

**FACULDADE DE ECONOMIA DA UNIVERSIDADE DE  
COIMBRA**



Dissertação de Mestrado em Gestão  
Especialização em Estratégia e Comportamento Organizacional

**O RELACIONAMENTO ENTRE A DISTÂNCIA PSICOLÓGICA  
INDIVIDUAL E OS VALORES INDIVIDUAIS**

**Autor:**

*Ricardo José Gouveia de Jesus Cândido*  
[ricardojesuscandido@hotmail.com](mailto:ricardojesuscandido@hotmail.com)

**Orientador:**

*Prof. Doutor Fernando Carvalho*  
[fc@fe.uc.pt](mailto:fc@fe.uc.pt)

**Coimbra  
2009**

## **AGRADECIMENTOS**

Ao **Prof. Doutor Fernando Carvalho**, que trilhou comigo os caminhos deste percurso que jamais se apaga. Tive a sua amizade. Conheci a sua generosidade, a sua singularidade, a sua inteligência. É-lhe devido o mais profundo e sentido agradecimento.

A **todos os meus colegas** da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, que me proporcionaram um ambiente de exigência, propício à aprendizagem.

A **todos os meus professores** da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, de quem recebi simpatia, amizade e conhecimentos que para sempre me serão úteis.

À **Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra**, na pessoa do Prof. Doutor Arnaldo Coelho.

A **todos os gestores** que perderam parte do seu tempo colaborando no preenchimento do questionário. Sem eles, não seria possível este estudo.

A todos aqueles que, em determinada altura da elaboração deste trabalho se mostraram disponíveis para trocar impressões, ideias, dar sugestões, destacando o **Prof. Doutor Filipe Coelho** e o **Prof. Doutor José Manuel Cannavaro**.

A todos os que colaboraram e me incentivaram no decurso deste trabalho, **à minha família e amigos**.

## RESUMO

A distância psicológica é um conceito que tem sido amplamente estudado e analisado no âmbito de estudos relacionados com o fenómeno da internacionalização das empresas. Investigadores da Universidade de Uppsala, na Suécia, avançaram na década de 70 com um modelo comportamentalista que pretendia explicar a forma como as empresas tendem a se comportar no decorrer de um processo desta natureza, considerando ser consequência do grau de distância psicológica, definindo-a como “a soma dos factores que interferem no fluxo de informação entre países” (Vahlne e Wiederheim-Paul, 1975; Johanson e Vahlne, 1977). Desde então, muito se tem dito e escrito, sendo que uma das principais correntes (Sousa e Bradley, 2005, 2006 e Evans e Mavondo, 2002) defende a operacionalização através do que eles consideram ser os dois elementos mais importantes do conceito: “psychic” e “distance”, ou seja, aferindo as percepções das diferenças entre países dos gestores.

Os valores individuais têm sido objecto de interesse nas mais diversas áreas do conhecimento relacionadas com o comportamento humano, desde a gestão, psicologia, sociologia ou a antropologia, sendo o trabalho de Shalom Schwartz reconhecido como um dos mais proeminentes. O seu estudo é essencial para se compreender o pensamento e a acção humana e, por consequência, o comportamento dos gestores e das organizações.

Neste trabalho discute-se o relacionamento entre os valores individuais identificados nos estudos de Shalom Schwartz e a distância psicológica quando analisada ao nível das percepções individuais.

Após uma revisão da bibliografia e formulação de hipóteses tendo como alvo o objecto do nosso estudo, obteve-se um conjunto de resultados significativos tendo por base uma amostra de 121 gestores portugueses, dos quais destacamos os seguintes:

- O modelo de distância psicológica individual não é um construto unidimensional mas sim detentor de várias dimensões, devendo-se, quando analisamos as percepções face a um determinado mercado externo aplicar uma análise factorial.
- Os resultados obtidos permitem especular sobre a hipótese (a confirmar em estudos posteriores) de a interpretação dos valores de Schwartz ser influenciada quando o objecto avaliado represente valores opostos aos seus.
- As variáveis constantes do modelo de distância psicológica individual: - condições climatéricas; PIB per capita; língua e os valores culturais, crenças, atitudes e a tradição – são as que têm maior tendência a serem influenciadas pelos valores individuais.
- Tal como verificado por Sousa e Bradley (2006), os gestores conservadores são mais renitentes a avançar para um processo de internacionalização, visto perceberem as diferenças entre países de forma mais acentuada.
- Os valores individuais influenciam mais as percepções dos homens que as das mulheres.

**Palavras-chave:** internacionalização; distância psicológica; valores individuais.

## ÍNDICE DE FIGURAS

Página

<b>Figura 1</b> - Padrão incremental de evolução dentro dos mercados observado por Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) e Johanson e Vahlne (1977) .....	<b>25</b>
<b>Figura 2</b> - Representação gráfica do Modelo de Uppsala.....	<b>28</b>
<b>Figura 3</b> - Resumo gráfico sobre o Modelo de Uppsala.....	<b>31</b>
<b>Figura 4</b> - Indicadores e medidas propostas por Paul Brewer (2007) para operacionalizar a distância psicológica .....	<b>46</b>
<b>Figura 5</b> - Conceptualização do construto de distância psicológica defendido por Evans e Mavondo (2002) .....	<b>47</b>
<b>Figura 6</b> - Os 10 tipos de valores motivacionais identificados por Schwartz (1992) - Estrutura circular .....	<b>58</b>
<b>Figura 7</b> - Modelo conceptual de investigação.....	<b>73</b>
<b>Figura 8</b> - Modelo conceptual de investigação com aplicação de análise factorial à distância psicológica individual.....	<b>101</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

Página

<b>Tabela 1</b> - Os 10 tipos motivacionais identificados por Schwartz (1992).....	<b>60</b>
<b>Tabela 2</b> - Justificação da estrutura circular de Schwartz (2002) por agregação dos tipos motivacionais.....	<b>64</b>
<b>Tabela 3</b> - Características da amostra .....	<b>81</b>
<b>Tabela 4</b> - Constituição final das variáveis do modelo de distância psicológica individual.....	<b>83</b>
<b>Tabela 5</b> - Valores de Alpha de Cronbach da distância psicológica individual e dos 10 tipos motivacionais .....	<b>84</b>
<b>Tabela 6</b> - Matriz das correlações entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>87</b>
<b>Tabela 7</b> - Tabela de correlações entre a distância psicológica individual e os 4 domínios/valores de ordem superior .....	<b>88</b>
<b>Tabela 8</b> - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais .....	<b>90</b>
<b>Tabela 9</b> - Variáveis excluídas na regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais .....	<b>91</b>
<b>Tabela 10</b> - Tabela ANOVA da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>92</b>
<b>Tabela 11</b> - Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>92</b>

<b>Tabela 12</b> - Sumário do modelo de regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>92</b>
<b>Tabela 13</b> - Diagnóstico de multicolinearidade da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>93</b>
<b>Tabela 14</b> - Estatísticas descritivas das variáveis da distância psicológica individual.....	<b>95</b>
<b>Tabela 15</b> - Valores do KMO (Pestana e Gageiro, 1998).....	<b>96</b>
<b>Tabela 16</b> - Valores do KMO da distância psicológica individual.....	<b>96</b>
<b>Tabela 17</b> - Matriz Anti-Imagem da distância psicológica individual .....	<b>97</b>
<b>Tabela 18</b> - Comunalidades da distância psicológica individual.....	<b>98</b>
<b>Tabela 19</b> - Factores retidos e variância total explicada da distância psicológica individual.....	<b>99</b>
<b>Tabela 20</b> - Matriz das componentes após rotação da distância psicológica individual .....	<b>99</b>
<b>Tabela 21</b> - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e os 4 domínios/valores de ordem superior.....	<b>102</b>
<b>Tabela 22</b> - Sumário do modelo da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e a Auto-Transcendência .....	<b>103</b>
<b>Tabela 23</b> - Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e a Auto-Transcendência .....	<b>103</b>
<b>Tabela 24</b> - Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e a Auto-Transcendência .....	<b>103</b>

<b>Tabela 25</b> - Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual com a Auto-Transcendência .....	<b>103</b>
<b>Tabela 26</b> - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais .....	<b>104</b>
<b>Tabela 27</b> – Sumário do modelo da regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores - da distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>105</b>
<b>Tabela 28</b> – Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores - da distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>105</b>
<b>Tabela 29</b> – Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores - da distância psicológica individual e o Universalismo.....	<b>105</b>
<b>Tabela 30</b> – Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>105</b>
<b>Tabela 31</b> - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual com os 10 tipos motivacionais.....	<b>106</b>
<b>Tabela 32</b> – Sumário do modelo de regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>107</b>
<b>Tabela 33</b> – Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>107</b>

<b>Tabela 34</b> – Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>107</b>
<b>Tabela 35</b> – Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural - da distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais.....	<b>107</b>
<b>Tabela 36</b> – Regressão stepwise por segmento entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>sem</u> aplicação de análise factorial à DPI .....	<b>111</b>
<b>Tabela 37</b> – Regressão stepwise por segmento entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI – Factor 1 – Distância Técnico-Económica .....	<b>111</b>
<b>Tabela 38</b> – Regressão stepwise por segmento entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI – Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores .....	<b>112</b>
<b>Tabela 39</b> – Regressão stepwise por segmento entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI – Factor 3 – Distância Cultural.....	<b>112</b>
<b>Tabela 40</b> – Regressão stepwise por segmento entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI – Factor 4 – Distância Legal.....	<b>113</b>

<b>CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO DA INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1. Contexto da investigação.....	15
1.2. Objectivo da investigação.....	19
1.3. Estrutura da investigação.....	21
<b>CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>22</b>
2.1. Introdução.....	22
2.2. Distância psicológica.....	23
2.3. Valores individuais.....	52
2.4. Conclusão .....	66
<b>CAPÍTULO III – QUADRO CONCEPTUAL DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>68</b>
3.1. Objecto de estudo .....	68
3.2. Formulação de hipóteses .....	69
3.3. Modelo conceptual de investigação.....	73
3.4. Medidas das variáveis.....	74
3.5. Inquérito/questionário.....	78
<b>CAPÍTULO IV – ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>80</b>
4.1. Amostra e recolha de dados.....	80
4.2. Características da amostra .....	81
4.3. Constituição final das variáveis.....	82
4.4. Tratamento dos dados.....	85
4.5. Análise correlacional .....	87
4.6. Regressão linear.....	89
4.7. Regressão linear - universalismo.....	91
4.8. Análise de dados com aplicação da análise factorial à distância psicológica individual.....	93
4.9. Outras operações efectuadas.....	109

<b>CAPÍTULO V - CONCLUSÕES .....</b>	<b>115</b>
5.1. Introdução.....	115
5.2. Contribuições do trabalho e resultados obtidos.....	116
5.3. Limitações do trabalho .....	122
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>133</b>
Questionário de investigação científica.....	133

<b>CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO DA INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1. Contexto da investigação.....	15
1.2. Objectivo da investigação.....	19
1.3. Estrutura da investigação.....	21
<b>CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>22</b>
2.1. Introdução.....	22
2.2. Distância psicológica.....	23
2.2.1. As origens do conceito de distância psicológica .....	23
2.2.2. Arcaboço teórico prévio ao Modelo de Uppsala .....	24
2.2.3. O Modelo de Uppsala .....	26
2.2.3.1. Conhecimento sobre o mercado .....	28
2.2.3.2. Decisões de comprometimento .....	29
2.2.3.3. Actividades correntes .....	29
2.2.3.4. Comprometimento com o mercado.....	29
2.2.4. A selecção dos mercados .....	30
2.2.5. Ideias gerais sobre o Modelo de Uppsala .....	30
2.2.6. Críticas que foram surgindo ao Modelo de Uppsala.....	32
2.2.7. Definindo a distância psicológica .....	34
2.2.8. A distância psicológica ao nível das percepções individuais .....	36
2.2.9. A distância psicológica versus outros conceitos de distância.....	37
2.2.9.1. A distância psicológica e a distância geográfica.....	37
2.2.9.2. A distância psicológica e a distância negocial .....	37
2.2.9.3. A distância psicológica e a distância cultural .....	38
2.2.10. A proximidade cultural como uma faceta da afinidade cultural.....	39
2.2.11. A importância das percepções e o paradoxo da distância psicológica .....	41
2.2.12. A operacionalização da distância psicológica .....	43
2.2.12.1. Ao nível macroeconómico .....	44
2.2.12.2. Ao nível das percepções individuais.....	46
2.2.12.3. Através de indicadores macroeconómicos que formam as percepções individuais .....	51

2.3. Valores individuais .....	52
2.3.1. A importância e estudo dos valores individuais .....	52
2.3.2. Shalom Schwartz .....	56
2.3.3. A teoria universal de Schwartz .....	56
2.3.3.1. Autodeterminação .....	61
2.3.3.2. Estimulação .....	61
2.3.3.3. Hedonismo .....	61
2.3.3.4. Realização .....	61
2.3.3.5. Poder .....	62
2.3.3.6. Segurança .....	62
2.3.3.7. Conformidade.....	62
2.3.3.8. Tradição .....	62
2.3.3.9. Benevolência .....	63
2.3.3.10. Universalismo .....	63
2.3.4. Estrutura circular – relação entre valores .....	63
2.3.5. Sintetização da teoria de Schwartz e suas dimensões bipolares .....	65
2.4. Conclusão .....	66
<b>CAPÍTULO III – QUADRO CONCEPTUAL DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>68</b>
3.1. Objecto de estudo .....	68
3.2. Formulação de hipóteses .....	69
3.2.1. Hipótese_1 – quanto maiores forem os valores do domínio da Conservação, maior será a distância psicológica individual .....	69
3.2.2. Hipótese_2 – quanto maiores forem os valores do domínio da Abertura à Mudança, menor será a distância psicológica individual .....	70
3.2.3. Hipótese_3 - quanto maiores forem os valores do domínio da Auto-Promoção, maior será a distância psicológica individual .....	71
3.2.4. Hipótese_4 - quanto maiores forem os valores do domínio da Auto- Transcendência, menor será a distância psicológica individual .....	72
3.3. Modelo conceptual de investigação.....	73
3.4. Medidas das variáveis.....	74
3.4.1. Distância psicológica individual .....	74
3.4.2. Valores individuais .....	75
3.4.2.1. Domínio da Conservação .....	75

3.4.2.2. Domínio da Abertura à Mudança.....	76
3.4.2.3. Domínio da Auto-Promoção .....	77
3.4.2.4. Domínio da Auto-Transcendência .....	77
3.5. Inquérito .....	78
<b>CAPÍTULO IV – ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>80</b>
4.1. Amostra e recolha de dados.....	80
4.2. Características da amostra.....	81
4.3. Constituição final das variáveis.....	82
4.4. Tratamento dos dados.....	85
4.5. Análise correlacional .....	87
4.6. Regressão linear.....	89
4.7. Regressão linear - universalismo.....	91
4.8. Análise de dados com aplicação da análise factorial à distância psicológica individual .....	93
4.8.1. Exploração dos dados .....	95
4.8.2. KMO e teste da esfericidade de Bartlet .....	95
4.8.3. Matriz Anti-Imagem .....	96
4.8.4. Comunalidades.....	97
4.8.5. Factores retidos e variância total explicada .....	98
4.8.6. Matriz das componentes após a rotação .....	99
4.8.7. Modelo conceptual de investigação após aplicação da análise factorial à distância psicológica individual.....	101
4.8.8. Regressão linear.....	102
4.8.8.1. Regressão dos 4 domínios de ordem superior e os Factores identificados na análise factorial.....	102
4.8.8.2. Regressão dos 10 tipos motivacionais e os Factores identificados na análise factorial.....	104
4.9. Outras operações efectuadas.....	109
4.9.1. Segmentação das variáveis de carácter geral dos respondentes .....	109
4.9.2 Campo de análise da distância psicológica individual.....	109
4.9.3 Dados recolhidos por segmento e por campo de análise .....	110
4.9.3.1. Regressão stepwise entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>sem</u> aplicação de análise factorial à DPI.....	111

4.9.3.2. Regressão stepwise entre a distância psicológica individual (DPI) e os valores individuais <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI .....	111
---	-----

**CAPÍTULO V - CONCLUSÕES .....115**

5.1. Introdução.....	115
----------------------	-----

5.2. Contribuições do trabalho e resultados obtidos.....	116
--	-----

5.2.1. Correlação e regressão entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) <u>sem</u> aplicação de análise factorial à DPI.....	116
--	-----

5.2.2. Regressão stepwise entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI .....	117
---	-----

5.2.3. Regressão stepwise entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) <u>com</u> aplicação de análise factorial à DPI e através da segmentação das variáveis de carácter geral constantes da Secção A do inquérito .....	120
--	-----

5.3. Limitações do trabalho .....	122
-----------------------------------	-----

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....123**

**ANEXO.....133**

Questionário de investigação científica.....	133
--	-----

## **CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO DA INVESTIGAÇÃO**

### **1.1. Contexto da investigação**

Na denominada “aldeia global” em que a liberalização dos mercados e a constante inovação tecnológica têm dado cartas, os empresários têm-se deparado com novos desafios mas também novas oportunidades. Na actualidade, os mercados estão abertos e o acesso à informação é cada vez mais um factor crítico de sucesso. A competição é feroz e só sobrevive quem souber adaptar as suas empresas às constantes evoluções/oscilações do panorama mundial. Antigamente, para as empresas, o jogo era visível e previsível, agora os gestores têm que contar com elevadas doses de imprevisibilidade nos mercados e nas economias, em que um acontecimento num qualquer canto do mundo pode ter implicações à escala global.

Actualmente, o mundo tende a ser um só mercado. Os brinquedos produzidos na China são vendidos em todo o planeta, os refrigerantes americanos têm aceitação global, o café africano é consumido por todos os povos, os automóveis alemães são conduzidos por pessoas de qualquer nacionalidade, os lacticínios da Nova Zelândia estão à venda em todos os países e o vinho português é apreciado nos cinco continentes.

Já não é, pois, possível encarar a actividade das empresas somente no contexto nacional. A crescente interligação entre as nações induziu ao aumento do comércio internacional, à expansão do investimento além-fronteiras, a uma homogeneidade acrescida dos padrões de consumo e, em última análise, uma maior aproximação entre os povos. Em resultado, as empresas têm, por um lado, de lidar com a competição internacional nos mercados domésticos e, por outro, de penetrar nos mercados externos para tirar partido das novas oportunidades de negócio.

Fruto destas evoluções, tem-se assistido nas últimas décadas a um aumento do interesse sobre o fenómeno da internacionalização das empresas, havendo vários estudos realizados sobre a temática no âmbito de pesquisas académicas e empresariais.

O debate tem sido intenso e muitas têm sido as definições dadas ao conceito de internacionalização. Por exemplo, para Machado (2005), a internacionalização pode ser vista “como o conjunto de respostas estratégicas que promove o envolvimento em negócios internacionais”. Para Kraus (2000), a internacionalização é “um processo ocorrido ao longo do tempo, no qual a empresa produtora exportadora amplia o seu envolvimento e comprometimento em operações internacionais”. Citado por Borini et al (2006), Hitt, Ireland e Hoskison (2002) vêm a internacionalização como “o processo por meio do qual a empresa começa a operar fora do seu mercado de origem”.

Têm sido fundamentalmente duas as correntes teóricas que se têm debruçado sobre o fenómeno (Machado, 2005). Uma com um foco económico <sup>(1)</sup> e outra de carácter comportamental <sup>(2)</sup>. As perspectivas são diferentes. Enquanto os modelos económicos utilizam análises macroeconómicas para entender as decisões de investimento em mercados externos, os modelos comportamentalistas trazem a empresa para o centro da questão.

Apesar da importância de aceder ao carácter analítico das análises macroeconómicas, Borini et al (2006) identifica cinco limitações a estas teorias. A primeira é que apesar de explicarem o IDE (Investimento Directo no Estrangeiro) dão muito pouca atenção às formas de internacionalização, ou seja, ao comportamento das empresas e à forma como estas decidem penetrar nos mercados externos (1). Outra crítica apontada é que têm um carácter estático, dizendo muito pouco sobre a aprendizagem organizacional durante um processo desta natureza (2) e que não explicam eventuais formas de cooperação/aliança empresarial desenvolvida ao longo do processo (3). Estes investigadores também realçam o facto de estas teorias serem mais voltadas para as actividades de manufactura e pouco para as empresas de serviços (4) e, por fim, o facto de o enfoque dado ser estritamente económico, não considerando a função desempenhada pelos gestores nos processos de internacionalização (5).

---

<sup>1</sup> Teoria da Internalização (Buckley e Casson, 1976; Rugman, 1981); Teoria dos Custos de Transacção (Williamson, 1975); Teoria do Paradigma Eclético (Dunning, 1981, 1988, 1993); Teoria da Organização Industrial (Hymer, 1960; Caves, 1971); Teoria do Ciclo de Vida do Produto (Vernon, 1966); Teoria da Vantagem Competitiva (Porter, 1990); Born Globals (McKinsey e Co., 1993; Rennie, 1993).

<sup>2</sup> Modelo de Uppsala (Johanson e Valhne, 1975, 1977); Teoria das Redes Industriais (Anderson, Holm e Forsgren, 2000; Johanson e Mattson, 1986; Turnbull, 1986).

Noutra perspectiva surgiram as teorias comportamentalistas, cujo intuito é o de explicar a internacionalização tendo como ponto de partida a tomada de decisão dos gestores e quais os aspectos psicológicos envolvidos nessas decisões. Têm como objectivo estudar as empresas, as suas atitudes e decisões.

Entre todas as teorias existentes, o Modelo de Uppsala é considerado o mais proeminente, sendo o expoente máximo no estudo da internacionalização sob uma óptica comportamentalista, visto ser o mais citado entre todas as teorias que foram publicadas no “Journal of International Business”. Investigadores nórdicos da universidade de Uppsala, na Suécia, avançaram, na década de 70 do século XX com um modelo explicativo em que defenderam uma dinâmica de aprendizagem constante por parte das empresas, onde a internacionalização é vista como um processo gradual de aquisição de conhecimento.

Numa fase inicial as empresas tendem a optar por mercados psicologicamente mais próximos e a aplicação de recursos e o grau de comprometimento tem uma tendência crescente, à medida que vão adquirindo conhecimento sobre os mesmos. Para os investigadores nórdicos, as empresas escolhem os seus alvos externos com base numa “proximidade psicológica” e que quanto menor forem as diferenças entre o país interno e o país externo maior será a probabilidade de se avançar para um processo de internacionalização.

Porém, o muito que se tem dito e escrito sobre o modelo e conceito não tem sido consensual. Apesar da generalidade dos investigadores considerar a distância psicológica como um poderoso determinante para se entender o comportamento das empresas nos seus processos de internacionalização, muito há ainda que ser estudado e debatido, nomeadamente na forma como a esta se deverá aceder e quais os seus determinantes.

Como veremos mais em pormenor na revisão bibliográfica (Capítulo II), os estudos têm sido vários e a discussão intensa. Enquanto para alguns autores/investigadores devemos encarar a distância psicológica tendo por base indicadores macroeconómicos (Johanson e Wiedersheim-Paul, 1973; Johanson e Vahlne, 1977; O’Grady e Lane, 1996 e Paul

Brewer, 2007), ou seja através de indicadores factuais, outros (Jody Evans e Felix Mavondo, 2002 e Sousa e Bradley, 2005, 2006) defendem a inclusão do que consideram ser os dois elementos mais importantes do conceito: “psychic” e “distance”, onde a operacionalização deverá ser feita através das percepções individuais.

Segundo Sousa e Bradley (2006), os dados resultantes de uma abordagem através das percepções individuais poderá ter uma forte componente explicativa nos valores individuais inerentes a cada indivíduo. Cada pessoa tende a ver as situações de forma diferente consoante os seus valores, sendo estes elementos essenciais na explicação das suas atitudes e comportamentos. São um elemento “core” na personalidade individual que servem como referências na selecção, interpretação, avaliação e justificação dos seus comportamentos e afectam a forma como uma pessoa constrói ou define uma situação e se apercebe sobre o mundo. Assim sendo, podemos considerar que nem todas as pessoas no seio de uma organização têm os mesmos indicadores de distância psicológica, sendo esta variável consoante cada indivíduo.

Cada pessoa possui um conjunto de valores ordenados por diversos graus de importância, servindo como itinerário da sua vivência em sociedade. Citado por Sousa e Bradley (2006), Kluckhohn (1951); Rokeach (1973); Schwartz (1992); Schwartz, Sagiv e Boehnke (2000); Srnka (2004); Williams (1968) também são da opinião que a forma como os indivíduos percebem o mundo é influenciado pelo seu sistema de valores individuais. Dessa forma e segundo estes investigadores, é expectável que estes influenciem o grau de distância psicológica quando analisada ao nível individual.

Para Steenkamp et al. (1999), o esforço mais sistemático de desenvolvimento de uma teoria de valores deve-se a Schwartz e Bilsky (1987), em que identificaram princípios motivacionais básicos subjacentes aos valores individuais. Para compreender esses princípios, chamados de tipos motivacionais (adiante desenvolvidos no Capítulo II) dos valores humanos, estes autores elaboraram uma teoria que incorpora as principais características dos valores destacadas por Rokeach (1973), definindo-os como “metas individuais transituacionais que expressam interesses inerentes a um tipo motivacional”. Essa definição baseou-se em três componentes considerados básicos e universais na

natureza humana (Schwartz, 1994): necessidades biológicas (1), necessidades de interacção social estável (2) e necessidades de sobrevivência dos grupos (3).

Schwartz (1992) identificou dez tipos de valores que expressam diferentes objectivos motivacionais: autodeterminação (1); estimulação (2); hedonismo (3); realização (4); poder (5); segurança (6); conformidade (7); tradição (8); benevolência (9) e universalismo (10), estabelecendo as metas representadas por cada um deles, em que estes estão organizados em quatro tipos de valores de ordem superior: Conservação (1); Abertura à Mudança (2); Auto-Promoção (3) e Auto-Transcendência (4).

## **1.2. Objectivo da investigação**

O mundo está em constante mutação, cabendo aos investigadores encontrar as razões que levam os decisores a tomar determinado tipo de decisões em detrimento de outras.

A maior parte dos estudos realizados sobre a temática da distância psicológica têm-se debruçado sobre qual a forma como esta deverá ser medida, ao invés de quais os factores que poderão influenciar essa medição. Aferir a existência, ou não, de um eventual relacionamento entre a distância psicológica analisada ao nível das percepções individuais e os valores individuais poderá ter importantes implicações, visto que ao se aceder à distância psicológica individual torna-se possível (ao contrário das teorias macroeconómicas) através da adopção dos passos necessários, reduzir essa mesma distância, visto ser uma variável que não se encontra fora do alcance das empresas, apesar de, como afirma Schwartz (2002), os valores serem estáveis ao longo do tempo. Por outro lado, a não existência de um relacionamento entre ambos os construtos poderá fazer com que se desvie a atenção de futuras investigações para outros itinerários que realmente tenham um carácter explicativo sobre os *porquês* de se perceberem os mercados externos como próximos ou distantes.

Neste estudo analisaremos a distância psicológica através da corrente comportamentalista que defende a inclusão dos dois elementos mais importantes do conceito “psychic” e “distance” (Sousa e Bradley, 2005, 2006; Evans e Mavondo, 2002), em que a distância é medida através das percepções individuais num dado

momento, existindo na mente dos indivíduos e variando consoante a forma como estes percebem as diferenças/semelhanças entre países.

Iremos pelo caminho de tentar encontrar factores que influenciem a distância psicológica individual, centrando a nossa análise nos valores individuais através do trabalho iniciado por Schwartz e Bilsky (1987). Segundo Tamayo (2005), os valores podem explicar a adaptação, ou não, a ambientes diversos e que estes são uma característica idiossincrática de todos os seres humanos, a que ninguém pode escapar.

Analisaremos um eventual relacionamento entre os dez tipos motivacionais e os quatro tipos de valores de ordem superior identificados por Schwartz (1992) e a distância psicológica individual.

O trabalho de Schwartz e colegas (Schwartz e Bilsky, 1987, 1990; Schwartz, 1992; Schwartz e Sagiv, 1995, 2000, 2004; Schwartz e Rós, 1999; Schwartz e Boehnke, 2000, 2004; Schwartz e Devos, 2002) é particularmente significativo, sendo reconhecido em várias culturas. Estes autores desenvolveram um instrumento de medição de valores: o SVS (Schwartz Value Survey) onde estão presentes 57 valores, que representam 10 tipos motivacionais, organizados em quatro tipos de ordem superior. Este estudo, levado a cabo em 67 nações suporta a teoria dos 10 valores, bem como as relações que estabelecem entre eles.

No que concerne à distância psicológica individual, iremos recorrer ao modelo de Sousa e Bradley (2005), cujo intuito é o de capturar a percepção das diferenças entre o país de origem e o país estrangeiro, pedindo aos inquiridos que indiquem o grau em que um determinado país é percebido como igual ou diferente, utilizando para o efeito uma escala de 5 pontos (1 muito similar; 5 muito diferente), tendo por base um conjunto de variáveis identificadas na literatura como sendo as mais relevantes.

### **1.3. Estrutura da investigação**

Este trabalho está dividido em 5 Capítulos que equivalem a diferentes fases do processo de investigação.

O primeiro capítulo é destinado à contextualização do estudo, qual a sua relevância e a forma como este se encontra estruturado. Abordamos as duas correntes teóricas que têm estudado o fenómeno da internacionalização, as macroeconómicas e as comportamentalistas, e damos ênfase ao caminho que iremos percorrer.

Numa segunda fase fazemos uma revisão da bibliografia atinente às temáticas da distância psicológica e dos valores individuais, os dois conceitos chave do nosso trabalho.

O terceiro capítulo é dedicado ao quadro conceptual de investigação, onde formulamos com maior pormenor o objectivo da investigação, as hipóteses de estudo, o modelo conceptual de investigação, as medidas das variáveis que irão utilizadas e explica-se a forma como foi elaborado o nosso inquérito/questionário.

No quarto capítulo é feita a análise dos dados, caracterizando a amostra e dando a conhecer a forma como a informação foi recolhida. Vemos qual a constituição final das variáveis e a forma como foram tratados os dados.

No quinto e último capítulo apresentamos as nossas conclusões, contribuições, resultados obtidos e as limitações da investigação.

## **CAPÍTULO II – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1. Introdução**

Neste capítulo faremos uma revisão da bibliografia atinente às duas temáticas chave em que se debruça o nosso trabalho: a distância psicológica (2.2.) e os valores individuais (2.3.).

Começamos pela distância psicológica, cujo debate tem sido intenso e pouco consensual, havendo várias correntes teóricas que defendem abordagens distintas na captação do conceito.

Tendo por base evidências empíricas observadas nos processos de internacionalização de quatro empresas suecas, investigadores suecos da Universidade de Uppsala, na década de 70, avançaram com um modelo comportamentalista que pretendia explicar a forma como as empresas tendem a se comportar, defendendo que um processo desta natureza é o resultado de uma série de decisões incrementais.

Subsequentemente, muito se disse e escreveu sobre o modelo nórdico, sendo inclusive o mais citado entre todos os que foram publicados no “Journal of International Business”. O nosso intuito é o de aferir quais essas correntes teóricas e enquadrá-las no objectivo da nossa investigação.

Seguidamente, faremos uma revisão da bibliografia sobre os valores individuais e veremos qual a sua importância, de forma a perspectivar o seu impacto no comportamento dos indivíduos e nas suas percepções, dando especial ênfase à corrente teórica defendida por Shalom Schwartz.

## **2.2. Distância psicológica**

### **2.2.1. As origens do conceito de distância psicológica**

Até sensivelmente a primeira metade do século XX, poucos economistas se preocupavam com os aspectos inerentes às empresas nos processos de internacionalização. Os aspectos macroeconómicos eram os que realmente interessavam, principalmente os que estavam relacionados com o comércio internacional.

No entanto, em 1956 foi lançado para a discussão o conceito de distância psicológica, que veio posteriormente (década de 70) revolucionar a forma como os processos de internacionalização viriam a ser estudados, fazendo com que estes deixassem de ser examinados apenas sobre um prisma económico para serem também analisados sobre uma perspectiva comportamentalista.

O pioneirismo na utilização do conceito é atribuído ao economista W. Beckerman (1956). Na altura, o autor referiu-se ao mesmo tendo por base as complexidades encontradas por diversas empresas quando estas exportavam bens e serviços para outras nações, encarando a distância psicológica como uma barreira ao comércio internacional, que para além das barreiras geográficas, o comércio entre nações também podia ser afectado por barreiras psicológicas.

No parágrafo conclusivo da sua pesquisa sobre comércio internacional europeu, Beckerman (1956) afirmou que “... um problema especial é colocado pela existência de uma distância psicológica. É provável que a distribuição geográfica de uma empresa dependa, em parte, da forma como as suas relações com os países estrangeiros tenham sido cultivadas. Enquanto os custos de transacção pagos por um empresário italiano sobre um qualquer produto fornecido por uma empresa turca possam não ser maiores que o mesmo produto fornecido por uma empresa Suíça, a probabilidade do negócio ser efectuado com o fornecedor suíço é superior, visto que a Suíça está mais próxima da Itália ao nível psicológico (poucas barreiras linguísticas e por aí adiante...)”. Dez anos

mais tarde, outro economista, Linneman (1966), também abordou o conceito no seu livro e pelas mesmas razões, num estudo sobre trocas comerciais, afirmando ser um factor que influenciava fortemente o comércio internacional.

Apesar dos esforços destes dois economistas, o conceito só ganhou proeminência e relevo na década de 70, através dos primeiros estudos levados a cabo por investigadores da Universidade de Uppsala, na Suécia (Johanson e Vahlne, 1977; Johanson e Wiedersheim-Paul, 1973). Foi com base no arcaboço teórico gerado pelos investigadores suecos, resultante das suas investigações que surgiu uma nova linha de pensamento, fazendo com que o fenómeno da internacionalização visto sobre uma perspectiva comportamentalista ganhasse significativo relevo nos meios académicos e empresariais.

### **2.2.2. Arcaboço teórico prévio ao Modelo de Uppsala**

Os estudos dos investigadores da Universidade de Uppsala (Johanson e Vahlne, 1977; Johanson e Wiedersheim-Paul, 1973) indicaram que a internacionalização é um processo em que as empresas aumentam o seu envolvimento com os mercados externos de forma gradual, demonstrando também ser resultado de uma série de decisões incrementais. Estas conclusões foram obtidas através da análise dos processos de internacionalização de várias empresas suecas, observando que estas seguiam um comportamento idêntico ao estabelecerem operações em novos países.

Para os investigadores nórdicos, essa similaridade de comportamentos estaria relacionada com a distância psicológica, definindo-a como “a soma dos factores que interferem no fluxo de informação entre países” (Johanson e Vahlne, 1977), dando como exemplos as diferenças em termos de linguagem, educação, práticas negociais, cultura e desenvolvimento industrial.

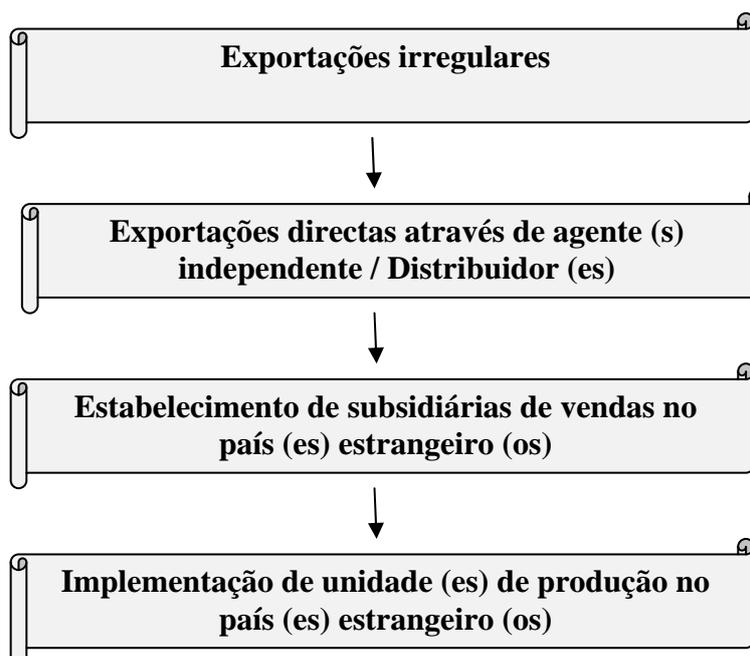
Num estudo intitulado: "The Internationalization of the Firm - Four Swedish Cases", Johanson e Wiedersheim-Paul (1973) observaram o comportamento de quatro empresas suecas: Volvo, Sandvik, Atlas Copco e Facit, verificando que estas escolhiam os seus

mercados internacionais e desenvolviam-se dentro destes com base no que eles designaram de “proximidade psicológica”.

Verificaram que estas empresas adoptaram uma abordagem gradualista face aos mercados externos, iniciando as suas operações em países considerados psicologicamente próximos, pressupondo que a fronteira da incerteza estaria relacionada com a distância psicológica. Os dados recolhidos também demonstraram que para além das empresas iniciarem as suas operações no exterior em países considerados psicologicamente mais próximos, a forma como estas penetraram nesses mercados era aquela que contemplava uma maior aversão ao risco e que a sua evolução dentro destes era feita de forma gradual, à medida que ia diminuindo, paulatinamente, o grau de distância psicológica.

Esse padrão incremental de evolução dentro dos mercados observado por Johanson e Wiedersheim-Paul (1973) e confirmado posteriormente por Johanson e Vahlne (1977) é descrito na figura abaixo:

**Figura 1** - Padrão incremental de evolução dentro dos mercados observado por Johanson e Wiedersheim-Paul (1973) e Johanson e Vahlne, (1977)



Verificamos que o padrão comportamental defendido que Johanson e Wiedersheim-Paul (1973) e Johanson e Vahlne (1977) tende a iniciar-se com exportações irregulares, evoluindo posteriormente para as exportações directas, através de um representante independente (via agente). As exportações representam o meio mais comum de entrada nos mercados estrangeiros, visto haver riscos financeiros mais reduzidos, menor comprometimento de recursos e um grau de flexibilidade superior para as empresas, podendo-se considerar que representa uma cultura de maior aversão ao risco.

Esta abordagem gradualista de evolução dentro dos mercados foi muito bem aceite na literatura que concerne ao comportamento das exportações (Klein e Roth, 1990; Shoham e Albaum, 1995; Bilkey e Tesar, 1977), que recomendam as empresas a iniciarem as suas exportações em mercados culturalmente similares.

Stottinger e Schlegelmilch (1998) também sublinharam a importância da distância psicológica no comportamento das exportações, afirmando que caso esta seja elevada, a probabilidade do critério de entrada ser as exportações é mais elevado. Ao invés, a haver menor distância, a escolha de *joint ventures* tenderá a ser a metodologia privilegiada.

Seguidamente, após um período de tempo, verificou-se que estas fizeram acordos negociais com representantes de vendas locais estabelecendo subsidiárias e que, numa etapa final, algumas chegaram mesmo a instalar fábricas próprias no país estrangeiro.

### **2.2.3. O Modelo de Uppsala**

Tendo por base o arcaboço teórico previamente verificado, resultante dos padrões observados nas quatro empresas suecas, Johanson e Vahlne (1977) avançaram com um Modelo de Internacionalização, apelidando-o de “O Processo de Internacionalização da Empresa”.

O Modelo foca-se na aquisição gradual de conhecimento e na sua integração e uso com o intuito de se encontrar novas oportunidades de negócios, sendo este dinâmico, em que

o resultado de uma decisão, ou mais genericamente, de um ciclo de eventos, constituem o input para decisões posteriores, assentando fundamentalmente em dois mecanismos, que são: os “*state aspects*” e os “*change aspects*”.

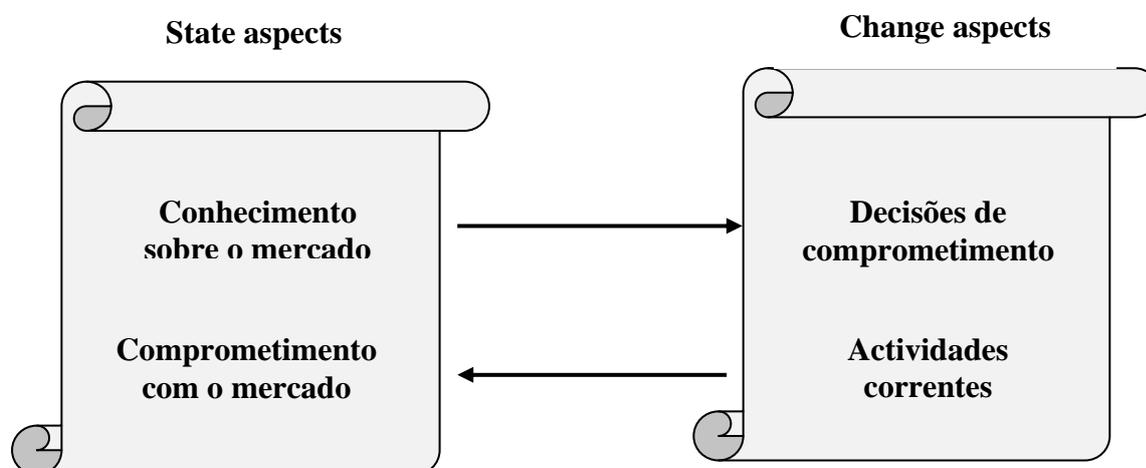
Por “*state aspects*” os investigadores suecos consideraram o empenhamento de recursos, o grau de comprometimento e o conhecimento que a empresa detém sobre os mercados externos. Os “*change aspects*” dizem respeito ao facto de as empresas empenharem, ou não, os recursos e conhecimentos adquiridos e à performance adquirida nas actividades negociais correntes.

Para além dos dois mecanismos gerais enunciados, Johanson e Vahlne (1977) subdividiram-nos em quatro conceitos/etapas, relacionando-os uns com os outros, que são:

- Conhecimento sobre o mercado;
- Decisões de Comprometimento;
- Actividades correntes;
- Comprometimento com o mercado;

O mecanismo é ilustrado na figura que se segue.

**Figura 2** - Representação gráfica do Modelo de Uppsala



**Fonte:** Johanson e Vahlne (1977)

Para Johanson e Vahlne (1977), é assumido que “o conhecimento sobre o mercado e o nível de comprometimento actual afectam as decisões de comprometimento futuras bem como a performance das actividades correntes”.

### 2.2.3.1. Conhecimento sobre o mercado

Uma ideia subjacente ao Modelo de Uppsala é que há um mecanismo único que dirige esse movimento gradual. Esse mecanismo diz respeito ao facto das empresas, a partir do momento em que desenvolvem actividades no exterior adquirirem conhecimento sobre os mercados onde actuam, que, por sua vez, permite avaliar novas oportunidades de negócio e conseqüentemente ampliar o seu nível de comprometimento. Cada novo comprometimento leva a um maior grau de aprendizagem e de habilidade para identificar novas oportunidades, fazendo com que o processo seja crescente.

O envolvimento aprofunda-se a partir do aumento do conhecimento e da melhoria dos canais de informação, podendo a empresa chegar a elevados níveis de envolvimento, representado pela instalação de fábricas próprias no país estrangeiro. A sequência na selecção dos mercados abrange a entrada sucessiva em mercados cada vez mais

distantes psicologicamente, à medida que a empresa adquire conhecimento e experiência.

#### **2.2.3.2. Decisões de Comprometimento**

Resulta da existência, ou não, da capacidade e das oportunidades de negócio nos mercados externos, cuja decisão é resultado do conhecimento e da experiência que se tem sobre o (s) mercado (s).

#### **2.2.3.3. Actividades correntes**

Consiste no contacto diário com os clientes, intermediários, fornecedores, autoridades e outros indivíduos ou entidades importantes para a empresa. Uma interacção positiva, que será resultado das actividades decorrentes no mercado, faz com que a empresa afira sobre as suas reais necessidades e verifique qual a sua situação. Esse relacionamento pode construir uma relação de confiança, que é um elemento fulcral num comprometimento estratégico.

#### **2.2.3.4. Comprometimento com o mercado**

O nível de comprometimento com o mercado varia consoante o grau de distância psicológica existente, podendo este ser avaliado pelo nível de investimento ou pelas suas campanhas de marketing, a título de exemplo. Pode também ser avaliado na capacidade que a empresa dispõe para desinvestir no estrangeiro, ou seja, se esta tem ou não disponibilidade para diminuir ou mesmo eliminar o seu comprometimento com esse(s) mercado(s) sem colocar em causa a sua sobrevivência, se há ou não barreiras à saída.

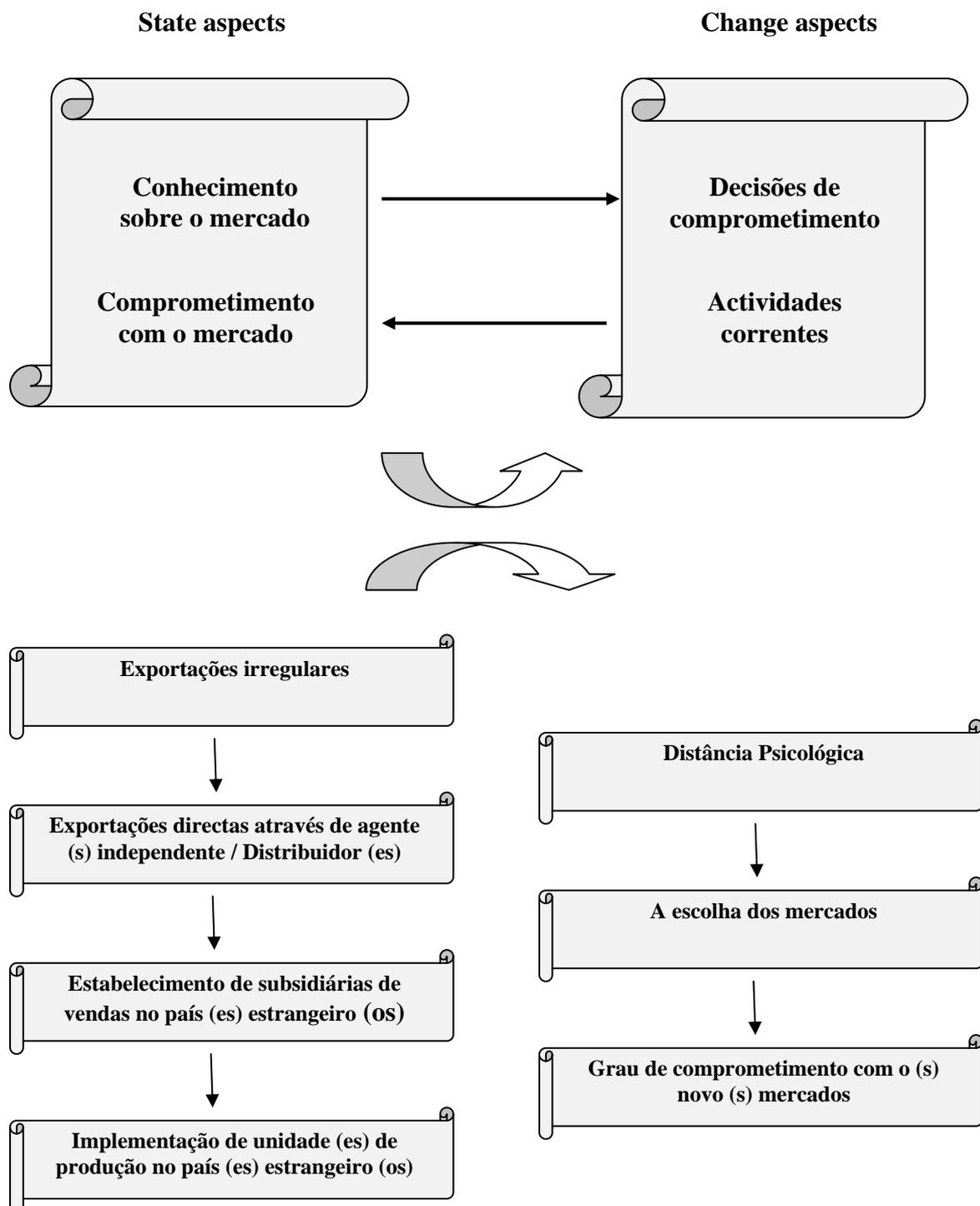
#### **2.2.4. A selecção dos mercados**

Segundo o Modelo sueco, a escolha do(s) mercado(s) resulta do maior ou menor grau de distância psicológica sendo esta dirigida para aqueles que são considerados mais próximos. No entanto, essa escolha tende a ter um comportamento sequencial. Se numa primeira fase as empresas actuam em mercados psicologicamente mais próximos, a posteriori, resultado do conhecimento e da experiência adquirida, estas expandem-se para objectivos (mercados) cuja proximidade psicológica é mais distante.

#### **2.2.5. Ideias gerais do Modelo de Uppsala:**

- A falta de conhecimento é o maior obstáculo na internacionalização;
- A aquisição de conhecimento sobre os mercados externos é gradual;
- O nível/grau de comprometimento com os mercados externos é gradual;
- O conhecimento adquirido através da experiência é considerado o mais importante na internacionalização;
- Importa conhecer as especificidades inerentes a cada mercado;
- O conhecimento reduz a incerteza e permite avaliar novas oportunidades de negócio;
- A forma inicial de entrada nos mercados externos tende a ser aquela que contempla uma maior aversão ao risco;
- As empresas escolhem os mercados psicologicamente mais próximos no decorrer de um processo de internacionalização;
- Quanto maior for o grau de comprometimento com o mercado externo, menor será a distância psicológica.

**Figura 3** - Resumo gráfico sobre o Modelo de Uppsala



**Fonte:** elaboração própria

## 2.2.6. Críticas que foram surgindo ao Modelo de Uppsala

O surgimento do Modelo de Uppsala na década de 70 abriu uma auto-estrada para futuras investigações na área da internacionalização das empresas. Muito se tem dito e escrito sobre a investigação nórdica, gerando-se um imenso debate. No entanto muita dessa discussão tem sido crítica, havendo vários autores a colocar em causa a investigação sueca.

Nordström (1991), outro investigador nórdico, introduziu posteriormente a importância do tamanho do mercado e de outros determinantes económicos no processo de internacionalização da empresa, constatando que o Modelo não deve ser aplicado a firmas e indústrias que operam em mercados altamente internacionalizados. Este mesmo autor, após uma revisão dos principais pontos críticos, aponta algumas tendências que colocam em causa a necessidade das empresas se desenvolverem de forma gradual nos mercados externos, tais como:

- Os imperativos da globalização, que resultam numa homogeneização de culturas, gostos, instituições e padrões de vida;
- O crescente e facilitado acesso das empresas a informação sobre negócios no estrangeiro e a pessoal competente para o efeito, reduzindo assim o grau de incerteza perante esses negócios;
- A emergência das chamadas empresas globais <sup>(3)</sup>, que actuam como se o mundo fosse um único mercado homogéneo sem fronteiras e que deram origem à implementação de estratégias geocêntricas e estruturas organizativas correspondentes,

---

<sup>3</sup> Vários estudos desafiaram o Modelo sueco, afirmando que existem empresas cujos processos de internacionalização tendem a comportar-se de forma oposta. Estas empresas são apelidadas de “Born Global”, não seguindo um padrão evolucionista gradual, nascendo com uma perspectiva global. Simões e Dominginhos (2001) defenderam esta teoria através do estudo de três empresas portuguesas: Critical Software, Altitude Software e Calzeus. Para estes autores, o facto destas empresas iniciarem uma actividade internacional logo no seu primeiro ano de existência e as suas vendas no exterior representaram cerca de 82% para a Altitude, 25% Critical Software e 90% para Calzeus, faz com que o Modelo de Uppsala seja inadequado, visto que uma perspectiva global de negócios foi tida logo à partida e a selecção dos mercados não seguiu o padrão incremental.

fazendo com que uma listagem hierarquizada da distância psicológica entre países esteja ultrapassada.

Johanson e Vahlne (1992) notaram três circunstâncias às quais o gradualismo nos processos de internacionalização pode ser inexplicável:

- Quando a empresa dispõe de avultados recursos;
- Quando as condições do mercado são estáveis e homogêneas;
- Quando a empresa tem uma experiência considerável sobre os mercados considerados similares.

Segundo O'Grady e Lane (1996) uma desvantagem da escola de Uppsala é o facto de não considerar como a percepção da distância psicológica pode, ou não, afectar o processo de selecção do(s) mercado(s) quando o nível de decisão é individual (<sup>4</sup>). Para esses autores, o estudo da percepção e das similaridades e/ou das diferenças é fundamental para o entendimento dos factores que influenciam o processo decisório dos executivos. Nessa linha de raciocínio, a percepção do indivíduo pode ser afectada por diversos factores, tais como bagagem de experiência, antecedentes familiares, idiomas que domina, tempo de permanência no exterior, entre outros. Esses factores vão influenciar a distância psicológica aquando de uma tomada de decisão.

Mais recentemente, num artigo publicado em 2006, Johanson e Vahlne afirmaram que 25 anos após terem lançado o Modelo de Uppsala para discussão pública eles estão extremamente surpreendidos. Primeiro porque nunca esperavam que este tivesse uma longevidade tão grande. Segundo porque se o fizessem de novo, este não seria alterado, manteria o seu formato original. Consideram que tiveram sorte ao utilizaram termos como “conhecimento” e “comprometimento”, visto que estes viriam posteriormente a ser amplamente utilizados e analisados em pesquisas comportamentalistas. Para Johanson e Vahlne (2006), um processo de internacionalização gradual prende-se com o facto de se aproveitar e explorar as oportunidades identificadas num dado momento, e que o aproveitamento ou não dessas oportunidades está fortemente dependente do stock de conhecimento existente, exactamente como o Modelo defende.

---

<sup>4</sup> Significa que a decisão de internacionalizar, ou não, a actividade de uma empresa cabe apenas a uma pessoa. Esta é uma situação típica em muitas PME's.

Borini et al. (2006) também tece duras críticas, afirmando que uma abordagem gradualista do processo de internacionalização:

- É uma visão linear, esquemática e determinista, que não considera a possibilidade de queimar etapas;
- É incorrecta se for generalizada, visto que a sequência e velocidade do processo de internacionalização pode ser afectado pelos diferentes ambientes de negócios;
- Não contempla o facto que à medida que a empresa aprende sobre determinado mercado internacional ela reduz o grau de incerteza, conseqüentemente diminui a necessidade de se desenvolver gradualmente.

Outro aspecto realçado por Borini et al (2006) é que a teoria da escola de Uppsala trabalha com um nível de agregação muito alto de distância psicológica, em geral omitindo as diferenças entre regiões e indústrias, bem como a percepção individual.

Segundo Carlos Machado (2005), a internacionalização gradual não era um fenómeno apenas sueco. Esta teoria de internacionalização de forma gradual era também confirmada pelas seguintes empresas: americanas (Vaupel 1970; Bilkey e Tesar 1977; Davidson 1976 e Cavusgil 1980 e 1984); alemãs (Dichtl et a al 1984); japonesas (Yoshihara 1978 e Johanson e Nonaka 1983); turcas (Karafakioglu 1986); australianas (Barret 1986); havaianas (Hook e Czinkota 1988) e de outras origens (Ford et al. 1987).

### **2.2.7. Definindo a distância psicológica**

A definição do conceito de distância psicológica não tem sido consensual na literatura, tendo tido alterações significativas desde a primeira vez que foi introduzida na literatura pelo economista Beckerman (1956).

Desde então e fundamentalmente após os estudos nórdicos, inúmeros autores se debruçaram sobre o fenómeno, tendo inclusive, muitos deles, contribuído com

definições próprias. Para O’Grady e Lane (1996), essas constantes variações no conceito depende da forma como este é operacionalizado (<sup>5</sup>).

Seguidamente, listamos parte dessa evolução, destacando alguns desses contributos.

- “A soma dos factores que interferem no fluxo de informação entre países.” (Vahlne e Wiederheim-Paul, 1973; Johanson e Vahlne, 1977);
- “São os factores que possam perturbar a empresa em aprender e compreender sobre um ambiente estrangeiro.” (<sup>6</sup>) (Johanson e Vahlne 1990);
- “É o grau em que as empresas percebem o grau de incerteza sobre uma operação no mercado externo.” (Kogut e Singht, 1988);
- “É o grau de incerteza que as empresas têm do mercado estrangeiro, como consequência das diferenças culturais e outras dificuldades de negócios que se apresentem como barreiras para aprender sobre o mercado e consequentemente, poder operar nele.” (O’Grady e Lane, 1996);
- “São as diferenças entre um país a montante e o país de destino em termos de idioma, práticas de negócios, sistemas políticos e legais, e infra-estruturas de marketing.” (Lee, 1998);
- “É a forma como as normas e valores de duas empresas diferem devido às suas diferenças nacionais.” (Conway e Swift, 2000);
- “É a percepção das diferenças nos mercados internacionais e suas proximidades culturais.” (Stottinger e Schlegelmilch, 2000);
- “É a distância entre o mercado interno e um mercado externo resultante das percepções das diferenças culturais e de negócios.” (Evans, Treagold e Mavondo, 2000);
- “É o grau de incerteza de uma operação face a um mercado externo, resultado das diferenças culturais que representem barreiras para que a empresa aprenda sobre esse mercado. (Kim e Rhee, 2001);

---

<sup>5</sup> Quando abordarmos a operacionalização do conceito iremos dar particular atenção a este ponto.

<sup>6</sup> Este reajustamento da definição por parte dos autores suecos foi justificado com o facto de a aprendizagem e a compreensão, ao invés de apenas o acesso à informação, ser essencial para se desenvolverem as estratégias adequadas nos mercados externos.

- “É a distância entre um país interno e um mercado externo, resultado das percepções ao nível cultural e diferenças em termos de negócios.” (Jody Evans e Felix T. Mavondo, 2002);
- “A distância psicológica pode ser definida como a distância percebida em termos de cultura, negócios e diferenças políticas, i.e. diferenças em termos de idioma, sistemas político e legal, práticas comerciais, estrutura da indústria, etc.” (Joliet e Hubner, 2003);
- “Quanto maior for a diferença entre o país de origem e o país estrangeiro em termos de desenvolvimento, nível e conteúdo educacional, idioma, cultura, sistema político, entre outros, maior será o grau de incerteza relativamente ao sucesso da operação.” (Hilal e Hemais, 2003);
- “É uma combinação entre a distância geográfica e as diferenças culturais.” (Hassel e Cunningham, 2004).

#### **2.2.8. A distância psicológica ao nível das percepções individuais**

Evans e Mavondo (2002) entendem que apesar das continuas redefinições fazerem com que se tenha compreendido melhor o conceito, muitas delas falharam ao não incluírem os dois elementos mais importantes: “psychic” e “distance”, facto este também realçado por Sousa e Bradley (2005). Para estes autores, para se perceber o que é realmente a distância psicológica será necessário analisar em detalhe a terminologia que a constitui. Assim, “psychic” é uma palavra que deriva do grego “psychicos”, que significa a mente ou a alma e que se refere a algo que está na mente de cada indivíduo.

Defendem que a distância existe na mente de cada indivíduo e depende da forma como este percebe e entende o mundo, sendo a sua percepção das diferenças entre o país de origem e o país estrangeiro que distingue/assinala o conceito de distância psicológica, não devendo ser medida através de variáveis factuais (ao nível macroeconómico), tais como o idioma, estilos de vida, indicadores económicos, standards culturais, diferenças em termos de desenvolvimento, nível e conteúdo educacional, sistema político, entre outros.

Realçam também que as percepções individuais e a sua interpretação da realidade são altamente subjectivas, o que significa que não se pode considerar que a distância psicológica influencie todas as pessoas da empresa da mesma forma.

### **2.2.9. A distância psicológica versus outros conceitos de distância**

Como se verá, muito tem sido escrito sobre o relacionamento entre a distância psicológica e outros conceitos de distância, nomeadamente a geográfica, negocial e cultural.

#### **2.2.9.1. A distância psicológica e a distância geográfica**

Para Körnmeier (2002), quando a distância geográfica é elevada, esta tem tendência a complicar o processo de aprendizagem entre países, constituindo uma barreira à aquisição de conhecimento. Essa falta de conhecimento faz com que esses países sejam encarados com estranhos, em contraponto com os mais próximos. No entanto, o mesmo autor defende que esta assumpção de que os países geograficamente mais distantes são menos parecidos que os mais próximos não deve ser generalizada.

Dow (2000) explorou o relacionamento entre a distância psicológica e a distância geográfica dos gestores australianos. O resultado do seu estudo revelou que os dois conceitos não estão relacionados de forma positiva. Todavia, este autor defende que a distância geográfica é significativa para a escolha dos mercados, visto que influencia os custos de transacção inerentes a um processo de internacionalização.

#### **2.2.9.2. A distância psicológica e a distância negocial**

As diferenças nas práticas negociais entre países também foram identificadas como um elemento essencial do construto de distância psicológica (Johanson e Vahne, 1977). As empresas ao operarem em mercados externos participam em inúmeras interacções com os agentes locais. Torna-se assim evidente que essas diferenças, sejam nos estilos ou nas práticas e procedimentos tenham um papel importante na distância.

Para Nordstrom e Vahlne (1994), a dificuldade negocial é uma variável que faz parte do Modelo de distância psicológica e que este, além de incluir a distância cultural, inclui também a componente da dificuldade em fazer negócios.

### **2.2.9.3. A distância psicológica e a distância cultural**

A distância psicológica e a distância cultural são dois conceitos frequentemente utilizados na literatura internacional, tendo sido estudados e analisados em variadíssimas áreas de investigação (Evans e Mavondo, 2002). No entanto, parece haver um generalizado consenso que ambos não foram bem entendidos, sendo inclusive misturados entre si (Evans, Treagold e Mavondo, 2000; Lee, 1998; Stöttinger e Schlegelmilch, 1998). Para O'Grady e Lane (1996), ambos os conceitos estão relacionados, embora capturem fenómenos diferentes.

Segundo Sousa e Bradley (2005), há um elevado número de estudos que utilizaram ambos os conceitos sem os distinguir entre si (Eriksson, Majkgard e Sharma, 2000; Fletcher e Bohn, 1998; Peng, Hill e Wang, 2000; Sethi, Phelan e Berg, 2003; Shoham e Albaum, 1995; Trabold, 2002), devendo tal facto ser considerado incorrecto.

Evans e Mavondo (2002) afirmam que o conceito de distância cultural recebeu uma elevada atenção na literatura internacional (Barkema e tal. 1996; Conway e Swift, 2000; Dow 2000; Kogut e Singh, 1988; Lee 1998; Li e Guisinger, 1991; O'Grady e Lane 1996; Swift, 1999). Muita desta atenção teve por base o estudo das dimensões culturais de Hofstede's (1980): *individualism, uncertainty, avoidance, power distance, masculinity and long-term orientation*.

Importa referir que segundo o próprio Hofstede's, as suas dimensões devem ser analisadas ao nível das nações e não ao nível individual, ou seja, do ponto de vista macroeconómico, sendo o grau em que os valores culturais de um determinado país são diferentes de um outro.

Apesar do argumento de que a distância psicológica e a distância cultural são conceptualmente diferentes e que devem ser acedidos a um nível diferente de análise, existe uma forte relação entre ambos os conceitos. Segundo Sousa e Bradley (2005), vários autores (Earley e Mosakowski 2000; Lau e Nurnigham 1998; Lee e Jang 1998; Swift 1999) defendem que a distância cultural entre países tem influência nas percepções individuais, ou seja, na distância psicológica individual.

A distância cultural pode (ou não) funcionar como uma barreira na interação e que em países onde esta seja grande, as percepções individuais podem vir a ser afectadas, inibindo os decisores a avançar para elevados graus de comprometimento. Pelo contrário, quando há uma reduzida distância cultural entre países, não só resulta numa relação económica acentuada como também se manifesta, per si, numa maior intensidade cultural e interações sociais, que pressupõem uma redução da distância psicológica.

Nesse sentido, para Bradley e Sousa (2005) a distância cultural é um forte determinante da percepção da distância psicológica, existindo um relacionamento positivo entre ambos os conceitos, que quanto maior for a distância cultural, maior será a distância psicológica e vice-versa.

#### **2.2.10. A proximidade cultural como uma faceta da afinidade cultural**

Swift (1999) afirma que existe uma correlação positiva entre a proximidade cultural e os gostos culturais. As percepções, factor crucial para se entender o conceito quando tratado ao nível individual, são influenciadas pela cultura e por fenómenos culturais.

O Modelo de Uppsala da distância psicológica indica que as proximidades culturais resultam de uma combinação de factores a nível nacional e organizacional (Johanson e Vahlne, 1990). A componente individual foi acrescentada posteriormente (Sousa e Bradley, 2005; Evans e Mavondo, 2002).

Interessa notar que a um nível nacional estão intrinsecamente ligadas afinidades culturais, que segundo Holden e Burges (1994) faz com que quando estas sejam elevadas constituam um factor importante no sentido de se reduzir a distância psicológica.

A confiança também é uma variável considerada elementar no relacionamento entre clientes/fornecedores, na medida em que muitos aspectos do relacionamento não podem ser formalizados ou baseados em critérios legais. Ao invés, as relações devem ser baseadas numa confiança mútua entre as partes (Swift, 1999).

A experiência, que poderá ser positiva ou negativa, também tem um impacto muito significativo nas percepções individuais, tendo um papel preponderante no sentido de diminuir o grau de distância psicológica, visto que as empresas ao operacionalizarem as suas actividades em mercados exteriores adquirem conhecimento sobre esses mercados, sendo um poderoso determinante, influenciando as atitudes ou a tomada de decisões, podendo resultar, muitas vezes, em preconceitos relativamente a determinados fornecedores e clientes. Uma maior experiência e conhecimento que poderão resultar num maior grau de confiança, será consequência de um processo de interacção, que poderá ser necessário, numa fase inicial, ser influenciado por uma atracção mútua, cujos valores individuais e sistemas culturais têm seguramente uma importante contribuição (Swift 1999).

A empatia cultural, termo definido como “a habilidade de ver uma determinada situação do ponto de vista do interlocutor, mas que não implica que ambas as partes gostem uma da outra” (Philips et al (1994), também pode influenciar de forma significativa negociações correntes e futuras transacções. A questão de se gostar ou não de/as pessoa/as com que se faz negócios foi mencionado, entre outros, por Aronson (1969), referindo-se ao conceito de “atracção interpessoal”, que tem o efeito de atrair e exercer influência entre as partes no sentido de as aproximar, gerando simpatia.

Para Swift (1999) é importante entender o papel que a cultura tem enquanto barreira da interacção e a forma como essas barreiras poderão ser minimizadas ou mesmo eliminadas. A redução de barreiras culturais ajuda os gestores a alcançarem um degrau

superior de proximidade com os mercados, sendo um ingrediente negocial primário. É importante e sensato, para se fazer negócios no exterior, evitar choques culturais.

### **2.2.11. A importância das percepções e o paradoxo da distância psicológica**

O'Grady e Lane (1996) defendem que a forma como são percebidas as semelhanças e as diferenças existentes estão na base das maiores dicotomias na interpretação de todo o fenómeno, afirmando que as semelhanças/diferenças preconizadas nos estudos dos investigadores da Universidade de Uppsala, por si só, não explicam o Modelo, tendo estas que ser complementadas com as percepções. Para estes autores, a teoria de Uppsala não considera a forma como a percepção da distância psicológica pode afectar o processo de selecção dos mercados quando o nível de decisão é individual.

Após uma análise às semelhanças/diferenças existentes sobre o mercado estrangeiro, terá que haver uma filtragem dessas variáveis para que se possa chegar às percepções e subsequentemente às diferenças percebidas, resultando num maior ou menor grau de conhecimento sobre o mercado e sobre a incerteza face ao sucesso ou insucesso da operação. No entanto, as percepções são características idiossincráticas, afectando cada alvo em estudo de forma distinta.

Tendo por base a tese de doutoramento de Fernando Carvalho (2000) conclui-se isso mesmo. Um estudo comparativo feito por este autor entre a Espanha, nomeadamente a Catalunha e Portugal e o seu relacionamento comercial demonstrou que a distância percebida era distinta entre ambos os países. Com o intuito de encontrar uma explicação para a maior capacidade de penetração das empresas espanholas em Portugal, em contraponto com a situação inversa, Carvalho (2000) concluiu que numa realidade homogénea, ou seja, em empresas com um tamanho similar e um número de trabalhadores e capital social idênticos as empresas catalãs vendem significativamente mais que as homónimas portuguesas, e que as espanholas para além de terem mais experiência internacional são mais agressivas quando encaram mercados externos. Para este autor, a distância psicológica que separa o mercado espanhol das empresas portuguesas é muito maior que a situação inversa.

O facto da reciprocidade das distâncias não serem necessariamente as mesmas, ou seja, que a distância psicológica de dado país A para B, poderá não ser a mesma que de B para A também foi realçado por O’Grady e Lane (1996), defendendo a existência de um paradoxo inerente ao conceito. Evidências empíricas de trinta e duas empresas canadianas de retalho nos princípios da década de 90 demonstraram que apenas sete (22%) tiveram sucesso num mercado que teoricamente é muito próximo do Canadá, que é o mercado norte-americano.

Enquanto as empresas americanas presentes no Canadá, na sua maioria, tinham sucesso, o inverso não se verificava. Embora os canadianos presumissem que não havia diferenças críticas de actuação em ambos os mercados, tal não se verificava, concluindo que a distância psicológica entre o Canadá e os EUA é significativamente diferente da distância psicológica entre os EUA e o Canadá.

Tendo por base os dados recolhidos, O’Grady e Lane (1996) lançaram para a discussão o denominado “Paradoxo da Distância Psicológica”, afirmando que as operações em países que são psicologicamente mais próximos, como era o caso, não são necessariamente fáceis de serem geridas devido a assumpções de similaridade que podem fazer com que os gestores não dêem importância a diferenças críticas que podem ser factores críticos de sucesso ou de insucesso.

Relatos de 271 CEO’s canadianos confirmaram a existência de diferenças culturais, face aos EUA, mais acentuadas do que as assumidas previamente. Segundo O’Grady e Lane (1996), “o que aparenta ser à superfície como psicologicamente próximo, pode, na realidade, ser mais distante do que se pensa, e que a elevada taxa de insucesso verificada nas empresas canadianas sugere que pode haver um paradoxo ou uma inerente contradição, não podendo os gestores confiar sempre em medidas descritas no conceito de distância psicológica ao tomar as decisões de internacionalização”.

### **2.2.12. A operacionalização da distância psicológica**

Devido à importância que tem sido atribuída à distância psicológica no processo decisório de internacionalização, foram efectuados amplos esforços no sentido de conceptualizar e medir o fenómeno.

A sua operacionalização tem gerado intenso debate entre os investigadores, nomeadamente se esta deverá ser acedida ao nível das percepções individuais e/ou através de variáveis macroeconómicas/país. Stöttinger e Schlegelmich (1998) afirmaram que, apesar dos avanços significativos sobre a concepção teórica do tema, pouco se tem alcançado em termos de operacionalização.

Para O'Grady e Lane (1996), Evans e Mavondo (2002) e Sousa e Bradley (2005), a forma como o construto deverá ser medido depende da forma como este é definido, ou seja, que a sua operacionalização poderá ser feita de diversas formas, dependendo da definição tomada a montante.

Os primeiros estudos utilizaram a distância geográfica como proxy para a distância psicológica (Dow, 2000). No entanto, as primeiras medidas do construto utilizaram elementos objectivos (O'Grady e Lane, 1996; Klein e Roth, 1990), por exemplo indicadores económicos.

De seguida iremos dar luz a algumas abordagens/tentativas de medição do construto, analisando contributos que se debruçaram sobre o fenómeno quer ao nível macroeconómico, que têm geralmente por base a definição inicial de Beckerman (1956) ou dos investigadores nórdicos Vahlne e Wiedersheim-Paul, (1973): O'Grady e Lane (1996); Paul Brewer (2007) e outras ao nível das percepções individuais (Sousa e Bradley, (2005). Outra abordagem relevante é a de Dow e Amal Karunaratna (2006) que defendem uma abordagem macroeconómica no sentido de se captar as percepções individuais.

### **2.2.12.1 Ao nível macroeconómico / país**

Vahlne e Wiedersheim-Paul (1973) citados no Nordstrom e Vahlne (1994) operacionalizaram a distância psicológica usando os seguintes indicadores:

- Diferenças de nível educacional entre a Suécia e os países externos;
- Diferenças na linguagem negocial;
- Diferenças culturais e linguísticas;
- Existência /ou não de canais comerciais prévios entre a Suécia e os países externos.

Estes indicadores foram medidos através da utilização de estatísticas e publicidade disponíveis, informação retirada do Swedish Export Board. No entanto, para Evans, Treagold e Mavondo (2000), não é a simples presença de factores externos, como os identificados por Vahlne e Wiedersheim-Paul (1973), Nordstrom e Vahlne (1994) e O'Grady e Lane (1996) que determina o grau de distância psicológica. Ao invés, defendem estes autores que é o processamento da mente em termos de percepção e entendimento das diferenças culturais e negociais que formam a base do conceito, afirmando que tanto Vahlne e Wiedersheim-Paul (1973) como O'Grady e Lane (1996) o reconheceram mas negligenciaram a incorporação da percepção nas suas respectivas definições e operacionalização.

Evans, Treagold e Mavondo (2000) afirmam ainda que apesar de O'Grady e Lane (1996) reconhecerem que a distância psicológica deverá incorporar tanto as diferenças negociais como as culturais, todas as medidas utilizadas se referiram a diferenças culturais nacionais. O'Grady e Lane (1996) mediram a cultura entre dois países através instrumentos psicográficos para reflectir as diferenças de atitudes e de valores, como a escala de personalidade de Jackson (1976), algumas questões de Hofstede's (1980) e outras próprias.

Já o australiano Paul Brewer (2007) defende que a operacionalização do construto ao nível da percepção das diferenças entre o ambiente interno da empresa e os países externos não reflecte a definição original do conceito proposto pelos investigadores da

Universidade de Uppsala, que enfatizam a importância dos fluxos de informação entre países. Para este autor, a operacionalização não envolve questionários, devendo esta ser trabalhada ao nível macroeconómico.

Indo ao encontro da definição original do conceito, sugere a medição através de indicadores factuais das diferenças/semelhanças entre a empresa e o país de destino mas também através de outras medidas importantes relacionadas com os fluxos de informação, propondo a construção e aplicação de um índice, visto considerar ser o veículo mais apropriado, ao invés de uma escala, reconhecendo no entanto que dos pontos mais controversos sobre a temática é a selecção das variáveis a serem incluídas.

No índice por si proposto (Brewer 2007) seleccionou 15 medidas, considerando serem, à época, as mais relevantes, realçando no entanto que este não reclama a melhor operacionalização mas antes um instrumento de medição mais adequado que os questionários, devendo no entanto ser alvo de investigações futuras.

**Figura 4** - Indicadores e medidas propostas por Paul Brewer (2007) para operacionalizar a distância psicológica

**National Psychic Distance Indicators and Measures**

<b>Primary Indicators</b>	<b>Measures</b>
Commercial ties	1. Two way trade
	2. Stock of foreign investment
Political ties	3. Trade agreements
	4. Value of aid programs
	5. Trade representation offices
Historic ties	6. Colonial relationship
	7. Shared wars
Geographic ties	8. Geographic proximity
Social ties	9. Cultural similarities
	10. Sport preferences
	11. Language similarities
Country information stock	12. Secondary information availability
	13. Immigration numbers
Level of development	14. Level of development of the foreign country
	15. Level of corruption of the foreign country

**Fonte:** Paul Brewer (2007)

### **2.2.12.2. Ao nível das percepções individuais**

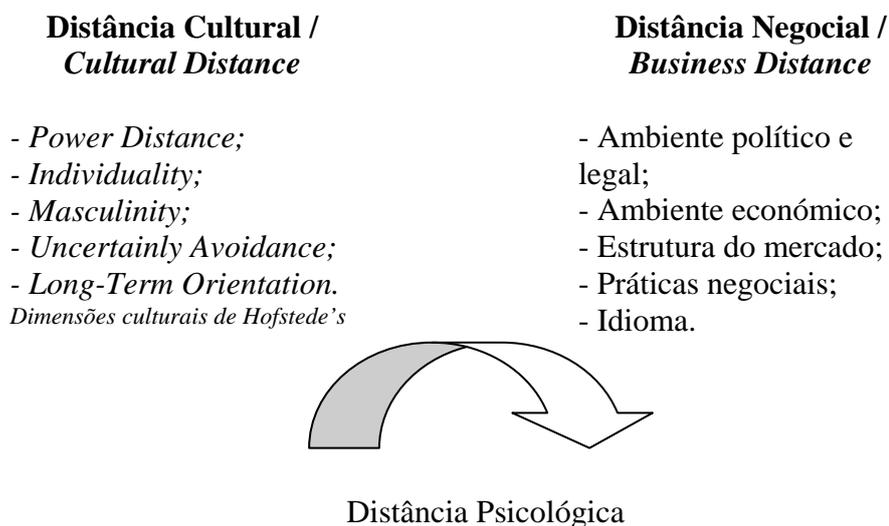
Como já vimos anteriormente, para Sousa e Bradley (2005) e Evans e Mavondo (2002) a distância psicológica deve ser acedida ao nível individual, devendo ser incorporados os dois elementos mais importantes do conceito: “psychic” e “distance”, sendo “psychic” é uma palavra que deriva do grego “psychicos”, que significa a mente ou a alma e se refere a algo que está na mente de cada indivíduo. Logo, para que o conceito seja operacionalizado, torna-se imperativo, segundo estes autores, aferir as percepções ao nível individual.

Partindo do diapasão de que a definição do conceito deverá incluir esses dois elementos, Evans e Mavondo (2002) defendem a operacionalização tendo por base dois elementos:

- A distância percebida;
- Os factores específicos que criam essas percepções (chamando a atenção que os factores ambientais, per si, não são o motivo pelo qual ocorre a distância psicológica mas sim a forma como a mente processa a informação sobre o ambiente).

Para tal, propõem que a distância psicológica seja definida como: “a distância entre o mercado interno e um mercado externo, resultado das percepções ao nível cultural e das diferenças em termos de negócios” (Evans e Mavondo, 2000 e 2002). Segundo estes investigadores, esta definição ajuda a clarificar as inconsistências de alguns estudos prévios, especificando a incorporação de elementos como a “percepção” e a “distância” e referindo-se tanto à distância cultural como às diferenças negociais, ambas frequentemente utilizadas na literatura.

**Figura 5** - Conceptualização do construto de distância psicológica defendido por Evans e Mavondo (2002)



**Fonte:** Evans e Mavondo (2002)

Evans e Mavondo (2000) desenvolveram uma medição da distância cultural baseada nas dimensões de cultura nacional de Hofstede's (1991), desenvolvendo itens que partiram da definição e descrição das suas 5 dimensões culturais. A maior parte dos estudos relacionados com a distância cultural tem por base as dimensões culturais de Hofstede's, cujo grau de agregação é ao nível nacional. Os seus estudos continuam a ser a peça mais proeminente no estudo das diferenças culturais entre nações, sendo o autor mais citado e estudado nesta área.

A medição de Evans e Mavondo (2000) é baseada nas semelhanças/diferenças ao nível nacional, sendo os itens desenvolvidos adaptados no sentido de capturar as percepções, inquirindo os gestores sobre o grau em que o país estrangeiro era percebido como semelhante/diferente, utilizando uma escala de 7 pontos (1 – exactamente o mesmo; 7 – totalmente diferente).

No que concerne à distância negocial, defendem uma medição entre o mercado interno e o mercado externo em termos de: ambiente político e legal; ambiente económico; estrutura do mercado; práticas negociais e o idioma. Para estes autores e tendo por base a literatura consultada, as variáveis acima descritas são elementos essenciais da distância psicológica.

No entanto, realçam que muita da literatura existente sobre a temática utilizou apenas uma questão para medir cada uma destas diferenças negociais (Lee, 1998; Nordstrom e Vahlne, 1994), o que para estes autores é questionável se apenas um item é capaz de capturar a percepção dos gestores sobre cada uma dessas diferenças.

À luz deste facto, considerada uma limitação para Evans e Mavondo (2000), eles propõem uma medição que se decomponha nas variáveis acima indicadas, utilizando, em ambos os casos (tanto para a distância cultural como para a distância negocial), uma escala de 7 pontos (1 – exactamente o mesmo; 7 – totalmente diferente).

Estudos particularmente relevantes e interessantes são os de Sousa e Bradley (2005 e 2006). Estes investigadores operacionalizaram inicialmente (Sousa e Bradley 2005) o

construto examinando o impacto que a distância psicológica tem numa estratégia de Marketing Internacional ao nível das variáveis do Marketing-Mix (Produto, Preço, Distribuição e Promoção), visto haver um intenso debate na literatura (Lages e Montgomery, 2004; Cavusgil e Zou, 1994 e Zou, Andrus e Norvell, 1997) no sentido de aferir se esses elementos deverão ser estandardizados (oferta global) ou adaptados (indo ao encontro das características inerentes a cada país de destino) aquando de um processo de internacionalização.

O objectivo desse estudo foi o de analisar se a percepção das diferenças entre o país interno e o país externo por parte dos gestores pode, ou não, explicar o grau de estandardização/adaptação numa estratégia de Marketing Internacional. Consequentemente, concluíram que a escolha da estratégia tende a ser condicionada pela distância psicológica dos gestores em relação ao mercado externo.

Para medirem o construto, estes autores utilizaram as 7 variáveis abaixo descritas, considerando serem as mais relevantes:

- Condições climatéricas;
- Poder de compra dos clientes;
- Estilos de vida;
- Preferências do consumidor;
- Nível de literacia e educação;
- Língua;
- Valores culturais, crenças, atitudes e tradições.

Segundo Shenkar (2001), um indicador importante é o de que a percepção da distância psicológica entre dois mercados não é necessariamente estável ao longo do tempo, nem homogénea no interior de uma empresa, ou mesmo país, tendo este facto sido também realçado por Sousa e Bradley (2005).

Tendo como objectivo capturar a percepção das diferenças entre o país de origem e o país estrangeiro, Sousa e Bradley (2005) pediram aos gestores que indicassem o grau em que o país estrangeiro era percebido como igual ou diferente, utilizando uma

escala de 5 pontos (1 muito similar; 5 muito diferente), tendo por base as variáveis anteriormente indicadas.

De referir que no seu trabalho posterior, também relacionado com a temática da distância psicológica, Sousa e Bradley (2006) utilizaram as mesmas variáveis para captar o fenómeno. No entanto, estes adicionaram uma variável de controlo, nomeadamente a experiência dos gestores, justificando-o com o facto que estudos prévios sugerem que esta tem uma influência significativa (Dichtl, Koeglmayr, e Mueller 1990; Evans, Treadgold, e Mavondo 2000; Gripsrud 1990).

Outro ponto abordado por Sousa e Bradley (2005, 2006) foi a utilização de indicadores factuais (Fletcher e Bohn, 1998; Eriksson, Majkgard e Sharma, 2000, O'Grady e Lane, 1996) tais como dados estatísticos ou indicadores disponíveis sobre o desenvolvimento económico dos países para medir o construto, defendendo que estes não representam, per si, as percepções individuais.

Também se referiram à utilização dos valores culturais de Hofstede's para aceder à distância psicológica individual. Para Sousa e Bradley (2005), tal deve ser considerado incorrecto, sugerindo que a distância cultural deverá ser tratada ao nível nacional e a distância psicológica ao nível do indivíduo e das suas percepções.

O próprio Hofstede's, no manual do seu recente VSM 08 (Values Survey Module 2008) afirma que as suas dimensões/medidas culturais se destinam a captar as diferenças/semelhanças entre países e que estas podem ser muito distintas se forem tratadas ao nível individual. Para este investigador, as correlações ao nível individual produzem dimensões de personalidade, enquanto as dimensões ao nível do país produzem dimensões de cultura nacional, afirmando ainda que o estudo nacional pertence à antropologia enquanto o estudo de personalidade individual pertence à psicologia, concluindo que o seu VSM não deve ser aplicado ao nível individual, visto não ser um teste psicológico.

### **2.2.12.3. Através dos indicadores macroeconómicos que formam as percepções individuais**

Dow e Karunaratna (2006) afirmam que uma medição do construto de distância psicológica unicamente através das percepções individuais tem sérias limitações. A primeira e mais óbvia é que raramente há o luxo de se fazer um estudo prévio das percepções antes de uma tomada de decisão.

No entanto, defendem que a aproximação apenas ao nível das percepções ao construto tem o mérito de que muitas das decisões tomadas pelos gestores associadas à distância psicológica individual, nomeadamente as relacionadas com as exportações, são baseadas na percepção dos gestores naquele período de tempo.

Para ultrapassar estas limitações, defendem uma conceptualização e medição diferentes, sugerindo uma selecção de indicadores, ao nível macroeconómico, que em seu entender formam a percepção das diferenças em que se tem formado, segundo alguns autores, o construto, apelidando-o de “psychic distance stimuli”, recomendando que se separe a distância psicológica numa sequência de construtos, relacionando-os entre si.

Segundo Dow e Karunaratna (2006), o “psychic distance stimuli” são os factores macroeconómicos identificados por Johanson e Vahlne (1977), Boyacigiller (1990) e Evans et al. (2000), defendendo que a percepção é um construto que embora relacionado, é distinto.

Para estes autores, a percepção da distância psicológica por parte dos gestores é função do “psychic distance stimuli” a que ele está exposto, sendo essa percepção moderada pela sua sensibilidade a esse estímulo (stimuli), variando consoante vários factores, tais como a experiência, a idade e o nível educacional.

Uma vantagem que estes autores identificam numa abordagem desta natureza é a de que determinar a sensibilidade dos gestores é algo mais estável, acessível e fácil de medir que a percepção momentos antes de ser tomada uma decisão crítica.

A metodologia defendida no sentido de captar o “psychic distance stimuli” visa a utilização de factores ao nível macroeconómico/país em oposição aos factores perceptuais medidos ao nível individual. Defendem que estas variáveis macroeconómicas criam o clima em que os gestores formam as suas percepções e tomam as suas decisões.

Para estes autores, há 8 dimensões que segundo a literatura inerente ao tema ressaltam como sendo as maiores estimuladoras do construto de distância psicológica individual, que são: a cultura; o idioma; o nível educacional; o desenvolvimento industrial; o sistema político; a religião; as zonas temporais e eventuais laços coloniais.

Dow e Karunaratna (2006) realçam que não consideram estar a ignorar o factor percepção da distância psicológica individual mas sim a contextualizar o construto tendo por base o conceito inicialmente definido por Beckerman (1956), ou seja, os fluxos comerciais entre países.

## **2.3. Valores individuais**

### **2.3.1. A importância e estudo dos valores individuais**

O estudo dos valores individuais tem sido objecto de interesse nas mais diversas áreas de conhecimento e tem contribuído para a compreensão de fenómenos de todas as ciências relacionadas ao comportamento humano, como sejam a administração, a psicologia, a sociologia ou a antropologia.

Diversas teorias têm sido criadas para estudar os valores humanos, no entanto, o conjunto de estudos sobre valores é marcado por contradições geradas pela diversidade de abordagens teóricas que orientam as pesquisas. Destacam-se, no entanto, a teoria de valores humanos de Rokeach (1973) e a teoria dos tipos motivacionais de Schwartz (1992). Rokeach tem o mérito de ter sido um dos primeiros autores a sistematizar uma teoria coerente sobre a natureza dos valores humanos. O seu pensamento influenciou a maioria dos pesquisadores seguintes. Actualmente, a teoria mais utilizada e capaz de

abarcam a complexidade das relações entre os valores e o comportamento é a teoria de Schwartz.

A literatura sobre os valores humanos básicos define os valores como objectivos que servem de guia da vida das pessoas, onde se espera que influenciem o comportamento diário (Rokeach, 1973; Schwartz, 1992).

Os valores têm um carácter duradouro, porque são fruto de uma aprendizagem independente e absoluta, que com a experiência e o processo de maturação de cada um se vão integrando em cada contexto, estabelecendo um sistema hierárquico, onde cada valor é ordenado por prioridade ou importância comparativamente com os demais valores (Rokeach, 1973). São cruciais na organização do sistema de crenças das pessoas, pois servem de padrões ou critérios que orientam acções, julgamentos, escolhas, atitudes e explorações sociais (Rokeach, 1979), tendo uma posição fulcral na rede cognitiva que apoia a organização das pessoas em sociedade (Rokeach, 1973).

Para Rokeach (1973), os valores humanos são princípios orientadores que guiam a conduta humana, servindo como critério para:

- Tomar decisões;
- Avaliar e julgar a si mesmo;
- Resolver conflitos;
- Influenciar e persuadir os outros;
- Justificar as suas crenças, atitudes e comportamentos.

De um modo geral, e de acordo com a teoria de Rokeach (1973), os valores humanos estão na base de praticamente todos os comportamentos humanos, pois influenciam as atitudes e ideologias individuais.

Os valores podem ainda ser definidos como convicções que pertencem a um desejável estado final ou formas de conduta, que transcendem situações específicas, guiando a selecção e a avaliação de comportamentos. Segundo Rokeach (1973), o conceito de valores humanos é formulado com base em várias suposições sobre a natureza humana:

- Cada indivíduo possui um pequeno número de valores;

- Todo o indivíduo, independentemente do lugar, possui os mesmos valores em graus diferentes;
- Os valores encontram-se organizados num sistema de valores;
- Os antecedentes dos valores humanos podem encontrar-se na cultura, na sociedade, nas instituições e na personalidade;
- As consequências dos valores humanos serão manifestadas em todos os fenómenos que os cientistas sociais considerem investigar e compreender.

Estes pressupostos são motivos para que o conceito de valor ocupe uma posição central nas ciências sociais – sociologia, antropologia, psicologia, psiquiatria, ciências políticas, educação, economia e história (Rokeach, 1973).

Neste contexto, Clawson e Vinson (1978) defendem que “os valores podem ser uma das mais poderosas explicações que influencia o comportamento do consumidor. Podem talvez igualar ou ultrapassar os contributos de outros constructos, incluindo atitudes, resultados de atributos, graus de deliberação, resultados de classificações ou estilos de vida”.

Para Schwartz (1999), “os valores são concepções que os indivíduos possuem sobre o desejável, que os orientam na definição do seu comportamento e na avaliação dos outros”. Nesta definição está implícito que os valores servem os interesses de uma entidade social, motivando a acção, servindo de guia para julgar e justificar as acções e que são fruto da socialização do grupo de pertença e das experiências individuais (Schwartz, 1994). Feather (1995) refere-se às necessidades básicas humanas e aos requisitos sociais com a origem dos valores humanos.

Embora existam diferentes definições de valores na literatura, existem cinco características comuns à maioria das definições (Schwartz e Bilsky, 1987; 1990):

- São crenças relacionadas com a emoção;
- Pertencem a desejáveis estados definitivos ou modos de comportamento, ou seja, objectivos que as pessoas pretendem alcançar;
- Transcendem situações específicas, são objectivos abstractos;

- São guias de selecção ou avaliação de comportamentos e de acontecimentos, isto é, padrões ou critérios;
- São ordenados por importância, formam um sistema prioritário único para cada indivíduo.

De acordo com Feather (1995), os valores hierarquicamente organizados têm uma importância relativa para cada um, são em menor número do que as atitudes e são mais abstractos do que estas últimas. O indivíduo geralmente sente-se mais forte em relação aos seus valores centrais. Estes têm um papel importante como variáveis que influenciam a própria avaliação cognitiva (relacionada com a satisfação perante a vida) e afectiva (relacionada com os sentimentos de alegria ou tristeza) das situações e das escolhas que seguem tal avaliação.

Uma das vantagens dos valores é o facto de poderem ser associados a variáveis dependentes ou independentes. Como dependentes, são resultado da cultura, das instituições e de forças pessoais que agem sobre a vida da pessoa. Por outro lado, como variável independente têm efeitos de longo alcance em todas as áreas de empenho humano em que todos os cientistas poderão estar interessados (Rockeack, 1973).

Para melhor compreender o comportamento humano é necessário compreender a motivação humana. Segundo Chiavenato (1994), de um modo geral o motivo é tudo aquilo que leva a pessoa a adoptar um determinado comportamento. Tal impulso pode ser induzido por um estímulo externo ou interno (fruto do processo de raciocínio do indivíduo). Neste sentido, a motivação está ligada ao sistema cognitivo, onde cada indivíduo tem o seu sistema de valores e é amplamente influenciado pelo seu ambiente físico e social, pela própria estrutura e processos fisiológicos, necessidades e experiências anteriores.

### **2.3.2. Shalom Schwartz**

Em 1987, Shalom Schwartz, professor da Universidade Hebraica de Jerusalém, lançou um projecto para analisar os valores pessoais e, particularmente, tentar identificar uma possível estrutura universal dos valores. Desta forma, começou a formar uma equipa de pesquisadores em todos os continentes para participar no seu projecto.

Apesar de praticamente existir consenso entre os autores de que os valores são representações cognitivas das necessidades, Schwartz foi o primeiro a imaginar uma estrutura dos valores baseada na motivação subjacente a cada um deles. O que diferencia um valor de outro é o tipo de motivação que ele expressa. Uma das grandes contribuições de Schwartz foi ter identificado as motivações que expressam os valores. Schwartz (2005) verificou empiricamente com amostras de mais de 67 países uma estrutura axiológica composta por 10 motivações. Índícios estatísticos sugerem que os 10 tipos motivacionais identificados cobrem todo o espectro motivacional dos valores.

Contudo, o próprio Schwartz (2005) afirma que "é difícil rejeitar definitivamente a possibilidade de que alguns tipos motivacionais universais estejam ausentes". Na ciência, a teoria é uma representação simplificada do mundo real, físico ou social. A elaboração de um modelo é progressiva e implica a necessidade de um trajecto contínuo de ida-e-volta entre a realidade e o modelo. A estrutura dos valores foi construída nesse movimento incessante entre o fenómeno observado e o modelo proposto. Assim, de oito (Schwartz e Bilsky, 1987), os tipos motivacionais passaram para 11, vários deles mudaram de nome e, finalmente, se estabilizaram em 10 (Schwartz, 2005).

### **2.3.3. A teoria universal de Schwartz**

O esforço mais sistemático de desenvolvimento de uma teoria de valores deve-se a Schwartz (Steenkamp et al., 1999). Vários têm sido os estudos desenvolvidos nesta área por Schwartz e seus colegas (Schwartz e Bilsky, 1987, 1990; Schwartz, 1992; Schwartz e Sagiv, 1995, 2000, 2004; Schwartz e Rós, 1999; Schwartz e Boehnke, 2000, 2004; Schwartz e Devos, 2002), os quais desenvolveram um instrumento de medição de valores: o SVS (Schwartz Value Survey), onde estão presentes 57 valores, que

representam 10 domínios de valores. O estudo levado a cabo por Schwartz e colegas em 67 nações suporta a teoria dos 10 valores, bem como as relações que estabelecem entre eles.

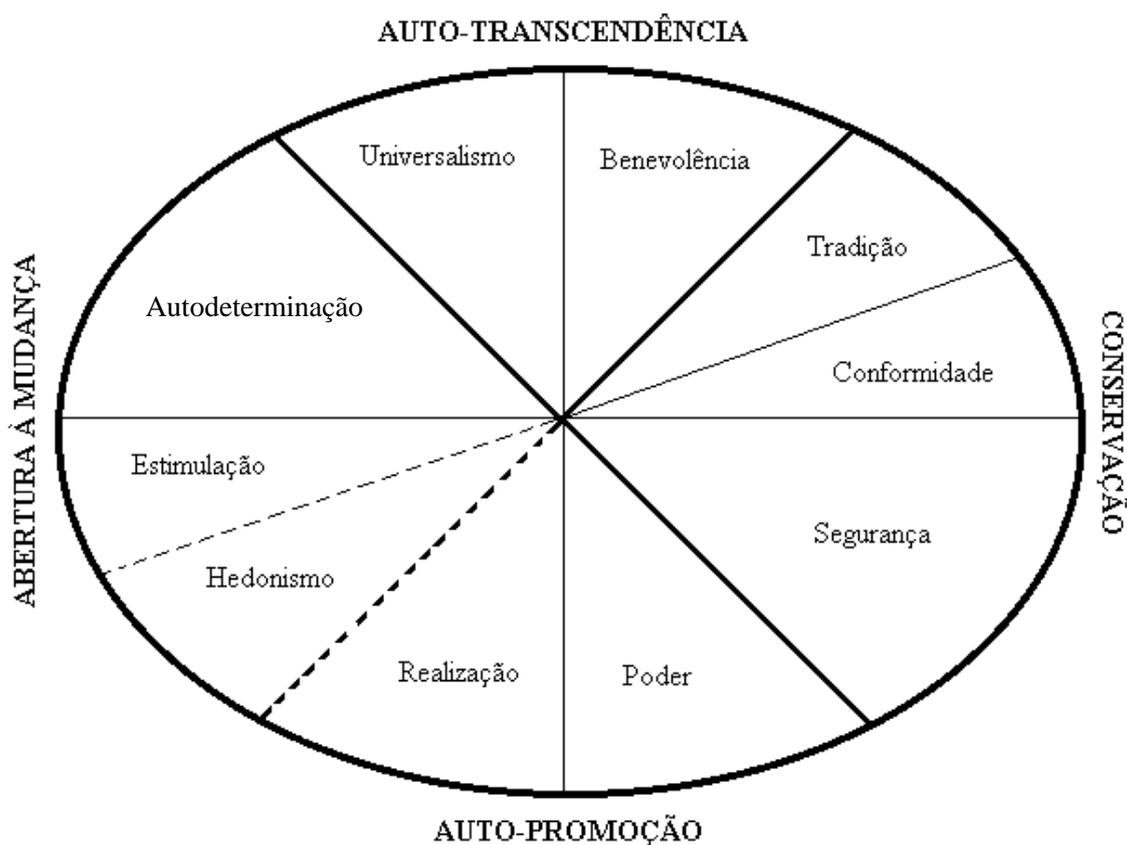
De acordo com Schwartz (2005) os domínios de valores derivam de três requisitos universais da condição humana:

- Necessidades biológicas;
- Necessidades de interacção social estáveis;
- Necessidades de sobrevivência dos grupos.

Os requisitos universais pré-existem em qualquer indivíduo, o qual deve reconhecê-los e ser capaz de lhes dar resposta. Como membro de grupos sociais, deve ainda comunicar sobre eles. Com o desenvolvimento cognitivo, cada um deve ser capaz de representar os requisitos como objectivos ou valores. Por outro lado, com a socialização, aprendem o termo de partilha social, o que lhe vai permitir comunicar sobre os objectivos ou valores, atribuindo-lhes diferentes graus de importância (Schwartz e Bilsky, 1987).

Na sua pesquisa, Schwartz (1992) confirmou que as pessoas em largo número de culturas distinguem implicitamente 10 tipos de valores, que expressam diferentes objectivos motivacionais, quando avaliaram a importância específica dos valores como guias das suas vidas. Estes 10 tipos de valores motivacionais podem ser sintetizados através do seu objectivo principal.

**Figura 6** - Os 10 tipos de valores motivacionais identificados por Schwartz (1992).  
Estrutura circular



**Fonte:** adaptado de Schwartz (1992)

A teoria de valores de Schwartz explica a estrutura dinâmica de relações entre os tipos motivacionais. Essa estrutura deriva do facto de que as acções empreendidas na busca de um valor têm consequências psicológicas, práticas e sociais que podem ser conflitantes ou incompatíveis com a persecução de outro tipo de valor. Assim, alguns pares de tipos motivacionais competem entre si, enquanto outros se complementam. Como retratados na Figura 6, os tipos de valores são organizados numa estrutura circular, significando que aqueles que são adjacentes são compatíveis uma vez que as suas motivações subjacentes são semelhantes. Por outro lado, quanto mais distantes, mais antagónicas são as suas motivações subjacentes, significando que os tipos motivacionais são conflitantes entre si.

A estrutura de relações entre os tipos motivacionais pode ser organizada em duas dimensões bipolares: Auto-Transcendência *versus* Auto-Promoção e Conservação *versus* Abertura à Mudança. A primeira dimensão organiza-se em torno do conflito entre a aceitação dos outros como iguais e a preocupação com o bem-estar colectivo (Universalismo e Benevolência) e a busca do sucesso pessoal e do domínio sobre os outros (Poder e Realização). A Auto-Transcendência representa em que medida os valores motivam as pessoas a se transcenderem de preocupações egoístas e a promoverem o bem-estar dos outros. A Auto-Promoção representa em que medida os valores motivam as pessoas a promoverem os seus interesses pessoais. A segunda dimensão contrasta necessidades de mudança, enfatizando a independência de pensamento e acção (Autodeterminação e Estimulação) e necessidades de manutenção e preservação do status quo (Segurança, Conformidade e Tradição). Como é ilustrado na Figura, o décimo tipo motivacional, o Hedonismo, partilha características de duas dimensões, a Abertura à Mudança e a Auto-Promoção.

**Tabela 1** - Os 10 Tipos Motivacionais identificados por Schwartz (1992)

<b>Tipo (motivo)</b>	<b>Meta</b>	<b>Exemplo</b>
Autodeterminação	Pensamento e acção independente, escolha, criação e exploração	Liberdade, criatividade, curiosidade, independência
Estimulação	Excitação, novidade e desafio da vida	Vida variada, vida excitante
Hedonismo	Prazer e sentido de gratificação para o próprio	Prazer, auto-indulgência
Realização	Sucesso pessoal demonstrando competência de acordo com os padrões sociais	Bem-sucedido, capaz, influente, ambicioso
Poder	Estatuto social e prestígio, controle e domínio sobre as pessoas e recursos	Poder, riqueza, autoridade
Segurança	Protecção, harmonia e estabilidade da sociedade, dos relacionamentos e para o próprio	Ordem social, segurança familiar, limpeza
Conformidade	Restrição das acções, tendências e impulsos que possam prejudicar os outros e violar expectativas ou normas sociais	Obediência, polidez, auto-disciplina
Tradição	Respeito, obrigação e aceitação dos costumes e ideias que a cultura tradicional ou religião proporcionam	Respeito pelas tradições, moderação, devoção
Benevolência	Preservar e promover o bem-estar daqueles com quem se tem contacto pessoal frequente e não casual	Prestativo, leal, que perdoa
Universalismo	Compreensão, apreço, tolerância e protecção da prosperidade de todos e da natureza	Igualdade, justiça social, sabedoria, respeito pela natureza

### **2.3.3.1. Autodeterminação**

Os valores neste domínio referem-se à confiança e gratificação para o próprio independentemente das capacidades para a decisão, criatividade ou acção (Schwartz e Bilsky, 1987). O seu objectivo é a independência do pensamento e da acção, provindo das necessidades do organismo para o controle do domínio da autodeterminação e independência (Schwartz, 1992). Os valores incluídos neste domínio são: criatividade, independência, liberdade, escolha de metas individuais, curiosidade e respeito próprio.

### **2.3.3.2. Estimulação**

Estes valores derivam das prováveis necessidades do organismo para a variedade e Estimulação, de forma a manter um nível óptimo de actividade (Schwartz, 1992). Os valores incluídos no domínio da Estimulação são: vida excitante, vida diversificada e audácia.

### **2.3.3.3. Hedonismo**

Estes valores provêm das necessidades do organismo e do prazer associado à sua satisfação. Os objectivos motivacionais deste valor são: o prazer e a gratificação sensual para o próprio (Schwartz, 1992). Os valores incluídos neste domínio são: auto-condescendência, prazer e gozar a vida.

### **2.3.3.4. Realização**

Estes valores envolvem o desenvolvimento e a utilização de instrumentos que permitam obter do ambiente físico e social os recursos necessários para que se possa prosperar. No entanto, a necessidade para a Realização competente poderá, ou não, ser inata para o organismo, sendo indiscutivelmente um recurso essencial para o sucesso da interacção social e o funcionamento institucional. Então, este domínio pode derivar dos três requisitos universais, podendo ser a base do reconhecimento social e da admiração (Schwartz e Bilsky, 1987). Os valores incluídos no domínio da realização são: ambição, influência, capacidade, bem sucedido e inteligente.

### **2.3.3.5. Poder**

Estes valores podem ser transformações das necessidades básicas e dos objectivos adquiridos, dado que o Poder está associado ao controlo e domínio sobre os recursos (Schwartz e Bilsky, 1987). Os valores incluídos neste domínio são: poder social, fortuna, reconhecimento social, autoridade e preservação da imagem pública do próprio.

### **2.3.3.6. Segurança**

Uma necessidade básica do organismo é a sobrevivência e o evitar ameaças à integridade física. Os valores associados a esta necessidade vão para além da segurança física do indivíduo. Assim, a saúde mental pode igualmente ser importante para a sua sobrevivência. Contudo, a procura da interacção social e institucional requer que os grupos permaneçam seguros (Schwartz e Bilsky, 1987). Os valores incluídos neste domínio são: a ordem social, a segurança familiar e nacional, a paz no mundo, reciprocidade de favores, limpeza, sentimento de pertença e saudável.

### **2.3.3.7. Conformidade**

O regular funcionamento da interacção social e do grupo requer restrições individuais dos impulsos indisciplinados e inibição de acções que possam lesar os interesses dos outros (Schwartz e Bilsky, 1987). Os valores incluídos neste domínio são: obediência, polidez, pureza, autodisciplina, respeito pelos pais e idosos e auto-controlo.

### **2.3.3.8. Tradição**

Em qualquer local, os grupos desenvolvem símbolos e práticas que representam a sua partilha e ideias, que se tornarão em tradições e costumes após validação dos membros do grupo. As tradições do comportamento tornam-se símbolos da solidariedade do grupo. O objectivo motivacional deste valor é o respeito, compromisso e aceitação dos costumes e ideias que a cultura ou religião impõem ao indivíduo (Schwartz, 1992). Os valores incluídos neste domínio são: respeito pela tradição, moderação, humildade, devoção, privacidade e aceitação da sua própria vida.

### **2.3.3.9. Benevolência**

Este valor diz respeito à promoção do bem-estar dos outros, impulsionando a prosperidade dos grupos e a necessidade do organismo. O objectivo motivacional da Benevolência é a preservação e enriquecimento do bem-estar das pessoas com quem tem contacto frequente (Schwartz, 1992). Os valores incluídos neste domínio são: ajuda, lealdade, honestidade, ser prestável, responsabilidade, amizade verdadeira e amor maduro.

### **2.3.3.10. Universalismo**

O objectivo motivacional deste valor é a compreensão, apreciação, tolerância e protecção do bem-estar das pessoas e da natureza. Podendo derivar das necessidades de sobrevivência individual e dos grupos (Schwartz, 1992), os valores incluídos no domínio do Universalismo são: igualdade, paz no mundo, união com a natureza, sabedoria, um mundo de beleza, justiça social, abertura, protecção do ambiente e harmonia interior.

### **2.3.4. Estrutura circular – relação entre valores**

A estrutura circular retrata o modelo total das relações entre valores, onde independentemente da direcção do círculo, quanto mais próximos estão dois valores, mais similares são as suas motivações. O significado motivacional dos itens que operacionalizam os valores adjacentes sobrepõem-se em parte, mas diferem, acentuando-se nos itens que operacionalizam os valores distantes. A pretensão do continuum motivacional é importante para relacionar as prioridades dos valores com outras variáveis, o que implica que tais relações tomem a forma de uma curva sinusoidal que segue a ordem dos valores ao longo do círculo. Convém salientar que a teoria estipula a forma circular dos 10 valores mas não dos itens. Assim, a teoria assume que os itens na pesquisa dos valores formam os dez factores latentes e só os factores se relacionam na forma circular (Schwartz e Boehnke 2004).

Seja qual for o comportamento, valores que estejam no mesmo sector do círculo relacionam-se positivamente (como o Poder e a Realização), e negativamente com valores do sector oposto da estrutura circular (como o caso do Universalismo e da Benevolência). Assim, um comportamento é fruto de um conjunto de valores antagónicos. Convém salientar que quanto mais próximos estão dois valores, em qualquer direcção do círculo, maiores são as motivações similares. Por oposição, quanto mais distantes, mais antagónicas são as motivações.

**Tabela 2** - Justificação da estrutura circular de Schwartz (2002) por agregação dos tipos motivacionais adjacentes da seguinte forma:

Poder e realização	Superioridade social e estima
Realização e hedonismo	Satisfação centrada no indivíduo
Hedonismo e estimulação	Desejo por excitação afectivamente agradável
Estimulação e autodeterminação	Interesse intrínseco em novidade e domínio
Autodeterminação e universalismo	Confiança no próprio julgamento e conforto com a diversidade da existência
Universalismo e benevolência	Promoção de outros e transcendência de interesses egoístas
Benevolência e conformidade	Comportamento normativo que promove relacionamento íntimos
Benevolência e tradição	Devoção ao grupo primário
Conformidade e tradição	Subordinação do indivíduo em favor de expectativas socialmente impostas
Tradição e segurança	Preservação de arranjos sociais existentes que dão segurança
Conformidade e segurança	Protecção da ordem e da harmonia nas relações
Segurança e poder	Evitar e superar de ameaças, controlando relacionamentos e recursos

**Fonte:** adaptado de Schwartz (2002)

De notar que segundo Schwartz (2005), embora os valores de Poder e Realização se baseiem na estima social, a Realização assenta na interacção, enquanto o Poder sublinha a obtenção ou preservação de uma posição dominante dentro de um sistema social. Por outro lado, a Tradição e a Conformidade estão relacionados, dado que partilham objectivos de submissão do próprio em relação às expectativas impostas socialmente. Contudo, a Conformidade implica interacção e a possibilidade de se mudar de expectativas, enquanto a Tradição resulta da subordinação em relação a situações mais abstractas e a responsabilidade de manter inalteradas as expectativas do passado. Por outro lado, a Benevolência e a Conformidade assentam na cooperação e nas relações sociais, onde se enfatiza a cooperação para evitar os efeitos negativos para o indivíduo.

Enquanto os valores de Poder, Realização, Hedonismo, Estimulação e Autodeterminação estão ligados aos interesses individuais, os valores de Conformidade, Tradição e Benevolência relacionam-se com interesses colectivos, já os valores de Universalismo e Segurança servem ambos.

De acordo com Schwartz (2005), os valores que estão próximos nesta estrutura de valores (como o caso do Poder e Realização) podem ter associações similares com outras variáveis. No entanto, as associações de valores com outras variáveis podem diminuir em ambas as direcções sobre o círculo, do mais positivo para o mais negativo.

Em síntese, a teoria de valores de Schwartz explica os aspectos estruturais entre eles, nomeadamente as relações dinâmicas entre si. Existem acções desenvolvidas com base em determinados valores que têm consequências psicológicas, práticas e sociais que podem ser conflituosas ou congruentes com outros valores.

### **2.3.5. Sintetização da teoria de Schwartz e suas dimensões bipolares**

O modelo de valores de Schwartz pode ser sintetizado em duas dimensões bipolares:

- **Auto-Promoção versus Auto-Transcendência** – os valores do Poder e Realização opõem-se ao Universalismo e à Benevolência. Este é um conflito que o

indivíduo sente entre o lutar pelo bem-estar colectivo e o alcançar do seu sucesso pessoal.

- **Abertura à Mudança versus Conservação** – os valores da Autodeterminação e Estimulação opõem-se à Segurança, Conformidade e Tradição. Nesta dimensão o conflito gera-se entre a mudança, ou seja, as acções independentes, pensamentos, sentimentos e rapidez perante experiências novas e a protecção da estabilidade envolvendo a auto-restricção e a preservação de práticas tradicionais. O Hedonismo partilha elementos de Abertura à Mudança e Auto-Promoção, isto é, Hedonismo versus Conformidade e Tradição, em que a indulgência do próprio desejo contrasta com a restricção dos próprios impulsos e aceitação dos limites externos impostos.

## 2.4. Conclusão

Relativamente à distância psicológica podemos verificar que vários autores defendem que esta tem grande influência na tomada de decisão dos gestores por alturas de um processo de internacionalização, nomeadamente na escolha e grau de envolvimento com os mercados externos.

No ponto 2.2. deste trabalho fizemos um enquadramento teórico ao conceito, cujo debate tem sido intenso, procurando dar a conhecer diversas correntes de opinião sobre a sua maior/menor importância.

Os problemas de interpretação e sua posterior discussão parecem estar relacionados com a definição do conceito em si. Enquanto alguns investigadores defendem uma abordagem macroeconómica, outros preferem caminhar para uma abordagem individualista, fazendo com que vários investigadores encarem a “montanha” sobre perspectivas diferentes.

Iniciámos este ponto do trabalho dando luz às origens do conceito introduzido por Beckermen (1956), vendo posteriormente o arcaboço teórico prévio ao Modelo de Uppsala e sua formulação posterior efectuada pelos investigadores nórdicos.

Tivemos também particular atenção às críticas que foram surgindo ao Modelo após a sua divulgação, na década de 70, visto que ajudam ao debate e ao aferir da sua importância.

Abordámos as três teorias mais proeminentes inerentes à operacionalização do conceito. Uma que defende a operacionalização ao nível macroeconómico, outra ao nível das percepções individuais e uma terceira que defende que a melhor forma de operacionalizar a distância psicológica será através dos indicadores macroeconómicos que formam as percepções individuais.

No que concerne aos valores individuais iniciamos com uma pequena contextualização sobre a temática, verificando que estes são princípios orientadores da conduta humana e da sua vivência em sociedade, sendo alvo de interesse em diversas áreas do conhecimento.

Os valores individuais têm grande importância na vida quotidiana como determinante de comportamentos e atitudes, sendo características idiossincráticas de todos os seres humanos.

Verificamos a importância do estudo dos valores individuais. Enquadrámos o projecto de investigação de Shalom Schwartz e debruçamo-nos sobre a sua teoria universal de valores.

## **CAPÍTULO III – QUADRO CONCEPTUAL DE INVESTIGAÇÃO**

### **3.1. Objecto de estudo**

Como foi dito no Capítulo I, pretendemos aferir a existência/ou não, de um relacionamento entre os valores individuais e a distância psicológica quando analisada ao nível das percepções individuais. Apesar de os valores serem adquiridos na infância e serem estáveis ao longo do tempo (Schwartz, 1992), estamos em crer que uma análise mais aprofundada ao relacionamento entre ambos os conceitos/construtos poderá auxiliar os gestores na formulação de estratégias e na tomada de decisões.

Um estudo desta natureza poderá ter importantes implicações, porque acedendo à distância psicológica ao nível individual, torna-se possível, tomando os passos necessários, reduzir a distância dos gestores face a determinado mercado externo, visto que esta não se encontra fora do controlo da empresa.

No âmbito dos valores individuais utilizaremos o trabalho de Schwartz, através do SVS (Schwartz Value Survey), onde estão presentes 57 itens que captam 10 tipos de valores motivacionais (Autodeterminação; Estimulação, Hedonismo, Realização, Poder, Segurança, Conformidade, Tradição, Benevolência e Universalismo), descritos no Capítulo II.

Segundo Schwartz (1992), estes dez tipos de valores motivacionais agrupam-se em quatro tipos de valores/pólos de ordem superior: Auto-Transcendência, Conservação, Auto-Promoção e Abertura à Mudança, sendo estes os extremos de duas dimensões valorativas em torno das quais se situam os valores individuais. Uma dessas dimensões opõe os pólos da Abertura à Mudança aos valores que formam o pólo da Conservação e a outra opõe os pólos da Auto-Promoção aos valores da Auto-Transcendência.

Relativamente à distância psicológica individual, também descrita no Capítulo II, utilizaremos a vertente teórica que defende uma medição ao nível das percepções individuais (Sousa e Bradley, 2005/ 2006; Evans e Mavondo, 2002).

## 3.2. Formulação de hipóteses

### 3.2.1. Hipótese\_1 – Quanto maiores forem os valores do domínio da Conservação, maior será a distância psicológica individual

Segundo Sousa e Bradley (2006), para se aferir o relacionamento entre os valores individuais e a distância psicológica individual, o domínio da Conservação do trabalho de Schwartz, onde constam os valores da Tradição, Segurança e Conformidade é particularmente significativo.

A Tradição enfatiza o respeito, o compromisso e a aceitação dos costumes e ideias que a cultura ou religião impõem aos indivíduos. A Segurança inclui a ordem social, a segurança familiar e nacional, a paz no mundo, a reciprocidade de favores, a limpeza, o sentimento de pertença e a saúde. A Conformidade diz respeito à obediência, polidez, pureza, auto-disciplina, respeito pelos pais e idosos e ao auto-controlo.

Estes valores dão ênfase a uma manutenção da situação e dos costumes estabelecidos e à preservação do *status quo*. Nesse sentido, presume-se que as pessoas que dão mais importância a estes valores nada tenderão a fazer para colocar em causa a sua estabilidade, sendo avessos ao risco e evitando qualquer coisa nova e não familiar (Schwartz e Sagiv, 1995). É expectável que quem tenha uma elevada hierarquia de valores neste domínio seja mais renitente a um processo de internacionalização como também percepcione as diferenças entre o seu país e os países externos de forma mais acentuada.

Dessa forma, e indo ao encontro do trabalho de Sousa e Bradley (2006), formulamos a existência de um relacionamento positivo entre ambos os construtos, ou seja, quanto maiores forem os valores do domínio da Conservação, maior será a distância psicológica individual.

**H\_1:** Os valores que estão posicionados no domínio da Conservação estão positivamente relacionados com a distância psicológica individual.

**H\_1a:** Quanto maior for o valor da Tradição, maior será a distância psicológica individual.

**H\_1b:** Quanto maior for o valor da Segurança, maior será a distância psicológica individual.

**H\_1c:** Quanto maior for o valor da Conformidade, maior será a distância psicológica individual.

### **3.2.2. Hipótese\_2 – Quanto maiores forem os valores da Abertura à Mudança, menor será a distância psicológica individual**

O domínio oposto, o da Abertura à Mudança compreende os valores da Autodeterminação e da Estimulação, sendo que Feather (1995) também inclui o Hedonismo. A estes valores está subjacente a ideia que as pessoas tendem a caminhar rumo a motivações de interesse próprio, intelectual e emocional, com itinerários imprevisíveis e incertos.

A Autodeterminação inclui a criatividade, independência, liberdade, escolha de metas individuais, curiosidade e o respeito próprio. Já da Estimulação advêm valores que derivam das prováveis necessidades do organismo para a variedade no sentido de manter um nível óptimo de actividade, sendo que os valores aqui incluídos são: a audácia e uma vida excitante e diversificada. Os valores associados ao Hedonismo são: auto-condescendência e o prazer e gozo pela vida.

Presume-se que os empresários com sagacidade por novas ideias, experiências e que procurem uma maior satisfação na sua vida pessoal em que a criatividade e a curiosidade imperem, tenham uma maior apetência e sentido aventureiro, percebendo de forma menos acentuada as diferenças existentes entre países.

**H\_2:** Os valores que estão posicionados no domínio da Abertura à Mudança estão negativamente relacionados com a distância psicológica individual.

**H\_2a:** Quanto maior for o valor da Autodeterminação, menor será a distância psicológica individual.

**H\_2b:** Quanto maior for o valor da Estimulação, menor será a distância psicológica individual.

**H\_2c:** Quanto maior for o valor do Hedonismo, menor será a distância psicológica individual.

### **3.2.3. Hipótese\_3 – Quanto maiores forem os valores da Auto-Promoção, maior será a distância psicológica individual**

Vista a primeira dimensão valorativa que opõem os valores do domínio da Conservação aos da Abertura à Mudança, passaremos agora à descrição e formulação das hipóteses da segunda dimensão, que versam os valores do domínio da Auto-Promoção aos da Auto-Transcendência.

Os valores do domínio da Auto-Promoção têm a ver com o facto de as pessoas estarem/ou não motivadas em promover os seus interesses pessoais, tais como o estatuto social, prestígio e sucesso pessoal, sendo estes o Poder e a Realização (Schwartz, 1992).

O Poder compreende o poder social, a fortuna, o reconhecimento social, a autoridade e a preservação da imagem pública, enquanto a Realização tem a ver com a ordem social, a segurança familiar e nacional, a paz no mundo, a reciprocidade de favores, a limpeza, o sentimento de pertença e a saúde.

Presume-se que pessoas com altos indicadores motivacionais neste domínio percepcionem as diferenças entre países de uma forma mais acentuada.

**H\_3:** Os valores que estão posicionados no domínio da Auto-Promoção estão positivamente relacionados com a distância psicológica individual.

**H\_3a:** Quanto maior for o valor do Poder, maior será a distância psicológica individual.

**H\_3b:** Quanto maior for o valor da Realização, maior será a distância psicológica individual.

**Hipótese\_4 – Quanto maiores forem os valores da Auto-Transcendência, menor será a distância psicológica individual**

Os valores do domínio da Auto-Transcendência compreendem o Universalismo e a Benevolência, estando as suas motivações associadas ao bem-estar colectivo, realçando a aceitação dos outros como iguais. As pessoas que valorizam este tipo de valores tendem a ser honestas, leais, prestáveis, e preservam um mundo em paz, em beleza e a união com a natureza.

Face ao exposto e indo ao encontro do estipulado por Schwartz de que existe uma relação conflituante entre os valores superiores de cada um dos dois domínios, iremos prever a existência de um relacionamento negativo, ou seja, pessoas que tenham altos indicadores motivacionais na Auto-Transcendência tendem a perceber as diferenças entre o país interno e os países externos de forma menos acentuada.

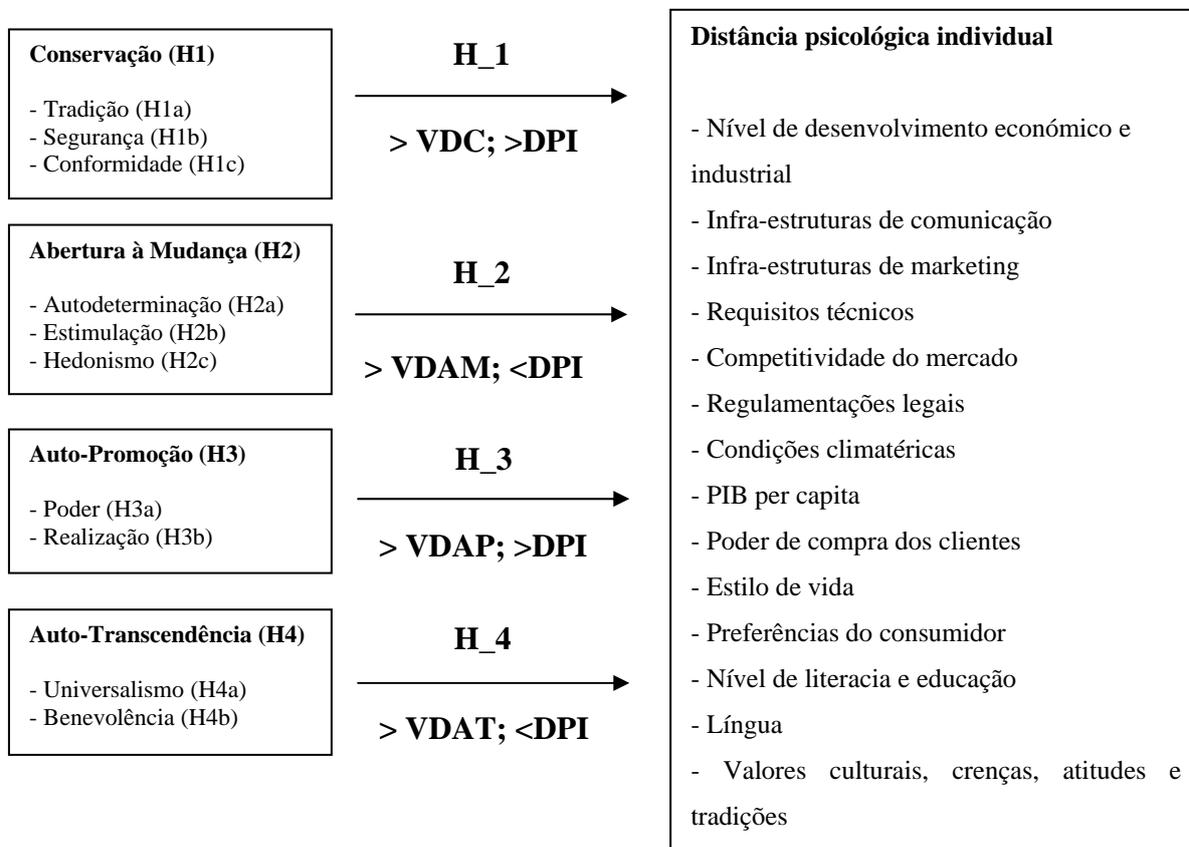
**H\_4:** Os valores que estão posicionados no domínio da Auto-Transcendência estão negativamente relacionados com a distância psicológica individual.

**H\_4a:** Quanto maior for o valor do Universalismo, menor será a distância psicológica individual.

**H\_4b:** Quanto maior for o valor da Benevolência, menor será a distância psicológica individual.

### 3.3. Modelo conceptual de investigação

Figura 7 - Modelo conceptual de investigação



**Legenda:**

DPI – Distância Psicológica Individual;

VDC – Valores do Domínio da Conservação;

VDAM – Valores do Domínio da Abertura à Mudança;

VDAP – Valores do Domínio da Auto-Promoção;

VDAT – Valores do Domínio da Auto-Transcendência.

**Fonte:** elaboração própria

### **3.4. Medidas das variáveis**

#### **3.4.1. Distância psicológica individual**

Para medir a distância psicológica individual vamos utilizar o modelo proposto por Sousa e Bradley (2005; 2006), utilizando uma escala de 5 pontos (1 -Muito Similar e 5 - Muito Diferente) para captar a percepção das diferenças entre o país interno e o país externo.

O questionário solicitará aos inquiridos que estes indiquem o grau em que percepcionem como similar ou diferente o ambiente de negócios do mercado português face ao mercado Angolano, para as seguintes variáveis (<sup>7</sup>):

- a) Nível de desenvolvimento económico e industrial;
- b) Infra-estruturas de comunicação;
- c) Infra-estruturas de marketing;
- d) Requisitos técnicos;
- e) Competitividade do mercado;
- f) Regulamentações legais;
- g) Condições climatéricas;
- h) PIB per capita;
- i) Poder de compra dos clientes;
- j) Estilo de vida;
- k) Preferências do consumidor;
- l) Nível de literacia e educação;
- m) Língua;
- n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições.

---

<sup>7</sup> A escolha destas variáveis tem por base os trabalhos de Sousa e Bradley (2005 e 2006), em que estes investigadores tiveram a amabilidade de nos fornecer o questionário que utilizaram nos seus estudos.

### **3.4.2. Valores individuais**

Para captar os valores individuais iremos recorrer ao trabalho de Schwartz (1992, 1994) em que este desenvolveu um instrumento de medição de valores, conhecido como o SVS (Schwartz Value Survey), onde estão inseridos 57 valores, que representam os 10 tipos de motivações individuais. No SVS os inquiridos têm que indicar, através de uma escala tipo “Likert”, de nove pontos, numerada de -1 (oposto aos meus valores) a 7 (de suprema importância), o grau de importância de cada valor como um princípio orientador das suas vidas.

Os 57 itens (valores) utilizados no questionário são a seguir descritos e enquadrados em cada um dos 10 tipos motivacionais, que estão inseridos nos quatro domínios/pólos de ordem superior: Tradição (H\_1a); Conformidade (H\_1b); Segurança (H\_1c); Autodeterminação (H\_2a); Estimulação (H\_2b); Hedonismo (H\_2c); Poder (H\_3a); Realização (H\_3b); Universalismo (H\_4a) e Benevolência (H\_4b), correspondentes aos quatro domínios/pólos de ordem superior: Conservação (H\_1); Abertura à Mudança (H\_2); Auto-Promoção (H\_3) e Auto-Transcendência (H\_4).

#### **3.4.2.1. Domínio/pólo da Conservação (H\_1)**

##### **Tradição (H\_1a)**

- Respeito pela tradição (preservação dos costumes estabelecidos há muito) – questão 18 do SVS;
- Moderado (evitar os extremos nos sentimentos e nas acções) – questão 32 do SVS;
- Humildade (modesto, que passa despercebido) – questão 36 do SVS;
- Aceitador da minha vida (submissão às circunstâncias da vida) – questão 44 do SVS;
- Devoto (dedicado à fé religiosa e à crença) – questão 51 do SVS;
- Privacidade (ter direito a uma esfera privada) – questão 21 do SVS.

##### **Segurança (H\_1b)**

- Ordem social (estabilidade emocional) – questão 8 do SVS;
- Segurança nacional (protecção da minha nação contra os inimigos) – questão 13 do SVS;

- Reciprocidade de favores (evitar ser devedor a alguém) – questão 15 do SVS;
- Segurança familiar (segurança para as pessoas que amo) – questão 22 do SVS;
- Limpo (asseado, arrumado) – questão 56 do SVS;
- Sentido de pertença (sentimento de que os outros se importam comigo) – questão 7 do SVS;
- Saudável (não estar doente física, ou mentalmente) – questão 42 do SVS.

#### **Conformidade (H\_1c)**

- Polidez (cortesia, boas maneiras) – questão 11 do SVS;
- Auto-disciplina (auto-controle, resistência à tentação) – questão 20 do SVS;
- Respeitador de pais e idosos (mostrando respeito, honroso) – questão 40 do SVS;
- Obediente (seguidor dos meus deveres, cumprindo as minhas obrigações) – questão 47 do SVS.

#### **3.4.2.2. Domínio/pólo da Abertura à Mudança” (H\_2)**

##### **Autodeterminação (H\_2a)**

- Liberdade (liberdade de acção e pensamento) – questão 5 do SVS;
- Criatividade (ser único, com imaginação) – questão 16 do SVS;
- Independente (auto-suficiente, auto-confiante) – questão 31 do SVS;
- Escolhendo as minhas metas (seleccionar os meus propósitos) – questão 41 do SVS;
- Curioso (interessado em tudo, explorador) – questão 53 do SVS;
- Respeito próprio (crença no seu valor pessoal) – questão 14 do SVS.

##### **Estimulação (H\_2b)**

- Uma vida excitante (experiências estimulantes) – questão 9 do SVS;
- Uma vida variada (cheia de desafio, novidade e mudança) – questão 25 do SVS;
- Audacioso (procura a aventura, o risco) – questão 37 do SVS.

##### **Hedonismo (H\_2c)**

- Prazer (satisfação de desejos) – questão 4 do SVS;
- Que goza a vida (gosta de comer, sexo, lazer, etc.) – questão 50 do SVS;

- Ser condescendente comigo próprio (fazer coisas que me dão prazer) – questão 57 do SVS.

### **3.4.2.3. Domínio/pólo da Auto-Promoção (H\_3)**

#### **Poder (H\_3a)**

- Poder social (controlo sobre os outros, domínio) – questão 3 do SVS;
- Fortuna (poses materiais, dinheiro) – questão 12 do SVS;
- Autoridade (o direito de liderar ou mandar) – questão 27 do SVS;
- Preservador da minha imagem pública (proteger a minha reputação) – questão 46 do SVS;
- Reconhecimento social (respeito, aprovação dos outros) – questão 23 do SVS.

#### **Realização (H\_3b)**

- Ambicioso (trabalhador árduo, com aspirações) – questão 34 do SVS;
- Influyente (com impacto nas pessoas e nos acontecimentos) – questão 39 do SVS;
- Capaz (competente, eficaz, eficiente) – questão 43 do SVS;
- Bem sucedido (atingir objectivos) – questão 55 do SVS;
- Inteligente (lógico, racional) – questão 48 do SVS.

### **3.4.2.4. Domínio/pólo da Auto-Transcendência (H\_4)**

#### **Universalismo (H\_4a)**

- Igualdade (oportunidades iguais para todos) – questão 1 do SVS;
- Um mundo em paz (livre de guerra e de conflito) – questão 17 do SVS;
- União com a natureza (integração com a natureza) – questão 24 do SVS;
- Sabedoria (uma compreensão madura da vida) – questão 26 do SVS;
- Um mundo de beleza (beleza da natureza e das artes) – questão 29 do SVS;
- Justiça social (correção da injustiça, ajuda ao mais fraco) – questão 30 do SVS;
- Aberto (tolerante com diferentes ideias e crenças) – questão 35 do SVS;
- Protector do ambiente (preservador da natureza) – questão 38 do SVS;
- Harmonia interior (em paz comigo próprio) – questão 2 do SVS.

### **Benevolência (H\_4b)**

- Leal (fiel aos meus amigos, grupos) – questão 33 do SVS;
- Honesto (sincero, autêntico) – questão 45 do SVS;
- Prestável (trabalhando para o bem estar dos outros) – questão 49 do SVS;
- Responsável (fidedigno, de confiança) – questão 52 do SVS;
- Que perdoa (desculpa os outros) – questão 54 do SVS;
- Uma vida espiritual (ênfase nas coisas espirituais e não materiais) – questão 6 do SVS;
- Sentido de vida (um objecto na vida) – questão 10 do SVS;
- Amor maduro (profunda intimidade emocional e espiritual) – questão 19 do SVS;
- Amizade verdadeira (amigos próximos e que me apoiem) – questão 28 do SVS.

### **3.5. Inquérito/questionário**

O inquérito/questionário (em anexo) está dividido em 3 (três) secções. A primeira (Secção A) procura obter informação geral sobre os inquiridos, havendo 7 (sete) questões genéricas sobre as características de cada respondente e conseqüentemente, da amostra, nomeadamente: o nome da empresa onde exerce a sua actividade, o género, a idade, os anos de experiência em cargos de gestão e em comércio internacional e as suas habilitações académicas.

Na Secção B pretende-se captar a percepção da distância psicológica individual dos inquiridos face ao mercado angolano (<sup>8</sup>). Como já foi dito, o modelo utilizado será o proposto por Sousa e Bradley (2005 e 2006), onde se afere a percepção dos gestores portugueses.

A última e mais longa secção de todo o inquérito é a C, que tem por objectivo captar os valores individuais. Como se disse, o modelo utilizado é o proposto por Schwartz (1992, 1994) em que este desenvolveu um instrumento de medição de valores,

---

<sup>8</sup> A escolha de Angola como país de estudo para este trabalho tem por base o facto do comércio internacional entre ambos os países ter sido muito favorável para Portugal nos últimos anos. Segundo dados estimados pelo FMI, a quota de Portugal nas importações Angolanas têm-se mantido nos dois dígitos (15% em 2006). Em 2007, o maior exportador para Angola, entre os 27 da UE, foi Portugal, com 42,1% do total das exportações comunitárias (39,7% em 2006), a que se seguiu, entre os principais fornecedores, a França (13,5%), o Reino Unido (10,0%) e a Alemanha (9,2%).

conhecido como o SVS (Schwartz Value Survey), onde estão inseridos 57 valores que representam 10 tipos de motivações individuais.

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISE DE DADOS**

### **4.1. Amostra e recolha de dados**

Na definição da amostra tivemos como condição única de inclusão o facto de terem de ser indivíduos que ocupem cargos de gestão em empresas, desde um nível superior a um nível intermédio. O objectivo foi o de ter uma amostra transversal a vários níveis de gestão e que se caracterizasse por ter, no seio de uma organização, poder de decisão.

O questionário (que se encontra em anexo) foi distribuído via correio electrónico, entre 10 de Dezembro de 2008 e 15 de Fevereiro de 2009, em que no corpo do e-mail ia um pequeno texto dividido em quatro partes. Na primeira havia a identificação do autor, o âmbito do estudo e a faculdade onde este se realiza. Na segunda fez-se um breve enquadramento sobre o objectivo da investigação e na terceira abordou-se questões de carácter geral, tais como a importância de se responder a todas as questões para que o inquérito fosse considerado estatisticamente válido e o facto de as respostas serem estritamente confidenciais e anónimas. Nesta parte também se deu instruções sobre a forma como o inquérito deveria ser devolvido após o seu preenchimento. Na quarta e última parte havia uma declaração de intenção, onde se informava que caso os inquiridos pretendessem obter as conclusões do estudo, de forma totalmente gratuita, apenas teriam que indicar o seu endereço de correio electrónico e manifestar a intenção de o receber.

Para além do corpo do e-mail, o inquérito propriamente dito seguia em anexo, num ficheiro “Word inteligente”, onde os inquiridos dispunham da opção de inserir os dados nos campos que se encontravam abertos. Na secção A teriam que inserir texto, nas secções B e C teriam de “picar” os campos com o cursor/rato. Quando o inquérito se encontrasse devidamente preenchido teriam que o guardar e reenviar ao remetente, que se encontrava devidamente identificado.

Num universo de 1.100 emails enviados obteve-se 121 respostas válidas, ou seja, uma taxa de respostas de 11,27%. Considerou-se ainda que dos questionários recebidos 2 tinham um número elevado de “missing values” e que 1 tinha uma variabilidade muito

reduzida nas respostas aos valores individuais, não tendo sido considerados válidos para tratamento estatístico. Nos questionários com “missing ocasionais” utilizou-se a substituição destes pela média total do item.

#### 4.2. Características da amostra

Relativamente às características da amostra, abaixo transcrevemos uma tabela que nos permite aferir alguns dos dados recolhidos:

**Tabela 3** - Características da amostra

Características da amostra		Frequência	Porcentagem
Sexo	Masculino	94	77,7 %
	Feminino	27	22,3 %
Idade	Até 30 anos	29	24,0 %
	> 30 a 40 anos	39	32,0 %
	> 40 anos	53	44,0%
	Média total	40	
Habilitações académicas	Inferior ao ensino secundário	4	3,3 %
	Ensino secundário completo	21	17,4 %
	Ensino superior	64	52,9 %
	Ensino pós-graduado ou superior	32	26,4 %
Experiência em cargos de gestão	Sem experiência	36	29,8 %
	Até 5 anos	45	37,2 %
	> 5; a 10 anos	27	22,3 %
	> 10 anos	49	40,5 %
	Média total	10,6	
Experiência em comércio internacional	Até 5 anos	74	61,2 %
	> 5 a 10 anos	16	13,2 %
	> 10 anos	31	25,6 %
	Média total	7,6	

A amostra é transversal a vários níveis de gestão, onde constam: Presidentes de Conselhos de Administração (3); Administradores (10); Directores Gerais (8);

Directores Financeiros (17); Directores Administrativos (1); Directores Administrativos e Financeiros (3); Directores Comerciais (15); Directores de Recursos Humanos (4); Directores de Produção (3); Directores/Gestores de Exportação (5); Directores de Marketing (4); Sócios-Gerentes (15); Directores/Gestores de Operações (2); Directores de Manutenção (2); Directores/Gestores da Qualidade (5); Directores de Auditoria (1); Directores de Serviços (1); Directores Criativos (1); Directores de Comunicação (1); Directores Executivos (1); Gestores de Projectos (1); Gestores de Negócio (1); Directores Municipais (1); Directores de Distribuição (1); Técnicos de Contabilidade (1); Directores (3); Consultores (2) e Outros (9).

### **4.3. Constituição final das variáveis**

Numa primeira fase e utilizando o software estatístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences) analisámos as frequências de forma a detectar se haviam variáveis com valores fora das escalas utilizadas (1 a 5 para a distância psicológica individual e -1 a 7 para os valores individuais). Verificou-se que todos os valores se encontravam dentro das escalas, não havendo necessidade de se proceder a nenhum reajustamento de valores.

Posteriormente, e apenas para a distância psicológica individual, fizemos a correlação de cada item com a respectiva escala com o intuito de eliminar variáveis com valores inferiores a 0,3. De acordo com Nunnally (1978), só assim é possível assegurar a consistência interna das variáveis e assegurar a unidimensionalidade. Relativamente aos valores individuais e de acordo com Tamayo (2005) e Schwartz (2005), dos 57 valores que constam do SVS apenas 46 deverão ser considerados para a formação dos índices de 10 valores, visto que apenas esses possuem equivalência de significado entre nações.

Encontraram-se variáveis com valores no modelo de distância psicológica individual abaixo de 0,3, tornando-se necessária a sua remoção. Esta operação foi gradual, à medida que se fazia a correlação, verificava-se qual o valor mais baixo afim deste ser removido, continuando a operação até não surgir nenhuma variável com um valor inferior a 0,3.

A constituição final das variáveis do modelo de distância psicológica individual após a correlação de cada item com a respectiva escala ficou da seguinte forma:

**Tabela 4** - Constituição final das variáveis do modelo de distância psicológica individual

<b>Item</b>	<b>Corrected Item-Total Correlation</b>
g) Condições climatéricas	0,342
i) Poder de compra dos clientes	0,624
j) Estilo de vida	0,570
k) Preferências do consumidor	0,485
l) Nível de literacia e educação	0,415

De seguida, analisámos os valores de Alpha de Cronback de forma a eliminar os itens que diminuam este indicador, De acordo com Malhotra (2006) quando este coeficiente tem valores inferiores a 0,6 a consistência interna é insatisfatória. Na Tabela 5 está representada a constituição final de cada variável de ambos os modelos bem como o respectivo Alpha.

Como podemos verificar, existem escalas com uma boa consistência interna, com valores acima dos 0,7, tais como: distância psicológica individual, Universalismo, Estimulação e Realização. Nas restantes encontramos uma consistência mais moderada, não havendo contudo, nenhuma com valores inferiores a 0,6. Como salienta Schwartz (2002), estes níveis moderados reflectem o reduzido número de itens que são utilizados para medir conceitos relativamente abrangentes.

**Tabela 5** - Valores de Alpha de Cronbach da distância psicológica individual e dos 10 tipos motivacionais

<b>Variável</b>	<b>Itens</b>	<b>Alpha</b>
Distância Psicológica Individual	g) Condições climáticas; i) Poder de compra dos clientes j) Estilo de vida k) Preferências do consumidor l) Nível de literacia e educação	0,718
Universalismo	- Igualdade - <i>Questão 1 do SVS</i> ; - Um mundo em paz - <i>Questão 17 do SVS</i> ; - União com a natureza - <i>Questão 24 do SVS</i> ; - Sabedoria - <i>Questão 26 do SVS</i> ; - Um mundo de beleza - <i>Questão 29 do SVS</i> ; - Justiça social - <i>Questão 30 do SVS</i> ; - Aberto - <i>Questão 35 do SVS</i> ; - Protector do ambiente - <i>Questão 38 do SVS</i> ;	0,826
Estimulação	- Uma vida excitante - <i>Questão 9 do SVS</i> ; - Vida variada - <i>Questão 25 do SVS</i> ; - Audacioso - <i>Questão 37 do SVS</i> ;	0,765
Benevolência	- Leal – <i>Questão 33 do SVS</i> ; - Honesto – <i>Questão 45 do SVS</i> ; - Prestável – <i>Questão 49 do SVS</i> ; - Responsável – <i>Questão 52 do SVS</i> ; - Que perdoa – <i>Questão 54 do SVS</i> ;	0,696
Conformidade	- Polidez – <i>Questão 11 do SVS</i> ; - Auto-disciplina – <i>Questão 20 do SVS</i> ; - Respeitador de pais e idosos – <i>Questão 40 do SVS</i> ; - Obediente – <i>Questão 47 do SVS</i> ;	0,662
Realização	- Ambicioso – <i>Questão 34 do SVS</i> ; - Influyente – <i>Questão 39 do SVS</i> ; - Capaz – <i>Questão 43 do SVS</i> ; - Bem sucedido – <i>Questão 55 do SVS</i> ;	0,708
Tradição	- Respeito pela tradição - <i>Questão 18 do SVS</i> ; - Moderado - <i>Questão 32 do SVS</i> ; - Humilde - <i>Questão 36 do SVS</i> ;	0,629

	- Aceitador da minha vida - <i>Questão 44 do SVS</i> ; - Devoto - <i>Questão 51 do SVS</i> ;	
Poder	- Poder social - <i>Questão 3 do SVS</i> ; - Fortuna - <i>Questão 12 do SVS</i> ; - Autoridade - <i>Questão 27 do SVS</i> ; - Preservador da minha imagem pública - <i>Questão 46 do SVS</i> ;	0,663
Hedonismo	- Prazer – <i>Questão 4 do SVS</i> ; - Que goza a vida – <i>Questão 50 do SVS</i> ; - Ser condescendente comigo próprio – <i>Questão 57 do SVS</i> ;	0,663
Segurança	- Ordem social – <i>Questão 8 do SVS</i> ; - Segurança nacional – <i>Questão 13 do SVS</i> ; - Reciprocidade de favores – <i>Questão 15 do SVS</i> ; - Segurança familiar – <i>Questão 22 do SVS</i> ; - Limpo – <i>Questão 56 do SVS</i> ;	0,642
Autodeterminação	- Liberdade – <i>Questão 5 do SVS</i> ; - Criatividade – <i>Questão 16 do SVS</i> ; - Independente – <i>Questão 31 do SVS</i> ; - Escolhendo as minhas metas – <i>Questão 41 do SVS</i> ; - Curioso – <i>Questão 53 do SVS</i> ;	0,693

#### 4.4. Tratamento dos dados

Segundo Schwartz et al. (1997), a forma de corrigir as diferenças individuais na utilização da escala de resposta dos valores individuais é somar as respostas de cada respondente e dividir por 57, encontrando assim a média total de cada um  $((V1+V2+V3+ \dots +V57) / 57)$ , que designamos por: MédiaVI.

Posteriormente e a cada uma das respostas dadas em cada um dos itens deverá ser deduzida essa média geral:  $(V1 - média total; V2 - média total; \dots ; V57 - média total)$ . Finalmente, para se encontrar os valores finais de cada um dos quatro domínios de ordem superior e dos dez tipos motivacionais, somámos os valores encontrados e dividimos pelo total de observações.

As operações efectuadas para os dez tipos motivacionais foram as seguintes:

$$\text{Universalismo} = ((V1 - \text{MédiaVI}) + (V17 - \text{MédiaVI}) + (V24 - \text{MédiaVI}) + (V26 - \text{MédiaVI}) + (V29 - \text{MédiaVI}) + (V30 - \text{MédiaVI}) + (V35 - \text{MédiaVI}) + (V38 - \text{MédiaVI})) / 8;$$

$$\text{Estimulacao} = ((V9 - \text{MédiaVI}) + (V25 - \text{MédiaVI}) + (V37 - \text{MédiaVI})) / 3;$$

$$\text{Benevolencia} = ((V33 - \text{MédiaVI}) + (V45 - \text{MédiaVI}) + (V49 - \text{MédiaVI}) + (V52 - \text{MédiaVI}) + (V54 - \text{MédiaVI})) / 5;$$

$$\text{Conformidade} = ((V11 - \text{MédiaVI}) + (V20 - \text{MédiaVI}) + (V40 - \text{MédiaVI}) + (V47 - \text{MédiaVI})) / 4;$$

$$\text{Realizacao} = ((V34 - \text{MédiaVI}) + (V39 - \text{MédiaVI}) + (V43 - \text{MédiaVI}) + (V55 - \text{MédiaVI})) / 4;$$

$$\text{Tradicao} = ((V18 - \text{MédiaVI}) + (V32 - \text{MédiaVI}) + (V36 - \text{MédiaVI}) + (V44 - \text{MédiaVI}) + (V51 - \text{MédiaVI})) / 5;$$

$$\text{Poder} = ((V3 - \text{MédiaVI}) + (V12 - \text{MédiaVI}) + (V27 - \text{MédiaVI}) + (V46 - \text{MédiaVI})) / 4;$$

$$\text{Hedonismo} = ((V4 - \text{MédiaVI}) + (V50 - \text{MédiaVI}) + (V57 - \text{MédiaVI})) / 3;$$

$$\text{Seguranca} = ((V8 - \text{MédiaVI}) + (V13 - \text{MédiaVI}) + (V15 - \text{MédiaVI}) + (V22 - \text{MédiaVI}) + (V56 - \text{MédiaVI})) / 5;$$

$$\text{Autdeterminacao} = ((V5 - \text{MédiaVI}) + (V16 - \text{MédiaVI}) + (V31 - \text{MédiaVI}) + (V41 - \text{MédiaVI}) + (V53 - \text{MédiaVI})) / 5.$$

As operações efectuadas para os quatro domínios/pólos de ordem superior foram as seguintes:

- Conservação = (Tradição + Segurança + Conformidade) / 3;
- Abertura à Mudança = (Autodeterminação + Estimulação + Hedonismo) / 3;
- Auto-Promoção = (Poder + Realização) / 2;
- Auto-Transcendência = (Universalismo + Benevolência) / 2.

Relativamente à distância psicológica individual o tratamento dos dados foi mais simples nesta fase do trabalho, tornando-se apenas necessário encontrar a média aritmética simples para as cinco variáveis que constam do nosso modelo final (vide Tabela 4):  $((Bg+Bi+Bj+Bk+Bl) / 5)$ .

#### 4.5. Análise correlacional

O maior ou menor grau de dependência estatística entre duas variáveis traduz-se por um número, o coeficiente de correlação, que só varia entre -1 a 1.

Se  $R = -1$  (correlação negativa); se  $R = 1$  (correlação positiva) existe relação linear perfeita entre as variáveis.

Se  $R = 0$  não existe relação linear entre as variáveis.

De referir que para a correlação ser considerada significativa, teremos que considerar valores com uma significância abaixo de 0,050 (Pestana e Gageiro, 1998).

Na análise das correlações recorreremos ao *R de Pearson*, visto ser uma medida de associação linear entre variáveis quantitativas. A Tabela 6 apresenta a matriz de correlações entre as variáveis, ou seja, de que forma a distância psicológica individual é influenciada pelos dez tipos de valores individuais.

**Tabela 6** – Matriz de correlações entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais

		DPI	U	E	B	C	R	T	P	H	S	A
Distância Psicológica Individual	Pearson Correlation	1	0,220(*)	-0,056	-0,091	0,125	-0,060	-0,007	-0,135	-0,047	0,126	-0,038
	Sig. (2-tailed)		0,015	0,541	0,321	0,172	0,510	0,941	0,141	0,605	0,168	0,679
	N	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Como se pode verificar, as correlações não são muito significativas, sendo que apenas um dos dez tipos motivacionais, o Universalismo, apresenta suporte estatístico, nomeadamente: *Pearson Correlation* 0,220; *Sig. (2-tailed)* 0,015. Todavia, esta correlação não corrobora a hipótese formulada (H\_4a), de que o Universalismo está negativamente relacionado com a distância psicológica individual. Relativamente aos quatro valores de ordem superior, não encontramos nenhuma correlação com significado estatístico.

No entanto, analisando as correlações dos domínios/pólos de ordem superior entre si, verificamos que a teoria de Schwart é corroborada, visto que os valores constantes de cada uma destas duas dimensões bipolares são conflituantes entre si. Como verificamos na Tabela 7, o domínio da Conservação apresenta uma correlação negativa com a Abertura à Mudança (-0,608) e a Auto-Promoção também se relaciona negativamente com a Auto-Transcendência (-0,658).

**Tabela 7** - Tabela de Correlações entre a distância psicológica individual e os 4 domínios/valores de ordem superior

		Distância psicológica individual	Conservação	Autopromoção	Abertura à mudança	Auto-transcendência
Distância psicológica individual	Pearson Correlation	1				
	Sig. (2-tailed)					
	N	121				
Conservação	Pearson Correlation	0,124	1			
	Sig. (2-tailed)	0,174				
	N	121	121			
Auto-Promoção	Pearson Correlation	-0,135	-0,275(**)	1		
	Sig. (2-tailed)	0,139	0,002			
	N	121	121	121		
Abertura à Mudança	Pearson Correlation	-0,065	-0,608(**)	0,134	1	
	Sig. (2-tailed)	0,479	0,000	0,142		
	N	121	121	121	121	
Auto-Transcendência	Pearson Correlation	0,095	0,094	-0,658(**)	-0,413(**)	1
	Sig. (2-tailed)	0,302	0,304	0,000	0,000	
	N	121	121	121	121	121

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 4.6. Regressão linear

Tanto os métodos de correlação como os de regressão servem para tentar prever o comportamento de uma variável a partir do conhecimento do comportamento de outra(s) variável(eis). O termo “análise de regressão” define um conjunto vasto de técnicas estatísticas usadas para modelar relações entre variáveis e predizer o valor de uma ou mais variáveis dependentes a partir de um conjunto de variáveis independentes (João Marroco, 2003).

Quando as variáveis independentes estão fortemente correlacionadas entre si – condição designada por multicolinearidade (i.e. a associação entre variáveis independentes) – a análise do modelo de regressão ajustado pode ser extremamente confusa e desprovida de significado, fazendo desta condição – que as variáveis independentes o sejam de facto – um dos principais pressupostos a validar durante a análise de regressão.

Para averiguar a existência ou não de multicolinearidade deverão ser analisados os valores do VIF (Variance Inflation Factor). Quanto mais próximo o VIF estiver de zero, menores serão os problemas de multicolinearidade. De uma forma geral, os valores com um VIF superiores a 5 (Montgomery e Peck, 1982) ou mesmo a 10 (Myers, 1986) indicam problemas através da presença de multicolinearidade nas variáveis independentes (Pestana e Gageiro, 1998). Pela análise dos dados recolhidos neste trabalho verificou-se que os problemas de multicolinearidade não são relevantes.

Num modelo de regressão, o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) mede a proporção da variabilidade total de  $y$ , que é atribuível às variáveis independentes ( $x$ ), considerando-se que para um  $R^2 = 1$ , o ajustamento do modelo é perfeito (Marroco, 2007).

$R^2$  é um valor que varia entre 0 e 1.

$R^2 = 1$  - variação de  $y$  é totalmente explicada pelas variações de  $x$ .

$R^2 = 0$  - não existe relação linear entre as variáveis. O modelo não é adequado.

Quanto ao ajustamento do modelo, a estatística  $F$  tem por intento indicar se os modelos são, ou não, significativos. Indica se as variáveis independentes têm, ou não, algum grau explicativo sobre cada uma das variáveis dependentes.

Para evitar a multicolinearidade e pelo facto dos dez valores se encontrarem numa estrutura circular, Schwartz (1992) aconselha a um processo de estimação stepwise.

Fazendo uma regressão stepwise dos 10 tipos motivacionais com a distância psicológica individual verificamos que tal como observado na análise correlacional, apenas o valor do Universalismo continua a manter significância estatística (0,01), sendo que os restantes 9 apresentam valores acima de 0,050 (Pestana e Gageiro, 1998).

**Tabela 8** - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais

Variables Entered/Removed(a)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Universalismo	Estimulação Benevolência Conformidade Realização Tradição Poder Hedonismo Segurança Autodetermin.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to- enter <= 0,050, Probability-of-F-to- remove >=0,100).

a. Dependent Variable: distância psicológica individual

**Tabela 9** - Variáveis excluídas na regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os 10 tipos motivacionais

		Excluded Variables(b)						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Estimulação	-0,010(a)	-0,110	0,913	-0,010	0,956	1,047	0,956
	Benevolência	-0,125(a)	-1,391	0,167	-0,127	0,979	1,021	0,979
	Conformidade	0,151(a)	1,686	0,094	0,153	0,988	1,012	0,988
	Realização	0,038(a)	0,388	0,699	0,036	0,825	1,212	0,825
	Tradição	-0,035(a)	-0,386	0,700	-0,036	0,984	1,016	0,984
	Poder	-0,049(a)	-0,488	0,626	-0,045	0,813	1,230	0,813
	Hedonismo	0,037(a)	0,385	0,701	0,035	0,869	1,151	0,869
	Segurança	0,141(a)	1,584	0,116	0,144	0,996	1,004	0,996
	Autodetermin.	-0,005(a)	-0,051	0,960	-0,005	0,977	1,024	0,977

a. Predictors in the Model: (Constant), Universalismo

b. Dependent Variable: distância psicológica individual

Relativamente aos quatro domínios/pólos de ordem superior (Conservação, Auto-Promoção, Abertura à Mudança e Auto-Transcendência) o processo de estimação stepwise elimina todas as variáveis, não concedendo significância estatística a nenhuma delas.

#### 4.7. Regressão linear - universalismo

Assim, das hipóteses estabelecidas a montante, apenas encontramos significância estatística em apenas uma (H<sub>4a</sub>), dizendo-nos que, ao contrário do que inicialmente previmos, existe um relacionamento positivo entre a distância psicológica individual e o Universalismo, sendo este um tipo motivacional que, de acordo com Schwartz (1992), tem a ver com a compreensão, apreciação, tolerância e protecção do bem-estar das pessoas e da natureza.

**Tabela 10** - Tabela ANOVA da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo

**ANOVA(b)**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1,855	1	1,855	6,065	0,015(a)
Residual	36,401	119	0,306		
Total	38,257	120			

a Predictors: (Constant), Universalismo

b Dependent Variable: distância psicológica individual

**Tabela 11** - Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo

**Coefficients(a)**

Modelo	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
(Constant)	4,210	0,052		80,847	0,000		
Universalismo	0,183	0,074	0,220	2,463	0,015	1,000	1,000

a Dependent Variable: distância psicológica individual

**Tabela 12** - Sumário do modelo de regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo

**Model Summary**

Modelo	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,220(a)	0,048	0,040	0,55308

a Predictors: (Constant), Universalismo

**Tabela 13** - Diagnóstico de multicolinearidade da regressão stepwise entre a distância psicológica individual e o Universalismo

Modelo	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Universalismo
1	1	1,260	1,000	0,37	0,37
	2	0,740	1,305	0,63	0,63

a Dependent Variable: distância psicológica individual

Com base nas tabelas acima, verificamos que o VIF é de 1,000, pelo que os problemas de multicolinearidade não são relevantes. Relativamente ao ajustamento do modelo, a estatística F é de 6,065, valor que é significativo, ou seja, o modelo tem alguma capacidade explicativa sobre o comportamento da variável dependente. Assim, podemos considerar que o Universalismo tem uma capacidade de explicação sobre a distância psicológica individual de 4,8% ( $R^2 = 0,048$ ).

A hipótese formulada (H\_4a) previa um relacionamento negativo entre o Universalismo e a distância psicológica individual, não recebendo, no entanto, suporte estatístico neste trabalho, visto que  $B = 0,183$ . Mais à frente neste trabalho faremos uma análise pormenorizada aos dados recolhidos e aferiremos as suas implicações.

#### **4.8. Análise de dados com aplicação da análise factorial à distância psicológica individual**

Continuaremos analisar os dados recolhidos mas agora com a aplicação da análise factorial à distância psicológica individual.

O propósito essencial da análise factorial é descrever, se possível, a estrutura de covariâncias entre as variáveis em termos de um número menor de variáveis (não observáveis) chamadas factores. Por outras palavras, a análise factorial estuda os inter-relacionamentos entre as variáveis, num esforço para encontrar um conjunto de factores (em menor nº que o conjunto de variáveis originais) que exprima o que as variáveis originais partilham em comum.

Basicamente o modelo de análise factorial é motivado pelo seguinte:

Suponhamos que as variáveis podem ser agrupadas tendo em conta as correlações entre elas. Isto é, todas as variáveis de um dado grupo estão fortemente correlacionadas entre si, mas têm correlações relativamente pequenas com variáveis de outro grupo. É concebível que cada grupo de variáveis represente um factor, que é responsável pelas correlações observadas.

A análise factorial é uma técnica estatística usada para identificar um número relativamente pequeno de factores que podem ser usados para identificar relacionamentos entre um conjunto de muitas variáveis inter-relacionadas entre si. Permite detectar padrões, aos quais, posteriormente, poderão ser aplicados testes confirmatórios, tais como: testes de hipóteses multivariados, análise de variância multivariada, regressão múltipla, análise discriminante, etc.

A organização da informação é feita através dos “eixos factoriais” ou “vectores próprio” a que estão associados valores próprios que medem a contribuição de cada eixo para a explicação da variação dos dados observados. Uma vez recolhidos os eixos factoriais mais importantes torna-se possível projectar as categorias de cada variável nos seus eixos mais significativos, eliminando aqueles cuja explicação do fenómeno poderá ser considerado pouco importante (Pestana e Gageiro, 1998).

Aplicando a Análise Factorial de Componentes Principais ao nosso modelo de distância psicológica individual encontramos os seguintes dados:

#### 4.8.1. Exploração dos dados

**Tabela 14** - Estatísticas descritivas das variáveis da distância psicológica individual

	Descriptive Statistics		
	Mean	Std. Deviation	Analysis N
a) Nível de desenvolvimento económico e industrial	4,45	0,707	121
b) Infra-estruturas de comunicação	4,29	0,724	121
c) Infra-estruturas de marketing	4,11	0,728	121
d) Requisitos técnicos	3,96	0,821	121
e) Competitividade do mercado	3,95	0,845	121
f) Regulamentações legais	4,17	0,937	121
g) Condições climatéricas	4,31	0,825	121
h) PIB per capita	4,51	0,672	121
i) Poder de compra dos clientes	4,23	0,864	121
j) Estilo de vida	4,45	0,695	121
k) Preferências do consumidor	3,79	1,026	121
l) Nível de literacia e educação	4,45	0,658	121
m) Língua	2,13	1,016	121
n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições	3,76	0,958	121

Nesta tabela está presente a média de cada uma das 14 variáveis incluídas no nosso inquérito, verificando-se a existência de indicadores muito elevados. Ou seja, a nossa amostra diz-nos que a distância percebida entre Portugal e Angola é, na generalidade, muito elevada, o que contradiz um pouco o elevado investimento feito pelas empresas portuguesas nesse mercado ao longo dos últimos anos.

#### 4.8.2. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) e teste de esfericidade de Bartlett

A Tabela 16 mostra que o teste de Bartlett tem associado um nível de significância de 0,000, valor inferior a 0,050, mostrando que existe correlação entre as variáveis (Pestana e Gageiro, 1998). Caso isto não se verificasse dever-se-ia reconsiderar a utilização deste modelo factorial.

O KMO com valores perto 0 indica que a análise factorial pode não ser uma boa ideia, porque existe uma correlação fraca entre as variáveis. Kaiser adjectiva os valores do KMO como se apresentam na Tabela 15 (Pestana e Gageiro, 1998).

**Tabela 15** - Valores do KMO (Pestana e Gageiro, 1998)

<b>KMO</b>	<b>Análise Factorial</b>
1 – 0,9	Muito boa
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Média
0,6 – 0,7	Razoável
0,5 – 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Neste caso, o KMO é de 0,681 (Razoável), permitindo a prossecução da análise factorial.

**Tabela 16** - Valores do KMO da distância psicológica individual

<b>KMO and Bartlett's Test</b>	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,681
Sig.	0,000

#### **4.8.3. Matriz Anti-Imagem**

A matriz anti-imagem é uma medida de adequação amostral de cada variável para a aplicação da análise factorial, onde pequenos valores na diagonal levam a considerar a eliminação da variável. As medidas de adequação da amostra (MSA) encontram-se na diagonal da matriz e quanto maiores forem, melhor resulta a análise factorial. Os valores fora da diagonal representam o simétrico da matriz das correlações e deverão ser pequenos para a aplicação do modelo das componentes principais de análise factorial (Pestana e Gageiro, 1998).

Como se verifica na Tabela 17, todos os valores da diagonal são superiores a 0,500 e os valores fora desta são baixos, levando-nos a concluir que não será necessário eliminar nenhuma das variáveis.

**Tabela 17 - Matriz anti-imagem da distância psicológica individual**

Anti-Imagem Correlation														
	Ba	Bb	Bc	Bd	Be	Bf	Bg	Bh	Bi	Bj	Bk	Bl	Bm	Bn
Ba	0,609(a)	-0,066	-0,097	-0,166	-0,210	0,165	0,006	-0,358	0,055	0,044	-0,126	-0,302	0,110	0,227
Bb	-0,066	0,658(a)	-0,570	-0,004	0,112	-0,117	-0,132	-0,014	-0,016	-0,085	-0,042	0,062	0,096	0,031
Bc	-0,097	-0,570	0,650(a)	-0,227	-0,116	-0,077	0,088	0,011	-0,052	0,125	0,068	-0,151	-0,008	0,069
Bd	-0,166	-0,004	-0,227	0,760(a)	0,001	-0,096	-0,024	-0,065	0,007	0,072	0,101	-0,137	-0,164	0,003
Be	-0,210	0,112	-0,116	0,001	0,540(a)	-0,262	0,034	0,107	-0,064	-0,024	0,005	0,090	0,004	-0,165
Bf	0,165	-0,117	-0,077	-0,096	-0,262	0,674(a)	0,062	-0,158	-0,113	-0,039	-0,071	0,059	0,092	-0,071
Bg	0,006	-0,132	0,088	-0,024	0,034	0,062	0,765(a)	-0,251	-0,184	0,059	-0,071	-0,104	0,006	-0,168
Bh	-0,358	-0,014	0,011	-0,065	0,107	-0,158	-0,251	0,597(a)	-0,041	-0,145	0,125	0,190	-0,018	-0,254
Bi	0,055	-0,016	-0,052	0,007	-0,064	-0,113	-0,184	-0,041	0,790(a)	-0,293	-0,287	-0,170	-0,032	0,058
Bj	0,044	-0,085	0,125	0,072	-0,024	-0,039	0,059	-0,145	-0,293	0,757(a)	-0,247	-0,249	0,035	-0,076
Bk	-0,126	-0,042	0,068	0,101	0,005	-0,071	-0,071	0,125	-0,287	-0,247	0,737(a)	0,007	-0,161	0,001
Bl	-0,302	0,062	-0,151	-0,137	0,090	0,059	-0,104	0,190	-0,170	-0,249	0,007	0,688(a)	0,064	-0,233
Bm	0,110	0,096	-0,008	-0,164	0,004	0,092	0,006	-0,018	-0,032	0,035	-0,161	0,064	0,584(a)	-0,332
Bn	0,227	0,031	0,069	0,003	-0,165	-0,071	-0,168	-0,254	0,058	-0,076	0,001	-0,233	-0,332	0,619(a)

a. Measures of Sampling Adequacy (MSA)

#### 4.8.4. Comunalidades

A proporção da variância de cada variável explicada pelas componentes principais retidas designa-se por comunalidade. As comunalidades são apresentadas antes e depois da extracção do número desejado de factores, sendo que as iniciais são iguais a 1, existindo tantas componentes principais quantas as variáveis (Pestana e Gageiro, 1998).

As comunalidades após a extracção variam entre 0 e 1, sendo 0 quando os factores comuns não explicam nenhuma variância da variável e 1 quando explicam toda a sua variância.

**Tabela 18 - Comunalidades da distância psicológica individual**

<b>Communalities</b>		
	<b>Initial</b>	<b>Extraction</b>
a) Nível de desenvolvimento económico e industrial	1,000	0,530
b) Infra-estruturas de comunicação	1,000	0,563
c) Infra-estruturas de marketing	1,000	0,687
d) Requisitos técnicos	1,000	0,509
e) Competitividade do mercado	1,000	0,511
f) Regulamentações legais	1,000	0,648
g) Condições climatéricas	1,000	0,461
h) PIB per capita	1,000	0,472
i) Poder de compra dos clientes	1,000	0,659
j) Estilo de vida	1,000	0,642
k) Preferências do consumidor	1,000	0,593
l) Nível de literacia e educação	1,000	0,507
m) Língua	1,000	0,483
n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições	1,000	0,671

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Pode ver-se que a maioria das variáveis apresenta uma relação (comunalidades) acima de 0,500, embora três (condições climatéricas; PIB per capita e língua) não chegam a esse valor. No entanto, e tendo por base os indicadores já observados optamos por continuar a incluir essas variáveis na análise factorial.

#### **4.8.5. Factores retidos e variância total explicada**

Os critérios Kaiser (valores próprios maiores que 1) geram soluções credíveis para a escolha do número de factores a reter, quando, como é caso, o número de variáveis é inferior a 30 (Pestana e Gageiro, 1998).

Na coluna “Total” da Tabela 19 os valores são ordenados por tamanho. Os valores próprios (Eigenvalues) maiores que 1 correspondem à retenção de 4 factores. Esta tabela apresenta ainda a percentagem explicada por cada factor antes e após a rotação. Assim sendo, podemos verificar que o primeiro factor explica 23,184% da variância, o segundo 15,261%, o terceiro 9,554% e o quarto 8,678%. Juntos, explicam 56,677 % da variabilidade das 14 variáveis originais.

**Tabela 19** - Factores retidos e variância total explicada da distância psicológica individual

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,246	23,184	23,184	3,246	23,184	23,184	2,446	17,469	17,469
2	2,137	15,261	38,446	2,137	15,261	38,446	2,324	16,599	34,068
3	1,338	9,554	47,999	1,338	9,554	47,999	1,787	12,767	46,834
4	1,215	8,678	56,677	1,215	8,678	56,677	1,378	9,843	56,677
5	0,998	7,131	63,808						
6	0,959	6,848	70,657						
7	0,736	5,257	75,914						
8	0,702	5,017	80,931						
9	0,640	4,572	85,503						
10	0,516	3,689	89,192						
11	0,468	3,341	92,532						
12	0,417	2,982	95,514						
13	0,334	2,384	97,899						
14	0,294	2,101	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### 4.8.6. Matriz das componentes após a rotação

**Tabela 20** - Matriz das componentes após rotação da distância psicológica individual

	Component			
	1	2	3	4
c) Infra-estruturas de marketing	0,762	-0,024	-0,157	0,285
a) Nível de desenvolvimento económico e industrial	0,700	0,155	0,000	-0,124
b) Infra-estruturas de comunicação	0,683	0,129	-0,173	0,223
d) Requisitos técnicos	0,638	-0,149	0,262	0,109
j) Estilo de vida	0,011	0,787	0,131	0,076
i) Poder de compra dos clientes	0,122	0,777	0,114	0,165
k) Preferências do consumidor	-0,089	0,756	0,042	0,105
l) Nível de literacia e educação	0,435	0,521	0,161	-0,143
n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições	-0,115	0,171	0,772	0,180
m) Língua	-0,222	0,006	0,654	0,076
h) PIB per capita	0,379	0,110	0,563	0,006
g) Condições climáticas	0,242	0,354	0,505	-0,148
f) Regulamentações legais	0,137	0,155	0,070	0,774
e) Competitividade do mercado	0,082	0,054	0,079	0,703

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

O objectivo da rotação é o de extremar os valores de modo a que cada variável seja associada a apenas 1 Factor.

Após as operações acima descritas, podemos definir os 4 Factores/Vectores que irão ser utilizados no nosso estudo, sendo estes:

Factor 1 - a) Nível de desenvolvimento económico e industrial; b) Infra-estruturas de comunicação; c) Infra-estruturas de marketing; b) Infra-estruturas de comunicação.

Factor 2 - i) Poder de compra dos clientes; j) Estilo de vida; k) Preferências do consumidor; l) Nível de literacia e educação.

Factor 3 - g) Condições climatéricas; h) PIB per capita; m) Língua; n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições.

Factor 4 - e) Competitividade do mercado ; f) Regulamentações legais.

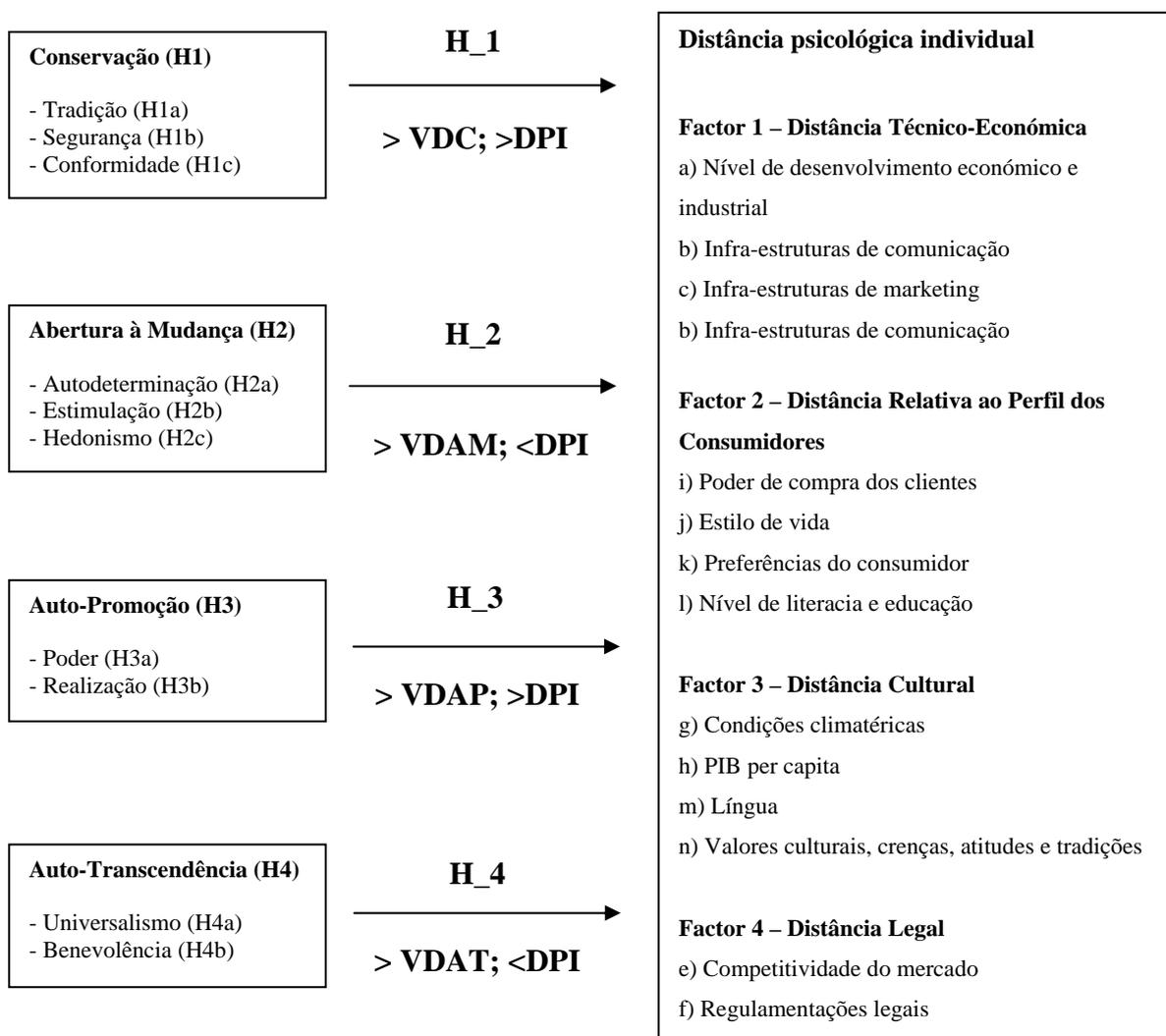
Analisados os Factores e tendo por base as variáveis que constam em cada um deles, considera-se que a denominação mais adequada será:

- Factor 1 - Distância Técnico-Económica;
- Factor 2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores;
- Factor 3 - Distância Cultural;
- Factor 4 - Distância Legal.

Concluída a análise factorial às 14 variáveis iniciais que constaram no nosso inquérito e que tinham como intento captar a distância psicológica individual, procederemos de seguida à elaboração de um novo modelo conceptual de investigação que inclui os 4 Factores identificados.

#### 4.8.7. Modelo conceptual de investigação com aplicação da análise factorial à distância psicológica individual

**Figura 8** - Modelo conceptual de investigação com aplicação de análise factorial à distância psicológica individual



#### Legenda:

DPI – Distância Psicológica Individual;

VDC – Valores do Domínio da Conservação;

VDAM – Valores do Domínio da Abertura à Mudança;

VDAP – Valores do Domínio da Auto-Promoção;

VDAT – Valores do Domínio da Auto-Transcendência.

**Fonte:** elaboração própria

#### 4.8.8. Regressão linear

De seguida iremos fazer uma regressão stepwise (como aconselha Schwartz) entre os 4 domínios/pólos de ordem superior e os 10 tipos motivacionais face aos 4 Factores/Vectores identificados na análise factorial.

##### 4.8.8.1. Regressão dos 4 domínios/pólos de ordem superior e os 4 Factores identificados na análise factorial

Feita a regressão stepwise entre os 4 valores/domínios de ordem superior e os quatro factores identificados na análise factorial, verifica-se que apenas no Factor 3 – Distância Cultural, o domínio da Auto-Transcendência não é excluído, apresentando os seguintes dados:

As Tabelas 21, 22, 23, 24 e 25 apresentam os dados referentes à análise da regressão stepwise acima referida:

**Tabela 21** - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural com os 4 domínios/pólos de ordem superior

Variables Entered/Removed(a)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	-Auto-Tanscendência	-Conservação -Abertura à Mudança - Auto-Promoção	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= 0,050, Probability-of-F-to-remove >= 0,100).

a Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

**Tabela 22** - Sumário do modelo da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e a Auto-Transcendência

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,218(a)	0,047	0,039	0,56975

a Predictors: (Constant), Auto-Transcendência

**Tabela 23** - Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural com a Auto-Transcendência

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,925	1	1,925	5,931	0,016(a)
	Residual	38,630	119	0,325		
	Total	40,555	120			

a Predictors: (Constant), Auto-Transcendência

b Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

**Tabela 24** - Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural com a Auto-Transcendência

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,570	0,068		52,377	0,000	1,000	1,000
	Auto-Transcendência	0,258	0,106	0,218	2,435	0,016		

a Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

**Tabela 25** - Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural com a Auto-Transcendência

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						VIF	Minimum Tolerance	Tolerance
1	Conservação	0,144(a)	1,617	0,109	0,147	0,991	1,009	0,991
	Abertura à Mudança	-0,051(a)	-0,513	0,609	-0,047	0,830	1,205	0,830
	Auto-Promoção	-0,116(a)	-0,975	0,332	-0,089	0,567	1,764	0,567

a. Predictors in the Model: (Constant), Auto-Transcendência

b. Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

A hipótese formulada previa um relacionamento negativo entre o Factor 3 – Distância Cultural e o domínio da Auto-Transcendência, não sendo esta corroborada através dos dados recolhidos, visto que  $B = 0,258$ , logo, os dados estatísticos suportam um relacionamento positivo. O VIF é de 1,000, logo os problemas de multicolinearidade não são relevantes e a estatística F é de 5,931, valor que é significativo, ou seja, o modelo tem capacidade explicativa.

Dessa forma, considera-se que o domínio da Auto-Transcendência tem uma capacidade de explicação de 4,7% ( $R^2$ ) sobre o Factor 3 – Distância Cultural.

#### 4.8.8.2. Regressão dos 10 tipos motivacionais e os 4 Factores identificados na análise factorial

Feita a regressão stepwise tendo como variável dependente o Factor 1 - Distância Técnico-Económica, o SPSS exclui todos tipos motivacionais, não encontrando significância estatística em nenhum deles. Já relativamente ao Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores, este inclui o valor do Universalismo excluindo todos os outros. Os dados recolhidos neste Factor foram os seguintes:

**Tabela 26** - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e os 10 tipos motivacionais

Variables Entered/Removed(a)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Universalismo	Estimulação Benevolência Conformidade Realização Tradição Poder Hedonismo Segurança Autodetermin.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq$ 0,050, Probability-of-F-to-remove $\geq$ 0,100).

a Dependent Variable: Factor\_2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores

**Tabela 27** – Sumário do modelo de regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e o Universalismo

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,187(a)	0,035	0,027	0,59984

a. Predictors: (Constant), Universalismo

**Tabela 28** – Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e o Universalismo

**ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,558	1	1,558	4,329	0,40
	Residual	42,817	119	0,360		
	Total	44,375	120			

a Predictors: (Constant), Universalismo

b Dependent Variable: Factor\_2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores

**Tabela 29** – Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e o Universalismo

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,197	0,056		74,315	0,000	1,000	1,000
	Universalismo	0,168	0,081	0,187	2,081	0,040		

a Dependent Variable: Factor\_2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores

**Tabela 30** – Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e os 10 tipos motivacionais

**Excluded Variables(b)**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						VIF	Minimum Tolerance	Tolerance
1	Estimulação	0,006(a)	0,065	0,948	0,006	0,956	1,047	0,956
	Benevolência	-0,0159(a)	-1,761	0,081	-0,160	0,979	1,021	0,979
	Conformidade	0,133(a)	1,474	0,143	0,134	0,988	1,012	0,988
	Realização	0,074(a)	0,749	0,456	0,069	0,825	1,212	0,825
	Tradição	-0,100(a)	-1,103	0,272	-0,101	0,984	1,016	0,984
	Poder	-0,032(a)	-0,322	0,748	-0,030	0,813	1,230	0,813
	Hedonismo	0,049(a)	0,506	0,614	0,047	0,869	1,151	0,869
	Segurança	0,139(a)	1,550	0,124	0,141	0,996	1,004	0,996
	Autodeterminação	0,080(a)	0,872	0,385	0,080	0,977	1,024	0,977

a. Predictors in the Model: (Constant), Universalismo

b. Dependent Variable: Factor\_2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores

Previu-se um relacionamento negativo entre o Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores e o valor do Universalismo (H4\_a). Os dados não confirmam um relacionamento negativo mas sim positivo ( $B = 0,168$ ). O VIF é de 1,000, não havendo problemas de multicolinearidade e a estatística F demonstra que o modelo tem capacidade explicativa ( $F = 4,329$ ), sendo que o  $R^2$  é de 3,5%.

Relativamente ao Factor 3 – Distância Cultural, a regressão stepwise feita no SPSS inclui 2 tipos motivacionais: a Autodeterminação e o Poder, excluindo os restantes 8.

**Tabela 31** - Variáveis introduzidas/removidas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e os 10 tipos motivacionais

Variables Entered/Removed(a)			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Autodeterminação	Universalismo Estimulação Benevolência Conformidade Realização Tradição Poder Hedonismo Segurança	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq 0,050$ , Probability-of-F-to-remove $\geq 0,100$ ).
2	Poder	Universalismo Estimulação Benevolência Conformidade Realização Tradição Hedonismo Segurança.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq 0,050$ , Probability-of-F-to-remove $\geq 0,100$ ).

a Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

**Tabela 32** – Sumário do modelo de regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e os 10 tipos motivacionais

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,209(a)	0,044	0,036	0,57086
2	0,278(b)	0,077	0,062	0,56308

a Predictors: (Constant), Autodeterminação

b Predictors: (Constant), Autodeterminação, Poder

**Tabela 33** – Tabela ANOVA da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e os 10 tipos motivacionais

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,775	1	1,775	5,447	0,021(a)
	Residual	38,780	119	0,326		
	Total	40,555	120			
2	Regression	3,142	2	1,571	4,954	0,009(b)
	Residual	37,413	118	0,317		
	Total	40,555	120			

a Predictors: (Constant), Autodeterminação

b Predictors: (Constant), Autodeterminação, Poder

c Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

**Tabela 34** – Matriz dos coeficientes da regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e os 10 tipos motivacionais

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF	B	Std. Error
1	(Constant)	3,746	0,060		62,908	0,000		
	Autodeterminação	-0,181	0,078	-0,209	-2,334	0,021	1,000	1,000
2	(Constant)	3,626	0,082		44,107	0,000		
	Autodeterminação	-0,204	0,077	-0,235	-2,632	0,010	0,981	1,020
	Poder	-0,096	0,046	-0,185	-2,076	0,040	0,981	1,020

a Dependent Variable: Factor\_3 - Distância Cultural

**Tabela 35** – Variáveis excluídas na regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e os 10 tipos motivacionais

Excluded Variables(c)								
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Universalismo	0,177(a)	1,976	0,050	0,179	0,977	1,024	0,977
	Estimulação	-0,051(a)	-0,549	0,584	-0,050	0,927	1,079	0,927
	Benevolência	0,098(a)	1,090	0,278	0,100	0,986	1,014	0,986
	Conformidade	0,014(a)	0,154	0,878	0,014	0,993	1,007	0,993
	Realização	-0,142(a)	-1,554	0,123	-0,142	0,958	1,044	0,958
	Tradição	0,024(a)	0,228	0,820	0,021	0,751	1,332	0,751
	Poder	-0,185(a)	-2,076	0,040	-0,188	0,981	1,020	0,981
	Hedonismo	0,012(a)	0,133	0,894	0,012	0,974	1,026	0,974
	Segurança	0,086(a)	0,954	0,342	0,087	0,987	1,014	0,987
	2	Universalismo	0,116(b)	1,149	0,253	0,106	0,767	1,304
Estimulação		-0,003(b)	-0,035	0,972	-0,003	0,868	1,152	0,868
Benevolência		-0,001(b)	-0,005	0,996	0,000	0,705	1,418	0,701
Conformidade		0,006(b)	0,072	0,943	0,007	0,991	1,009	0,973
Realização		-0,106(b)	-1,150	0,253	-0,106	0,914	1,094	0,914
Tradição		-0,015(b)	-0,142	0,887	-0,013	0,727	1,376	0,718
Hedonismo		0,026(b)	0,287	0,775	0,027	0,969	1,032	0,953
Segurança		0,057(b)	0,625	0,533	0,058	0,959	1,043	0,953

a Predictors in the Model: (Constant), Autodeterminação  
 b Predictors in the Model: (Constant), Autodeterminação, Poder  
 c Dependent Variable: Factor\_3 – Distância Cultural

As hipóteses formuladas a montante previam um relacionamento positivo entre o Poder (H\_3a) e negativo com a Autodeterminação (H\_2a) relativamente o Factor 3 – Distância Cultural. Como se pode verificar nas tabelas acima, a hipótese relativa ao Poder não é corroborada estatisticamente (B= - 0,096) ao invés da Autodeterminação (- 0,204).

Os VIF's apresentados para ambos os valores demonstram que não existem problemas de multicolinearidade e a estatística F que os modelos têm capacidade explicativa. Dessa forma, podemos concluir que a Autodeterminação tem uma capacidade explicativa sobre o Factor 3 – Distância Cultural de 4,4% (R<sup>2</sup>) e o Poder de 7,7% (R<sup>2</sup>).

No que concerne ao Factor 4 – Distância Legal, a regressão stepwise elimina todos os tipos motivacionais, não encontrando significância estatística em nenhum deles.

#### **4.9. Outras operações efectuadas**

No decorrer deste trabalho também foram efectuadas outro tipo de análises estatísticas que consideramos relevantes para o nosso estudo, nomeadamente:

##### **4.9.1. Segmentação das variáveis de carácter geral dos respondentes**

Segmentámos as variáveis de carácter geral que constam da Secção A do nosso questionário, dividindo-as em seis campos de análise e fazendo posteriormente uma regressão stepwise face aos valores individuais, procurando saber da relação entre os valores de Schwartz e os 4 Factores da distância psicológica individual identificados.

Cada segmento ficou constituído pelos seguintes dados referentes aos respondentes podendo as suas frequências ser consultadas na Tabela 3, relativa às Características da Amostra.

A2) – Homens / Mulheres

A3) - Inquiridos com idade inferior a 40 anos / Inquiridos com idade igual ou superior a 40 anos;

A4) - Inquiridos com experiência em cargos de gestão há pelos menos 5 anos;

A6) - Inquiridos com experiência em comércio internacional há pelo menos 5 anos.

##### **4.9.2. Campo de análise da distância psicológica individual**

Tal como feito até ao momento, o nosso campo de análise da distância psicológica individual será centrado, fundamentalmente, em duas vertentes:

a) Através do proposto por Nunally (1978), em que se fez uma análise da correlação de cada item com a respectiva escala conforme descrito no ponto 4.3 deste trabalho e em que se chegou à constituição final da distância psicológica individual com 5 variáveis, ou seja, sem aplicação da análise factorial;

b) Através da aplicação da análise factorial descrita no decorrer dos pontos 4.8. a 4.8.6.

### 4.9.3. Dados recolhidos por segmento e por campo de análise

De seguida iremos apresentar os dados recolhidos e considerados os mais importantes relativos aos seis segmentos acima descritos e face aos dois campos de análise da distância psicológica individual.

De referir que apenas constarão das tabelas variáveis (valores individuais) cuja regressão stepwise não tenha eliminado, ou seja, com significância estatística.

Legenda das iniciais que constam dos quadros abaixo:

**B** = Coeficiente (se este valor for negativo a relação entre as variáveis é negativa; se o valor for positivo, a relação entre as variáveis é positiva);

**R<sup>2</sup>** = Coeficiente de determinação (mede a proporção da variabilidade total de y, que é atribuível às variáveis independentes (x), considerando-se que para um  $R^2 = 1$ , o ajustamento do modelo é perfeito (Maroco, 2007);

**Sig** = para a regressão ser considerada significativa, teremos que considerar valores com uma significância abaixo de 0,050 (Pestana e Gageiro, 1998);

**VIF (Variance Inflation Factor)** = Quanto mais próximo o VIF estiver de zero, menores serão os problemas de multicolinearidade. De uma forma geral, os valores com um VIF superiores a 5 (Montgomery e Peck, 1982) ou mesmo a 10 (Myers, 1986) indicam problemas através da presença de multicolinearidade nas variáveis independentes;

**F** = Ajustamento do modelo, a estatística F tem por intento indicar se os modelos são, ou não, significativos. Indica se as variáveis independentes têm, ou não, algum grau explicativo sobre cada uma das variáveis dependentes.

**SIM** = vai ao encontro da hipótese formulada

**NÃO** = vai contra a hipótese formulada

#### 4.9.3.1. Regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os valores individuais sem aplicação da análise factorial

**Tabela 36** – Regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os valores individuais sem aplicação da análise factorial

Segmento	Valor (s) Individual	B	R <sup>2</sup>	Sig.	VIF	F	
<b>Homens</b>	Universalismo	0,231	0,066	0,012	1,000	6,500	NÃO
<b>Mulheres</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Idade &lt; 40 anos</b>	Universalismo	0,280	0,112	0,006	1,000	8,214	NÃO
<b>Idade &gt;= 40 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Experiência em cargos de gestão &gt;= 5 anos</b>	Universalismo	0,207	0,045	0,050	1,000	3,968	NÃO
<b>Experiência comercio internacional &gt;= 5 anos</b>	Benevolência	- 0,301	0,114	0,010	1,101	6,947	SIM
	Segurança	0,218	0,192	0,028	1,101	6,292	SIM

#### 4.9.3.2. Regressão stepwise entre a distância psicológica individual e os valores individuais com aplicação da análise factorial

**Tabela 37** - Factor 1 – Distância Técnico-Económica

Segmento	Valor (s) Individual	B	R <sup>2</sup>	Sig.	VIF	F	
<b>Homens</b>	Tradição	-0,111	0,490	0,031	1,000	4,775	NÃO
<b>Mulheres</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Idade &lt; 40 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Idade &gt;= 40 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Experiência em cargos de gestão &gt;= 5 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Experiência comercio internacional &gt;= 5 anos</b>	Realização	0,278	0,102	0,010	1,002	6,155	SIM
	Estimulação	0,120	0,191	0,019	1,002	6,276	NÃO

**Tabela 38 - Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores**

Segmento	Valor (s) Individual	B	R <sup>2</sup>	Sig.	VIF	F	
<b>Homens</b>	Universalismo	0,220	0,052	0,027	1,000	5,079	NÃO
<b>Mulheres</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	
<b>Idade &lt; 40 anos</b>	Universalismo	0,256	0,080	0,021	1,000	5,629	NÃO
<b>Idade &gt;= 40 anos</b>	Tradição	-0,179	0,072	0,050	1,000	4,040	NÃO
<b>Experiência em cargos de gestão &gt;= 5 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	
<b>Experiência comercio internacional &gt;= 5 anos</b>	Benevolência	-0,314	0,113	0,010	1,001	6,876	SIM
	Segurança	0,228	0,190	0,028	1,009	6,233	SIM

**Tabela 39 - Factor 3 – Distância cultural**

Segmento	Valor (s) Individual	B	R <sup>2</sup>	Sig.	VIF	F	
<b>Homens</b>	Auto-promoção	-0,262	0,063	0,07	1,015	6,141	NÃO
	Autodetermina.	-0,184	0,107	0,036	1,015	5,453	SIM
<b>Mulheres</b>	Benevolência	0,470	0,234	0,110	1,000	7,618	NÃO
<b>Idade &lt; 40 anos</b>	Auto-Transcend.	0,390	0,093	0,120	1,000	6,629	NÃO
<b>Idade &gt;= 40 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Experiência em cargos de gestão &gt;= 5 anos</b>	Auto-Transcend.	0,355	0,077	0,008	1,000	7,041	NÃO
	Conservação	0,329	0,135	0,021	1,000	6,482	SIM
<b>Experiência comercio internacional &gt;= 5 anos</b>	Conservação	0,409	0,106	0,150	1,000	6,376	SIM

**Tabela 40 - Factor 4 – Distância legal**

Segmento	Valor (s) Individual	B	R <sup>2</sup>	Sig.	VIF	F	
<b>Homens</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Mulheres</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Idade &lt; 40 anos</b>	Universalismo	0,253	0,069	0,032	1,000	4,814	NÃO
<b>Idade &gt;= 40 anos</b>	<i>Sem significado estatístico</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Experiência em cargos de gestão &gt;= 5 anos</b>	Realização	0,303	0,069	0,014	1,000	6,242	SIM
<b>Experiência comercio internacional &gt;= 5 anos</b>	Realização	0,440	0,128	0,007	1,000	7,901	SIM

Como acima dissemos, apenas constam das tabelas as regressões com significância estatística. Como podemos verificar, os VIF's demonstram que não existem problemas de multicolinearidade nas regressões efectuadas e a estatística F que os modelos são robustos.

Em termos gerais, os dados recolhidos na regressão onde não se aplica a análise factorial à distância psicológica individual vêm confirmar os dados obtidos anteriormente, ou seja, de que o Universalismo (H4\_a) é o valor motivacional com maior significância estatística, confirmando essa relação com o segmento dos homens, respondentes com idade inferior a 40 anos e com experiência em cargos de gestão superior ou igual a 5 anos.

Contudo, os dados persistem em nos dizer que o seu relacionamento é positivo em todos eles, contrariando as hipóteses formuladas a montante. No entanto, outros dados com significância estatística foram-nos revelados, nomeadamente que a Benevolência (H\_4b) está negativamente relacionada com a distância psicológica individual ao invés da Segurança (H1\_b).

Já no que concerne aos valores recolhidos por segmento e onde foi aplicada a análise factorial à distância psicológica individual os dados são mais ricos e com maior grau de significância estatística.

Verificamos que no segmento onde se incluem apenas os respondentes com experiência em comércio internacional há pelo menos 5 anos, encontra-se significância estatística em todas as regressões efectuadas. No Factor 1 – Distância Técnico-Económica temos os valores da Realização (H\_3b) e da Estimulação (H\_2b); no Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores a Benevolência (H\_4b) e a Segurança (H\_1b); no Factor 3 – Distância Cultural o domínio superior da Conservação (H\_1) e no Factor 4 – Distância Legal a Realização (H\_3b).

Indo ao domínio superior da Auto-Transcendência (H\_4) e seus valores motivacionais Universalismo (H\_4a) e Benevolência (H\_4b), em que previmos um relacionamento negativo com a distância psicológica individual, o Universalismo, nas regressões efectuadas com significância estatística continua a ir contra a hipótese formulada, indicando que o relacionamento entre este valor e a distância psicológica individual é positivo, ao contrário do que inicialmente se previra. Este aspecto também encontra suporte no Factor 3 – Distância Cultural do segmento das mulheres relativo à Benevolência, cujo relacionamento também é positivo.

Outros dados particularmente interessantes são os que obtemos no domínio superior da Conservação (H\_1). Segundo Sousa e Bradley (2006), estes valores influenciam a distância psicológica individual de forma positiva. O Factor 3 – Distância Cultural no segmentos da experiência em cargos de gestão e comércio internacional há pelo menos 5 anos ou mais corroboram esses dados, verificando-se uma influência significativa ao nível do  $R^2$ , de 13,5% e 10,6% respectivamente.

## CAPÍTULO V – CONCLUSÕES

### 5.1. Introdução

Após uma revisão da literatura sobre a temática da distância psicológica, este estudo suportou a tese de alguns investigadores (Sousa e Bradley, 2005, 2006; Evans e Mavondo, 2002) de que esta deve ser medida ao nível individual, devendo ser incorporados os dois elementos mais importantes do conceito: “psychic” e “distance”, resultando das percepções individuais sobre as diferenças entre países num determinado momento. Dada a escassa bibliografia, procurámos contribuir com um quadro de análise que nos permitisse discutir se os valores de Schwartz, que têm um carácter duradouro (Schwartz, 1992), poderão explicar uma maior ou menor distância psicológica.

Este é um dado que nos parece importante, visto que uma ideia implícita no Modelo de Uppsala é a de que avançar para mercados externos obriga a conhecer as exigências locais em termos de cultura, como funcionam os fornecedores, a banca, os clientes, os concorrentes, quais os prazos médios de recebimento e pagamento praticados, o Estado, entre outras. Ou seja, uma eventual percepção de que as diferenças entre um país a montante e um outro a jusante são muito acentuadas poderá ter um carácter extremamente inibidor numa eventual decisão de se avançar para um processo de internacionalização.

Para os autores nórdicos da Universidade de Uppsala e principais impulsionadores da discussão sobre o conceito de distância psicológica, a escolha de mercados que são psicologicamente mais próximos reduz o nível de incerteza face ao sucesso das operações, porque as empresas têm um melhor conhecimento dos seus ambientes mais imediatos, realçando que num processo desta natureza estas procuram alternativas em que se possam sentir o menos estrangeiras possível. Kogut e Singh (1988) também afirmaram que “os países psicologicamente mais próximos são mais propícios para que as empresas adquiram conhecimento, reduzindo a incerteza face ao sucesso das operações”.

Neste trabalho, partimos do pressuposto que compreender o que influencia as percepções individuais poderá ter importantes implicações para os gestores. De acordo com Sousa e Bradley (2006), devido ao facto da distância psicológica estar relacionada com a percepção dos gestores face a um determinado mercado externo, esta poderá ser determinante numa estratégia de marketing internacional. Por exemplo, a adaptação ou estandardização de uma campanha de marketing está fortemente relacionada com a distância psicológica (Sousa e Bradley, 2006). Caso se falhe ao aceder às diferenças entre o país de origem e o país externo poderá resultar numa colocação de um produto de forma inadequada no mercado. Uma melhor percepção das diferenças poderá ser a chave do sucesso.

## **5.2. Contribuições do trabalho e resultados obtidos**

A literatura diz-nos que a distância psicológica é um poderoso determinante para se tentar compreender os processos de internacionalização numa óptica comportamentalista e os valores individuais são considerados de extrema importância em muitos domínios da actividade empresarial, desde a gestão, a psicologia, a sociologia ou a antropologia, pelo que analisar o relacionamento entre ambos os construtos poderá ter importantes implicações para os gestores aquando da tomada de decisões.

Do ponto de vista estatístico, elaborámos um conjunto de análises consideradas as mais importantes face ao objecto do nosso estudo, dividindo o campo de análise em 3 grandes áreas, nomeadamente:

### **5.2.1. Correlação e regressão stepwise entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) sem aplicação de análise factorial à DPI (página 87 a 93)**

Como vimos, no primeiro modelo conceptual de investigação (página 73) não se aplicou a análise factorial à distância psicológica individual, mas sim uma correlação de cada uma das 14 variáveis iniciais com a respectiva escala, eliminando, gradualmente, aquelas com valores inferiores a 0,3 (Nunnally, 1978). Após essa operação, a distância

psicológica individual ficou afecta a 5 variáveis, sendo estas: as condições climáticas; o poder de compra dos clientes; o estilo de vida; as preferências do consumidor e o nível de literacia e educação. Relativamente aos valores individuais e no decorrer de todo o nosso trabalho, dos 57 valores que constam do SVS (Schwartz Value Survey) apenas 46 foram considerados para a formação dos índices de 10 valores, visto que apenas esses possuem equivalência de significado entre nações (Tamayo, 2005 e Schwartz, 2005).

Os dados recolhidos na análise correlacional e na regressão stepwise desta primeira operação demonstraram a existência de um relacionamento positivo com significância estatística entre a distância psicológica individual e o valor do Universalismo, indo no entanto contra o estipulado na hipótese (H4\_a), que previa um relacionamento negativo.

Este resultado, onde apenas se encontrou uma correlação e regressão stepwise com significância estatística poderá ser importante em termos de análise e de debate sobre a forma como se deverá medir a distância psicológica individual, podendo-se considerar que este não é um construto unidimensional, mas sim detentor de várias dimensões.

Tendo obtido estes dados, considerou-se fundamental efectuar uma análise factorial à distância psicológica individual, tendo esta confirmado a existência de 4 factores/dimensões dentro do modelo inicial de 14 variáveis constantes da Secção B do nosso inquérito/questionário.

### **5.2.2. Regressão stepwise entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) com aplicação de análise factorial à DPI (página 101 a 108)**

O nosso segundo modelo conceptual de investigação contemplou uma análise factorial à distância psicológica individual, tendo-se encontrado as seguintes dimensões/factores, com as seguintes variáveis:

Factor 1 - a) Nível de desenvolvimento económico e industrial; b) Infra-estruturas de comunicação; c) Infra-estruturas de marketing; b) Infra-estruturas de comunicação.

Factor 2 - i) Poder de compra dos clientes; j) Estilo de vida; k) Preferências do consumidor; l) Nível de literacia e educação.

Factor 3 - g) Condições climatéricas; h) PIB per capita; m) Língua; n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições.

Factor 4 - e) Competitividade do mercado ; f) Regulamentações legais.

Analisados os factores e tendo por base as variáveis constantes em cada um deles, considerou-se que a denominação mais adequada seria:

- Factor 1 - Distância Técnico-Económica;
- Factor 2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores;
- Factor 3 - Distância Cultural;
- Factor 4 - Distância Legal.

Feita uma regressão stepwise verificou-se a existência de um relacionamento positivo entre o Factor 2 - Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores com o Universalismo, indo novamente contra a hipótese formulada (H4\_a). Como se tem verificado e daremos ênfase de seguida, os dados recolhidos continuarão a persistir na existência de um relacionamento positivo entre este valor e a distância psicológica individual.

O Universalismo, valor motivacional inserido no domínio/pólo superior da Auto-Transcendência tem como objectivo a compreensão, apreciação, tolerância e protecção do bem-estar das pessoas e da natureza, sendo que os valores incluídos são: igualdade, paz no mundo, união com a natureza, sabedoria, um mundo em beleza, justiça social, abertura, protecção do ambiente e harmonia interior.

As hipóteses formuladas com o domínio da Auto-Transcendência e seus valores motivacionais (Universalismo e Benevolência) previam um relacionamento negativo com a distância psicológica individual, ou seja, quanto maiores fossem os valores deste domínio/pólo, menor seria a distância. Esta formulação teve por base o facto das pessoas com altos indicadores motivacionais neste domínio/pólo reconhecerem a igualdade entre indivíduos e preocuparem-se com o seu bem-estar. Dessa forma, parecia-nos expectável que os Auto-Transcendentes tendessem a perceberem as diferenças entre países de forma menos acentuada.

No entanto, a regressão stepwise entre o Factor 3 – Distância Cultural e o domínio/pólo superior da Auto-Transcendência vem contrariar essa previsão, visto que o relacionamento entre ambos os construtos é novamente positivo.

Analisando possíveis justificações para estes resultados, estamos em crer que a tal facto não deve ser alheio ao país objecto do nosso estudo, Angola, que pode ser encarado pelos Auto-Transcendentes, e consequentemente os Universalistas como uma nação que representa valores opostos aos seus. Frequentemente, é noticiada a existência de comportamentos desviantes em Angola, que indiciam uma elevada taxa de corrupção, o que poderá gerar a percepção de que não se trata efectivamente de um estado de direito, atentando contra as liberdades, direitos e garantias essenciais.

Ou seja, apesar numa primeira perspectiva considerarmos a existência de um relacionamento negativo, analisando os dados verificamos que quando medimos a distância psicológica individual face a um país que poderá representar valores opostos aos seus, estes tendem a afastar-se, não os reconhecendo como iguais, mas antes considerando-os como distantes, diferentes.

Este resultado permite-nos especular sobre a hipótese (a confirmar em estudos posteriores) de a interpretação dos valores de Schwartz ser influenciada quando o objecto avaliado (neste caso a distância psicológica individual face a Angola) represente valores opostos aos definidos pelo modelo.

O Factor 3 – Distância Cultural, também obteve outros resultados com significância estatística, nomeadamente com o Poder (H3\_a) e com a Autodeterminação (H2\_a), sendo que a primeira não é corroborada, ao invés da segunda. O resultado obtido no valor do Poder, apesar de não ir ao encontro da nossa hipótese, permite-nos confirmar o arcaboço teórico de Schwartz, de que quantos mais distantes forem os valores na sua estrutura circular (página 58), mais antagónicas são as suas motivações, estando o valor do Universalismo e do Poder em extremos opostos.

Verificámos anteriormente que a estrutura de proximidade e de oposição entre os valores de Schwartz permite agrupar os tipos motivacionais em dois eixos que opõem a

Abertura à Mudança (Autodeterminação, Estimulação e Hedonismo) à Conservação (Segurança, Conformidade e Tradição) e a Auto-Promoção (Poder e Realização) à Auto-Transcendência (Universalismo e Benevolência).

A Auto-Promoção versus a Auto-Transcendência refere-se à realização de valores centrados no bem-estar e no desenvolvimento individual ou orientados para o bem-estar e harmonia colectiva. A estrutura dinâmica de valores identificada por Schwartz sugere que, por exemplo, a busca da Auto-Promoção implique decisões, escolhas e comportamentos que comprometem o reforço simultâneo da Auto-Transcendência, dada a oposição teórica entre estas duas dimensões/pólos. Apesar da estrutura dos valores humanos de Schwartz poder ser desafiada filosoficamente, esta tem sido confirmada em estudos inter-culturais e intra-culturais, sendo também adoptada como referência em pesquisas com objectos de estudo muito distintos (Filipe Almeida, 2007).

### **5.2.3. Regressão stepwise entre os valores individuais e a distância psicológica individual (DPI) com aplicação de análise factorial à DPI e através da segmentação das variáveis de carácter geral constantes da Secção A do nosso inquérito (página 109 a 114)**

Nesta fase do nosso trabalho, segmentámos as variáveis de carácter geral que constam na Secção A do nosso inquérito/questionário, procurando saber quais os relacionamentos entre os inquiridos constantes de cada um desses segmentos e os valores de Schwartz.

Os segmentos ficaram constituídos com as seguintes variáveis:

A2) – Homens / Mulheres

A3) - Inquiridos com idade inferior a 40 anos / Inquiridos com idade igual ou superior a 40 anos;

A4) - Inquiridos com experiência em cargos de gestão há pelos menos 5 anos;

A6) - Inquiridos com experiência em comércio internacional há pelo menos 5 anos.

De seguida fez-se a regressão stepwise das respostas dos inquiridos inseridos em cada um desses segmentos com os 4 factores/dimensões da distância psicológica individual identificadas na análise factorial (página 93 a 100).

Os resultados obtidos demonstram que o Factor 3 – Distância Cultural é o que apresenta um maior número de relacionamentos com significância estatística, levando-nos a concluir que as percepções das diferenças nas variáveis nele constantes (condições climáticas; PIB per capita; Língua e Valores culturais, crenças, atitudes e tradições) são as que têm tendência a serem as mais influenciadas pelos valores de Schwartz.

Verificámos também que, face ao valor do Universalismo, os dados continuam a persistir num relacionamento positivo, nomeadamente no Factor 2 – Distância Relativa ao Perfil dos Consumidores com o segmento dos Homens e também com os Inquiridos com idade inferior a 40 anos e no Factor 4 – Distância Legal.

Os Inquiridos com experiência em comércio internacional há pelo menos 5 anos são os elementos constantes da amostra que tendem a ser mais influenciados pelos valores de Schwartz, apresentando ligações com significância estatística em todos os Factores.

O Factor 3 – Distância Cultural apresenta relacionamentos com relevância estatística com o domínio/pólo superior da Conservação em dois segmentos, nomeadamente com os Inquiridos com experiência em cargos de gestão e em comércio internacional há pelo menos 5 anos, corroborando o trabalho de Sousa e Bradley (2006), de que estes valores influenciam a distância psicológica individual de forma positiva.

Tal como verificado nas análises anteriores, o Factor 1 – Distância Técnico Económica é o que apresenta um menor número de regressões não eliminadas pela regressão stepwise, levando-nos a considerar que as variáveis aí inseridas não aparentam ser as mais significativas para analisar a distância psicológica individual.

Os resultados que obtivemos também demonstram que os homens têm tendência a ser mais influenciados pelos valores de Schwartz que as mulheres, visto que à excepção da Benevolência no Factor 3 – Distância Cultural, estas não apresentam qualquer relacionamento com significância estatística.

### **5.3. Limitações do trabalho**

Tal como qualquer estudo, este também poderá ser interpretado à luz de algumas limitações. A primeira a considerar poderá ser o facto deste trabalho ter sido elaborado apenas no contexto de um país externo, Angola, o que poderá limitar uma eventual generalização dos dados aqui recolhidos. Logo, futuras investigações deverão testar estes resultados relativamente a outros países também.

Outra limitação poderá estar relacionada com o critério de selecção da amostra: indivíduos que ocupem cargos de gestão em empresas, desde um nível superior a um nível intermédio, alguns com um poder de decisão muito limitado. No entanto, estamos em crer que o efeito desta limitação é reduzido, visto que ambos os construtos (distância psicológica individual e valores individuais) podem ser analisados a um nível global, ou seja, qualquer pessoa tinha capacidade para responder ao inquérito, visto que as perguntas não requerem nenhum conhecimento específico/técnico.

Uma terceira limitação poderá ser o facto de não haver qualquer feedback sobre a forma como os inquiridos responderam ao questionário, sendo um preenchimento impessoal, via internet, o que aliado a um elevado número de questões, poderá ter enviesado as respostas.

Por último, a teoria de Schwartz (1992) é baseada numa amostra de estudantes e académicos e não de gestores, sendo que uma equivalência entre estes dois universos pode representar uma limitação. No entanto, já outros autores se referiram a esta questão, desvalorizando os seus possíveis efeitos. Segundo Sousa e Bradley (2006), desde que o trabalho de Schwartz foi publicado houve uma elevada aplicabilidade da sua teoria aos gestores (Egri e Ralston, 2004; Kozan, 2002; Ralston e tal., 1999; Ralston, Van Tang e Napier, 1999).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, FILIPE.; Responsabilidade Social das empresas e valores humanos: um estudo de caso sobre a atitude dos gestores brasileiros – Tese de Doutorado; (2007).

ARONSON, E. (1969).; Some antecedents of interpersonal attraction; in Arnold, W.J. and LeVine, D. (Eds), Nebraska Symposium on Motivation, University of Nebraska Press, Lincoln, NB, pp. 143-73; (1969).

BARBARA STOTTINGER.; BODO SCHLEGELMILCH.; Psychic distance: a concept past its due date?; International Marketing Review; Vol. 17; nº 2; p. 169-173; (2000).

BECKERMAN, W.; Distance and the pattern of Inter-European trade; The Review of Economics and Statistics paper; p. 36; (1956).

BILKEY. W. J. e G. TESAR.; The export behaviour of smaller sized Wisconsin manufacturing firms; Journal of International Business Studies; Spring-Summer pg. 93-98; (1977).

BILKEY. W. J.; An attempted integration of the literature on the export behaviour of firms; Journal of International Business Studies; nº9; pg 33-46; (1978).

BORINI, FM; RIBEIRO, FCF; COELHO, FC; PROENÇA, ER.; O prisma da internacionalização: um estudo de caso. Revista de Administração FACES. Belo Horizonte. v 5. n 3. pg. 42-55. set/dez. (2006).

BOYACIGILLER, N.; The role of expatriates in the management of interdependence complexity and risk in multinational corporations; Journal of International Business Studies, 21(3): 357-81; (1990).

BREWER, PAUL.; Psychic distance and Australian export market selection; Australian Journal of Management; 32, 1; ABI/INFORM Global; pg 73; Jun (2007).

CARVALHO, FERNANDO.; Estratégias de Marketing en el comercio hispano-português – Estudio comparative – Tesis Doctoral; Barcelona; (2000).

CAVUSGIL, ST.; ZOU, S.; Marketing strategy–performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing* 58 (January), 1–21; (1994).

CAVUSGIL. S. T.; On the internationalization process of firms; *European Research*; n°8; (1980).

CAVUSGIL. S. T.; Organizational characteristics associated with export activity; *Journal of Management Studies*; n°21; pg. 3-22; (1984).

CHIAVENATO, IDALBERTO.; Administração: teoria, processo e prática; McGraw-Hill, S. Paulo; (1994).

CLAWSON, D.; VINSON, D.; Human values: a historical and interdisciplinary analysis; *Advances in Consumer Research*, 5, 1, p. 296-402; (1978).

CONWAY, TONY.; SWIFT, JONATHAN S.; International relationship marketing – The importance of psychic distance; *European Journal of Marketing*; Vol. 34; n° 11/12; p. 1391; (2000).

DEBANJAN MITRA.; PETER N. GOLDBER.; Whose culture matters? Near-market knowledge and its impact on foreign market...; *JMR, Journal of Marketing Research*; 39, 3; ProQuest Psychology Journals; pg. 350; (2002).

DOW, D.; KARUNARATNA, A.; Developing a multidimensional instrument to measure psychic distance stimuli; *Journal of International Business Studies*; Vol. 37; pp. 578-602; (2006).

DOWN, D.; A note on psychological distance and export market selection; *Journal of International Marketing*; Vol. 8, nº 1; pg. 51-64; (2000).

ERIKSSON, KENT.; ANDERS MAJKGARD.; D. DEO SHARMA.; Path dependence and knowledge development in the internationalization process; *Management International Review*, 40 (4), 307–328; (2000).

EVANS, JODY.; MAVONDO, FELIX.; Psychic distance and organizational performance: An empirical examination of international retailing operations; *Journal of International Business Studies*; pg. 515; Third Quarter (2002).

EVANS, JODY.; TREADGOLD, ALAN.; MAVONDO, FELIX.; Explaining export development through psychic distance; *International Marketing Review*; London; Vol. 17, Iss. 2; pg. 164; (2000).

EVANS, JODY.; TREADGOLD, ALAN.; MAVONDO, FELIX.; Psychic distance and the performance of international retailers – a suggested theoretical framework; *International Marketing Review*; Vol. 17; nº 4/5; p. 373; (2000).

FEATHER, N.; Values, valences and choice: the influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives; *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 6, p. 1135-1151; (1995).

FLETCHER, RICHARD.; BOHN, JENIFER.; The impact of psychic distance on the internationalisation of the Australian firm; *Journal of Global Marketing*, 12 (2), 47–68; (1998).

HASSEL, L.G.; CUNNINGHAM, G. M.; Psychic distance and budget control of foreign subsidiaries; *Journal of International Accounting Research*; Vol. 3, pp.79-93; (2004).

HILAL, ADRIANA; HEMAIS, CARLOS A.; O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: Evidências empíricas em empresas brasileiras; RAC; V. 7, nº 1, Jan. / Mar. p.109-124; (2003).

HOFSTEDE, G.; Culture's consequences; London: Sage Publications, (1980).

HOFSTEDE, GEERT.; Cultures and organizations: software of the mind. Berkshire: McGraw-Hill; (1991).

HOLDEN. N.J.; BURGESS. M.; Japanese-led Companies: Understanding How to Make Them Your Customers, McGraw-Hill Book Company, London; (1994).

HOSSEINI, H.; Psychic Distance, Psychic Distance paradox and behavioral economics: Modeling MNC entry behavior in foreign markets; The Journal of Socio-Economics Doi:10.1016/j.socec.2006.12.062; (2007).

JACKSON, DOUGLAS.; Jackson personality inventory; New York; Research Psychologists Press; (1976).

JERYL WHITELOCK.; UNIVERSITY OF SALFORD, UK.; Theories of internationalization and their impact on market entry; International Marketing Review; Vol. 19; nº 4; p.342-347; (2002).

JOHANSON. J.; VAHLNE.J.; Commitment and opportunity development in the internationalization process: a note on the Uppsala internationalization process model. Management International Review; Vol. 46, Iss. 2; pg. 165, 14 pags; (2006).

JOHANSON. J.; VAHLNE.J.; Management of foreign market entry. Scandinavian International Business Review, v. 1, n. 3, p. 9-27, (1992).

JOHANSON. J.; VAHLNE.J.; The internationalization process of the firm – A model of knowlwdge development and increasing foreign market commitments; Journal of International Business Studies; Vol. 8; nº 1, pg 23-32; (1977).

JOHANSON. J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F.; The mechanisms of internationalization; International Marketing Review; V. 7; n. 4; p. 11-24; (1990).

JOHANSON. J.; WIEDERSHEIM-PAUL; The internationalization of the firm: four Swedish cases. Journal of Management Studies; V. 12; p. 305-22; (1975).

JOLIET, ROBERT.; HÜBNER, GEORGES.; Firm Internationalization and Systematic Risk : a multidimensional approach; February (2003).

KIM, J.B.; RHEE, D.; The relationship between psychic distance and foreign direct investment decisions: A Korean study; International Journal of Management; vol. 18; pp. 286-93; (2001).

KLEIN. S.; ROTH. V. J.; Determinants of export channel structure: the effects of experience and psychic distance reconsidered; International Marketing Review, Vol. 7 No. 5, pp. 27-38; (1990).

KOGUT, BRUCE.; SINGH, HABIR.; The effect of national culture on the choice of entry mode - Stockholm School of Economics - University of Pennsylvania; 1988.

KOGUT. B..; SINGH. H.; The effect of national culture on the choice of entry mode.; Journal of International Business Studies; Vol. 19, nº 34; pg. 411-432; (1998).

KORNMEIER.M.; Strategisches internationals management; München; (2002).

KRAUS, P.G.; Modelo de internacionalização de empresas produtoras exportadoras Brasileiras; (2000).

LAGES, LUÍS FILIPE.; MONTGOMERY, David B.; Effects of export assistance on pricing strategy adaptation and export performance; Marketing Science Institute Report No. 04-115, 67–88; (2004).

LEE.; DONG-JIN.; “The effect of cultural distance on the relational exchange between exporters and importers: the case of Australian exporters,” Journal of Global Marketing, 11 (4), 7–22; (1998).

LINNEMANN.; An econometric study of international trade flows - Linnemann’s book; (1966).

LOUSTARINEM. R.; Internationalization of the firm; Helsinki; (1979).

MACHADO, CARLOS A. P.; Modos de internacionalização das empresas; Texto de apoio nº 4 a Estratégias de Internacionalização das Empresas; (2005).

MALHOTRA, NARESH.; Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada; Bookman Editora Porto Alegre; (2006).

MAROCO, JOÃO.; Análise Estatística – com utilização do SPSS, Edições Sílabo, Lisboa; (2007).

NORDSTROM, KJELL A.; The internationalization process of the firm - Searching for new patterns and explanations; Dissertation for the doctors degree in Business Administration at the Stockholm School of Economics, Institute of International Business, Stockholm; (1991).

NORDSTRÖM, KJELL A.; JAN-ERIC VAHLNE.; Is the globe shrinking? Psychic distance and the establishment of Swedish sales subsidiaries during the Last 100 Years, in international trade: regional and global issues, Michael Landeck, ed. New York: St. Martin’s Press; (1994)

NUNNALLY, Jum.; Psychometric theory, 2<sup>nd</sup> ed., MacGraw-Hill, New York; (1978).

O'GRADY, S.; LANE, H.; The psychic distance paradox; Journal of International Business Studies; V. 27; n. 2; p.309-317; (1996).

PESTANA, M.; GAGEIRO,J.; Análise de dados para ciências sociais – a complementaridade do SPSS; Edições Sílado, Lisboa; (1998).

PHILIPS. C.; DOOLE. I.; LOWE. R.; International marketing strategy: analysis, development and implementation; Routledge; (1994).

ROKEACH, Milton.; The nature of human values; New York; Free Press; (1973).

ROKEACH, Milton.; Understanding human values: individual and societal; New York: Free Press; (1979).

SCHWARTZ, S.; BILSKY, W.; Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications; Journal of Personality and Social Psychology, 58, 5, p. 878-891; (1990).

SCHWARTZ, S.; BILSKY, W.; Toward a universal psychological structure of human values; Journal of Personality and Social Psychology, 53, 3, p. 550-562; (1987).

SCHWARTZ, S.; BOEHNKE, K.; Evaluation the structure of human values with confirmatory factor analysis; Journal of Research in Personality, 38, p. 230-255; (2004).

SCHWARTZ, S.; ROSS, M.; SURKISS, S.; Basic individual values, work values and meaning of work; Applied Psychology: An International Review, 48, 1, p. 49-71; (1999).

SCHWARTZ, S.; SAGIV, L.; BOEHNKE, K.; Worries and values; Journal of Personality, 68, 2, p. 309-346; (2000).

SCHWARTZ, S.; SAGIV, L.; Identifying culture-specifics in the content and structure of values; *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26, 1, p. 92-116; (1995).

SCHWARTZ, S.; SAGIV, L.; Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects; *European Journal of Social Psychology*, 30, p. 177-198; (2000).

SCHWARTZ, S.; SAGIV, L.; Values, intelligence and client behavior in career counseling: a field study; *European Journal of Psychology of Education*, 19, 3, p. 237-257; (2004).

SCHWARTZ, S.; VERKASALO, M.; ANTONOVSKY, A.; SAGIV, L.; Value priorities and social desirability: much substance, some style; *British Journal of Social Psychology*, 36, p. 3-18; (1997).

SCHWARTZ, SHALOM.; A theory of cultural values and some implications for work; applied psychology; *An International Review*, 48, p. 23-47; (1999).

SCHWARTZ, SHALOM.; Are there universal aspects in structure and contents of human values; *Journal of Social Issues*, 50, 4, p. 19-45; (1994).

SCHWARTZ, Shalom.; Basic human values: an overview; *The Hebrew University of Jerusalem*; (2005).

SCHWARTZ, SHALOM.; Universals in the content and structure of values: theoretical advantages and empirical tests in 20 countries; In M.Zanna (ed), *Advances in Experimental Social Psychology*; Orlando: AcademicPress, 58, p. 1-65; (1992).

SHENKAR, ODED.; Cultural distance revisited: towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences; *Journal of International Business Studies*, 32 (3), 519-35; (2001).

SHOHAM. A.; ROSE. G.; ALBAUM. G. S.; Export motives, psychological distance and the EPRG framework; *Journal of Global Marketing*, Vol. 8 Nos. 3-4, pp. 9-37; (1995).

SOTTINGER, BARBARA.; SCHLEGELMILCH, BODO; Explaining export development through psychic distance: enlightening or elusive?; *International Marketing Review*; Vol. 15; nº 5; p. 357; (1998).

SOUSA, CARLOS M. P.; BRADLEY, FRANK; Cultural distance and psychic distance: two peas in a pod?; *Journal of International Marketing*; Vol. 14; nº 1; p. 49-70; (2006).

SOUSA, CARLOS M. P.; BRADLEY, FRANK; Global markets: does psychic distance matter?; *Journal of Strategic Marketing*; 13 43–59; March (2005).

STEENKAMP, J.; HOFSTEDE, F E WEDEL, M.; A cross-national investigation into the individual and national cultural antecedents of consumers innovativeness; *Journal of Marketing*; p. 63, 2, p. 55-69; (1999).

SWIFT, JONATHAN S.; JONATHAN S.; Foreign language competence and cultural affinity: A study of UK executives; *Cross Cultural Management; ProQuest Psychology Journals*; pg. 4; (2002).

SWIFT, JONATHAN S.; CONWAY, TONY.; The importance of psychic distance.; *European Journal of Marketing*.. Vol. 34, Iss. 11/12; pg. 1391; Bradford: (2000).

SWIFT, JONATHAN S.; Cultural closeness as a facet of cultural affinity. A contribution to the theory of psychic distance; *International Marketing Review*; Vol. 16; nº 3; p. 182; (1999).

TAMAYO, A., PORTO, J.; (orgs.); *Valores e comportamentos nas organizações*; Editora Vozes, Petrópolis; (2005).

VAHLNE, J.E.; F. WIERSHEIM-PAUL.; “Economic distance: model and empirical investigation in export and foreign establishments; E. Hornell, J.E. Vahlne, and F. Wiedersheim- Paul, eds. Uppsala, Sweden: University of Uppsala; (1973).

VALUES SURVEY MODULE 2008 - Renewed version of the Hofstede Values Survey Module, the VSM 08R; January (2008).

ZOU, S.; ANDRUS, D.M.; NORVEL, D.W.; Standardization of international marketing strategy by firms from a developing country. *International Marketing Review* 14 (2), 107–23; (1997).

## **ANEXO**

### Questionário de investigação científica

**UNIVERSIDADE DE COIMBRA**  
**FACULDADE DE ECONOMIA**



## **QUESTIONÁRIO DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA**

**Caro(a) Gestor(a):**

O meu nome é Ricardo Cândido e estou a desenvolver uma tese de Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Neste âmbito, venho solicitar a sua preciosa colaboração através do preenchimento deste questionário.

### **1. Objectivo do estudo**

---

Nas últimas décadas tem-se assistido a um aumento do interesse sobre o **fenómeno da internacionalização das empresas**, havendo vários estudos realizados sobre a temática no âmbito de pesquisas académicas e empresariais. Neste estudo, iremos debruçar-nos sobre o conceito de **“distância psicológica individual”**, considerado por muitos investigadores como um poderoso determinante para se entender/auxiliar as decisões inerentes aos processos de internacionalização.

O objectivo desta investigação é o de aferir a influência que os **valores individuais** poderão ter distância psicológica quando analisada ao nível das percepções individuais.

### **2. Ao preencher o questionário, tenha por favor em atenção que:**

---

- a) É importante **responder a todas as questões**, caso contrário o questionário não poderá ser considerado válido para tratamento estatístico.
- b) Não existem respostas correctas ou incorrectas. **Apenas se pretende obter a sua opinião.**
- c) As suas **respostas são estritamente confidenciais e anónimas.**
- d) Se alguma questão for difícil de responder, **responda o melhor que puder sem entretanto deixar de responder às questões.**
- e) Este questionário está sujeito ao **sigilo estatístico**. Os dados individualizados não poderão ser divulgados. A divulgação só poderá ser global.
- f) Após preenchimento do questionário (o que deve ser feito durante as próximas duas semanas), deverá reenviá-lo para o seguinte endereço de correio electrónico: [ricardojesuscandido@gmail.com](mailto:ricardojesuscandido@gmail.com).

### **3. Declaração de intenção**

---

Caso seja do seu interesse obter (**gratuitamente**) as conclusões deste estudo, apenas terá que indicar o seu e-mail e **ser-lhe-á enviada uma cópia por correio electrónico.**

**O sucesso desta investigação depende da sua colaboração.**

## SECÇÃO A – ENQUADRAMENTO

*As questões desta secção têm como objectivo recolher alguma informação geral sobre a sua empresa e sobre si.*

**A.1 Nome da sua empresa:**

**A.2 Qual o seu género?**  masculino  feminino

**A.3. Qual a sua Idade?** (ex: 35 anos):

**A.4 Há quanto tempo ocupa cargos de gestão em empresas?** (ex: 10 anos):

**A.5 Indique o cargo que ocupa na empresa.** (ex: Director de Marketing)

**A.6. Indique o tempo que tem de experiência em Comércio Internacional** (ex: 2 anos):

**A.7 Nível mais elevado de escolaridade que concluiu.** (ex: 11º ano):

## SECÇÃO B – O AMBIENTE DE NEGÓCIOS

**B.1 Indique até que ponto considera o ambiente de negócios em Portugal e Angola, similar ou diferente, para os seguintes factores:**

*(p.f. responda a apenas um parâmetro por alínea)*

	Muito Similar			Muito Diferente	
	1	2	3	4	5
a) Nível de desenvolvimento económico e industrial	<input type="checkbox"/>				
b) Infra-estruturas de comunicação	<input type="checkbox"/>				
c) Infra-estruturas de marketing	<input type="checkbox"/>				
d) Requisitos técnicos	<input type="checkbox"/>				
e) Competitividade do mercado	<input type="checkbox"/>				
f) Regulamentações legais	<input type="checkbox"/>				
g) Condições climatéricas	<input type="checkbox"/>				
h) PIB per capita	<input type="checkbox"/>				
i) Poder de compra dos clientes	<input type="checkbox"/>				
j) Estilo de vida	<input type="checkbox"/>				
k) Preferências do consumidor	<input type="checkbox"/>				
l) Nível de literacia e educação	<input type="checkbox"/>				
m) Língua	<input type="checkbox"/>				
n) Valores culturais, crenças, atitudes e tradições	<input type="checkbox"/>				

### SECÇÃO C – VALORES INDIVIDUAIS

A lista que se segue apresenta vários VALORES INDIVIDUAIS.

Deve perguntar-se a si próprio “quão importantes são para mim estes valores como princípios que orientam a MINHA vida?”

Tente diferenciar tanto quanto possível os valores.

(p.f. responda a apenas um parâmetro por alínea)

	Oposto aos meus valores		Nada importante		Importante			De suprema importância	
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
1. IGUALDADE (oportunidades iguais para todos)	<input type="checkbox"/>								
2. HARMONIA INTERIOR (em paz comigo próprio)	<input type="checkbox"/>								
3. PODER SOCIAL (controlo sobre os outros, domínio)	<input type="checkbox"/>								
4. PRAZER (satisfação de desejos)	<input type="checkbox"/>								
5. LIBERDADE (liberdade de acção e pensamento)	<input type="checkbox"/>								
6. UMAVIDA ESPIRITUAL (ênfase nas coisas espirituais e não materiais)	<input type="checkbox"/>								
7. SENTIDO DE PERTENÇA (sentimento de que os outros se importam comigo)	<input type="checkbox"/>								
8. ORDEM SOCIAL (estabilidade social)	<input type="checkbox"/>								
9. UMA VIDA EXCITANTE (experiências estimulantes)	<input type="checkbox"/>								
10. SENTIDO DE VIDA (um objecto na vida)	<input type="checkbox"/>								
11. POLIDEZ (cortesia, boas maneiras)	<input type="checkbox"/>								
12. FORTUNA (posses materiais, dinheiro)	<input type="checkbox"/>								
13. SEGURANÇA NACIONAL (protecção da minha nação contra os inimigos)	<input type="checkbox"/>								
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7

	Oposto aos meus valores		Nada importante		Importante			De suprema importância	
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
14. RESPEITO PRÓPRIO (crença no seu valor pessoal)	<input type="checkbox"/>								
15. RECIPROCIDADE DE FAVORES (evitar ser devedor a alguém)	<input type="checkbox"/>								
16. CRIATIVIDADE (ser único, com imaginação)	<input type="checkbox"/>								
17. UM MUNDO EM PAZ (livre de guerra e de conflito)	<input type="checkbox"/>								
18. RESPEITO PELA TRADIÇÃO (preservação dos costumes estabelecidos há muito)	<input type="checkbox"/>								
19. AMOR MADURO (profunda intimidade emocional e espiritual)	<input type="checkbox"/>								
20. AUTO-DISCIPLINA (auto-controle, resistência à tentação)	<input type="checkbox"/>								
21. PRIVACIDADE (ter direito a uma esfera privada)	<input type="checkbox"/>								
22. SEGURANÇA FAMILIAR (segurança para as pessoas que amo)	<input type="checkbox"/>								
23. RECONHECIMENTO SOCIAL (respeito, aprovação dos outros)	<input type="checkbox"/>								
24. UNIÃO COM A NATUREZA (integração com a natureza)	<input type="checkbox"/>								
25. VIDA VARIADA (cheia de desafio, novidade e mudança)	<input type="checkbox"/>								
26. SABEDORIA (uma compreensão madura da vida)	<input type="checkbox"/>								
27. AUTORIDADE (o direito de liderar ou mandar)	<input type="checkbox"/>								
28. AMIZADE VERDADEIRA (amigos próximos e que me apoiem)	<input type="checkbox"/>								
29. UM MUNDO DE BELEZA (beleza da natureza e as artes)	<input type="checkbox"/>								
30. JUSTIÇA SOCIAL (correção da injustiça, ajuda ao mais fraco)	<input type="checkbox"/>								
	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

	Oposto aos meus valores		Nada importante		Importante		De suprema importância		
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
31. INDEPENDENTE (auto-suficiente, confiante)	<input type="checkbox"/>								
32. MODERADO (evitar os extremos nos sentimentos e nas acções)	<input type="checkbox"/>								
33. LEAL (fiel aos meus amigos, grupos)	<input type="checkbox"/>								
34. AMBICIOSO (trabalhador árduo, com aspirações)	<input type="checkbox"/>								
35. ABERTO (tolerante com diferentes ideias e crenças)	<input type="checkbox"/>								
36. HUMILDE (modesto, que passa despercebido)	<input type="checkbox"/>								
37. AUDACIOSO (procura a aventura, o risco)	<input type="checkbox"/>								
38. PROTECTOR DO AMBIENTE (preservador da natureza)	<input type="checkbox"/>								
39. INFLUENTE (com impacto nas pessoas e nos acontecimentos)	<input type="checkbox"/>								
40. RESPEITADOR DE PAIS E IDOSOS (mostrando respeito, honroso)	<input type="checkbox"/>								
41. ESCOLHENDO AS MINHAS METAS (seleccionar os meus propósitos)	<input type="checkbox"/>								
42. SAÚDAVEL (não estar doente física ou mentalmente)	<input type="checkbox"/>								
43. CAPAZ (competente, eficaz, eficiente)	<input type="checkbox"/>								
44. ACEITADOR DA MINHA VIDA (submissão às circunstâncias da vida)	<input type="checkbox"/>								
45. HONESTO (sincero, autêntico)	<input type="checkbox"/>								
46. PRESERVADOR DA SUA IMAGEM PÚBLICA (proteger a minha reputação)	<input type="checkbox"/>								
47. OBEDIENTE (seguidor dos meus deveres, cumpridor obrigações)	<input type="checkbox"/>								
	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

	Oposto aos meus valores		Nada importante		Importante			De suprema importância	
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
48. INTELIGENTE (lógico, racional)	<input type="checkbox"/>								
49. PRESTÁVEL (trabalhando para o bem estar de outros)	<input type="checkbox"/>								
50. QUE GOZA A VIDA (gostar de comer, sexo, lazer, etc.)	<input type="checkbox"/>								
51. DEVOTO (dedicado à fé religiosa e à crença)	<input type="checkbox"/>								
52. RESPONSÁVEL (fidedigno, de confiança)	<input type="checkbox"/>								
53. CURIOSO (interessado em tudo, explorador)	<input type="checkbox"/>								
54. QUE PERDOA (desculpa os outros)	<input type="checkbox"/>								
55. BEM SUCEDIDO (atingir objectivos)	<input type="checkbox"/>								
56. LIMPO (asseado, arrumado)	<input type="checkbox"/>								
57.SER CONDESCENDENTE COMIGO PRÓPRIO (fazer coisas que me dão prazer)	<input type="checkbox"/>								
	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

**MUITO OBRIGADO PELA ATENÇÃO E TEMPO DISPENDIDO**