. 313-329, 1997.

LU, J. W.; LI, W.; WU, A.; HUANG, X. Political hazards and entry modes of Chinese investments in Africa. *Asia Pacific Journal of Management*, v. 35, n. 1, p. 39-61, 2018.

MAKINO, S.; TSANG, E. W. Historical ties and foreign direct investment: An exploratory study. *Journal of International Business Studies*, v. 42, n. 4, p. 545-557, 2011.

MANI, S.; ANTIA, K. D.; RINDFLEISCH, A. Entry mode and equity level: A multilevel examination of foreign direct investment ownership structure. *Strategic management journal*, v. 28, n. 8, p. 857-866, 2007.

MARCHIANO, M.; SERRA, F. A. R.; DE SOUSA NETO, J. A.; MARTINS, H. C. Factors that influence the choice of a destination country for Brazilian foreign direct investment. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 18, n. 1, p. 32-60, 2018.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, v. 36, p. 29–41, 2005.

QUER, D.; CLAVER, E.; RIENDA, L. Political risk, cultural distance, and outward foreign direct investment: Empirical evidence from large Chinese

firms. *Asia Pacific journal of management*, v. 29, n. 4, p. 1089-1104, 2012.

RAGOZZINO, R. The effects of geographic distance on the foreign acquisition activity of US firms. *Management International Review*, v. 49, n. 4, p. 509, 2009.

ROCHA, A.; ALMEIDA, V. *Estratégias de Entrada e de Operações em Mercados Internacionais*. Cap. 1 In: TANURE, B.; DUARTE, R. G. (orgs.) *Gestão Internacional*. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROBERTSON, C. J.; WATSON, A. Corruption and change: The impact of foreign direct investment. *Strategic management journal*, v. 25, n. 4, p. 385-396, 2004.

ROWE, F. What literature review is not: diversity, boundaries and recommendations? *European Journal of Information Systems*, v. 23, n. 3, p. 241-253, 2014.

RUGMAN, A. M.; VERBEKE, A.; NGUYEN, P. C. Q. T. Fifty years of international business theory and beyond. *Management International Review*, v. 51, n. 6, p. 755-786, 2011.

SALEH, A. S.; NGUYEN, T. L. A.; VINEN, D.; SAFARI, A. A new theoretical framework to assess Multinational Corporations' motivation for Foreign Direct Investment: A case study on Vietnamese service industries. *Research in International Business and Finance*, v. 42, p. 630-644, 2017.

SHENKAR, O. Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences. *Journal of International Business Studies*, v. 32, n. 3, p. 519-535, 2001.

SHENKAR, O. Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization

and measurement of cultural differences. *Journal of International Business Studies*. Washington, v. 43, p. 1-21, 2012.

SUN, S. How does FDI affect domestic firms' exports? Industrial evidence. *The World Economy*, v. 32, n. 8, p. 1203-1222, 2009.

TARA, V.; KIRKMAN, B. L.; STEEL, P. Examining the impact of culture's consequences: A three-decade, multilevel, meta-analytic review of Hofstede's cultural value dimensions. *Journal of Applied Psychology*, v. 95, n. 3, p. 405-439, 2010.

VERBEKE, A. The evolutionary view of the MNE and the future of internalization theory. *Journal of International Business Studies*, v. 34, p. 498-504, 2003.

VERDU, F. C. *Redes de Relacionamentos interorganizacionais, recursos e internacionalização: um estudo na cidade de Maringá (PR)*. 181 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

VOYER, P. A.; BEAMISH, P. W. The effect of corruption on Japanese foreign direct investment. *Journal of Business Ethics*, v. 50, n. 3, p. 211-224, 2004.

WANG, H.; SCHAAAN, J. L. How much distance do we need? Revisiting the "national cultural distance paradox". *Management International Review*, v. 48, n. 3, p. 263-278, 2008.

WILLIAMS, C.; VRABIE, A. Host country R&D determinants of MNE entry strategy: A study of ownership in the automobile industry. *Research Policy*, v. 47, n. 2, p. 474-486, 2018.

WILLIAMSON, D. *Forward from a critique of Hofstede's model of national culture*, Human Relations. London, Thousand Oaks CA, New Delhi. The

Tavistock Institute, *SAGE Publications*, v. 55, n. 11, p. 1373–1395, 2002.

WONG, A. L.; SLATER, J. R. Executive development in China: is there any in a Western sense? *International Journal of Human Resource Management*, v. 13, n. 2, p. 338-360, 2002.

WONG, A.; WEI, L.; WANG, X.; TJOSVOLD, D. Collectivist values for constructive conflict management in international joint venture effectiveness. *International Journal of Conflict Management*, v. 29, n. 1, p. 126-143, 2018.

SOBRE OS AUTORES

Weber Henrique Radael

Mestrando em Administração pela Universidade Estadual de Maringá, Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Maringá. Contato: wradael@hotmail.com

Fabiane Cortez Verdu

Doutora e mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná, Bacharel em Administração pela Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis de Lins. Docente da Universidade Estadual de Maringá. Contato: fcverdu@uem.br