

HF 5415.1265. V3+
2005

RESERVADO

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO



MESTRADO EM: MARKETING

**Análise de Conteúdo a *Sites* de *Franchising* em
Portugal: Traços de Personalidade das Empresas
Franchisadoras**

ANTÓNIO MANUEL LEVY VARANDAS

Orientação: **Prof^a. Doutora Maria Margarida de Melo Coelho Duarte**

Júri:

Presidente: **Prof. Doutor João José Quelhas Mesquita Mota**

Vogais: **Prof. Doutor João Pedro de Almeida Couto**

Prof^a. Doutora Maria Margarida de Melo Coelho Duarte

Novembro/2005

Índice



Índice.....	1
Lista de figuras	4
Lista de quadros	5
Resumo e Palavras-Chave	7
Abstract	8
Agradecimentos.....	9
Dedicatória	10
Introdução	11
Capítulo I – Revisão de literatura	13
1.1. – Reputação e estratégia da organização	13
1.1.1. – Reputação: somatório das impressões de todos os <i>stakeholders</i>	14
1.1.2. – A origem de uma boa reputação	19
1.1.3. – Reputação e criação de vantagem competitiva	21
1.1.4. – Importância de “reputação da organização”	22
1.2. – Medição de reputação de organização	24
1.2.1. – Importância de medir reputação das organizações	24
1.2.2. – Dificuldade de medir reputação das organizações	25
1.2.2.1. – Desenvolvimento de escalas	26
1.3. – Principais críticas às escalas de reputação	27
1.3.1. – Atributos de uma escala de reputação	29
1.4. – Escalas de personalidade da organização.....	30
1.4.1. – Imagem de marca institucional	31
1.4.2. – Os traços de personalidade de uma organização.....	31
1.4.3. – Captar indicadores de sentimentos através da metáfora da personificação	34
1.5. – Duas escalas de personalidade.....	36
1.5.1. – Abordagens de construção das escalas de personalidade de marca	37
1.5.2. – A escala de personalidade da marca Aaker (1997)	38
1.5.3. – A escala de personalidade da marca institucional Davies et al. (2003).....	38
1.5.4. – Críticas genéricas às escalas de personalidade	40
1.5.4.1. – Inexistência de base teórica	40
1.5.4.2. – Indicadores que não medem personalidade	41
1.5.5. – Limitações das escalas	42

Pesquisa na Internet	114
Anexos	119
Anexo 1 – Tradução para português das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) adoptada neste estudo.....	120
Anexo 2 – Lista das 631 organizações franchisadoras a operar em Portugal em 2004	124
Anexo 3 – <i>Ranking</i> das maiores organizações franchisadoras a operar em Portugal em 2003	143
Anexo 4 – Significados válidos das palavras e expressões das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003)	145
Anexo 5 – Regras de codificação.....	156
Anexo 6 – Índices de fiabilidade Alfa de Krippendorff e Percentagem de Concordância relativos aos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003)	160
Anexo 7 – Traços de personalidade que perfazem 90% das ocorrências totais nos <i>sites</i> de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras.....	176
Anexo 8 – Ocorrências de traços de personalidade da escala de Davies et al. (2003) em <i>sites</i> de organizações portuguesas e estrangeiras.....	179



Lista de figuras

Capítulo I

Figura 1.1. – Da identidade à reputação.....	15
Figura 1.2. – Origem de traços de personalidade da organização.....	32
Figura 1.3. – Escala de personalidade da marca de Aaker (1997).....	38
Figura 1.4. – Escala de personalidade da marca institucional de Davies et al. (2003) ...	39

Capítulo II

Figura 2.1. – Construto analítico de Q1 e Q2.....	46
Figura 2.2. – Construto analítico de Q3.....	47
Figura 2.3. – Construto analítico de Q4.....	48
Figura 2.4. – Concepção de pesquisa de Q1.....	52
Figura 2.5. – Concepção de pesquisa de Q3.....	52
Figura 2.6. – Concepção de pesquisa de Q4.....	53
Figura 2.7. – Concepção de pesquisa de Q2.....	54
Figura 2.8. – Componentes da concepção de pesquisa.....	54
Figura 2.9. – Distribuição por nacionalidades das 137 organizações franchisadoras objecto de estudo.....	63
Figura 2.10. – Distribuição por sectores de actividade das 137 organizações franchisadoras objecto de estudo.....	64

Capítulo III

Figura 3.1. – Distribuição da população de <i>sites</i> por “ <i>sites</i> com ocorrências” e “ <i>sites</i> sem ocorrências” de traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003).....	76
Figura 3.2. – Traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) “com ocorrências” e “sem ocorrências” nos 132 <i>sites</i> com ocorrências....	77
Figura 3.3. – Número de traços de personalidade das escalas Davies et al. (2003) e Aaker (1997) “com ocorrências” e “sem ocorrências”.....	84
Figura 3.4. – Peso do número de ocorrências de traços de personalidade específicos e traços de personalidade comuns no número total de ocorrências das escalas Davies et al. (2003) e Aaker (1997).....	86
Figura 3.5. – Agrupamento dos 59 traços de personalidade com ocorrências em função dos contextos em que são mais utilizados.....	91
Figura 3.6. – Análise do peso relativo do contexto em que ocorre cada um dos 59 traços de personalidade.....	92
Figura 3.7. – Percentagem de <i>sites</i> de organizações portuguesas e estrangeiras “com ocorrências” e “sem ocorrências”.....	94



Lista de quadros

Capítulo II

- Quadro 2.1. – Definição dos indicadores da dimensão “machismo”..... 70
Quadro 2.2. – Resultados dos índices de fiabilidade da codificação..... 74

Capítulo III

- Quadro 3.1. – Listagem dos 13 traços de personalidade “sem ocorrências”..... 77
Quadro 3.2. – Traços de personalidade: agregação em três grupos de importância decrescente 78
Quadro 3.3. – Agrupamento das ocorrências dos 59 traços de personalidade detectados na pesquisa 79
Quadro 3.4. – Frequência de ocorrência de cada um dos 59 traços de personalidade .. 81
Quadro 3.5. – Estatísticas de ocorrências das duas escalas de personalidade 85
Quadro 3.6. – Frequência de ocorrência das escalas de personalidade Davies et al. (2003) e Aaker (1997)..... 86
Quadro 3.7. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) 87
Quadro 3.8. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) 88
Quadro 3.9. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Aaker (1997) 88
Quadro 3.10. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Aaker (1997) 88
Quadro 3.11. – Ocorrências de traços de personalidade em "descrições de entidades associadas à organização" e em "auto-descrições da organização" 90
Quadro 3.12. – Número de ocorrências e número médio de ocorrências nos *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras e portuguesas 95
Quadro 3.13. – Diversidade de traços de personalidade utilizados pelos *sites* de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras 96
Quadro 3.14. – Distribuição do número de ocorrências dos traços de personalidade em *sites* de empresas de origem estrangeira por “auto-descrições da organização” versus “entidades associadas à organização” 96
Quadro 3.15. – Distribuição do número de ocorrências dos traços de personalidade em *sites* de empresas de origem portuguesa por "auto-descrições da organização" versus "entidades associadas à organização" 97

Quadro 3.16. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em <i>sites</i> de organizações portuguesas.....	97
Quadro 3.17. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em organizações portuguesas.....	98
Quadro 3.18. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em <i>sites</i> de organizações estrangeiras.....	98
Quadro 3.19. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em organizações estrangeiras.....	98

Resumo e Palavras-Chave

Análise de Conteúdo a *Sites* de *Franchising* em Portugal: Traços de Personalidade das Empresas *Franchisadoras*

Um grande número de estudos académicos tem-se dedicado à conceptualização e medição do fenómeno “reputação da organização.” Para este efeito, várias abordagens têm sido seguidas na identificação de indicadores de escalas de reputação da organização. A abordagem da personificação da marca é utilizada desde há muitos anos na identificação de associações à marca. Recentemente, houve interesse renovado nesta abordagem tendo surgido a escala de personalidade da marca de Aaker (1997) e, mais tarde, uma outra escala aplicada especificamente à marca institucional (Davies et al. 2003). Qualquer destas escalas é multidimensional tendo os autores testado a sua validade em culturas anglo-saxónicas. Contudo, a generalização de uma escala para contextos culturais diferentes daqueles onde foi construída pode encontrar dificuldades relacionadas com a sua validade. Em Portugal está actualmente em curso um projecto que visa o desenvolvimento de uma escala de reputação da organização adaptada à realidade e cultura portuguesas. Este estudo tem um carácter exploratório e insere-se nesse projecto mais amplo. Especificamente, o seu foco é investigar a adequação dos indicadores das escalas de personalidade Aaker (1997) e Davies et al. (2003) ao contexto cultural português.

Foi pesquisada a comunicação institucional incluída em *sites* da Internet de empresas *franchisadoras* que actuam em Portugal. Através da técnica de análise de conteúdo identificaram-se nesses textos os traços de personalidade incluídos na escala de personalidade da marca de Aaker (1997) e na escala de personalidade da marca institucional de Davies et al. (2003). Os resultados de frequência estatística mostram que 81,9% dos indicadores das escalas são utilizados nos *sites* estudados. É sugerido que as organizações atribuem níveis de importância aos traços de personalidade em função do valor que julgam que eles têm no desenvolvimento de reacções emocionais positivas sobre a marca institucional nos seus *stakeholders*. Assim, estes níveis de importância poderão ser utilizados para ajudar a justificar a adequação dos indicadores das escalas de personalidade Aaker (1997) e Davies et al. (2003) ao contexto cultural português.

Palavras-chave: personalidade de marca, estudo empírico, Portugal, reputação de organização, identidade de organização, imagem de organização.

Abstract

Content Analysis to Franchising Sites in Portugal: Personality Traits of Franchisor Companies

A substantial number of academic studies have been devoted to the conceptualization and measurement of corporate reputation. To accomplish this purpose several approaches have been followed to identify indicators of corporate reputation scales. The brand personification metaphor has been used for many years to identify brand associations. Following a renewed interest in this approach Aaker (1997) developed a brand personality scale and, later, another scale specifically relevant to the corporate brand was designed by Davies et al. (2003). Both scales are multidimensional and were tested for validity in the American and British contexts. However, the potential generalization of a scale to cultural contexts different to those where it was developed should be assessed for validity. It is currently in progress in Portugal a project with the purpose of developing a corporate personality scale adapted to the Portuguese reality and culture. The current study has an exploratory nature and it is under that wider project. Specifically, the focus of this study is to investigate the adequacy of the scale items of two personality scales – Aaker (1997) and Davies et al. (2003) – to the Portuguese cultural context.

The research analysed corporate communication texts included in the Internet sites of franchising organizations that operate in Portugal. A content analysis of those texts was performed to identify the personality traits included in the brand personality scale of Aaker (1997) and the corporate personality scale of Davies et al. (2003). The results of statistical frequencies show that 81,9% of the scale items were used in the researched sites. Results suggest that organizations assign different importance levels to each personality trait which might express the perception that organizations have towards the value of each personality trait for the development of positive emotional reactions about the corporate brand by their stakeholders. Thus, these rankings might contribute to assess the adequacy of each researched personality trait to the Portuguese cultural context.

Keywords: brand personality, empirical study, Portugal, corporate reputation, corporate identity, corporate image.

Agradecimentos

À Professora Doutora Margarida Duarte o meu muito obrigado e reconhecimento pelos ensinamentos, empenho e dedicação sempre demonstrados ao longo da orientação deste trabalho de investigação.

Dedicatória

Aos meus pais

Introdução

Que reacções emocionais serão evocadas na mente dos indivíduos em face do nome de uma organização? Experimente o leitor pensar em nomes de organizações conhecidas dos portugueses tais como Sonae, Pingo Doce, Unicer, I.S.E.G. ou Fundação Calouste Gulbenkian. Sobre cada um destes nomes o leitor terá uma certa quantidade e diversidade de informações que acumulou na sua memória ao longo do tempo. Ao combinar estas informações com os seus valores, necessidades e expectativas poderá desenvolver percepções sobre diversos atributos abstractos característicos destas organizações como, por exemplo, a sua honestidade, competência, espírito empreendedor, elegância e agressividade. A presença e intensidade com que estas associações mentais se ligam ao nome de cada organização contribui para o desenvolvimento de uma percepção geral sobre a atractividade da organização que muitos autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) relacionam com o conceito de reputação de organização. O capital de reputação conquistado, ou “estado de crédito” de uma organização (Fillis 2003, p. 239) é considerado em diversa literatura uma fonte de vantagem competitiva da organização (e.g., Fombrun 1996; Fillis 2003). Nesse sentido, é argumentado que uma organização “bem vista” ou “mais estimada” poderá alcançar benefícios estratégicos tais como comprar e vender a preços mais favoráveis, obter o benefício da dúvida em situações de escândalo ou crise e experimentar maiores níveis de lealdade por parte de consumidores e empregados (e.g., Fombrun 1996).

Para melhor tirarem partido do recurso “reputação” na criação de vantagem competitiva, os gestores necessitam de ter instrumentos de medida das percepções sobre a organização desenvolvidas pelos seus *stakeholders* (Gardbert e Fombrun 2002). Estes instrumentos de medida podem ajudar a efectuar a ligação entre a gestão das diversas actividades da organização e a reputação da organização (Munoz e Kumar 2004). Deste modo, os gestores poderão fundamentar a escolha de actividades de marketing e práticas de gestão que julgam poder aumentar a reputação da organização junto dos diversos grupos de *stakeholders* ou ter indicadores da eficácia de decisões anteriores.

Várias abordagens têm sido seguidas para procurar desenvolver instrumentos de medida do fenómeno reputação de organização. Este estudo enquadra-se na abordagem da personificação da marca. Especificamente, o estudo centra-se na escala de personalidade da marca de Aaker (1997) e na escala de personalidade da marca institucional de Davies et al. (2003). Os autores destas escalas testaram a sua validade

em culturas anglo-saxónicas. No entanto, a generalização de uma escala para contextos culturais diferentes daqueles onde foi construída pode encontrar dificuldades relacionadas com a sua validade. Em Portugal está actualmente em curso um projecto que visa o desenvolvimento de uma escala de reputação da organização adaptada à realidade e cultura portuguesas. Este estudo, com carácter exploratório, insere-se nesse projecto mais amplo. Nele são investigados os textos institucionais incluídos em *sites* de Internet de empresas franchisadoras que actuam em Portugal. O estudo tem dois objectivos:

- (1) O primeiro objectivo deste estudo é averiguar se todos os indicadores incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) são utilizados nos textos de comunicação institucional em contexto cultural português.
- (2) O segundo objectivo do estudo é investigar, a partir dos indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), a forma como as organizações, em contexto cultural português, utilizam os traços de personalidade para gerarem as imagens institucionais pretendidas na mente dos seus *stakeholders*.

O estilo de exposição adoptado nesta dissertação procura minimizar a apresentação de debates que ocorrem na literatura acerca do significado de diversos conceitos. A intenção desta opção é a de enquadrar e dirigir a exposição para os propósitos mais directamente relacionados com os objectivos do estudo.

O trabalho de investigação está organizado em três grandes capítulos. No início de cada capítulo apresenta-se um sumário sobre o seu conteúdo pelo que, nesta introdução, se opta por fazer apenas uma breve referência ao conteúdo de cada capítulo. Todo o Capítulo 1 é dedicado à revisão de literatura considerada relevante para enquadrar os problemas de investigação. Destacam-se os conceitos de reputação de organização, personificação da marca e personalidade de marca. No Capítulo 2 definem-se os objectivos do estudo, as questões de pesquisa e apresenta-se a metodologia de investigação seguida no estudo. A este propósito apresenta-se a técnica de análise de conteúdo, a sua adequação a esta investigação e uma justificação para a pesquisa dos objectivos em “textos institucionais incluídos em *sites* de Internet de empresas franchisadoras que actuam em Portugal.” Finalmente, no Capítulo 3 apresentam-se os resultados da investigação, a sua análise, as conclusões e as limitações deste estudo.

Capítulo I – Revisão de literatura

Este capítulo pretende apresentar o enquadramento teórico e o propósito deste estudo. Primeiro (ponto 1.1.), começa-se por explorar o conceito de reputação da organização. Apresenta-se de seguida a influência da reputação da organização na criação de vantagem competitiva e a necessidade da sua medição para a gestão da organização. Depois (ponto 1.2.), define-se o conceito de escala, enquanto instrumento de medida de fenómenos humanos subjacentes a comportamentos, e o procedimento típico para a identificação dos seus indicadores. De seguida (ponto 1.3.), exploram-se os argumentos com que a comunidade científica critica diversas escalas desenvolvidas para medir reputação da organização. Prossegue-se (ponto 1.4.) com a apresentação da metáfora da “personificação da marca,” enquanto técnica para construir escalas universais e ultrapassar algumas críticas. Descreve-se o processo de desenvolvimento de duas escalas recentemente desenvolvidas com base naquela abordagem: a de Aaker (1997) e a de Davies et al. (2003). A validade destas escalas é defendida pelos seus autores com base em estudos empíricos efectuados em culturas anglo-saxónicas. Finalmente (ponto 1.5.), são apresentadas as limitações teóricas ao potencial de generalização das escalas em culturas diferentes daquelas em que foram desenvolvidas e testadas. Justificam-se, desse modo, os estudos que, como este, visam a procura de indicadores de reputação válidos no contexto cultural português.

1.1. – Reputação e estratégia da organização

Muitos autores (e.g., Gardberg e Fombrun 2002) consideram que no contexto de globalização actual se tornou crítico gerir a reputação da organização como meio de criar vantagem competitiva. “Aquilo que é geralmente dito” acerca da organização, “o seu estado de crédito, de distinção e respeitabilidade” (Fillis 2003, pp. 239-240) pode constituir uma razão fundamental para o estabelecimento e aumento da preferência por parte dos seus diversos públicos. Fombrun (1996) defende que a percepção de uma boa reputação por parte dos *stakeholders* da organização, pode ter um efeito directo na criação de vantagens competitivas (e.g., compras a preços mais favoráveis, obtenção de maiores níveis de lealdade por parte dos consumidores). Para uma discussão mais detalhada da importância da reputação na estratégia da organização, o primeiro ponto deste trabalho começa por procurar definir e caracterizar o conceito de reputação de organização considerando as perspectivas de diversos investigadores (e.g., Fombrun

1996; Davies et al. 2003). Uma vez definido este conceito discutem-se os antecedentes de uma boa reputação e o seu papel na criação de vantagem competitiva das organizações. Este primeiro ponto do trabalho termina com a descrição de diversas tendências que actualmente afectam a organização e que reforçam a importância de gerir a reputação da organização.

1.1.1. – Reputação: somatório das impressões de todos os *stakeholders*

No desempenho da sua actividade, toda a organização estabelece e gere relações com um vasto conjunto de indivíduos ou grupos. Deles, a organização recebe influências que alteram a sua conduta, mas as actividades da organização também podem afectar o percurso de vida de muitos indivíduos. A intenção estratégica de procurar uma dada reputação tende a focar-se na forma como a organização afecta públicos relevantes condicionando, assim, as suas percepções, atitudes e comportamentos face à organização. Davies et al. (2003, p. 59) definem os grupos de interesse de uma organização – os *stakeholders* – como “qualquer indivíduo ou grupo que pode beneficiar ou ser prejudicado pelas actividades da organização.” Podem-se distinguir diversos grupos de *stakeholders* em função da influência que a organização exerce sobre o seu bem-estar (Davies et al. 2003). Muitos autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) analisam a criação de reputação da organização fundamentalmente no seio de quatro desses grupos de *stakeholders*, que designam como os “mais críticos” (Fombrun 1996, p. 111): os empregados e gestores; os investidores; os clientes; e as comunidades onde a organização está inserida. Estes são os grupos de *stakeholders* susceptíveis de sentirem efeitos imediatos das actividades da organização (Davies et al. 2003) podendo, assim, originar uma “variedade de convicções e julgamentos” acerca da organização (Berens e van Riel 2004, p. 162).

Diversos autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) atribuem um papel chave para a criação da reputação da organização, à forma como os seus membros – empregados e gestores – constroem, interpretam e sentem os valores e as normas que orientam a organização. Os seus modelos implicam uma relação entre o “carácter” identificador da organização, as imagens formadas pelos vários *stakeholders* e a reputação, como se representa na Figura 1.1..



Fonte: Adaptado de Fombrun (1996, p. 37)

Figura 1.1. – Da identidade à reputação

Há consenso generalizado em considerar identidade como a visão interna, a percepção que empregados e gestores têm acerca dos valores, normas e processos que governam a organização (Fombrun 1996; Davies et al. 2003). A identidade capta as características da organização que os seus membros entendem ser “centrais, distintivas e duradouras” (Ashforth e Mael 1989, p. 27). Este é um entendimento colectivo que “se pode reflectir, por exemplo, em convicções e valores partilhados, na missão, em estruturas e processos ou no clima organizacional” (Ashforth e Mael 1989, p. 27). A identidade tem implicações percepcionáveis pelos *stakeholders* externos pois “afecta tudo aquilo que a organização diz, faz ou produz” (Balmer 1995, p. 25, citado em Bennett e Gabriel 2003, p. 277). Por outras palavras, o entendimento dos membros acerca dos valores e normas da organização, projecta-se e revela-se “[nos símbolos da organização], nos produtos e serviços que oferece, nos ambientes onde produz ou vende os produtos, nas formas através das quais comunica o que faz e nos modos como se comporta interna e externamente” (Gotsi e Andriopoulos 2001, p. 144).

Actualmente, a literatura de reputação tende a considerar que imagem é o conceito a utilizar “para descrever o modo como a organização é realmente percebida no exterior” (Fombrun 1996, p. 277). Referindo vários autores, Bennett e Gabriel (2003, p. 277) argumentam que o conceito de imagem “diz respeito ao conhecimento, aos sentimentos e convicções acerca da organização que existem nos *pensamentos da sua audiência*, isto é, aquilo que vem à mente quando alguém ouve o nome ou vê o logótipo. Imagem é, por isso, o conjunto de significados através dos quais os indivíduos conhecem, descrevem, recordam e se relacionam com uma organização.” As imagens resultam de pedaços de informação sobre a organização que são recebidos e processados de forma selectiva na mente dos indivíduos (e.g., Belch e Belch 1998). Por outras palavras, cada pedaço de informação é recebido, seleccionado, organizado e interpretado em função do conjunto de convicções, valores, necessidades e expectativas dos vários *stakeholders* (Solomon et al. 2002). Este processamento de informação tem duas consequências: (1) cria percepções e associações com outros conhecimentos já existentes na mente do indivíduo, aprofundando o seu conhecimento individual sobre a organização; (2) permite avaliar, julgar e atribuir um valor emocional – ou sentimentos – à informação recebida (Keller 2003).

Vários autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) referem que os grupos de *stakeholders* podem ter necessidades e expectativas diferentes que utilizam para avaliar e julgar as actividades da organização. Fombrun (1996) ilustra como as necessidades e expectativas de diferentes *stakeholders* podem ter um foco distinto:

- Enquanto empregado, o indivíduo avalia e julga a organização relativamente às informações que recebe sobre o modo como esta cumpre os contratos explícitos e os compromissos implícitos com os seus membros.
- Enquanto investidor o indivíduo avalia e julga a organização, por exemplo, em função da exactidão dos seus relatórios e das diversas comunicações sobre o seu estado financeiro actual e intenções estratégicas futuras.
- Enquanto cliente, o indivíduo avalia e julga a organização, por exemplo, através da percepção de qualidade dos produtos e marcas comercializadas.
- Por último, enquanto cidadão ou membro da comunidade local, o indivíduo avalia e julga a organização, por exemplo, em função do seu comportamento social – e.g., defesa do meio ambiente, donativos de carácter humanitário.

As formas como a organização se apresenta são, assim, susceptíveis de serem avaliadas e julgadas de maneira diferente. A partir dos diferentes interesses e

sensibilidades de cada tipo de *stakeholder*, podem-se gerar imagens parcelares e diferentes de uma mesma organização.

As informações que os indivíduos recebem sobre uma organização podem ter diversas origens, não se restringindo às actividades projectadas directamente pela organização. Os indivíduos também podem considerar as percepções/julgamentos que outros indivíduos/grupos formam sobre a organização. A origem desta informação resulta das interacções entre indivíduos/grupos/entidades, podendo assumir diversas formas, como por exemplo, (a) o “passa palavra” de informações sobre a organização feito entre os vários grupos de *stakeholders*, familiares, amigos e conhecidos; e (b) as notícias publicadas nos *media* (Fombrun 1996). Por outras palavras, imagens acerca de uma mesma organização podem ser transferidas para a mente dos indivíduos por entidades que podem, ou não, partilhar os seus valores, necessidades e expectativas.

Como resultado das experiências que tem ao longo do tempo com a organização e com outros *stakeholders*, cada indivíduo “aprende, sente, vê e ouve” (Keller 2003, p. 60) diversas informações sobre a organização. É, pois, possível que ao longo do tempo, se acumule na mente dos indivíduos uma grande quantidade de percepções e associações (imagens) sobre as formas como a organização projecta a sua identidade – os seus símbolos, a sua comunicação e os seus comportamentos (Figura 1.1.). Todo este conhecimento acumulado acerca da organização é processado na mente dos *stakeholders* à luz das suas convicções, necessidades e expectativas. Desenvolve-se, dessa forma, uma percepção geral sobre a organização que muitos autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) relacionam com o conceito de reputação. A reputação de organização pode ser definida como o “resultado líquido de todas as experiências, convicções, sentimentos e conhecimento” que os indivíduos formaram acerca da empresa ao longo do tempo (Davies et al. 2003, p. 63). Este resultado líquido pertence ao domínio dos sentimentos (e.g., Davies et al. 2003; Fombrun 1996). “Representa o afecto ‘líquido’ ou reacção emocional – boa ou má, fraca ou forte – dos clientes, investidores, empregados e público em geral” à colecção de significados associados ao nome da empresa (Fombrun 1996, p. 37). Seis características podem ser realçadas no conceito de reputação de organização: (1) múltiplas interacções; (2) natureza histórica; (3) composição multidimensional; (4) carácter holístico; (5) avaliação subjectiva; e (6) percepção de valor da organização.

(1) *Múltiplas interacções*. “É improvável que [a reputação] seja criada por um tipo de contacto apenas” (Davies et al. 2003, p. 63). A reacção emocional desenvolvida pelos *stakeholders* sobre a organização resulta não só do processamento de todas

as actividades que a organização utiliza para construir conhecimento e percepções sobre si própria (e.g., atributos/benefícios dos produtos que comercializa, publicidade às marcas, comportamento de gestores e empregados) mas também é originada por todo o “ruído” de diferentes percepções/opiniões que essas actividades suscitam no meio envolvente (e.g., “passa palavra”, comentários nos meios de comunicação).

- (2) *Natureza histórica.* A reputação que os *stakeholders* atribuem a uma organização resulta de julgamentos efectuados ao longo do tempo. Este período de formação prolongado cristaliza o sentimento de reputação sobre a organização na mente dos indivíduos (Fombrun 1996). A reputação não parece, assim, “tão rapidamente moldável quanto as imagens” (Benett e Gabriel 2003, p. 277). Contudo, esta característica oferece aos *stakeholders* a sensação de que determinado comportamento institucional pode ser mais expectável relativamente às restantes alternativas à disposição da organização (Davies et al. 2003).
- (3) *Composição multidimensional.* O sentimento de reputação sobre a organização não parece reduzível, na maior parte dos casos, a uma única dimensão podendo resultar de diversas percepções e associações (Berens e van Riel 2004). Muitos investigadores têm-se debruçado sobre os tipos de percepções e associações que se podem ligar ao nome de uma organização e que, provavelmente, têm o potencial de afectar a sua reputação. Por exemplo, (1) Fombrun (1996) sugere que a reputação da organização resulta de julgamentos gerados pelos seus *stakeholders* sobre a credibilidade, fiabilidade, confiança e sentido de responsabilidade da organização; (2) utilizando uma abordagem de investigação baseada na personalidade da organização, Davies et al. (2003) consideram que o sentimento de reputação pode ser criado em função de sete critérios/percepções: Amabilidade, Empreendedorismo, Competência, Chique, Rudeza, Informalidade e Machismo.
- (4) *Carácter holístico.* Muitos autores (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003) sugerem que o conceito de reputação diz respeito a toda a organização. Em função de múltiplas e diversificadas interacções os *stakeholders* desenvolvem percepções sobre as várias dimensões de reputação que dizem respeito a toda a organização, como por exemplo, a percepção sobre a sua competência geral ou sobre o seu espírito empreendedor.
- (5) *Avaliação subjectiva.* Os indivíduos podem ser agrupados em conjuntos homogéneos de *stakeholders* (Fombrun 1996), conforme a importância/peso que atribuem a cada um dos critérios com que julgam a organização (Caruana 1997).

Assim, em função das sensibilidades características de diversos grupos de *stakeholders*, uma mesma organização poderá gerar reputações diferentes.

(6) *Percepção de valor*. A reputação de organização é um conceito equiparado ao conceito de valor de marca (e.g. Fombrun 1996; Keller 2003). As reacções emocionais dos *stakeholders* ao nome de uma organização – reputação de organização – reflectem-se nas suas “percepções, preferências e comportamentos” relativamente à organização (Keller 2003, p. 60). A reputação traduz, desse modo, o valor que os *stakeholders* percebem no conjunto de todos os significados e associações mentais que ligam à organização. Sendo positivo, o valor percebido no nome da organização pode ser fonte de vantagem competitiva ao permitir, por exemplo, vender os seus produtos a preços mais altos ou negociar fornecimentos a custo mais baixo (Fombrun 1996).

Tendo-se caracterizado o conceito de reputação de organização de forma neutra, o próximo ponto revela as características da boa reputação de organização.

1.1.2. – A origem de uma boa reputação

A reputação de organização representa a “reacção afectiva” ou emocional dos diversos *stakeholders* ao conjunto de significados e associações mentais – imagens – que estes desenvolvem ao longo do tempo sobre a organização (Fombrun 1996, p. 37). Para muitos autores (e.g., Fombrun 1996; Keller 2003) a chave da boa reputação da organização reside no desenvolvimento de actividades que resultem em percepções, sentimentos e atitudes positivas sobre a organização, ou seja, que resultem numa reacção afectiva positiva. Dessa forma, poderão ser mais expectáveis comportamentos dos *stakeholders* – e.g., “passa palavra” favorável, maior frequência de compra – que contribuem para o sucesso da organização. Keller (2003, p. 45) defende que a construção de uma boa reputação requer que os elementos identificadores da organização – e.g., nome, logotipo – tenham “notoriedade” e que seja criado ao longo do tempo um conjunto de imagens “fortes, favoráveis e únicas” da organização.

(1) Primeiro, as imagens devem ser *fortes*. Vários autores (e.g., Keller 2003; Fombrun 1996) sugerem que imagens fortes são contruídas pela consistência das imagens recebidas ao longo do tempo. Isto é, se bem que diferentes nas suas aparências e conteúdos, as formas como a empresa se manifesta – símbolos, comunicação

diversa e comportamentos (Figura 1.1.) – no seu relacionamento com os vários *stakeholders*, não devem ser nem parecer contraditórias. Ao invés, os autores sugerem que se devem “alinhar” (Gotsi e Andriopoulos 2001, p. 144) para construir uma imagem global coesa, lógica e coerente. Fombrun (1996) defende que o alinhamento de imagens poderá ser alcançado pelo condicionamento das diversas actividades ao conjunto de valores e convicções que compõem a identidade da organização.

- (2) Segundo, as imagens devem ser *favoráveis*. Muitos autores (e.g., Davies et. al 2003; Fombrun 1996) referem que cada grupo de *stakeholders* desenvolve diferentes expectativas relativamente à organização. Analisando aqueles que considera serem os quatro principais grupos, Fombrun (1996) defende que os empregados esperam um patrão em quem possam confiar; os clientes qualidade e fiabilidade dos produtos e serviços; os investidores informações credíveis para poderem basear as suas decisões de investimento; a comunidade em geral um negócio com sentido de responsabilidade que contribua para o seu bem-estar. Imagens favoráveis poderão ser criadas, na medida em que as actividades da organização satisfaçam as necessidades e expectativas dos diversos grupos de *stakeholders* (Fombrun 1996).
- (3) Por fim, as imagens devem ser *únicas*. Keller (2003) defende que algumas das imagens favoráveis sejam, simultaneamente, únicas. Imagens únicas consistem em “associações distintas, não partilhadas com [a concorrência]” (p. 74). São baseadas em práticas especializadas que implicam o desenvolvimento de associações de superioridade relativamente à concorrência (Keller 1996). Acrescentam à imagem global da organização associações a atributos fortemente intangíveis, como “prestígio” ou “mística” (Fombrun 1996, pp. 9, 25). Através destas práticas e imagens de superioridade, a organização pretende destacar-se das restantes, fornecendo uma razão para que os seus *stakeholders* a prefiram em detrimento da concorrência (Keller 1996). Isto pode significar, por exemplo, uma diferenciação baseada na responsabilidade social das suas actividades, na alta qualidade de produtos (Keller 2003), na inovação tecnológica, na excelência das operações ou no relacionamento com o cliente (Fombrun 1996).

Assim, a boa reputação de uma organização pode ser criada através de comportamentos e práticas de gestão coerentes entre si, consistentes ao longo do tempo, que reforçam a distinção da organização e criam nos *stakeholders* sentimentos favoráveis nomeadamente de credibilidade, fiabilidade, confiança e sentido de responsabilidade da organização (Fombrun 1996). Este conjunto de imagens fortes,

favoráveis e únicas estão, deste modo, na origem das reacções emocionais positivas que os *stakeholders* desenvolvem sobre a organização (Keller 2003). Se a organização tiver uma boa reputação – ou valor percebido positivo – poderão ser mais expectáveis comportamentos dos *stakeholders* que a beneficiem, como se descreve no ponto seguinte.

1.1.3. – Reputação e criação de vantagem competitiva

Uma organização pode alcançar vantagem competitiva quando formula e implementa com sucesso uma estratégia de criação de valor para o cliente, considerada inimitável ou demasiado onerosa pelas suas concorrentes (Hitt et al. 2003). Desse modo, poderá conseguir, de forma sustentada, gerar lucros acima da média da indústria (Hitt et al. 2003). A estratégia de criação de valor consiste num conjunto integrado e coordenado de acções, com o intuito de gerar “uma combinação única” (p. 81) de vários (1) recursos, (2) capacidades e (3) competências distintivas. Hitt et al. (2003, p. 82) defendem que estas três componentes constituem as “fundações” de vantagem competitiva. Tipicamente (e.g., Hitt et al. 2003), reconhece-se que podem ser criados três tipos de vantagem competitiva: (1) uma estrutura de custos mais baixos; (2) características altamente diferenciadoras e relevantes; e (3) uma combinação de preço de custo mais baixo e características altamente diferenciadoras e relevantes. Estas vantagens competitivas podem dizer respeito ao próprio produto/serviço, a serviços necessários ou acrescentados que acompanham o serviço base, ou a actividades de produção, distribuição e venda próprias do produto/serviço da empresa. Por outras palavras, a organização cria barreiras que os concorrentes não conseguem transpôr facilmente. Deste modo, as suas marcas poderão obter margens de lucro superiores à concorrência de forma consistente e durável (Davies et al. 2003).

Entre as fundações de vantagem competitiva estão os recursos da organização. Hitt et al. (2003) dividem estes recursos em dois grandes grupos. Num primeiro grupo incluem os recursos tangíveis ou “activos que podem ser vistos e quantificados” (p. 82), como por exemplo os equipamentos de produção, o acesso a matérias-primas, ou a capacidade de endividamento da empresa. O segundo grupo é composto pelos recursos intangíveis. Hitt et al. (2003, p. 83) sugerem que estando estes recursos ligados às capacidades intelectuais da organização, são uma forma “superior e mais potente” de recursos. Por outro lado, é difícil serem “substituídos” ou “entendidos, comprados e imitados pela concorrência” (p. 84). Por isso, muitas organizações preferem basear-se

neles para a criação de vantagem competitiva (Hitt et al. 2003). Os recursos intangíveis incluem os recursos humanos (e.g., o conhecimento acumulado; as relações de confiança que se estabelecem entre os empregados) os recursos de inovação (e.g., ideias geradas; capacidade científica) e o capital de reputação da organização (Hitt et al. 2003).

Vários autores (e.g., Fombrun 1996; Hitt et al. 2003; Davies et al. 2003) defendem que o facto de uma organização ser “mais bem vista” ou “mais estimada” pode ser razão para a escolha da sua oferta, em detrimento das suas concorrentes. Como Fombrun (1996, p. 3) argumenta, “boas reputações aumentam a credibilidade, tornando-nos mais confiantes de que obteremos aquilo que nos prometeram. Tenho observado frequentemente o peso que uma administração põe na ‘reputação’ para determinar o fornecedor a escolher. Onde antes a prática corrente seria escolher a proposta com preço mais baixo, actualmente a inclinação é confiar no passa palavra e reputação como base para a selecção do fornecedor.”

O propósito estratégico de desenvolver uma boa reputação consiste em provocar um “efeito diferencial positivo” (Keller 2003, p. 539) nas reacções/preferências dos *stakeholders* às diversas actividades da organização. Estes sentimentos gerados sobre a organização podem transferir-se para a imagem dos seus membros, dos seus produtos e das suas marcas (e.g., Fombrun 1996; Keller 2003a). Deste modo, uma boa reputação pode ser fonte de vantagem competitiva ao contribuir para a diminuição da estrutura de custos ou para a diferenciação da organização. Por outras palavras, uma boa reputação da organização poderá permitir comprar a preços mais favoráveis; recrutar os melhores profissionais no mercado; sustentar preços de venda superiores; obter maiores níveis de lealdade por parte dos consumidores e empregados; obter receitas mais estáveis; ou obter o benefício da dúvida quando a organização é abalada por um escândalo ou uma crise (Fombrun 1996).

1.1.4. – Importância de “reputação da organização”

O tema “reputação da organização” tem atraído a atenção da comunidade académica e de gestores de empresas de forma mais intensa nos últimos quarenta anos (Gotsi e Wilson 2001). Recentemente, a importância de conquistar a estima dos *stakeholders* tem-se reflectido num número crescente de artigos científicos, no aparecimento de revistas especializadas (e.g., *Corporate Reputation Review*) ou em indicações para priorizar estudos nesta área por parte de instituições ligadas à

investigação científica (Gotsi e Wilson 2001). Gardbert e Fombrun (2002) referem que esta importância crescente atribuída à reputação se deve a quatro tendências que envolvem as organizações na actualidade:

- (1) *A fragmentação e congestão dos suportes de comunicação.* Existem cada vez mais meios de comunicação: mais títulos de imprensa escrita, mais canais de rádio e televisão, *outdoors* em locais diversos, a *Internet*, as mensagens de *SMS* ou *MMS* dos telemóveis. A atenção das audiências pode ter tendência a dispersar-se. Vários autores (e.g., Ries e Trout 1986; Belch e Belch 1998) referem ainda, a dificuldade em destacar uma notícia na mente dos indivíduos, dada a capacidade limitada da mente e a grande quantidade de informação diária que os indivíduos são convidados a processar.
- (2) *Acesso a suportes de comunicação cada vez maior e mais facilitado.* A natureza de diversos suportes de comunicação – e.g., *SMS*, *MMS*, *Blogs* e *Spam* na *Internet* – possibilita a fácil e rápida difusão de opiniões, acerca dos mais variados assuntos e provenientes das mais diversas origens.
- (3) *A interpenetração global dos mercados.* O nome e logotipo de uma marca são actualmente utilizados em indústrias de diversa natureza e em mercados com crenças religiosas, normas sociais e estruturas demográficas diferentes. O desempenho da marca em cada um destes contextos torna-se num elemento importante na formação de percepções que afectam a sua imagem e valor global.
- (4) *Dificuldades na diferenciação de indústrias e produtos.* A crescente facilidade de acesso às tecnologias e conseqüente estandardização, resulta numa proliferação de produtos que são imitações de outros produtos (Ries e Trout 1986). Por isso, a diferenciação de marcas baseada apenas em atributos e benefícios intrínsecos ao produto poderá ter dificuldade em ser durável.

Estas tendências sugerem que a formação da opinião dos *stakeholders* da organização tem actualmente origens muito diversificadas, de fácil disseminação e dificilmente controláveis. Para além disso, uma diferenciação de marcas ou organizações baseada em recursos ou atributos intangíveis, parece ser mais durável (e.g., Fombrun 1996; Hitt et al. 2003).

Este panorama “amplifica a importância da reputação como arma estratégica” (Gardbert e Fombrun 2002, p. 303). Ao criar um “stock” de reputação, a empresa pode diferenciar-se com base em valores que compõem a sua identidade. Ou seja, com base naquilo que é próprio de si, que lhe permite ser reconhecida e, porventura, admirada.

Por outro lado, um “stock” de reputação pode defender a organização de “opiniões soltas.” Provavelmente nenhuma organização pode esperar ser perfeita e satisfazer a toda a hora, todos os *stakeholders*. Algum nível de crítica será expectável. A questão, pois, não é a de saber se existe crítica, mas se os *stakeholders* a consideram credível e congruente com o historial de percepções que têm da organização (Davies et al. 2003).

Fombrun (1996, p. 60) refere que para sustentar uma reputação durável e resistente, “é necessária uma forte infraestrutura de práticas de gestão entrelaçadas.” Em face das tendências do meio envolvente, as organizações “vêm-se pressionadas” (Gardbert e Fombrun 2000, p. 303) a efectuar pesquisas para aferir o contributo destas práticas de gestão no aumento do capital de estima dos *stakeholders* pela organização. Necessitam, para isso, de instrumentos de medida das percepções dos diversos *stakeholders* acerca da organização, como é referido no ponto seguinte.

1.2. – Medição de reputação de organização

Dois aspectos são referidos neste ponto: (1) a importância de medir reputação das organizações; e (2) a dificuldade de medir fenómenos no domínio das percepções, tais como a reputação das organizações.

1.2.1. – Importância de medir reputação das organizações

A reputação de uma organização representa o “resultado líquido de todas as experiências, convicções, sentimentos e conhecimento” que os indivíduos formaram acerca da empresa ao longo do tempo (Davies et al. 2003, p. 63). Gardbert e Fombrun (2002, p. 303) referem que “para ser gerida, a reputação necessita de ser medida.” O benefício-chave de um instrumento de medida de reputação é o de poder ajudar a estabelecer a ligação entre a gestão das diversas actividades da organização e o seu resultado em termos de reputação da organização (Munoz e Kumar 2004). Adaptando o que Munoz e Kumar (2004) referem sobre um sistema de medição da marca, pode-se referir que com um instrumento de medição de reputação da organização os gestores poderão:

- (1) compreender de que forma as actividades de marketing e de gestão da organização estão a ir ao encontro das expectativas dos diversos *stakeholders*;



- (2) comparar o desempenho da organização com o de organizações concorrentes; e
- (3) identificar fraquezas da organização antes de se tornarem problemas que afectem o negócio.

Assim, para melhor tirarem partido do recurso reputação na criação de vantagem competitiva, os gestores necessitam de ter instrumentos de medida que permitam concluir se as formas como a organização se está a projectar – os símbolos, as comunicação diversa, os comportamentos dos membros – resultam em acréscimo de valor ou estima por parte dos *stakeholders* (Figura 1.1., p. 15). Deste modo, os gestores poderão fundamentar a escolha de actividades de marketing e práticas de gestão que julgam poder aumentar a reputação da organização junto dos diversos grupos de *stakeholders* ou ter indicadores da eficácia de decisões anteriores.

1.2.2. – Dificuldade de medir reputação das organizações

“Fenómenos humanos que se prestam a ser medidos através de instrumentos calibrados suscitam poucos problemas de medição.” Por exemplo, diversos “fenómenos fisiológicos, como a pressão sanguínea e a temperatura do corpo, ou fenómenos físicos como a altura e o peso prestam-se a medição através do uso de instrumentos de medição adequados” (Sekaran 2000, pp. 176, 178). Outros fenómenos, tais como os comportamentos dos indivíduos, podem ser registados de forma sistemática e quantificada através de técnicas de observação estruturada (Malhotra 2003). Contudo, a medição torna-se consideravelmente mais difícil quando se trata de medir fenómenos como as expectativas, os sentimentos, atitudes ou percepções (Sekaran 2000) que os indivíduos têm por objectos em geral, incluindo marcas ou organizações. Estes fenómenos estão subjacentes aos comportamentos, influenciando-os (DeVilles 1991). São dificilmente reveláveis por meios de pesquisa directos tais como as técnicas de observação ou os questionários estruturados. Relativamente às técnicas de observação, elas podem não ser suficientes para revelar os sentimentos que estão subjacentes, por exemplo, ao comportamento de choro de uma pessoa. Tal manifestação de emoção pode indicar alegria, mas também pode indicar tristeza (DeVilles 1991). Pela sua natureza, os sentimentos também não se prestam a serem descobertos através de técnicas estritamente quantitativas, como por exemplo, questionários estruturados e perguntas directas tais como “porque não gosta da empresa X?” ou “descreva os sentimentos que nutre pela empresa Z.” A dificuldade em utilizar as técnicas

quantitativas neste caso pode residir (1) na vontade de manutenção da privacidade por parte dos inquiridos, que os priva de revelar sentimentos; e (2) na incapacidade de os revelar – mesmo que o queiram – por serem fenómenos que estão ao nível do subconsciente (e.g., Malhotra 2003; Keller 2003).

Quando os investigadores pretendem medir fenómenos sociais não observáveis, tais como os que pertencem ao domínio dos sentimentos recorrem geralmente ao uso de escalas (DeVilles 1991).

1.2.2.1. – Desenvolvimento de escalas

Uma escala pode ser definida como “um instrumento de medida que consiste num grupo de indicadores que tencionam revelar níveis de variáveis teóricas dificilmente observáveis por meios directos” (DeVilles 1991, p. 8). Estas variáveis teóricas são “fenómenos intangíveis (...) que se julga existir por causa do nosso entendimento do mundo” (p. 9). A reputação da organização é um exemplo deste tipo de fenómenos. Especificamente, uma escala de reputação pretende medir os níveis das várias dimensões que compõem o construto reputação. Poderá fornecer, dessa forma, indicações sobre a “reação emocional” (Fombrun 1996, p. 37) ou apreço que os vários grupos de *stakeholders* têm pela organização.

O desenvolvimento de uma escala pode envolver duas grandes fases em que se utilizam respectivamente metodologias qualitativas e quantitativas.

(1) *Fase qualitativa*. Nesta fase a preocupação dos investigadores centra-se na identificação de critérios que os inquiridos utilizam para descrever/avaliar o fenómeno em causa. Esses critérios podem traduzir-se em palavras e expressões que constituam indicadores dos sentimentos e associações que os indivíduos têm relativamente a um objecto – por exemplo a organização – e que não querem ou não são capazes de expressar. *Técnicas projectivas* são normalmente utilizadas para penetrar na mente dos indivíduos e desenterrar essa informação (Keller 2003). Utilizando, por exemplo, *focus groups* ou entrevistas em profundidade, os entrevistadores apresentam estímulos incompletos aos indivíduos e pedem-lhes para os completar; em alternativa, podem também pedir que os indivíduos dêem sentido a estímulos ambíguos, sem um significado pré-definido. Espera-se que nas suas respostas os inquiridos projectem as suas verdadeiras convicções e sentimentos relativamente ao objecto ou assunto pesquisado.

(2) *Fase quantitativa*. Os indicadores reunidos são avaliados utilizando amostras da população, recorrendo-se frequentemente a uma escala do tipo *Likert* (extremos 1 = discorda muito, 5 = concorda muito). Os dados quantitativos correspondentes a cada indicador são sujeitos a um tratamento estatístico que agrupa os diversos indicadores em dimensões. Os construtos em causa são posteriormente avaliados quanto a fiabilidade e validade.

1.3. – Principais críticas às escalas de reputação

A reputação tem sido medida de diversos modos. Subsistem, contudo, dificuldades para medir todos os aspectos abrangidos pelo conceito (Davies et al. 2001). O interesse pelo tema, tanto a nível académico como a nível prático, tem resultado num vasto conjunto de medidas. Deste modo, é possível encontrar em revistas ou jornais especializados *rankings* de empresas com títulos sugestivos tais como “as mais bem geridas,” “as mais responsáveis socialmente,” “as mais ecológicas,” ou “as mais admiradas” (Fombrun 1996, p. 180). As medidas que estão na base destes *rankings* são geralmente construídas para avaliar a percepção de um grupo de *stakeholders* (Davies et al. 2001) em determinado sector de actividade como, por exemplo, escolas, hospitais, pequenos negócios, cidades, estados e regiões (Fombrun 1996). A comunidade científica (e.g., Caruana 1997; Aaker 1997; Davies et al. 2003) tem criticado estas medidas com base em três tipos de argumentos: (1) falta de fundamentos teóricos; (2) indicadores pouco abrangentes; e (3) base de inquiridos limitada.

(1) *Falta de fundamentos teóricos*. Vários autores (e.g., DeVilles 1991; Sekaran 2000) explicam que o desenvolvimento de uma escala deve ser suportado pela teoria subjacente ao conceito que se pretende medir. É a teoria que dirige a decomposição do conceito nas partes – dimensões – que o constituem. Cada uma das dimensões é posteriormente operacionalizada através de indicadores compilados através de dados secundários e pesquisa qualitativa original. Contudo, os indicadores das escalas de reputação acima referidas, são apenas pesquisados em *focus groups* ou retirados de escalas já existentes. Os indicadores não derivam de algum corpo de teoria desenvolvido sobre reputação. Como resultado, a escala pode não conter indicadores-chave e aqueles que inclui são escolhidos arbitrariamente sem qualquer critério teórico que lhes dê uma coerência de significado. Por isso, a validade dos resultados obtidos através daquelas escalas pode ser posta em causa (Aaker 1997).

- (2) *Indicadores pouco abrangentes.* As escalas reduzem a complexidade do conceito de reputação a dimensões relacionadas com a sensibilidade de um grupo de *stakeholders* ou com os objectivos específicos de um estudo sectorial. Tome-se como exemplo a escala utilizada para construir o *ranking* de organizações publicado desde 1983 na revista norte-americana *Fortune* com o título *As Organizações Mais Admiradas da América*. Para Fombrun (1996, p. 188) este “é provavelmente o *ranking* de organizações mais visível de todos aqueles que são publicados.” A escala é composta por oito dimensões: “qualidade da gestão; qualidade dos produtos e serviços; capacidade de inovação; investimento de longo prazo; solidez financeira; talento dos empregados; utilização dos activos da organização; responsabilidade social e resultados globais da empresa” (Davies et al. 2003, p. 138). Vários autores (e.g., Caruana 1997; Davies et al. 2003) têm criticado este instrumento de medida com o argumento de que os seus critérios dão demasiada importância ao “desempenho comercial das organizações” (Davies et al. 2003, p. 138). São critérios importantes para a sensibilidade de investidores ou analistas financeiros. No entanto, não incluem outras dimensões que outros *stakeholders* utilizam para avaliar a reputação das organizações. Por outro lado, a escala tem também um âmbito de aplicação restrito, limitado a empresas comerciais. Esta não seria a escala adequada para avaliar, por exemplo, organizações sem fins lucrativos (Davies et al. 2003), como as Misericórdias ou universidades públicas. Para além das escalas com indicadores de reputação na perspectiva do gestor de uma unidade comercial, também se encontram medidas do construto na óptica do cliente organizacional, de intermediários (Davies et al. 2001) ou de consumidores (Caruana 1997). Na realidade, apesar de reclamarem ser medidas de reputação, estas escalas apenas medem imagem e, mais, imagem no seio de um grupo de *stakeholders* (Davies et al. 2003). Fombrun (1996 p. 181) refere a este propósito que “tal como as passagens de modelos reduzem o complexo construto ‘beleza’ apenas a uma dimensão superficial, também estas escalas de reputação simplificam a complexidade de dimensões do desempenho de uma organização.”
- (3) *Base de inquiridos limitada.* Os resultados obtidos pela utilização das escalas são baseados em amostras que não incluem todas as sensibilidades que originam a “avaliação colectiva” (Benett e Gabriel 2003, p. 277) que é uma reputação. Dois exemplos permitem ilustrar esta limitação. Continuando com o exemplo da revista *Fortune*, os resultados publicados espelham a opinião de apenas um dos grupos de *stakeholders* críticos composto por “6.000–8.000 executivos, directores e analistas conhecidos” (Fombrun 1996, p. 183). Noutro exemplo, a revista *Business Week*

publica os resultados de um inquérito a programas de *MBA* baseado em opiniões de recrutadores e de antigos alunos (Fombrun 1996). O problema, tal como apontado por vários autores, reside na homogeneidade da composição das amostras utilizadas com estas escalas. Os resultados obtidos são susceptíveis de não incorporarem os julgamentos, possivelmente divergentes, de outros elementos que também contribuem para a avaliação geral das organizações, tais como empregados, clientes e comunidades locais onde as instituições operam (Fombrun 1996).

As críticas abordam diversas limitações destas escalas sob o ponto de vista de gestão da reputação. Sendo especializadas na medição da sensibilidade de um determinado grupo de *stakeholders*, podem não ser válidas para aferir a reputação da organização noutros grupos. Por outro lado, escalas diferentes ajustadas à sensibilidade de diferentes *stakeholders* podem ter um construto diferente. Ou seja, as conclusões acerca da reputação da organização retiradas de uma escala para consumidores podem não ter relação com as conclusões retiradas de uma escala apropriada para investidores. Em consequência, as escalas especializadas parecem não ser instrumentos adequados para efectuar comparações entre diferentes grupos de *stakeholders*. Por outras palavras, com este panorama dificilmente se poderá afirmar, por exemplo, que “os investidores avaliam a organização de forma mais positiva que os consumidores.” Esta restrição limita a utilização de tais escalas como instrumento de apoio à gestão. Estas, poderão, quanto muito, fornecer pistas para a melhoria da reputação da organização face a um determinado grupo de *stakeholders*. Feitas as devidas correcções ao seu modo de actuar, a organização ficaria no entanto, sem informação sobre as consequências noutros grupos.

1.3.1. – Atributos de uma escala de reputação

Segundo Davies et al. (2003, p. 140) uma escala que tenha por objectivo avaliar a reputação de qualquer organização “necessita de ser abrangente e não limitada a um contexto específico.” Este objectivo exige que o instrumento de medição tenha dois atributos:

- (1) *Ser utilizável em qualquer tipo de estrutura organizacional ou indústria.* Ou seja, as dimensões e indicadores que compõem a escala devem poder ser interpretadas

pelos inquiridos, como servindo para descrever grandes e pequenas empresas, públicas ou privadas, quer tenham ou não fins lucrativos.

(2) *Ser utilizável com qualquer tipo de stakeholder.* A escala deve espelhar a forma como a reputação é construída na mente de diferentes grupos de interesse. A avaliação emocional das organizações resulta de diferentes sensibilidades, interesses e expectativas de cada grupo de *stakeholders* (e.g., Fombrun 1996; Davies et al. 2003). Por isso, os indicadores incluídos no instrumento de medida devem reflectir os aspectos considerados importantes por todos os grupos para a formação da “estima geral que os vários *stakeholders* têm pela organização” (Fombrun 1996, p. 37). Isto é, todos eles devem reconhecer nas palavras e frases dos indicadores da escala o seu modo de sentir e descrever uma organização.

Desta forma, as escalas de reputação poderão ser “universais” (Davies et al. 2001, p. 115), utilizáveis não só para ordenar as organizações de uma mesma indústria, mas também para comparar a reputação de organizações de diferentes indústrias, de diferentes dimensões ou propósitos financeiros e entre os seus diferentes grupos de *stakeholders*.

1.4. – Escalas de personalidade da organização

Várias abordagens têm sido seguidas para procurar desenvolver uma escala de reputação universal. Num esforço de categorização das diversas escalas construídas desde os anos 50 do século passado, Berens e van Riel (2004) apresentam três abordagens principais. Cada uma destas abordagens centra-se em diferentes tipos de percepções e associações em que os indivíduos se podem basear para formar a percepção geral de uma organização: (1) diferentes expectativas sociais que os indivíduos detêm sobre a organização; (2) diferentes razões que levam os indivíduos a confiar ou a desconfiar de uma organização; e (3) diferentes traços de personalidade que os indivíduos percebem numa organização. Este trabalho de investigação enquadra-se nesta última abordagem. Especificamente, o presente estudo centra-se na escala de personalidade da marca desenvolvida por Aaker (1997) e na escala de personalidade da marca institucional de Davies et al. (2003). Deixa-se no próximo parágrafo um resumo das principais ideias desta abordagem descrita com maior profundidade nos pontos seguintes.

A ideia que objectos de diversa natureza podem ter “personalidade”, é aceite por muitos autores (e.g., Bromley 2001; Davies et al. 2003). A personalidade de marca, por exemplo, pode ser definida como “o conjunto de características humanas associadas à marca” (Aaker 1997, p. 347). A visão da organização como uma marca (e.g., Keller 2003) permite tirar partido daquela abordagem no estudo de associações à marca institucional ou corporativa. Depois, os investigadores partem do pressuposto que os traços de personalidade – ou significados simbólicos – que os indivíduos atribuem a uma marca espelham os seus sentimentos relativamente a ela (e.g., Plummer 2000; Keller 2003). Para descobrir os diferentes indicadores de sentimentos que diversos *stakeholders* utilizam para avaliar emocionalmente uma organização, os investigadores recorrem à técnica projectiva da personificação da marca. É possível, dessa forma, reunir um conjunto de indicadores utilizados pelos indivíduos para reflectir o apreço geral que a organização suscita, ou seja, a reputação.

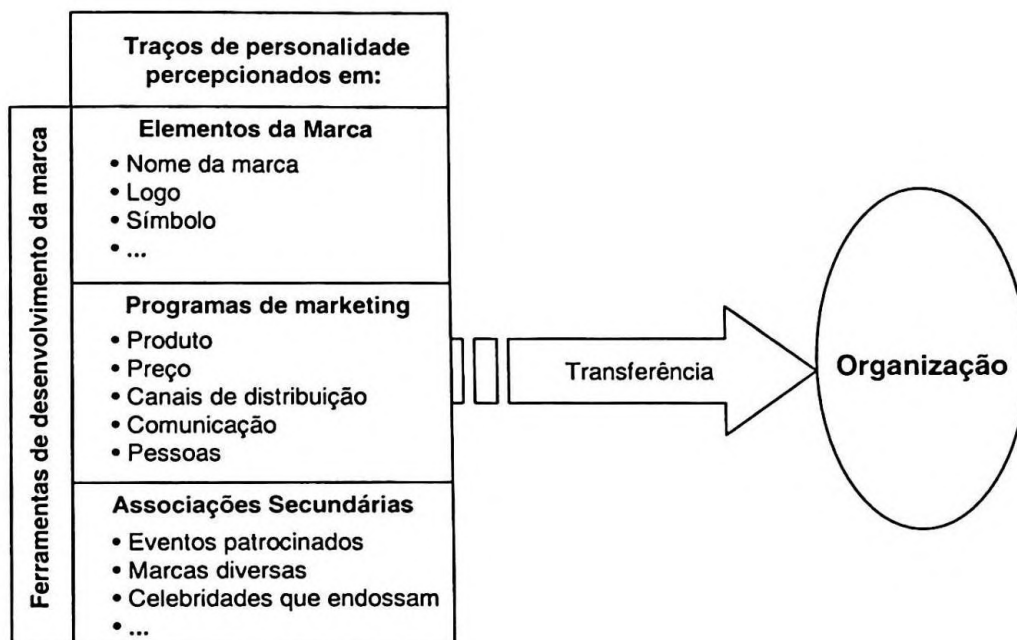
1.4.1. – Imagem de marca institucional

Em termos gerais, a imagem de marca de um objecto pode ser conceptualizada como sendo um conjunto de significados e associações a conceitos que “*residem na mente dos indivíduos*” acerca do objecto, reflectindo a sua interpretação individual sobre todas as actividades relacionadas com o objecto (Keller 2003, p. 13). Este pode ser um produto, um serviço, uma loja, uma pessoa, um local ou uma organização (Keller 2003). Nesta última acepção, a imagem de uma organização – ou imagem de marca institucional – pode, então, ser conceptualizada como “o conjunto de significados e associações que os indivíduos têm na memória” e que relacionam com a organização (Keller 2003, p. 538).

1.4.2. – Os traços de personalidade de uma organização

Em geral, o processo de construção da imagem de marca assenta em três ferramentas controláveis pelos gestores (Keller 2003): (1) elementos da marca; (2) programas de marketing; e (3) associações secundárias da marca. A imagem de uma organização pode ficar associada à grande diversidade de “pontos de contacto” que resultam daquelas ferramentas, nomeadamente: nome da marca; logótipo; características dos produtos comercializados; estilo e conteúdo da comunicação das

suas marcas; percepções de valor associadas ao preço das marcas comercializadas; comportamentos dos seus membros; e os eventos que patrocina (Figura 1.2.).



Fonte: Adaptado de Keller (2003, p. 46)

Figura 1.2. – Origem de traços de personalidade da organização

A imagem de marca institucional também reflecte as interpretações individuais e subjectivas dos *stakeholders* sobre os diferentes “pontos de contacto” da organização (Keller 2003). Os *stakeholders* podem, assim, criar uma grande diversidade de associações mentais que os ligam à organização – e.g., notoriedade das suas marcas; atributos e benefícios percebidos nos “pontos de contacto.” Podem existir relações entre estas associações à marca institucional e sentimentos, atitudes e comportamentos. Por exemplo, os atributos e benefícios percebidos pelos *stakeholders* nos “pontos de contacto” com a organização influenciam as suas reacções – e.g., julgamentos e sentimentos – pela organização (Keller 2003). Assim, a evocação mental de um determinado atributo ou benefício pode reflectir julgamentos ou sentimentos anteriormente desenvolvidos sobre a marca (Keller 2003). A literatura de marketing refere uma grande diversidade de atributos e benefícios que se podem associar a uma marca. Keller (2003, pp. 71, 81–83), por exemplo, distingue entre atributos e benefícios que resultam de (1) percepções sobre o “desempenho da marca [institucional]”; e (2) percepções sobre a “imagética da marca [institucional]”.

- (1) *Desempenho da marca institucional.* Os atributos e benefícios da organização podem estar relacionados com diversas formas através das quais a organização tenta ir ao encontro das necessidades funcionais dos seus *stakeholders*. Estes significados da marca institucional estão associados às características intrínsecas percebidas nos diversos “pontos de contacto” da organização, tais como: funcionalidade e estética das instalações; fiabilidade dos produtos; rapidez com que os serviços são prestados; nível de preço praticado; simpatia e eficácia da equipa de vendas na resolução dos problemas dos clientes.
- (2) *Imagética da marca institucional.* Os “pontos de contacto” também podem apresentar atributos simbólicos e intangíveis com que a organização tenta ir ao encontro de necessidades psicológicas e sociais dos *stakeholders*. Através destes atributos os *stakeholders* podem perceber benefícios relacionados com o seu auto-conceito real ou desejado (Plummer 2000). Inclui-se aqui, por exemplo, o atributo “competente” que um trabalhador pode reconhecer em si próprio quando pertence ao quadro permanente de uma empresa com uma imagem de “competência” para os seus *stakeholders*. Os investigadores têm procurado captar os atributos intangíveis associados a uma marca de várias formas, uma das quais assenta na “personalidade da marca.” Estes atributos são expressos por características humanas e demográficas associadas à marca (e.g., Aaker 1997; Davies et al. 2003) que “reflectem o que os indivíduos sentem por uma marca [ou organização] como resultado daquilo que pensam que a marca [ou organização] é ou faz” (Keller 2003, p. 86). Por outras palavras, estes atributos podem-se constituir como descrições simbólicas da marca institucional. Uma vez evocados podem revelar julgamentos e sentimentos dos *stakeholders* sobre os “pontos de contacto” com a organização. Um dos aspectos que dão importância aos traços de personalidade reside no facto de poderem estar relacionados com a decisão de escolha de uma marca (e.g., Plummer 2000; Keller 2003). A este propósito, alguns autores (e.g., Aaker 1997; Plummer 2000; Berens e van Riel 2004) referem que a consistência percebida entre a personalidade de uma marca e a personalidade do indivíduo – e.g., o seu auto-conceito real ou desejado – pode desempenhar um papel importante na preferência da marca por parte do indivíduo.

A personificação de fenómenos de natureza variada parece ser comum entre os seres humanos. Bromley (2001, p. 318) refere que os indivíduos têm “aquilo que parece ser uma tendência natural, talvez instintiva, para atribuir características humanas a fenómenos não humanos.” Ao fazê-lo, os indivíduos imaginam o fenómeno como se

fosse uma pessoa e, baseados naquilo que conhecem dele, interpretam-no e caracterizam-no como se fosse uma pessoa. Deste modo, os seres humanos podem descrever as condições climáticas como “ameaçadoras” ou as máquinas como “amigas,” “espertas” ou “temperamentais” (Bromley 2001, p. 318). As marcas podem ser objecto deste tipo de descrições. Por isso, a marca de água *Perrier* tende a ser descrita como sendo “sofisticada” e com “estilo” (Keller 2003, p. 87). As descrições das marcas institucionais também podem incluir traços de personalidade humana, como por exemplo “alegre,” “imaginativa,” “charmosa,” “ousada” e “honestas” (e.g., Aaker 1997; Davies et al. 2003). Para além de características humanas, vários autores (e.g., Aaker 1997; Davies et al. 2003) referem que a personalidade da marca também inclui características demográficas percebidas, tais como o sexo, a idade ou a classe social. Por exemplo, o facto da marca *Apple* ter surgido depois da marca *IBM*, pode ligar o significado percebido nestas marcas às associações evocadas pelos conceitos de “jovem” e “mais velha” respectivamente (Aaker 1997, p. 348).

A percepção de traços de personalidade na organização resulta da transferência de traços de personalidade percebidos na multiplicidade de “pontos de contacto” entre a organização e os *stakeholders* (Aaker 1997; Keller 2003a). Isto inclui os significados, em termos de características humanas, que os *stakeholders* percebem, por exemplo, nos atributos dos produtos ou nas respectivas categorias, no nome da marca, nos símbolos, no estilo de publicidade, no nível de preço praticado, no canal de distribuição onde os produtos da organização podem ser encontrados e nas pessoas associadas à organização (Aaker 1997). Neste último “ponto de contacto” incluem-se os significados simbólicos relacionados com o consumidor-padrão, os gestores, os empregados ou ainda as celebridades que endossam ou se encontram ligadas aos produtos/serviços que a marca vende (Aaker 1997). Os traços de personalidade percebidos na marca institucional resultam da interpretação que os *stakeholders* fazem, por exemplo, da aparência física, conteúdo/forma de comunicação e valores que aquelas pessoas dizem ter ou que emanam dos seus comportamentos.

1.4.3. – Captar indicadores de sentimentos através da metáfora da personificação

O objectivo deste ponto é apresentar a argumentação sobre a adequação da abordagem da personalidade de marca para a selecção de indicadores de uma escala de medição de reputação.



Há investigadores que pretendem medir reputação da organização através de indicadores gerais de personalidade da marca (Aaker 1997) ou indicadores específicos de personalidade da marca institucional (Davies et al. 2003). Para a captação dos respectivos indicadores estes dois estudos utilizam uma técnica projectiva: a metáfora da personificação.

As metáforas são utilizadas em linguagem comum ou literária para facilitar o entendimento de fenómenos complexos (Davies et al. 2003). Estas figuras de estilo não são usadas para serem interpretadas literalmente, mas pelos significados que transportam. Forçam uma audiência a ligar duas ideias, a associá-las. Uma das ideias é entendida em função dos significados conhecidos e habitualmente atribuídos à outra. Por outras palavras, a metáfora tem o poder de transportar o sujeito para um conjunto de imagens, com que o autor de um texto pretende qualificar um conceito e contribuir para a sua compreensão. A literatura de marketing tem uma grande quantidade de expressões de natureza metafórica (Davies et al. 2001): expressões retiradas de literatura de estratégia tais como “marketing é guerra” ou “princípios do marketing de guerrilha” (Ries e Trout 1986, pp. 1, 101) transportam o leitor para o cenário de uma batalha onde cada oponente – ou empresa – tenta encontrar táticas para vencer a parte contrária; noutra registo, a expressão “canais de distribuição” procura transmitir a imagem de uma rede de itinerários pré-estabelecidos que o produto percorre desde os centros produtores até aos centros distribuidores e daí para o cliente ou consumidor final (e.g., Berman 1996).

Para legitimar a metáfora como técnica de pesquisa, Davies et al. (2001) referem a sua extensa utilização, quer pelas ciências físicas, quer pelas ciências sociais. Uma das metáforas mais frequentemente utilizadas na literatura de marketing é a metáfora da personificação (Davies et al. 2001). Através dela, é utilizada a capacidade dos indivíduos para “atribuir características humanas a fenómenos não humanos” (Bromley 2001, p. 318). Keller (2003, p. 444) refere-se a esta técnica como sendo “talvez a maneira mais simples e mais directa” para captar as características humanas que os indivíduos atribuem aos diversos objectos que os rodeiam. Nela, os investigadores pedem aos inquiridos – por exemplo num *focus group* – que imaginem a organização como uma pessoa. Os indivíduos estão habituados a caracterizar e atribuir sentimentos a outros indivíduos, em função dos significados que atribuem, por exemplo, ao modo como falam, como se vestem ou das companhias com quem são vistos. Note-se a este propósito, o ditado popular português “diz-me com quem andas, dir-te-ei quem és.” Há, assim, um entendimento implícito na aplicação desta metáfora: se a organização for imaginada como uma pessoa, mais facilmente os inquiridos conseguem explicitar as

características humanas que lhes associam (Davies et al. 2003). Operacionalmente, fazem-se perguntas relacionadas com essa “pessoa”: “como seria?,” “onde viveria?,” “como se vestiria?,” “com quem falaria se fosse a uma festa?,” “de que assuntos falaria?” (Keller 2003, p. 444). Espera-se que as respostas a estas questões incluam palavras/expressões que “revelem as convicções e os sentimentos” que os inquiridos desenvolveram ao longo do tempo face à organização (Keller 2003, p. 441). Estas palavras/expressões são os “traços de personalidade” que descrevem a organização. Por outras palavras, os traços de personalidade evocados permitem descrever diversos tipos de sentimentos que os inquiridos detêm pela organização (Keller 2003). Se reputação de organização representa a “reação emocional” dos *stakeholders* às diversas imagens da organização (Fombrun 1996, p. 37), então os traços de personalidade percebidos na organização poderão constituir indicadores de reputação da organização.

Davies et al. (2001) referem que a técnica da personificação da organização pode ser utilizada em qualquer grupo de *stakeholders*. Ao pedir aos inquiridos que imaginem a organização como uma pessoa, a técnica faz igualar as condições com que cada grupo percebe a organização. Deste modo, é possível reunir numa escala um conjunto de indicadores de sentimentos em que: (1) todos os grupos de *stakeholders* se conseguem rever; e (2) as respostas dadas pelos diferentes grupos são comparáveis. As diferenças nas respostas obtidas serão apenas o resultado dos diferentes valores, necessidades ou expectativas que caracterizam cada grupo. Por outras palavras, as respostas podem revelar diferentes reacções emocionais dos *stakeholders* face à organização, ou seja, diferentes reputações.

1.5. – Duas escalas de personalidade

Aaker (1997) e Davies et al. (2003) conduziram pesquisas com o propósito de desenvolver escalas universais, utilizáveis por qualquer tipo de indivíduos para avaliar a personalidade/reputação de diferentes tipos de marca. Até ao estudo de Aaker (1997) existiam apenas dois tipos de escalas de personalidade da marca:

- (1) Escalas *ad-hoc*: escalas de personalidade desenvolvidas apenas com o objectivo de estudo de determinada marca. Com este tipo de escala torna-se difícil, por exemplo, explorar a personalidade de outras marcas em categorias de produto diferentes.
- (2) Escalas *adaptadas*: escalas de personalidade da marca baseadas em escalas de personalidade humana, retiradas da psicologia. As suas dimensões e indicadores

não foram pesquisadas no contexto das marcas e, por isso, a sua validade é frequentemente questionada (Aaker 1997).

1.5.1. – Abordagens de construção das escalas de personalidade de marca

Tanto a escala de Aaker (1997) como a de Davies et al. (2003) foram desenvolvidas utilizando abordagens de construção similares, com três grandes etapas. Numa primeira etapa reuniu-se uma extensa lista de traços de personalidade possíveis, retirados de várias fontes. No caso de Aaker (1997), houve recurso a três fontes: (1) escalas de personalidade da literatura de psicologia, (2) escalas de personalidade utilizadas em investigações de marketing e (3) pesquisa qualitativa original. Davies et al. (2003) usaram fontes de informação similares. Contudo, a escolha da base de indicadores inicial resultou também de uma avaliação da sua utilização em documentos que expressam a personalidade institucional da organização. Para isso recorreram à análise de conteúdo de: (1) declarações de missão e visão dos *sites* das empresas incluídas na lista *Fortune 500*; e (2) textos utilizados nos anúncios institucionais daquelas empresas. Esta fase produziu 309 traços de personalidade no caso de Aaker (1997) e 114 traços no caso da investigação de Davies et al. (2003).

Partiu-se, então, para uma abordagem quantitativa, através do recurso a questionários estruturados, contendo os itens resultantes da pesquisa inicial. Aaker (1997) investigou 37 marcas de produtos e serviços (e.g., Diet Coke, Sony, Mercedes, Levi's, Lego) numa amostra de 631 elementos da população dos E.U.A.. Davies et al. (2003) utilizaram 50 unidades de negócio de 10 tipos de organização. A pesquisa foi efectuada no Reino Unido a 2.565 clientes e a 2.061 empregados daquelas organizações.

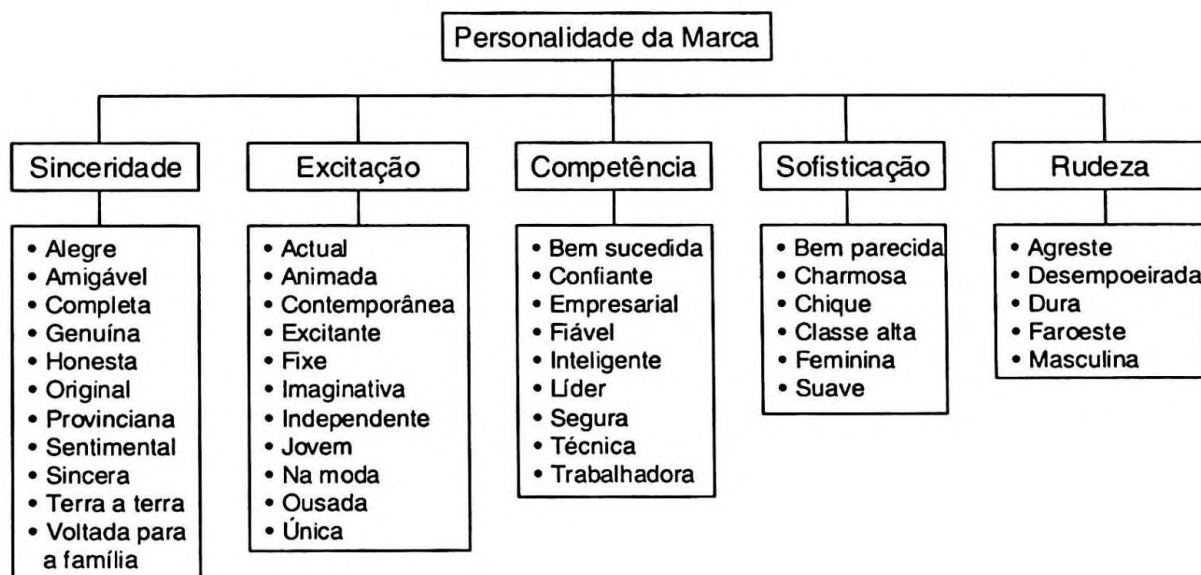
Em ambos os casos foi utilizada a metáfora da personificação. Foi pedido aos inquiridos que imaginassem cada produto e serviço – escala Aaker (1997) – ou cada organização – Davies et al. (2003) – como uma pessoa e avaliassem em que grau estes “objectos” detinham cada um dos traços de personalidade seleccionados. Para isso, as investigações recorreram a uma escala de *Likert* de cinco pontos (extremos: 1 = discordo fortemente, 5 = concordo fortemente).

Finalmente, numa terceira etapa, os dados produzidos pelos questionários foram sujeitos a análise factorial. Através desta técnica os traços de personalidade inicial foram agregados em “factores” ou dimensões. Cada uma destas dimensões representa um sentimento global que, na percepção do grupo de inquiridos, “é causador” (DeVilles

1991, p. 93) de diversos traços de personalidade exibidos pelas marcas e organizações. A inclusão de grupos de traços de personalidade nas escalas permite, assim, revelar a intensidade daqueles sentimentos globais. Depois da redução, ambas as escalas foram retestadas em amostras diferentes. Segundo os seus autores (Aaker 1997 e Davies et al. 2003), as escalas desenvolvidas podem ser classificadas como fiáveis e válidas.

1.5.2. – A escala de personalidade da marca Aaker (1997)

A escala Aaker (1997) – Figura 1.3. – é constituída por 42 traços de personalidade agregados em 5 dimensões: Sinceridade (11 traços); Excitação (11 traços); Competência (9 traços); Sofisticação (6 traços); Rudeza (5 traços).



Fonte: Aaker (1997, p. 354)

Figura 1.3. – Escala de personalidade da marca de Aaker (1997)

1.5.3. – A escala de personalidade da marca institucional Davies et al. (2003)

A escala Davies et al. (2003) – Figura 1.4. – é constituída por 49 traços de personalidade agregados em 7 dimensões: Amabilidade (12 traços); Empreendedorismo (9 traços); Competência (8 traços); Chic (8 traços); Rudeza (6 traços); Informalidade (3 traços); Machismo (3 traços).



Fonte: Davies et al., 2003, p. 150

Figura 1.4. – Escala de personalidade da marca institucional de Davies et al. (2003)

A tradução apresentada em ambas as escalas foi elaborada por tradutores de nacionalidade portuguesa, bilingues, com formação superior e há muitos anos radicados no Reino Unido. Alguns tradutores fazem parte da equipa de investigadores do Professor Gary Davies, estando, por isso, familiarizados com a utilização quer dos conceitos teóricos, quer das palavras que os materializam.

No Anexo 1 (p. 120) deste trabalho apresentam-se os indicadores em inglês e a respectiva tradução. Na maioria das palavras surgiu apenas uma alternativa de tradução – e.g., fiável para *reliable*; ambiciosa para *ambitious*. Nos restantes casos podem-se distinguir duas situações: (1) alguns indicadores suportaram mais do que uma alternativa de tradução com palavras que, em determinados contextos, podem assumir significados sinónimos: e.g., excitante/estimulante para *exciting*; (2) palavras como *western* ou *small town* da escala Aaker (1997) foram traduzidas respectivamente por faroeste/ocidental e provinciana/não cosmopolita que, provavelmente, não abrangem todo o significado que a cultura americana confere às palavras originais.

Finalmente, refira-se que no seu conjunto as escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) incluem 72 traços de personalidade diferentes, 19 dos quais são comuns às duas escalas de personalidade (Anexo 1, p. 120).

1.5.4. – Críticas genéricas às escalas de personalidade

Apesar do potencial contributo das escalas de personalidade, há críticas a essas escalas. Destacam-se duas: inexistência de base teórica e serem compostas por indicadores que não medem personalidade.

1.5.4.1. – Inexistência de base teórica

Tal como sucedeu com o desenvolvimento das escalas de personalidade humana, também as escalas de personalidade da marca não têm uma base teórica que as fundamente (Davies et al. 2003). Não existe qualquer justificação teórica para o número de dimensões, para o seu conteúdo (Davies et al. 2003) ou, ainda, para a influência que no seu conjunto as dimensões possam ter no comportamento dos indivíduos (Aaker 1997). Quanto muito, há estudos que sugerem que determinadas dimensões da personalidade da marca permitem prognósticos úteis de certos comportamentos dos indivíduos relativamente à marca (Davies et al. 2003). Contudo, mesmo estes estudos produzem resultados pouco claros, de difícil interpretação e até contraditórios (Plummer 2000; Davies et al. 2003). Refira-se, no entanto, que uma abordagem puramente empírica de geração de indicadores de personalidade é muitas vezes utilizada “quando o investigador está num processo de desenvolvimento de uma teoria” (DeVilles 1991, p. 8).

As escalas devem ser válidas e fiáveis (Malhotra 2003). Apesar de não serem teoricamente fundamentadas, as escalas de personalidade apresentam, segundo os seus autores (Aaker 1997; Davies et al. 2003), níveis aceitáveis de validade e fiabilidade. Os investigadores procuram ultrapassar aquela limitação inicial reunindo uma extensa bateria de indicadores retirados de fontes de natureza diversa – escalas de psicologia, escalas de marketing, *focus groups* com grupos de diferentes sensibilidades e interesses. Reunem, deste modo, uma grande quantidade e diversidade de indicadores que posteriormente reduzem, por métodos estatísticos, a dimensões. Testam e retestam as escalas com grupos de indivíduos diferentes. Os indicadores de fiabilidade e validade que os autores das escalas apresentam, permitem-lhes argumentar que reúnem as dimensões mais relevantes do construto, ainda que não suportadas por teoria.

A falta de um modelo teórico não impede a construção e utilização de escalas. Limita apenas o seu uso. Resolvidos os problemas de validade e fiabilidade, as escalas podem

ser utilizadas, por exemplo, para efectuar comparações entre grupos de *stakeholders* de uma organização ou entre organizações de diferentes indústrias. A utilização continuada da escala pode ainda proporcionar a construção de uma base de dados com informação sobre a magnitude de cada indicador de personalidade em determinada indústria ou país. Valores médios podem ser facilmente retirados para cada indicador ou dimensão da escala. Desse modo, os valores de uma determinada empresa podem ser comparados com a média das restantes organizações, podendo-se inferir sobre o nível de reputação da empresa face a valores médios.

1.5.4.2. – Indicadores que não medem personalidade

Os indicadores das escalas de personalidade Aaker (1997) e Davies et al. (2003) incluem características humanas e características demográficas. Nem todos os autores estão de acordo com a natureza dos indicadores destas escalas. Para justificar a sua posição, Azoulay e Kapferer (2003) centram a sua crítica na validade da escala, isto é, no modo como o construto “personalidade da marca” é definido. Enquanto que para Aaker (1997) e Davies et al. (2003) consiste no “conjunto de características humanas associadas a uma marca” (Aaker 1997, p. 347), para Azoulay e Kapferer (2003) consiste no “conjunto de traços de personalidade humanos que são não só aplicáveis, mas também relevantes para as marcas” (p. 151).

Azoulay e Kapferer (2003) referem Churchill (1979) que sugere que a definição de um construto não só deve incluir determinados conceitos, como também deve excluir outros. Ganham-se, assim, definições mais rigorosas que permitem desenvolver escalas mais exactas dos construtos. Por outras palavras, a escala de um construto será válida se os seus indicadores forem “consistentes com o conhecimento estabelecido” para esse construto (Krippendorff 1985, p. 155). Azoulay e Kapferer (2003) defendem que a palavra “personalidade” evoca, actualmente, um conjunto de significados e associações estabelecidos anteriormente pela investigação científica em psicologia. Os investigadores desta área “trabalharam ao longo de anos para *excluir* [conceitos relacionados] com capacidades intelectuais, sexo e classe social das suas definições de personalidade e escalas [humanas]” (Azoulay e Kapferer 2003, p. 150). Por isso, Azoulay e Kapferer (2003) consideram importante refocar o conceito de personalidade no seu domínio original, ou seja, a psicologia. Segundo esta perspectiva, a abordagem de Aaker (1997) e de Davies et al. (2003) poderá tornar o conceito mais difuso, menos exacto e, portanto, susceptível a manifestar resultados fracos em testes de validade.

Retira-se daqui que o conceito de personalidade da marca não deveria incluir tudo aquilo que se relaciona com os seres humanos e que poderá ser aplicado para caracterizar as marcas. Em particular, Azoulay e Kapferer (2003) põem em causa a utilização da dimensão “competência”, indicadores como *western* ou *small town* e todos aqueles indicadores relacionados com os conceitos demográficos, excluídos pelos psicólogos, (e.g., “feminino” ou “jovem”).

1.5.5. – Limitações das escalas

Questões relacionadas com a generalização das escalas, podem impedir que mesmo a melhor tradução dos seus indicadores, se constitua como uma escala adequada para um espaço cultural diferente do original. Em particular, a simples tradução das escalas de Aaker (1997) ou de Davies et al. (2003) pode revelar-se desadequada para o estudo da reputação de empresas portuguesas.

Das restrições à generalização das escalas (ver Malhotra 2003, pp. 677-678) há duas que importa destacar: (1) equivalência do construto e (2) equivalência operacional.

(1) *Equivalência do construto*. Um determinado conceito pode ter significados diferentes, conforme o país (Malhotra 2003). No que diz respeito à reputação pode acontecer que o seu significado e relevância não seja o mesmo em Portugal, no Estados Unidos da América e Reino Unido.

(2) *Equivalência operacional*. Mesmo que exista equivalência de construto pode não existir equivalência operacional – forma como os construtos teóricos são operacionalizados (Malhotra 2003). Ou seja, as dimensões e os indicadores que constituem o construto “reputação” na mente dos indivíduos podem ser diferentes, conforme o seu meio cultural. Por isso, poderá haver diferenças na estrutura e composição da escala de reputação, conforme o país ou características culturais dos inquiridos. Dois exemplos ilustram esta questão:

- Num estudo efectuado para testar a generalidade da escala Aaker (1997) em França, Ferrandi et al. (2000) confirmaram apenas 33 dos 42 indicadores e 4 das 5 dimensões daquela escala. Surgiu ainda uma quinta dimensão “convivialidade”, que não existe na escala Aaker(1997).
- Aaker (1997) utiliza indicadores como *cool* e *western* para operacionalizar as dimensões *Excitação* e *Dureza* respectivamente. A palavra *western* (*faroeste*), por

exemplo, evoca nos E.U.A. o oeste selvagem, mas no Reino Unido a palavra refere-se à cultura ocidental por oposição à cultura de leste (Davies et al. 2001). Quando a escala foi testada por Davies et al. (2001) no Reino Unido, os resultados de fiabilidade alcançados “não foram sempre aceitáveis ou tão altos quanto os do trabalho original” (p. 124). A diferença de significados atribuídos aos indicadores é uma das razões apontadas.

A generalização de uma escala para outros contextos culturais pode encontrar dificuldades. A sua tradução pura e simples, pode não resultar num instrumento de medida válido. Deste modo, parece pertinente o desenvolvimento de uma escala de personalidade com uma estrutura de dimensões e indicadores adequados à cultura portuguesa.

Capítulo II – Objectivos e metodologia do estudo

O propósito deste capítulo é apresentar os objectivos do estudo e a metodologia seguida para os alcançar. Primeiro, (ponto 2.1.) apresentam-se os dois objectivos do estudo e as questões de pesquisa que deles emergem. Refere-se ainda que os objectivos do estudo se centram nos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) incluídos nos textos de comunicação institucional em contexto português. Depois, (ponto 2.2.) é apresentada a metodologia utilizada para dar resposta às questões de pesquisa. Descrevem-se as ideias centrais da técnica de análise de conteúdo utilizada para extrair informação estatística de um texto e o processo inferencial seguido para a resolução de cada questão de pesquisa. Finalmente, (ponto 2.3.) são apresentadas as componentes da concepção de pesquisa deste estudo. Abordam-se questões operacionais relacionadas com os critérios que presidiram à recolha, selecção e tratamento da informação necessária para efectuar os processos inferenciais apresentados anteriormente. Define-se a unidade amostral utilizada, bem como as justificações da sua escolha. De seguida, é descrita a população de textos utilizados neste estudo. O capítulo finaliza com a apresentação do manual de codificação dos textos e os critérios utilizados, nesta pesquisa, para avaliar a validade e a fiabilidade do processo de codificação.

2.1. – Objectivos do estudo

Este estudo tem um carácter exploratório. Pretende-se que os seus resultados constituam uma das bases de informação de um projecto de investigação em curso mais amplo e que procura desenvolver uma escala de personalidade da marca institucional adaptada ao contexto nacional. Com um instrumento de medida calibrado para a realidade portuguesa poder-se-à, no futuro, medir de um modo mais válido e fiável a reputação da empresa no contexto cultural português. Isto poderá permitir uma gestão mais eficiente da vantagem competitiva das marcas institucionais em Portugal.

Seguindo a abordagem de Aaker (1997) e de Davies et al. (2003), o primeiro passo para a construção de uma escala consistirá na compilação de um conjunto de traços de personalidade da marca com origem em várias fontes. Uma das formas possíveis de colher elementos para a validação destes traços de personalidade é através dos textos



escritos nos suportes de comunicação institucional. Aí as empresas criam imagens da organização utilizando muitas vezes, traços de personalidade da marca institucional.

Esta investigação utiliza os traços de personalidade incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). A análise destes traços de personalidade focará a comunicação institucional das empresas em contexto nacional.

Este estudo tem dois grandes objectivos:

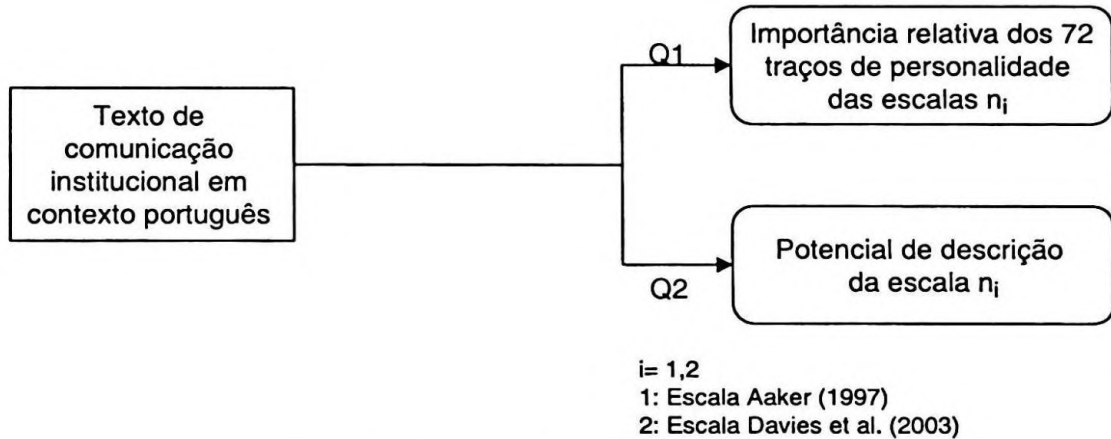
- (1) O primeiro objectivo deste estudo é averiguar se todos os 72 indicadores diferentes incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) são utilizados como caracterizadores das organizações nos textos de comunicação institucional em contexto cultural português.
- (2) O segundo objectivo do estudo é investigar, a partir dos indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), a forma como as organizações, em contexto cultural português, utilizam os traços de personalidade para gerarem as imagens institucionais pretendidas na mente dos seus *stakeholders*.

O primeiro objectivo dá origem às questões de pesquisa Q1 e Q2. As escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) apresentam indicadores de personalidade com o potencial de aferir a reputação da marca institucional. A sua validade foi testada no contexto de culturas anglo-saxónicas – americana e britânica respectivamente. Estas escalas podem tornar-se fornecedores convenientes de indicadores de personalidade da organização para o meio cultural português. É, contudo, necessário averiguar se os significados atribuídos originalmente a estes indicadores se reflectem nas descrições que as empresas fazem de si próprias em contexto português e qual a sua importância relativa. Por outro lado, torna-se pertinente saber se os indicadores de alguma destas escalas descrevem relativamente melhor, no seu conjunto, a forma como a empresa a operar em contexto português se define.

Q1: Qual a importância relativa de cada indicador de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) na descrição da marca institucional nos textos de comunicação das organizações em contexto cultural português?

Q2: Existirão diferenças entre as escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) relativamente ao potencial de descrição da marca institucional em contexto cultural português?

As duas primeiras questões de pesquisa encontram-se representadas na Figura 2.1.:



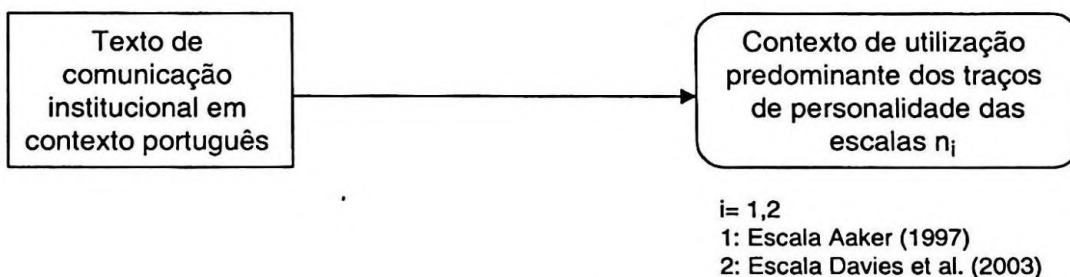
Fonte: Adaptado de Sekaran (2000, p. 94)

Figura 2.1. – Construto analítico de Q1 e Q2

O segundo objectivo do estudo dá origem às questões de pesquisa Q3 e Q4. Os traços de personalidade incluídos nos textos institucionais ajudam a desenvolver imagens da organização junto dos seus diferentes *stakeholders*. Nesse suporte de comunicação o desenvolvimento destas imagens através dos traços de personalidade pode ser efectuado em dois contextos: (1) os traços de personalidade podem estar incluídos nas auto-descrições das organizações; ou (2) os traços de personalidade podem acompanhar a descrição das entidades associadas à organização, podendo a sua percepção transferir-se dessas entidades para a própria organização (ponto 1.4.2., p. 31). O estudo investigará se existe predominância quantitativa de um dos contextos de utilização dos traços de personalidade nos textos institucionais em meio cultural português.

Q3: O desenvolvimento das imagens da organização junto dos *stakeholders*, por via da quantidade de traços de personalidade utilizados no texto institucional, faz-se relativamente mais através das auto-descrições da organização ou através da descrição das entidades que lhe estão associadas?

O esquema da questão Q3 encontra-se representado na Figura 2.2.:



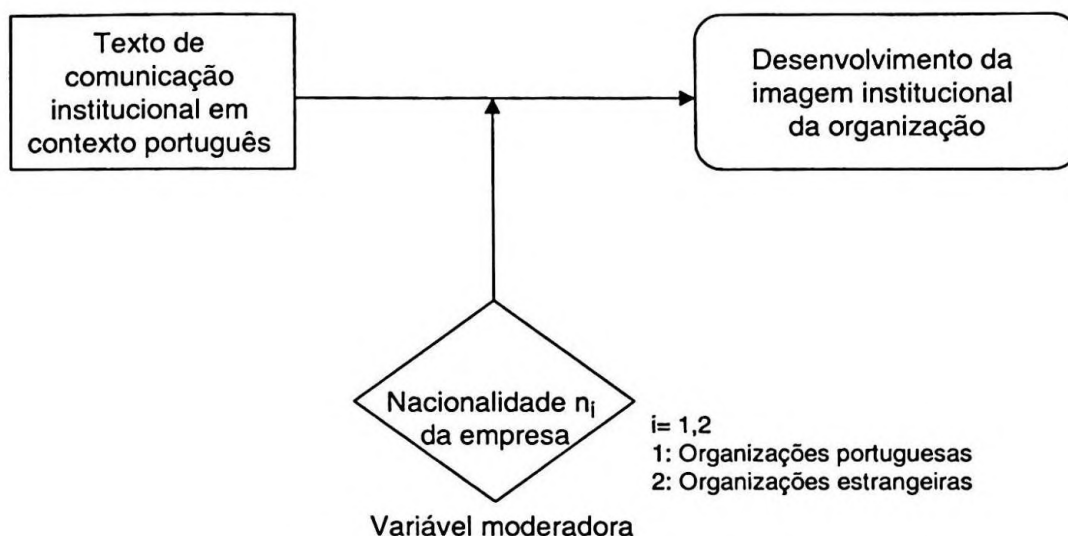
Fonte: Adaptado de Sekaran (2000, p. 94)

Figura 2.2. – Construto analítico de Q3

As empresas que actuam em Portugal podem ser de origens nacional ou estrangeira. Surge, pois, a dúvida sobre se estas organizações utilizam os traços de personalidade da mesma forma no desenvolvimento de imagens da marca institucional. Esta questão introduz uma variável moderadora: nacionalidade da organização. Por outras palavras, pretende-se investigar a influência da nacionalidade da empresa no uso de traços de personalidade nos seus textos institucionais.

Q4: Haverá diferença entre as organizações portuguesas e as organizações estrangeiras quanto à forma como desenvolvem as suas imagens junto dos *stakeholders* a partir dos traços de personalidade utilizados nos textos institucionais?

O esquema da questão Q4 encontra-se representado na Figura 2.3.:



Fonte: Adaptado de Sekaran (2000, p. 96)

Figura 2.3. – Construto analítico de Q4

2.2. – Metodologia do estudo

A recolha de dados dos textos que contêm “comunicação institucional” será efectuada através de análise de conteúdo. Há alguma controversia na literatura sobre os objectos de investigação próprios de uma análise de conteúdo (Shapiro e Markoff 1997). No entanto, um grande número de investigadores (e.g., Krippendorff 1985; Weber 1990) concordam ser esta uma técnica adequada para o estudo estatístico da informação contida em documentos escritos.

2.2.1. – As ideias centrais da análise de conteúdo

Para Shapiro e Markoff (1997, p. 14) “análise de conteúdo refere-se a uma qualquer redução sistemática de um fluxo de texto (...) para um conjunto padrão de símbolos estatisticamente manipuláveis representando a presença, a intensidade ou a frequência de alguma característica relevante para a ciência social.” Esta definição sugere que uma das ideias centrais de análise de conteúdo se prende com a classificação das muitas e diversas palavras de um texto num número muito menor de símbolos ou categorias de significados. Um texto codificado é um texto traduzido para uma nova linguagem, feita

de categorias de significados. Uma vez classificado, o texto inicial pode ser interpretado em função da ocorrência estatística dos conceitos definidores das categorias.

A inferência é a “razão de ser” de uma análise de conteúdo (Krippendorff 1985, p. 55). Segundo Weber (1990) as inferências são sobre o autor da mensagem, sobre a própria mensagem ou sobre a audiência da mensagem. O propósito da técnica é, pois, permitir que um observador chegue a conclusões acerca de determinada realidade com base em informação que já detém. Isto pressupõem um processo de comparação dos dados de conteúdo de um texto com outros dados (Holsti 1969). Conclusões baseadas em comparações do conteúdo de um texto ao longo de diferentes (1) períodos de tempo; (2) situações; (3) audiências; ou (4) relativamente a um padrão estabelecido, constituem exemplos de inferências baseadas nesta técnica de investigação (Holsti 1969).

2.2.1.2. – Origem das categorias de significados

Qualquer tipo de informação pode ser olhada de diferentes perspectivas. Por exemplo, as partes que constituem um texto (palavras, expressões, períodos ou parágrafos) podem ter interpretações nas áreas da psicologia, política, história, marketing e outras. Para isso, basta que o observador altere a perspectiva de que parte para interpretar de forma diferente, o conjunto de palavras ou frases que compõem o texto. É esta a ideia que está subjacente à construção de categorias numa análise de conteúdo.

Vários autores (e.g., Holsti 1969; Krippendorff 1985) defendem que em análise de conteúdo o investigador deve partir, idealmente, do problema ou do objectivo de investigação. O problema é acompanhado por um enquadramento teórico – uma perspectiva – nos termos de uma ciência social adequada. Identificam-se, deste modo, as variáveis importantes do problema e as suas possíveis inter-relações (Sekaran 2000). O propósito do investigador é encontrar estas variáveis no texto onde escolheu efectuar a pesquisa. Para isso, definirá uma correspondência entre as variáveis do problema de investigação e as categorias de significados no texto. Estas são constituídas por um número de sinais de linguagem – palavras, expressões, frases – a que corresponde um determinado significado comum originado na teoria social utilizada (Stone et al. 1966). Por exemplo, palavras como “polícia” e “tribunal” podem traduzir um mesmo significado num texto, se fizerem parte de uma categoria com o conceito de “autoridade do estado.” O procedimento básico desta técnica consiste em identificar os sinais de linguagem

incluídos nas categorias quando e se ocorrerem no texto. Eles constituem exemplos de manifestação de uma variável da teoria no texto. Por outras palavras, é através das categorias de significado que o investigador consegue traduzir o texto para a linguagem própria de uma teoria social, permitindo a sua interpretação em função das variáveis dessa teoria. Desta correspondência entre variáveis da teoria e categorias semânticas retira-se que, no seu conjunto, as categorias de análise de conteúdo são “uma representação concreta da teoria do investigador” na forma como é verbalizada por dados textuais (Stone et al.1966, p. 135). Elas constituem o chamado *dicionário* de análise de conteúdo.

Há muitas estratégias para criar categorias de conteúdo (Weber 1990). No entanto, qualquer que seja a estratégia seguida “as categorias são concebidas mais apropriadamente em termos do problema sob investigação” (Berelson 1952, p. 148). Neste estudo, os problemas de investigação prendem-se com a identificação de traços de personalidade num texto. Especificamente, são os traços de personalidade incluídos nas escala Aaker (1997) e Davies et al. (2003). Desse modo, as categorias de conteúdo serão definidas em termos de traços de personalidade. A natureza destas categorias não é nova em análise de conteúdo. Berelson (1952, p. 155) referia vários estudos onde a categoria inclui “características pessoais normais, certos traços psicológicos e outras formas de descrever as pessoas. Embora seja usualmente aplicada a pessoas, a categoria também tem sido utilizada para caracterizar instituições”.

2.2.1.3. – Processo inferencial

Holsti (1969) propõe vários processos inferenciais em análise de conteúdo. Os objectivos que orientam este trabalho de pesquisa sugerem um processo inferencial baseado na comparação do conteúdo de um texto com um determinado “padrão de adequação” (Holsti 1969, p. 31). Este padrão consiste num dicionário de conteúdo constituído por indicadores de categorias relacionados com os problemas da análise a efectuar. A sua origem pode ser exterior ao conteúdo do texto e incluir “opiniões de especialistas” (Holsti 1969, p. 31). Os indicadores de personalidade de cada uma das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) podem considerar-se nesta classificação. Resultam daqui duas fases do processo inferencial:

- (1) Numa primeira fase averigua-se a presença dos *indicadores exteriores* no conteúdo do texto. Prossegue-se com o cálculo de medidas de estatística descritiva tais como

frequências relativas, percentagens e ordenações daqueles indicadores de categoria. Estas medidas reflectem a importância do significado das respectivas palavras no texto (Weber 1990).

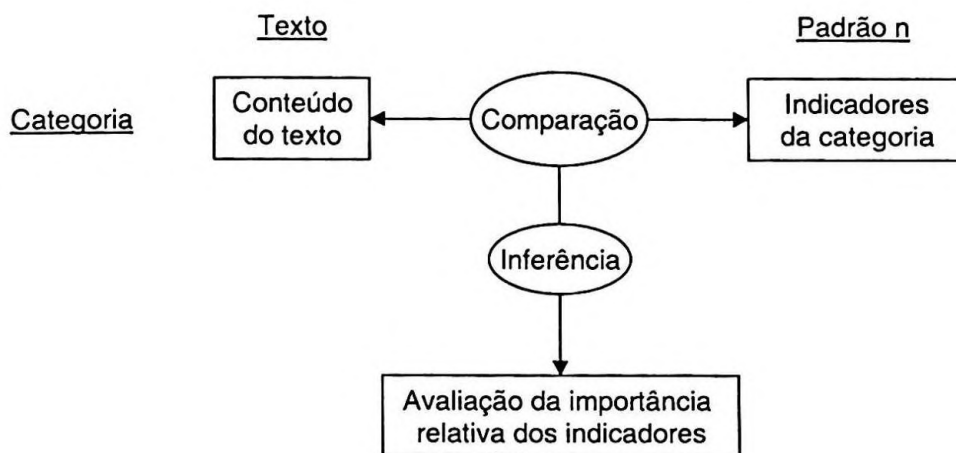
(2) Numa segunda fase estabelecem-se as inferências.

2.2.1.3.1. – Concepções de pesquisa

Um mesmo texto pode ser analisado por diferentes dicionários de conteúdo com diversos níveis de abstracção (Stone et al. 1966). Isto é, os conceitos das categorias que os compõem podem ser mais ou menos generalistas. Vários autores referem a teoria de base, os dados textuais concretos (Stone et al. 1966), a imaginação do investigador e os propósitos da investigação (Berelson 1952) como factores que influenciam o nível de generalização das categorias. No caso desta investigação, as quatro questões de pesquisa consideradas originam dois tipos de dicionários de conteúdo, cada um com diferentes níveis de abstracção.

O primeiro tipo de dicionário é originado pelas questões de pesquisa Q1, Q3 e Q4. Em todos estes casos o conjunto dos indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) pode ser utilizado de uma forma não estruturada. Ou seja, sem que os indicadores das escalas sejam agrupados em dimensões/categorias. Por isso, a consecução do processo inferencial para estas questões necessita que o dicionário de conteúdo seja composto por apenas uma categoria de conteúdo generalista, que se pode definir como: traços de personalidade da organização. Nesta pesquisa, esta categoria única será composta por todos os traços de personalidade diferentes incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003).

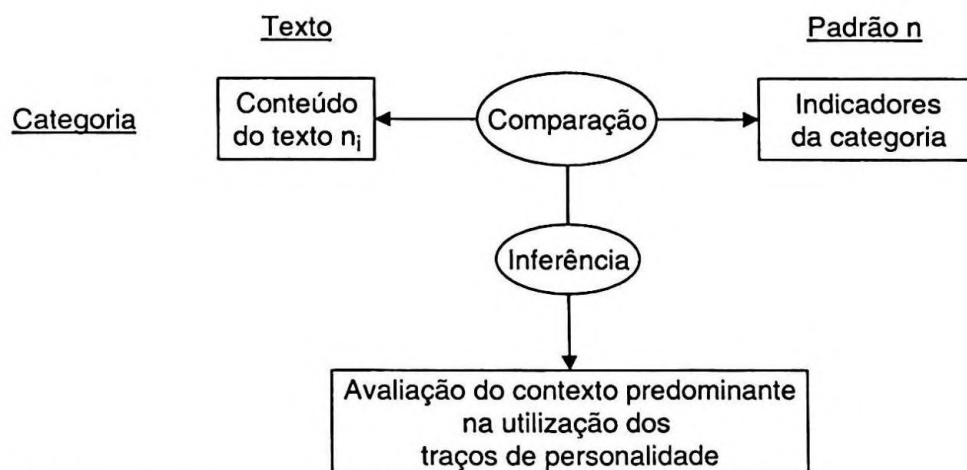
A partir da frequência de utilização dos traços de personalidade no texto de descrição das organizações em contexto português, poder-se-à inferir a resposta a Q1, como mostra a Figura. 2.4..



Fonte: Adaptado de Holsti (1966, p. 31)

Figura 2.4. – Concepção de pesquisa de Q1

Para a resposta às duas questões de pesquisa seguintes a inferência far-se-à a partir da (1) comparação da frequência das ocorrências de traços de personalidade entre “auto-descrições da organização” e “entidades associadas à organização”, no caso da resposta a Q3; e (2) comparação da frequência das ocorrências de traços de personalidade entre organizações portuguesas e organizações estrangeiras, no caso da resposta a Q4.



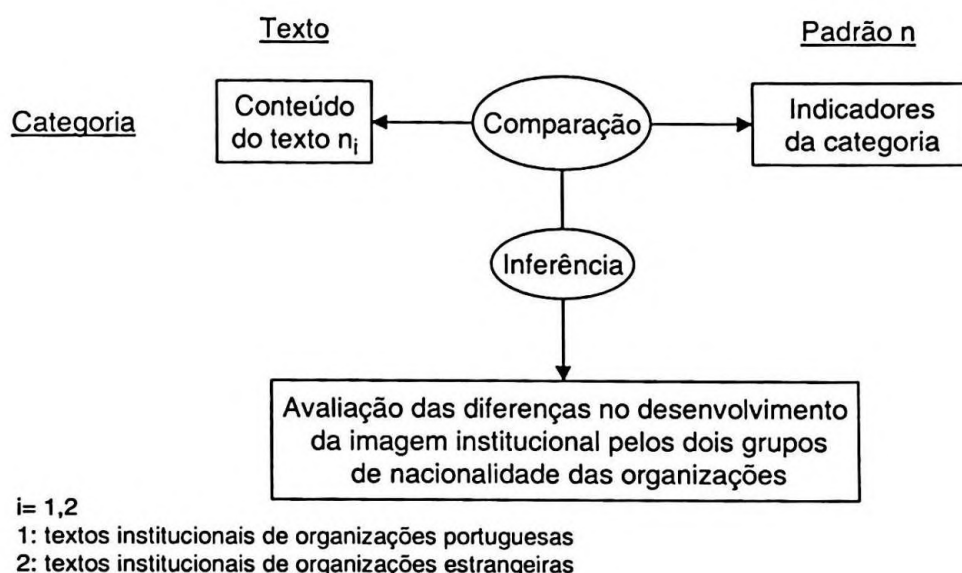
$i = 1, 2$

1: textos de auto-descrição da organização

2: textos de descrição das entidades associadas à organização

Fonte: Adaptado de Holsti (1966, p. 31)

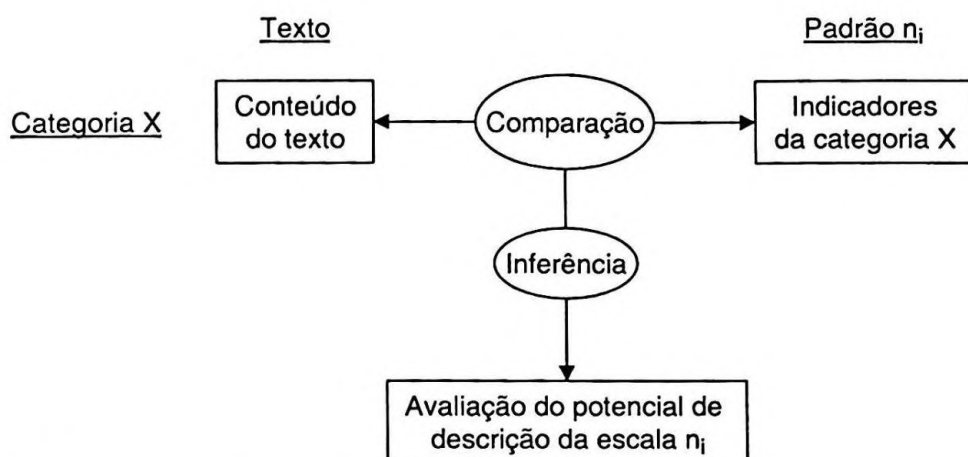
Figura 2.5. – Concepção de pesquisa de Q3



Fonte: Adaptado de Holsti (1966, p. 31)

Figura 2.6. – Concepção de pesquisa de Q4

O segundo tipo de dicionário desta pesquisa é originado apenas pela questão Q2. A resposta a esta questão requer uma comparação do conteúdo do texto com cada um dos dois padrões compostos pelos indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). Por isso, o padrão de comparação deverá manter a estrutura daquelas escalas: aos nomes das dimensões das escalas correspondem os nomes/conceitos das categorias; aos traços de personalidade de cada escala correspondem os indicadores da categoria. Obtêm-se neste caso dois dicionários de conteúdo em que as categorias têm conceitos específicos, tais como as dimensões “Sinceridade” e “Competência” da escala Aaker (1997). A partir da determinação da frequência de utilização da escala n_i poder-se-à inferir o seu potencial de descrição da personalidade da empresa em contexto português e dar resposta a Q2, como mostra a Figura 2.7.:



$i = 1,2$
 1: escala Aaker (1997)
 2: escala Davies et al. (2003)

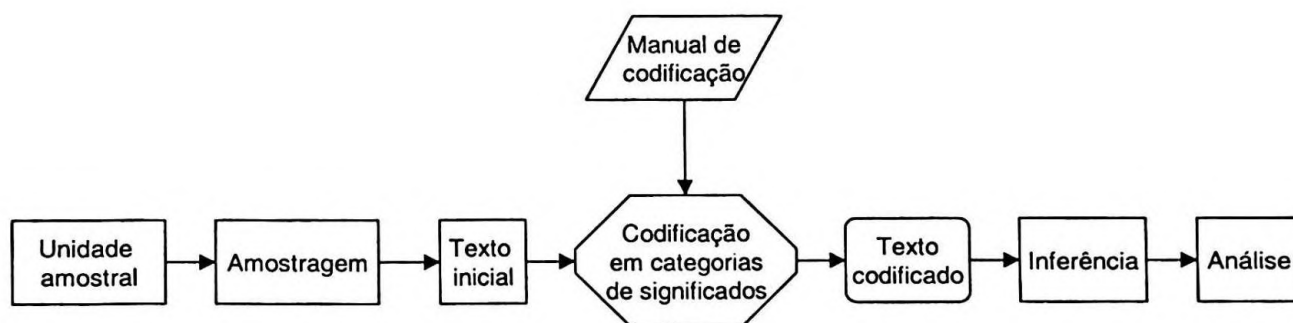
Fonte: Adaptado de Holsti (1966, p. 31)

Figura 2.7. – Concepção de pesquisa de Q2

2.3. – Componentes da concepção de pesquisa

Os objectivos da pesquisa e os processos inferenciais para os alcançar, foram definidos nos pontos 2.1. e 2.2. O estudo abordará neste ponto questões operacionais, relacionadas com critérios que presidem à recolha, selecção e tratamento da informação textual necessária para efectuar os processos inferenciais apresentados.

Krippendorff (1985) reconhece vários passos que a concepção de pesquisa deverá incluir em análise de conteúdo, antes de alcançar as fases de inferência e análise (Figura 2.8.).



Fonte: Adaptado de Krippendorff (1985, p. 54)

Figura 2.8. – Componentes da concepção de pesquisa

Na análise de conteúdos textuais, uma das primeiras questões que se põe ao investigador é saber quais as características que o conjunto de textos a pesquisar deverá ter para se adequar aos objectivos do estudo. Estabelecem-se, para isso, critérios que definem o tipo de texto ou unidade amostral. Através deles pode ser identificada uma população de textos. Provavelmente, nem todos necessitam de ser analisados, bastando retirar-se uma amostra representativa da sua diversidade. A codificação do texto é a fase seguinte da pesquisa. Isto requer uma definição operacional dos indicadores das categorias. Para este propósito, outras unidades de análise devem ser definidas, nomeadamente a unidade de classificação e a unidade de contexto. Estas regras contribuem para a validade e fiabilidade da informação identificada no corpo do texto amostral. Estando o texto codificado numa nova linguagem de categorias semânticas, poder-se-à proceder à recolha, selecção e tratamento estatístico de elementos que permitem o processo inferencial e o alcance das respostas às questões do estudo.

2.3.1. – Unidade amostral

“As unidades amostrais são aquelas partes da realidade observada (...) que são consideradas independentes umas das outras” (Krippendorff 1985, p. 57). Cada texto pode ser a própria unidade amostral ou incluir inúmeras unidades amostrais. A sua definição é determinada pelo problema de pesquisa.

Tal como os problemas de pesquisa se encontram definidos, o conceito de unidade amostral pode ser apresentado como “os documentos de suporte onde as empresas definem/apresentam a sua comunicação institucional.” Sendo da exclusiva responsabilidade de cada organização, estes documentos qualificam-se como unidades amostrais, pois são independentes uns dos outros. Para além disso, são susceptíveis de incluir os traços de personalidade que se pretendem identificar.

De entre as várias possibilidades de documentos com “comunicação institucional” investigáveis, este estudo seleccionou como unidade amostral: os textos dos *sites* em português das empresas franchisadoras que actuam em território nacional.

Apresentam-se de seguida os três critérios que justificam a escolha da unidade amostral: (1) comunicação institucional como fonte de traços de personalidade; (2) potencial de informação das empresas franchisadoras; e (3) a informação relevante incluída nos *sites*.

2.3.1.1. – Comunicação institucional como fonte de traços de personalidade

Barney e Stewart (2000, pp. 36, 38), referindo outros autores, argumentam que as organizações procuram desenvolver e estruturar um “sistema consistente de convicções, valores e normas que informam os membros acerca daquilo que faz sentido, sugerem o que é apropriado, legítimo e possível, distinguem [as organizações] de outras organizações comparáveis” e tornam-nas reconhecíveis ao longo do tempo, independentemente dos ambientes, produtos e mercados onde exercem a sua operação. Essa estrutura de convicções, valores e normas constitui, deste modo, a essência do significado da organização, definindo o seu “auto-conceito ideal” (Bromley 2001, p. 330) ou a sua “identidade desejada” (Gotsi e Andriopoulos 2003, p. 145). Exprime o modo como a organização pretende ser entendida pelos seus *stakeholders* internos e externos. Para gerar imagens fortes favoráveis e únicas – uma reputação positiva – as organizações procuram que o seu conjunto de valores “centrais, distintivos e duradouros” (Ashforth e Mael 1989, p. 27) esteja imbuído em todas as suas práticas, quaisquer que sejam as formas que assumam. Vários autores (e.g., Fillis 2003; Gotsi e Andriopoulos 2001) consideram que os valores da organização são projectados através de formas tais como: símbolos da organização, comunicações institucionais e comportamentos dos seus membros (Figura 1.1., p. 15). Por outras palavras, estas formas em que a organização se reflecte podem ser auto-expressivas. A sua análise é, assim, susceptível de revelar um conjunto de indicadores ou traços de personalidade da organização. É através deles que os *stakeholders* podem percepcionar determinada convicção, valor ou norma que caracteriza e identifica a organização.

Os problemas de pesquisa deste estudo centram-se nos traços de personalidade com que a organização portuguesa se define a si própria. Nesta medida, nem todas as formas de projecção da identidade parecem adequadas para a sua análise. No que diz respeito aos “símbolos” e “comportamentos” (Figura 1.1., p. 15), estas formas de projecção da identidade revelam os traços de personalidade, possivelmente, apenas através da interpretação subjectiva do seu simbolismo. Podem-se utilizar para o efeito, por exemplo, *focus groups* de vários tipos de *stakeholders*. Contudo, quando se utiliza esta técnica de entrevista, o que na realidade se está a obter são as percepções dos *stakeholders* acerca dos traços de personalidade da empresa. Estas percepções podem não coincidir com os traços de personalidade com que a organização se define (Davies et al. 2003). Entre outras, podem estar na origem daquela discrepância as questões relacionadas com a implementação das convicções e valores orientadores da organização (e.g., Fombrum 1996; Davies et al. 2003; Gotsi e Andriopoulos 2001). As

“comunicações institucionais” parecem ser uma fonte mais directa de traços de personalidade originalmente idealizados pela organização. Esta forma de projecção da identidade utiliza suportes de diversa natureza, tais como “relatórios da empresa, códigos de conduta, declarações de missão, comunicações de gestão” (Bromley 2001, p. 330) assim como, publicidade institucional ou *sites* da Internet (Davies et al. 2003). Todos estes documentos contêm textos que frequentemente incluem palavras e expressões que revelam o modo de ser da organização. São palavras e expressões com significado próprio, que valem por si. Não necessitam, por isso, de ser interpretadas por terceiros para revelarem de forma objectiva o seu significado. A identificação destas palavras e expressões no documento pode, assim, revelar os traços de personalidade que a organização considera importante deter para criar a imagem de marca pretendida na mente dos diversos grupos de *stakeholders* e satisfazer as suas necessidades e expectativas. Por exemplo, a empresa franchisadora da marca de restauração *Pizza na Brasa* faz a seguinte auto-descrição (sublinhados do autor):

“A Pizza na Brasa aposta na criação de uma imagem forte através de uma envolvente jovem , activa , colorida ,animada e original , que seja muito mais que a simples venda de pizzas ou produtos tradicionais das pizzarias.” (<http://www.pizzanabrasa.pt>)

As palavras e expressões sublinhadas têm significados concretos, definidos em dicionários da língua portuguesa. Nessa medida, podem identificar objectivamente diversos traços de personalidade que esta organização valoriza. Deste modo, pelas suas características, a “comunicação institucional” parece ser uma fonte adequada para identificar os traços de personalidade com que a organização portuguesa se define a si própria.

2.3.1.2. – Potencial de informação das empresas franchisadoras

O segundo critério utilizado na escolha da unidade amostral baseou-se na empresa franchisadora. Este tipo de organização apresenta um potencial interessante de auto-descrição. O seu objecto de negócio consiste na cedência dos direitos de utilização dos recursos intangíveis de uma organização. Por outras palavras, as empresas franchisadoras geram receitas cedendo o direito de utilização da estrutura de valores “centrais, distintivos e duradouros” (Ashforth e Mael 1989, p. 27) que compõem a identidade da organização. O aliciamento ao seu cliente – o franchisado – parte assim

de uma descrição dos atributos definidores da essência do significado da organização, tornando este tipo de empresa numa fonte de informação relevante para os objectivos deste estudo.

2.3.1.2.1. – Caracterização do sistema de *franchising*

O *franchising* é um método de distribuição de produtos ou serviços onde intervêm pelo menos duas partes: o franchisador e o francheado (Bruno e Davey 1984). O franchisador detém uma marca, por exemplo, na forma de produto, serviço ou fórmula industrial com atributos e benefícios valorizados por um determinado mercado. O “franchisador responsável” (Sherman 2003, p. 414) detém também um “método comprovado” (Fulop e Forward 1997, p. 604) para fazer dessa marca um negócio lucrativo. Este método é baseado na sua experiência, no seu *know-how* e nos seus métodos de fazer negócio (Viana e Hortinha 2002). O processo de transferência desse saber para o francheado, pode envolver a forma de um manual de procedimentos onde se prescrevem, por exemplo, as matérias-primas a utilizar na produção, os produtos e serviços que podem ser fornecidos, as regras de uso dos vários sinais identificadores da marca, a aparência do local de venda, dos veículos e dos empregados (Sherman 2003). O propósito deste manual, é gerar o conjunto de estímulos que são habitualmente emitidos pela marca onde quer que ela seja fornecida, identificando-a. O francheado pode ser um indivíduo ou uma empresa, que recebe o direito de explorar o negócio do franchisador, utilizando a sua marca e as prescrições incluídas no seu método (Bruno e Davey 1984; Elango e Fried 2001). As duas partes são juridicamente independentes. O seu relacionamento é tipicamente regulado por um contrato que inclui, entre outros aspectos, o local onde a marca poderá ser explorada, o período de tempo e a forma como o francheado pagará ao franchisador pela utilização da sua marca (Elango e Fried 2001).

O sistema de *franchising* baseia-se na transmissão dos “*activos intangíveis*” (Sherman 2003, p. 245) que fazem parte da identidade da marca e ajudam a criar diversas imagens e reputação (Figura 1.1., p. 15). Por outras palavras, o sistema baseia-se na transmissão do conjunto de valores, normas de funcionamento, regras de conduta que a vários níveis – produção, recursos humanos, marketing, financeiro, por exemplo – produzem os diversos significados, simbolismo e valor que os *stakeholders* associam habitualmente ao logotipo e nome da marca. Nestes termos, o *franchising* sugere um “negócio pré-embalado” (Windeshausen e Joyce 1997, p. 10). A

“embalagem” é uma metáfora para o conjunto de normas (1) que servem de prescrição para o uso eficaz de uma marca; e (2) que devem ser adoptadas por todas as unidades fornecedoras dessa marca, em nome da geração de imagens “uniformes e consistentes” (Sherman 2003, p. 418).

2.3.1.2.2. – O franchisador como fonte de traços de personalidade institucional

Vários autores (e.g., Sherman 2003; Rudnick 1999) sublinham que o *franchising* deve ser entendido como o estabelecimento de uma relação de longo prazo e que o sucesso do sistema “dependerá da harmonia dessa relação” (Sherman 2003, p. 419). O investimento na relação “começa com frequência no processo de recrutamento” (Sherman 2003, p. 420). Bruno e Davey (1984) referem que a empresa “desenvolve uma apresentação de vendas” (p. 53) com o intuito de prestar informação sobre o conceito do negócio e gerar sentimentos de “confiança, credibilidade, desejo” (p. 54) no candidato. Por exemplo, entre as empresas franchisadoras dos E.U.A. parece existir um grande consenso relativamente ao fornecimento de informação completa aos franchisados antes da venda do negócio (Rudnick 1999). Neste processo de aliciamento, a empresa franchisadora comporta-se como uma marca que pretende seduzir, através da sua proposta, o potencial comprador. Para isso dá a conhecer a sua identidade, descrevendo-se a si própria, mostrando os atributos que em seu entender são responsáveis pelo seu sucesso. Descrições deste tipo, são potenciais fornecedoras de palavras/expressões que consubstanciam os traços de personalidade institucional que a organização valoriza.

2.3.1.3. – A informação relevante incluída em sites

A escolha de *sites* da *World Wide Web* para unidades amostrais, está relacionada com os propósitos deste estudo que exigem fontes onde os traços de personalidade da organização se revelem. Ao “definirem uma organização” (Watson et al. 2000, p. 101) os *sites* da *World Wide Web* são susceptíveis de revelar traços de personalidade da instituição podendo, por isso, preencher aquela exigência de pesquisa.

Um *site* da *World Wide Web* tem sido descrito como “um interface único (...) através do qual a empresa pode utilizar uma grande variedade de ferramentas da Internet, [tais como o e-mail e a transferência de ficheiros], para interagir com clientes e outros

stakeholders influentes” (Watson et al. 2000, p. 101). A tecnologia que suporta a concepção dos *sites* permite a utilização em simultâneo de gráficos, vídeos, som e animação, conferindo-lhes uma capacidade multimedia (Watson et al. 2000). Através deste conjunto de características, as organizações podem desenvolver actividades de comunicação, informação, comércio e entretenimento (Soares 2001) com os diversos tipos de visitantes do seu *site*. Fruto dos conteúdos que as organizações incluem nos *sites*, Leong et al. (1998, p. 48) referem alguns atributos reconhecidos neste meio, como por exemplo: “precipitador de vendas,” “comunicador da imagem de produtos/marcas,” “criador de notoriedade de marcas/produtos/instituições.” Deste modo, para além de se poder apresentar como um canal de distribuição adicional (Stuart e Jones 2004) um *site* na Internet também pode ser conceptualizado como um meio de comunicação (Watson et al. 2000), capaz de promover a marca institucional (Leong et al. 1998).

Tal como acontece noutros canais de marketing, também as formas e os conteúdos incluídos nos *sites* tendem a reflectir os valores nucleares que caracterizam aquilo que a organização é, o que faz e o destino que pretende prosseguir (Figura 1.1., p. 15). Muitas vezes a forma como a organização o faz é dirigindo-se aos vários *stakeholders* (Stuart e Jones 2004). Tome-se como exemplo a parte do *site* da organização “The Kids Club – Fun Languages” cujos textos se dirigem a candidatos a franchisados (sublinhados do autor):

“The Kids Club – Fun Languages é o franchising ideal para quem pretende ter um negócio dinâmico, entusiasta e inovador. Os candidatos deverão ter gosto em lidar com crianças, flexibilidade de horários, aptidão comercial e capacidade para gerir uma equipa de trabalho.” (<http://www.kidsclub.pt>.)

Noutro exemplo, note-se como os valores da organização também se podem revelar na parte do *site* dedicada a responder às questões mais frequentes – *FAQs* (sublinhados do autor):

“O que é a VIP HOUSEMAID? A VIP HOUSEMAID é um sistema profissional e inovador de Limpezas Domésticas e de Pequenos Escritórios. A nossa razão de existir é a de proporcionar aos nossos Clientes um serviço de qualidade superior a um preço justo e acessível.” (<http://www.house-maid.com>)

De um modo geral, podem-se encontrar textos onde a organização revela os seus traços de personalidade em todas as partes que constituem um *site* como por exemplo,



a definição de missão, apresentação dos produtos e/ou serviços, as folhas do *site*, dedicadas à apresentação do negócio aos franchisados, a oferta de emprego oferecida a potenciais candidatos e nas *FAQs*. Por este motivo, todos os conteúdos textuais disponibilizados em cada *site* das empresas franchisadoras a actuar em território nacional, foram incluídos na pesquisa de palavras e expressões reveladoras de traços de personalidade.

2.3.2. – Dimensão da população

A recolha de unidades amostrais decorreu num período de tempo limitado: durante o mês de Agosto de 2004. Foram pesquisadas (a) três bases de dados disponíveis na Internet: <http://www.infofranchising.pt>, <http://www.franchising.pt>, <http://www.ptfranchising.pt>; e (b) o “Ranking das maiores” empresas franchisadoras incluído no Census 2003 do Instituto de Informação em Franchising.

O *site* <http://www.infofranchising.pt> pertence ao Instituto de Informação em Franchising. Na sua revista *Franchising, Directório de Oportunidades 2003*, esse Instituto define-se como “uma empresa privada líder nacional na informação e orientação no domínio do sistema de *franchising*. A sua actividade inclui a realização das principais publicações, estudos, feiras, cursos e seminários do *franchising* em Portugal” (Miranda 2003, p. 10). Um dos estudos elaborados é o Census de *Franchising* com periodicidade anual, efectuado à escala nacional desde 1995. Cachinho (2002), por exemplo, confirma a importância actual das estatísticas produzidas por este instituto, ao basear-se nelas para ilustrar a parte sobre *franchising* do seu estudo sobre o comércio retalhista português. A escolha das outras duas bases de dados deveu-se à sua citação nos *sites* de algumas das organizações franchisadoras pesquisadas. Para além destes casos, o autor deste trabalho não encontrou citações de outras fontes de informação que pudessem conter bases de dados sobre o *franchising* em Portugal.

As empresas franchisadoras podem incluir um texto de descrição da organização em qualquer uma das três bases de dados referidas. Tipicamente este texto inclui separadores tais como: “Apresentação”, “Porquê da existência da organização”, “Compromisso da organização”, “Formação oferecida” e “Ficha técnica”. O conteúdo dos textos dos diversos separadores é da responsabilidade da organização franchisadora.

O conjunto das três bases de dados apresenta 631 organizações franchisadoras em território nacional (Anexo 2, p. 124). A lista amostral é constituída pelos textos de

descrição de 137 daquelas organizações disponibilizados em *sites* na Internet. Na sua construção consideraram-se duas situações:

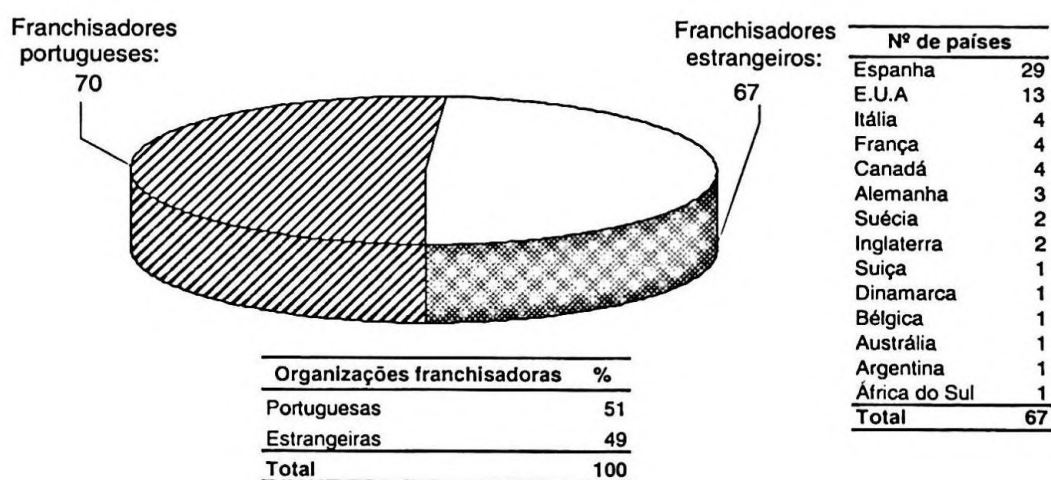
- (1) *Organizações com endereço electrónico.* Das 631 organizações apenas 194 disponibilizaram um endereço electrónico em pelo menos uma das três bases de dados. Em seis casos era meramente um endereço electrónico pessoal. Nos outros casos, contudo, nem sempre foi possível retirar um texto do *site* da organização. As principais razões foram: (a) o *site* da organização não está em português; (b) o *software* do *site* não permite fazer *copy/paste* de conteúdos; e (c) a informação do *site* da organização é irrelevante. Nestes casos, em que não foi possível retirar conteúdos dos *sites*, recorreu-se ao texto, normalmente de menor dimensão, disponibilizado pela organização numa das três bases de dados referidas. Por vezes, uma organização coloca textos diferentes em mais do que uma daquelas bases de dados. Na selecção de um destes textos, utilizou-se um critério de conveniência: privilegiaram-se os textos disponibilizados respectivamente nos *sites* <http://www.infofranchising.pt>, <http://www.ptfranchising.pt> e por último em <http://www.franchising.pt>. Esta primeira situação produziu 134 unidades amostrais.
- (2) *Ranking das maiores organizações franchisadoras.* O census de *franchising* 2003 do Instituto de Informação em Franchising, publicado no *site* <http://www.infofranchising.pt>, inclui dois *rankings* de empresas franchisadoras (Anexo 3, p. 143). A primeira destas listas de ordenação, é composta pelo nome das 30 organizações com maior número de unidades abertas até 31 de Dezembro de 2003; a segunda lista, ordena os nomes das cinco marcas de menor investimento. Todas as marcas destas listas fazem parte de pelo menos uma das três bases de dados utilizadas no estudo. Contudo, 11 dessas marcas – por exemplo, *McDonald's* e *Telepizza* – não disponibilizaram o seu endereço electrónico nem qualquer texto de apresentação em alguma daquelas três fontes. Nestes casos, tentou-se encontrar o endereço electrónico do *site* recorrendo ao motor de busca <http://www.google.pt>. Conseguiram-se, deste modo, mais três endereços electrónicos de *sites* de organizações franchisadoras.

Dado o pequeno número de organizações, foi decidido incluir na pesquisa de traços de personalidade institucional todos os 137 textos da lista amostral.

2.3.2.1. – Descrição da população

As 137 organizações franchisadoras que disponibilizaram descrições da própria organização em português na Internet, são oriundas de 15 nacionalidades e distribuem-se pelos sete sectores de actividade com que o Instituto de Informação em Franchising classifica este tipo de empresas.

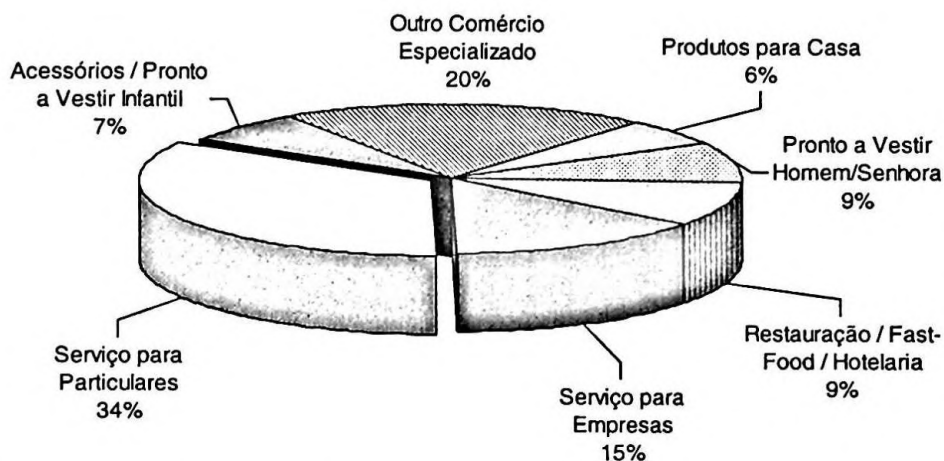
O número de textos de descrição de organizações franchisadoras portuguesas ultrapassa ligeiramente o número de textos de descrição de organizações franchisadoras estrangeiras; 70 e 67 respectivamente (Figura 2.9). De entre as 14 origens estrangeiras, as descrições de organizações espanholas são maioritárias (29 textos), seguidas das descrições de organizações norte-americanas (13 textos). Os restantes 25 textos descrevem organizações franchisadoras oriundas de 12 países diferentes.



Fonte: Dados de informação em Anexo 2

Figura 2.9. – Distribuição por nacionalidades das 137 organizações franchisadoras objecto de estudo

As 137 organizações que fazem parte do universo de pesquisa distribuem-se pelos sete sectores de actividade da seguinte forma (Figura 2.10.):



Fonte: Dados de informação em Anexo 2

Figura 2.10. – Distribuição por sectores de actividade das 137 organizações franchisadoras objecto de estudo

A diversidade de nacionalidades das organizações franchisadoras e a representação de todos os sectores de actividade da classificação do Instituto de Informação em Franchising, parecem dar suficiente abrangência ao estudo. Deste modo, é expectável que a lista amostral inclua uma grande quantidade dos diferentes traços de personalidade que as diversas organizações julgam ser necessárias para “fazer negócio” e construir uma reputação em Portugal.

2.3.3. – Manual de codificação

A codificação do texto em categorias de significados é a fase seguinte da concepção de pesquisa (Figura 2.8., p. 54). Esta é a fase em que se seleccionam no texto as palavras/expressões que compõem as categorias. É com base nas respectivas ocorrências ao longo do texto que se constroem frequências estatísticas e se elaboram as inferências. Para que estas tenham rigor científico torna-se crítico assegurar que cada ocorrência de palavras/expressões preencha dois critérios:

- (1) *Validade*: as palavras/expressões serão seleccionadas porque representam o conceito que o investigador pretende que representem (Weber 1990). Este não é um conceito qualquer. O seu significado é “consistente com o conhecimento estabelecido”, com aquilo que se “reconhece como sendo “verdade” (Krippendorff 1985, pp. 129, 155).

(2) *Fiabilidade*: “diferentes pessoas deverão codificar um mesmo texto de forma igual” (Weber 1990). Este critério assegura que a selecção de cada palavra/expressão não depende de circunstâncias exógenas, tais como as ideossincrasias dos codificadores, sendo, antes, uma manifestação real do conceito que pretende representar (Krippendorff 1985).

O processo de validação e verificação de fiabilidade em análise de conteúdo, aconselha a explicitar num manual as regras a serem seguidas pelos codificadores do texto. A sua dimensão pode ser muito variável, em alguns estudos é de apenas uma página, noutros um livro completo (Krippendorff 1985). Neste estudo estabeleceu-se um Manual de Codificação com os seguintes pontos: (a) critérios de validade das ocorrências das palavras/expressões incluídas nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003); e (b) critério/processo de verificação de fiabilidade das ocorrências seleccionadas pelos codificadores.

2.3.3.1. – Critérios de validade das ocorrências

Existem vários tipos de validade numa análise de conteúdo. Os objectivos já enunciados deste estudo exploratório (ponto 2.1., p. 44) vão no sentido de identificar no texto as ocorrências das palavras/expressões incluídas nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) com validade semântica. A generalização dos construtos subjacentes a estas duas escalas ou a construção de um novo construto – questões relacionadas com a validade de construto – estão para além dos objectivos deste estudo.

“Palavras ou outras unidades de codificação conjuntamente classificadas necessitam de possuir conotações semelhantes para que a classificação tenha validade semântica” (Weber 1990, p. 21). Ou seja, a ocorrência de uma palavra/expressão no texto será considerada semanticamente válida se o significado que o contexto lhe atribui for consistente com a definição da categoria de classificação onde está incluída. Conferida a validade, essa palavra/expressão deverá ser seleccionada como ocorrência estatística.

Operacionalmente torna-se necessário responder à questão: como identificar e seleccionar no texto as ocorrências válidas de cada palavra/expressão? Para isso, a pesquisa deverá incluir um processo de validação (Krippendorff 1985) que neste estudo

inclui: (1) as unidades de classificação; (2) as unidades de contexto; e (3) os significados válidos.

2.3.3.1.1. – Unidade de classificação

As unidades de classificação pretendem clarificar a informação que o problema de pesquisa pede para se identificar e categorizar na unidade amostral. Krippendorff (1985) define estas unidades como as partes de uma unidade amostral (e.g., palavras ou expressões) classificáveis nas categorias de análise de conteúdo. Para uma identificação mais fiável das unidades de classificação, Krippendorff (1985) aconselha a definição de unidades sintácticas e unidades de referência. Este autor refere que as *unidades sintácticas* são “naturais” relativamente à gramática do texto” (Krippendorff 1985, p. 61). No caso deste estudo são adjectivos ou expressões qualificadoras. Ou seja, são os traços de personalidade incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003).

As *unidades de referência* são os objectos relativamente aos quais uma “expressão [ou palavra] se refere” (Krippendorff 1985, p. 61). Isto é, os traços de personalidade podem encontrar-se no texto a qualificar, por exemplo, o consumidor-padrão, os franchisados, os empregados, os produtos/serviços ou o canal de distribuição. A importância destes “objectos” para o estudo reside na possibilidade de transferência para a marca institucional dos traços de personalidade que os qualificam (ponto 1.4.2., p. 31). Para além de descrever os “objectos” a que se encontra associada, a organização também pode descrever-se a si própria (e.g., declarações de missão, expressões na primeira pessoa do singular ou plural). Por outras palavras, os traços de personalidade da marca institucional podem ter diversas origens nos textos dos *sites* das organizações franchisadoras. Neste estudo, são estas origens que conferem validade às palavras/expressões qualificadoras incluídas nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003).

Do exposto, retira-se que a unidade de classificação pode ser definida como os indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) que no texto institucional dizem respeito ou qualificam dois grandes grupos de referentes:

(1) A própria marca institucional/organização: as suas convicções, valores e normas, por exemplo.

(2) Referentes que estão associados à organização: os clientes, os franchisados, os empregados, os gestores, o produto/serviço ou respectiva categoria, os seus símbolos, o estilo da publicidade, as percepções de valor associadas ao nível de preço praticado e ao canal de distribuição onde os produtos da organização podem ser encontrados, por exemplo.

Os dois exemplos seguintes ilustram estas formas de utilização dos traços de personalidade no conjunto de textos analisados. A primeira frase é uma auto-descrição da empresa “Nervo e Génio”; a segunda frase apresenta traços de personalidade associados a produtos da organização “Dakota.” Ambas as organizações pertencem ao sector de acessórios de moda (sublinhados do autor):

“A Nervo e Génio é uma empresa jovem e dinâmica que trabalha no mercado dos acessórios de moda , bijuteria , marroquinaria e gifts.” (<http://www.nervoegenio.com>)

“O nosso sucesso pode ser explicado pela vasta gama de produtos originais em constante inovação e sempre conjugados às últimas tendências da moda.” (<http://www.dakota-usa.com>)

Por último, refira-se a natureza nominal das unidades de classificação. Os objectivos do estudo não procuram categorizar os traços de personalidade em função de uma graduação de valores para os seus significados. Por exemplo, o grau superlativo que precede determinada palavra/expressão qualificadora com significado válido – e.g., “a empresa é muito elegante” – não determina a sua classificação. A consecussão dos objectivos do estudo admite apenas a verificação da presença ou ausência de determinado significado nas palavras-chave encontradas no texto. Estes significados serão apresentados no ponto 2.3.3.1.3. (p. 69).

2.3.3.1.2. – Unidade de contexto

O propósito da análise de conteúdo é o de recolher no documento – unidade amostral – um conjunto de palavras ou expressões que, sendo classificáveis numa mesma categoria, assumem um significado similar. Contudo, ao longo de um texto, uma mesma palavra ou expressão pode assumir vários significados. Stone et al. (1966, p. 153) referem que as palavras mais frequentes num texto são muitas vezes homógrafas,

isto é, a mesma palavra “tem significados alternativos em diferentes contextos”. A preocupação pela precisão de classificação de palavras/expressões do texto nas categorias correctas leva, assim, à definição de unidades de contexto. Estas “definem os limites da informação contextual que pode entrar na descrição da unidade de classificação” (Krippendorff 1985, p. 59).

Existem muitas formas de definir as unidades de contexto. Por exemplo, pode-se seleccionar como unidade de contexto as 100 palavras que rodeiam a palavra-chave (Stone 1997). Um método alternativo (Stone et al. 1966) para a determinação do significado de palavras e expressões, consiste no procedimento computadorizado que produz linhas de texto, também conhecido por *KWIC* (*Key-Word-In-Context*). Cada linha de texto, apresenta as palavras/expressões consideradas chave pelo investigador “juntamente com (...) as poucas palavras que as precedem e lhes seguem” (Stone et al. 1966, p. 155). Deste modo, ficam visíveis os diferentes significados que a palavra/expressão assume nas unidades amostrais. Stone et al. (1966, p. 160) referem que “a quantidade de texto necessária para fazer uma classificação correcta [de palavras] a categorias é surpreendentemente pequena, usualmente muito menor que a linha fornecida pelo computador.”

Duas excepções podem-se fazer relativamente à utilização da linha *KWIC* como a regra definidora da unidade de contexto. Por um lado, vários autores (e.g., Stone et al. 1966; Weber 1990) referem que os pronomes – usados muitas vezes por razões de estilo – tendem a ter um significado ambíguo. Palavras como “ele”, “estas”, “aqueles” podem ser “os objectos” qualificados com adjectivos/traços de personalidade numa determinada frase. No entanto, torna-se necessário determinar se os pronomes se referem aos “objectos” definidos na unidade de classificação (e.g., empresa franchisadora, empregados ou produtos da organização). A segunda excepção surgiu no decorrer da fase de preparação e testes deste trabalho empírico. As poucas palavras que rodeiam a palavra/expressão chave numa linha *KWIC* podem não incluir o referente (e.g., empregados, produtos da organização) do adjectivo ou da expressão qualificadora. Por uma razão ou por outra, pode tornar-se necessário analisar um conjunto de palavras mais alargado, como o período ou o parágrafo, onde a palavra/expressão chave está incluída. Dessa forma, consegue-se determinar com maior precisão qual o “objecto” qualificado e se está incluído no conjunto definido pela unidade de classificação.

Tendo em conta estas considerações, a unidade de contexto foi definida do seguinte modo:

- (1) Através da linha *KWIC*, quando o pequeno conjunto de palavras incluir pelo menos um dos referentes definidos na unidade de classificação.
- (2) Nos casos onde não seja possível determinar o referente a partir da linha *KWIC*, utilizar uma amplitude até dez períodos gramaticais, constituída pelos cinco períodos anteriores e posteriores à linha que contém a palavra-chave.

2.3.3.1.3. – Significados válidos

Depois de (1) definir o processo de descoberta de palavras/expressões relevantes e de (2) limitar o contexto que lhes atribui significado, este procedimento de validade semântica finaliza com a definição dos significados considerados válidos para aquelas palavras/expressões.

Para dar resposta às questões originadas pelos objectivos de pesquisa é necessário identificar no texto os traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). Contudo, para que cada ocorrência destas palavras/expressões seja válida, o seu significado deve ser o mesmo que os autores das escalas lhes atribuíram. Dois passos foram seguidos na selecção de significados das palavras: (1) *Definição das dimensões*: atribuir às palavras identificadoras de cada dimensão uma definição consistente com a definição retirada dos trabalhos de pesquisa de Aaker (1997) e Davies et al. (2003); (2) *Definição de cada indicador de dimensão*: se a tradução de um indicador da categoria tiver vários significados no dicionário de língua portuguesa, escolher aquele(s) que respeita(m) o significado da definição da dimensão. Tendo em conta estes passos, foi construído um quadro definidor de cada dimensão e respectivos indicadores (Anexo 4, p. 145). Apresenta-se, como exemplo, o quadro construído para a dimensão “Machismo” da escala de Davies et al. (2003).

- (1) Através da linha *KWIC*, quando o pequeno conjunto de palavras incluir pelo menos um dos referentes definidos na unidade de classificação.
- (2) Nos casos onde não seja possível determinar o referente a partir da linha *KWIC*, utilizar uma amplitude até dez períodos gramaticais, constituída pelos cinco períodos anteriores e posteriores à linha que contém a palavra-chave.

2.3.3.1.3. – Significados válidos

Depois de (1) definir o processo de descoberta de palavras/expressões relevantes e de (2) limitar o contexto que lhes atribui significado, este procedimento de validade semântica finaliza com a definição dos significados considerados válidos para aquelas palavras/expressões.

Para dar resposta às questões originadas pelos objectivos de pesquisa é necessário identificar no texto os traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). Contudo, para que cada ocorrência destas palavras/expressões seja válida, o seu significado deve ser o mesmo que os autores das escalas lhes atribuíram. Dois passos foram seguidos na selecção de significados das palavras: (1) *Definição das dimensões*: atribuir às palavras identificadoras de cada dimensão uma definição consistente com a definição retirada dos trabalhos de pesquisa de Aaker (1997) e Davies et al. (2003); (2) *Definição de cada indicador de dimensão*: se a tradução de um indicador da categoria tiver vários significados no dicionário de língua portuguesa, escolher aquele(s) que respeita(m) o significado da definição da dimensão. Tendo em conta estes passos, foi construído um quadro definidor de cada dimensão e respectivos indicadores (Anexo 4, p. 145). Apresenta-se, como exemplo, o quadro construído para a dimensão “Machismo” da escala de Davies et al. (2003).

Quadro 2.1. – Definição dos indicadores da dimensão “machismo”

Dimensão: Machismo	
Definição: “1. ideologia que defende a supremacia do macho”	
Indicador	Definição
Agreste	“4. <i>figurado</i> desabrida; 5. <i>figurado</i> rude;”
Dura	“2. rija; 3. sólida; 5. <i>figurado</i> áspera; 7. <i>figurado</i> rigorosa; severa; 9. <i>figurado</i> forte; 10. <i>figurado</i> cruel; violenta;”
Masculina	“1. que é do sexo dos animais machos; 3. próprio de homem”
Rija	“1. que não cede à pressão; que não quebra facilmente; que tem força; dura; tesa;”

Fonte: <http://www.infopedia.pt>.

Em alguns casos foram incluídas várias possibilidades de tradução de um mesmo traço de personalidade (Anexo 1, p. 120). Tal é o caso das palavras “dura” e “rija” – incluídas no quadro acima – que traduzem a palavra *tough* da escala Davies et al. (2003) original. Na apresentação dos resultados, as frequências de utilização destas palavras serão somadas e caracterizarão a frequência de utilização do traço de personalidade apresentado na Figura 1.3. (escala Aaker 1997, p. 38) e Figura 1.4. (escala Davies et al. 2003, p. 39). Por outras palavras, a frequência estatística do traço de personalidade incluirá as ocorrências das duas palavras com significados sinónimos.

Resumindo, a tarefa dos codificadores consistirá na selecção das palavras/expressões incluídas nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), quando o contexto em que estão inseridas confirmar os significados seleccionados em quadros similares ao Quadro 2.1..

2.3.3.2. – Critério de fiabilidade das ocorrências seleccionadas

Depois da apresentação do processo de validação semântica das ocorrências das palavras-chave, o Manual de Codificação prossegue com a apresentação do seu

segundo e último ponto: critério de fiabilidade das ocorrências seleccionadas pelos codificadores.

A natureza de um problema de fiabilidade consiste, fundamentalmente, na categorização inconsistente de unidades de classificação com o mesmo significado. A origem das inconsistências na classificação de um texto “está normalmente associada à ambiguidade dos significados das palavras, das definições de categorias ou outras regras de codificação” (Weber 1990, p. 15) sugerindo, também, “fraquezas no treino dos codificadores” (Lombard et al. 2002, p. 589). Desta forma, pelo menos algumas das classificações efectuadas não serão válidas. Por isso, a generalidade dos autores (e.g., Krippendorff 1985; Weber 1990) reconhecem que “a fiabilidade é uma condição necessária – embora não suficiente – para a validade de um estudo” (Lombard et al. 2002, p. 600). Se a medida de fiabilidade não for robusta, os resultados e conclusões do estudo podem ser postos em causa ou considerados sem significado.

A fiabilidade de um processo de classificação consiste no grau de concordância entre as categorizações de um mesmo texto produzidas independentemente por diversos codificadores (Krippendorff 1985). As medidas de fiabilidade podem ser calculadas em função de três concepções (Krippendorff 1985):

- (1) *Estabilidade*: consiste no grau de variabilidade das classificações ao longo do tempo. A falta de estabilidade manifesta-se nas inconsistências intra-codificadores, provocadas, por exemplo, por uma alteração cognitiva na mente do codificador que o leva a ter um entendimento diferente das regras de codificação ao longo do trabalho de classificação do texto.
- (2) *Reprodução*: consiste no grau de variabilidade das classificações quando estas são efectuadas por mais do que um codificador. A falta de reprodução manifesta-se nas discordâncias inter-codificadores, provocadas por exemplo por um entendimento diferente das mesmas instruções de codificação.
- (3) *Certeza*: consiste no grau de correspondência entre a classificação efectuada e um padrão ou norma pré-estabelecido.

A terceira concepção é aquela que produz uma medida de fiabilidade mais forte (Krippendorff 1985). No entanto, não é muito utilizada porque os padrões de comparação de fiabilidade adequados aos textos só muito raramente se encontram pré-estabelecidos (Weber 1990).

Neste estudo as medidas de fiabilidade são calculadas em função da concepção reprodução, também conhecida na literatura por *fiabilidade entre codificadores*. Segundo

esta concepção, os resultados da pesquisa devem ser reproduzíveis por “investigadores independentes, em locais diferentes e em momentos diferentes usando as mesmas instruções para codificar o mesmo conjunto de dados” (Krippendorff 1985, p. 132). Avaliam-se, deste modo, as inconsistências intra-codificadores e discordâncias inter-codificadores (Krippendorff 1985).

Não há um consenso generalizado na literatura relativamente à existência de um “melhor índice” de fiabilidade entre codificadores. Ainda assim Lombard et al. (2002, p. 593) categorizam os índices existentes em dois grupos: (1) índices “demasiado conservadores”, com resultados normalmente baixos; e (2) índices “demasiado liberais”, com resultados normalmente altos. A diferença entre os dois tipos de índices reside no facto dos índices “demasiado liberais” não levarem em conta a possibilidade da concordância entre codificadores poder ser o resultado de um processo de escolha aleatória, sem que os codificadores conheçam sequer as instruções de codificação. Para estabelecer o critério de fiabilidade escolheram-se dois índices representativos de cada um daqueles grupos: o *Alfa de Krippendorff*, mais conservador; e a *Percentagem de Concordância*, mais liberal. Qualquer dos índices tem um intervalo de variação entre 0 (discordância) e 1 (concordância perfeita). O critério de fiabilidade enuncia-se do seguinte modo: para considerar fiável a codificação de uma palavra/expressão, exige-se um valor maior ou igual a 0,70 para o índice mais conservador, o Alfa de Krippendorff, ou, se este não for o caso, um valor maior ou igual a 0,80 para o índice mais liberal, a Percentagem de Concordância (Lombard et al. 2002, p. 596).

2.3.3.2.1. – Codificação do texto e valores dos índices de fiabilidade

A codificação do texto foi efectuada com o recurso à versão 7.5 do programa informático de análise de conteúdo TEXTPACK. Para o cálculo e apresentação dos resultados de fiabilidade adequados à concepção reprodução, seguiram-se os critérios e directrizes propostos por Lombard et al. (2002).

A análise de conteúdo é tipicamente um processo detalhado e moroso, tendo sido difícil encontrar indivíduos fiáveis e disponíveis para o executar. Foram, por isso, utilizados os seguintes codificadores: o autor e a orientadora científica da pesquisa. Cada codificador utilizou as regras de codificação definidas no Anexo 5 (p. 156) que, no essencial, seguem os pontos 2.3.3.1.1., 2.3.3.1.2. e 2.3.3.1.3 deste trabalho. A natureza nominal das unidades de classificação (ponto 2.3.3.1.1., p. 66) fez atribuir o código “1” à sua aceitação como ocorrência estatística e o código “0” à sua rejeição.

Foi efectuado um teste piloto de avaliação de fiabilidade da codificação. Este teste reproduziu na íntegra cada um dos passos do processo de avaliação definitiva de fiabilidade. A sua base de informação foi constituída por uma amostra aleatória de 30 textos (22% das 137 unidades amostrais seleccionadas). No final do teste foram calculados índices de fiabilidade com valores dentro do intervalo de fiabilidade exigido. Só então (1) foi aprovada a redacção final das instruções de codificação já enunciadas; (2) foi efectuada a codificação definitiva; e (3) fez-se a avaliação da fiabilidade da codificação.

Para efectuar a codificação definitiva, construiu-se um “texto global” com todas as 137 unidades amostrais seleccionadas. Ambos os codificadores classificaram a totalidade deste texto em sessões independentes e diferentes. Todas as palavras/expressões codificadas foram objecto de avaliação de fiabilidade da codificação efectuada. Definiu-se que a medida de fiabilidade a apresentar deverá corresponder à da palavra/expressão com o valor mais baixo de concordância entre os codificadores (Krippendorff 1985), desde que incluído nos intervalos críticos dos índices definidos no critério de fiabilidade. Para construir a base de ocorrências estatísticas que dão resposta às quatro questões de pesquisa, os codificadores procuraram e codificaram no “texto global” todas as palavras/expressões diferentes incluídas nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). Uma vez que estas palavras e expressões podem ser utilizadas nas suas formas masculino/feminino, singular/plural e outras, o dicionário de conteúdo foi construído com a parte comum da palavras ou a sua raiz: e.g., para o traço de personalidade “Tranquilizadora,” o dicionário de conteúdo inclui a raiz “tranquil.” Desta forma, podem ser localizadas as palavras “tranquilo(a,s),” “tranquilizador(a,o,s),” “tranquilamente.” O programa informático TEXTPACK gerou, assim, uma lista de linhas *KWIC* com todas as palavras/expressões que utilizam a raiz daquelas palavras-chave. A lista continha 3.604 linhas *KWIC*. Foi pedido a cada um dos codificadores que aceitassem ou rejeitassem cada uma das ocorrências das palavras-chave registadas nessas linhas *KWIC* utilizando as instruções de codificação já enunciadas. As ocorrências das palavras foram validadas conforme fizessem parte de dois grupos de referentes: Grupo 1, auto-descrições da organização, Grupo 2, descrições de referentes associados à organização – e.g., produto/serviço, publicidade (ponto 2.3.3.1.1., p. 66). Os índices de fiabilidade da codificação de todas as palavras de cada uma das escalas ficaram dentro do critério de aceitação definido (Anexo 6, p. 160). Sessenta por cento das palavras obtiveram uma codificação perfeita quando classificadas no Grupo 1, contra 40% quando classificadas no Grupo 2 (Anexo 6, p. 160). O Quadro 2.2. apresenta os resultados de fiabilidade da codificação do “texto

global” e as palavras que obtiveram os menores valores de fiabilidade de codificação em cada um dos dois grupos de descrição da organização:

Quadro 2.2. – Resultados dos índices de fiabilidade da codificação

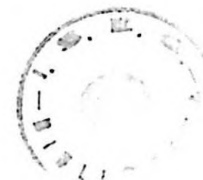
Unidade de classificação	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância
Grupo 1 Exclusiva	0,51	0,95
Grupo 2 Independente	0,50	0,81

Grupo 1: Auto-descrição da organização;

Grupo 2: Descrições de entidades associadas à organização.

Fonte: Vêr o anexo 6 (p. 160).

Se todas as palavras/expressões chave encontradas no “texto global” tivessem obtido uma concordância perfeita, não haveria problema no cálculo das respectivas frequências: todos os casos codificados com o código “1” seriam considerados como uma ocorrência estatística. Contudo, no final das sessões de codificação do “texto global” podem-se distinguir dois grupos de linhas *KWIC*. O primeiro grupo é formado pelas linhas *KWIC* que obtiveram uma concordância perfeita. O segundo grupo é constituído pelas linhas *KWIC* em que houve discordância na codificação. Ou seja, em determinados casos um dos codificadores atribuiu o código “1” e o outro codificador atribuiu o código “0” à mesma palavra/expressão encontrada na linha *KWIC*. Nestes casos de codificação discordante, a atribuição dos códigos de codificação foi resolvida por uma selecção aleatória das decisões dos dois codificadores (Lombard et al. 2002). Deste modo, não se eliminaram linhas *KWIC* no cálculo das frequências estatísticas das palavras/expressões.



Capítulo III – Resultados, conclusões, limitações e pesquisa futura

3.1. – Apresentação dos resultados

Apresentam-se neste capítulo os resultados da codificação dos 137 *sites* de empresas franchisadoras que compõem o “texto global.” Os dados foram recolhidos em função da validade semântica das palavras/expressões das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) quando utilizadas para caracterizar dois grupos de descrições da marca institucional: (1) auto-descrições da organização e (2) descrições de entidades associadas à organização. Geraram-se, desse modo, duas bases de dados – correspondentes a cada uma destas descrições da marca institucional.

O primeiro objectivo do estudo – de onde decorrem as questões de pesquisa Q1 e Q2 – procura averiguar se todos os 72 indicadores incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) são utilizados no “texto global” para caracterizar a marca institucional. Para a concretização deste objectivo, houve necessidade de construir uma terceira base de dados a partir das duas bases de dados iniciais. Ela agrega, para cada palavra indicadora de traço de personalidade, a totalidade das ocorrências semanticamente válidas, independentemente do “objecto” que esteja a ser caracterizado. Dito de outro modo, esta terceira base de dados inclui a totalidade das ocorrências de palavras que no “texto global” contribuem para a formação da percepção sobre determinado traço de personalidade da marca institucional.

O segundo objectivo do estudo – a que correspondem as questões de pesquisa Q3 e Q4 – prende-se com a investigação das origens da percepção dos traços de personalidade da marca institucional a partir do texto institucional. Como referido, estas origens podem ser as auto-descrições da própria organização ou as descrições de entidades associadas à organização. A resposta às questões de pesquisa que decorrem do segundo objectivo do estudo utilizou as duas bases de dados geradas na recolha da informação.

3.1.1. – População de *sites*

Nem todos os 137 *sites* pesquisados continham pelo menos um dos 72 traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). A Figura 3.1. mostra que 96,4% daqueles *sites* apresenta pelo menos uma ocorrência e em 3,6% dos casos nenhum daqueles traços de personalidade foi utilizado.

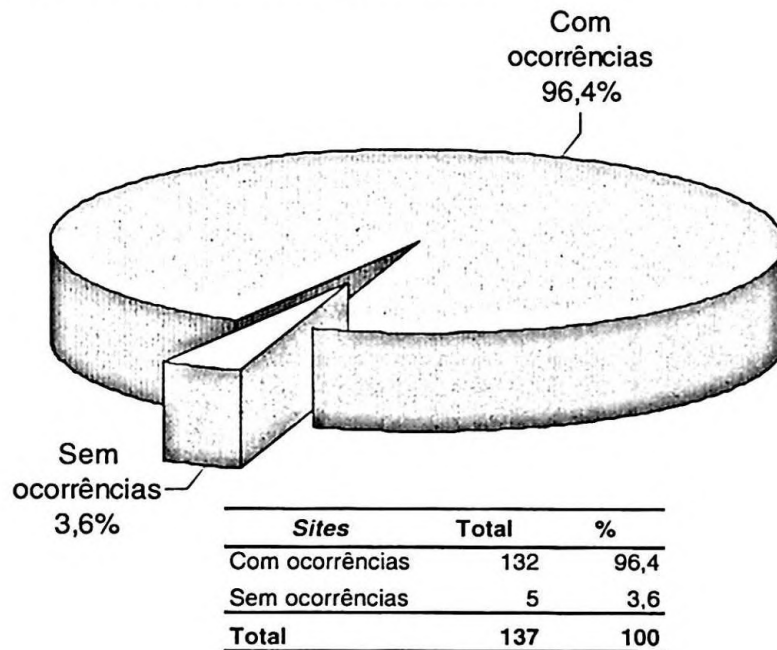


Figura 3.1. – Distribuição da população de *sites* por “*sites* com ocorrências” e “*sites* sem ocorrências” de traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003)

3.1.2. – Resposta à questão de pesquisa Q1

Q1: Qual a importância relativa de cada indicador de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) na descrição da marca institucional nos textos de comunicação das organizações em contexto cultural português?

Para responder a Q1 importa, em primeiro lugar, averiguar se existem traços de personalidade que não foram utilizados de todo no “texto global.” A Figura 3.2. apresenta a distribuição de traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies

et al. (2003) por “traços de personalidade com ocorrências” e “traços de personalidade sem ocorrências” no conjunto dos 132 sites onde se registou pelo menos uma ocorrência de traços de personalidade daquelas duas escalas:

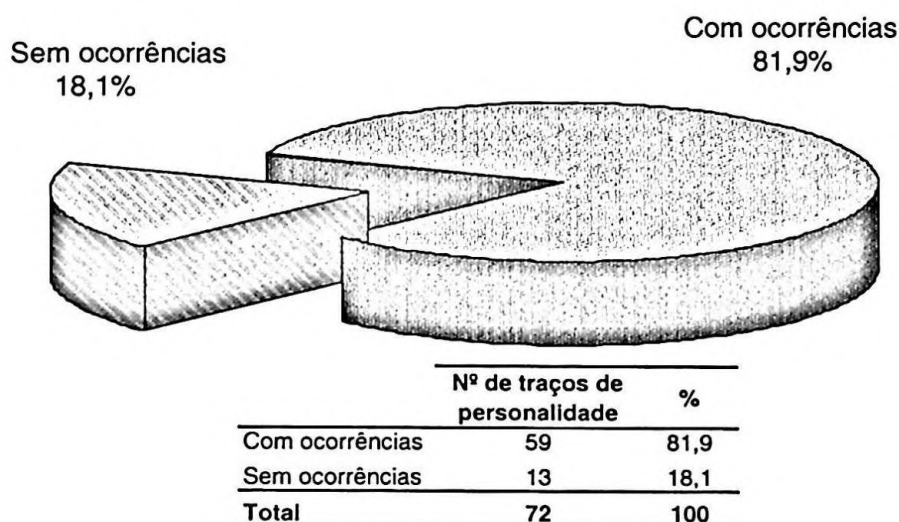


Figura 3.2. – Traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) “com ocorrências” e “sem ocorrências” nos 132 sites com ocorrências

Treze traços de personalidade (18,1%) não registaram qualquer ocorrência (Quadro 3.1.). Seis destes casos são indicadores específicos da escala Aaker (1997), quatro são específicos da escala Davies et al. (2003) e os restantes três (“Dura,” “Sincera” e “Agreste”) são comuns às duas escalas.

Quadro 3.1. – Listagem dos 13 traços de personalidade “sem ocorrências”

Escala ^a	Traços de personalidade
A	Bem parecida
	Não cosmopolita
	Chique
	Desempoeirada
	Faroeste
	Terra a Terra
D	Virada para si própria
	Arrogante
	Autoritária
	Snob
C	Dura
	Sincera
	Agreste

^a A: Indicadores da escala Aaker (1997);

D: Indicadores da escala Davies et al. (2003);

C: Indicadores comuns às duas escalas anteriores.

Os 59 traços de personalidade “com ocorrências” serão apresentados em grupos de importância decrescente. Para efectuar este agrupamento utilizou-se a percentagem do total de *sites* em que cada traço de personalidade ocorre. A estatística *percentagem* pode ser utilizada como indicador de importância relativa de um conjunto de palavras num texto (Weber 1990). Assim, estabeleceram-se grupos de traços de personalidade com importância decrescente, apresentados no Quadro 3.2.. Os três grupos de traços de personalidade resultam de critérios de conveniência, sem suporte teórico.

Quadro 3.2. – Traços de personalidade: agregação em três grupos de importância decrescente

Grupos de traços de personalidade	Critério: % de <i>sites</i> com ocorrências
Grupo 1	utilização em 30 a 55% do total de <i>sites</i>
Grupo 2	utilização em 10 a 29,9% do total de <i>sites</i>
Grupo 3	utilização em 0,7 a 9,9% do total de <i>sites</i>

O Quadro 3.3 apresenta o agrupamento das ocorrências dos 59 traços de personalidade detectados na pesquisa do “texto global”.

Quadro 3.3. – Agrupamento das ocorrências dos 59 traços de personalidade detectados na pesquisa

Escala ^a	Traço de personalidade	Nº de sites com ocorrências	% ^b	Nº de ocorrências	%	% Acumulada
Grupo 1 - utilização em 30 a 55% dos sites						
D	Orientada para o sucesso	72	52,6	219	12,9	12,9
C	Técnica	62	45,3	154	9,1	22,0
A	Bem sucedida	59	43,1	122	7,2	29,3
D	Exclusiva	57	41,6	108	6,4	35,6
D	Inovadora	56	40,9	131	7,7	43,4
D	Disponível para ajudar	42	30,7	98	5,8	49,2
A	Líder	42	30,7	91	5,4	54,6
Grupo 2 - utilização em 10 a 29,9% dos sites						
A	Completa	38	27,7	55	3,3	57,8
C	Segura	37	27,0	59	3,5	61,3
A	Única	32	23,4	55	3,3	64,5
C	Actual	25	18,2	42	2,5	67,0
D	Com prestígio	23	16,8	35	2,1	69,1
D	Agradável	19	13,9	23	1,4	70,4
D	De confiança	18	13,1	35	2,1	72,5
D	Simples	18	13,1	33	2,0	74,5
C	Jovem	18	13,1	30	1,8	76,2
C	Empresarial	18	13,1	25	1,5	77,7
D	Directa	17	12,4	32	1,9	79,6
D	Fácil de lidar	15	10,9	26	1,5	81,1
D	Com estilo	14	10,2	24	1,4	82,6
Grupo 3 - utilização em 0,7 a 9,9% dos sites						
C	Trabalhadora	13	9,5	15	0,9	83,5
C	Na moda	12	8,8	23	1,4	84,8
A	Original	12	8,8	17	1,0	85,8
A	Independente	8	5,8	30	1,8	87,6
A	Voltada para a família	8	5,8	24	1,4	89,0
D	Interessada	8	5,8	12	0,7	89,7
D	Agressiva	7	5,1	10	0,6	90,3
D	Ambiciosa	7	5,1	7	0,4	90,7
A	Suave	6	4,4	12	0,7	91,4
D	Controladora	6	4,4	7	0,4	91,8
C	Excitante	6	4,4	7	0,4	92,3
C	Alegre	5	3,6	11	0,7	92,9
A	Feminina	5	3,6	8	0,5	93,4
C	Masculina	5	3,6	7	0,4	93,8
D	Aberta	5	3,6	6	0,4	94,1
C	Fiável	5	3,6	6	0,4	94,5
A	Confiante	5	3,6	5	0,3	94,8
D	Preocupada com o social	4	2,9	17	1,0	95,8
D	Elegante	4	2,9	6	0,4	96,2
D	Sempre de acordo	4	2,9	6	0,4	96,5
A	Classe alta	4	2,9	5	0,3	96,8
A	Contemporânea	3	2,2	8	0,5	97,3
A	Amigável	3	2,2	6	0,4	97,6
A	Inteligente	3	2,2	4	0,2	97,9
D	Dominante	3	2,2	3	0,2	98,0
A	Genuína	3	2,2	3	0,2	98,2
D	Informal	3	2,2	3	0,2	98,4
C	Ousada	3	2,2	3	0,2	98,6
D	Tranquilizadora	2	1,5	7	0,4	99,0
C	Honesta	2	1,5	4	0,2	99,2
A	Animada	2	1,5	3	0,2	99,4
C	Imaginativa	2	1,5	2	0,1	99,5
D	Refinada	2	1,5	2	0,1	99,6
C	Charmosa	1	0,7	1	0,1	99,7
D	Egoísta	1	0,7	1	0,1	99,8
D	Elitista	1	0,7	1	0,1	99,8
D	Extrovertida	1	0,7	1	0,1	99,9
C	Fixe	1	0,7	1	0,1	99,9
A	Sentimental	1	0,7	1	0,1	100,0
Total				1.692	100	

^a A: Indicadores da Escala Aaker (1997); D: Indicadores da escala Davies et al. (2003); C: Indicadores comuns às duas escalas.

^b Percentagem calculada com base no número total dos sites pesquisados (137).

Para cada traço de personalidade a informação sobre a intensidade de utilização nos *sites* foi construída através da sua frequência de ocorrência nos 137 *sites* pesquisados. Deste modo, para cada traço de personalidade: (a) calculou-se o número de ocorrências em cada *site* pesquisado; e (b) estabeleceram-se seis níveis de frequência de ocorrência no total de *sites* pesquisados (extremos: 0 = percentagem de *sites* com ocorrência nula, 5+ = percentagem de *sites* com cinco ou mais ocorrências). Quanto maior o nível maior será a intensidade de utilização do traço de personalidade. O número de níveis de frequência de ocorrência dos traços de personalidade resultam de critérios de conveniência, sem suporte teórico. O Quadro 3.4. apresenta a frequência de ocorrência de cada um dos 59 traços de personalidade detectados na pesquisa.

Quadro 3.4. – Frequência de ocorrência de cada um dos 59 traços de personalidade

Escala ^a	Traço de personalidade	Frequência de ocorrência (%) ^b					
		0	1	2	3	4	5+
Grupo 1 - utilização em 30 a 55% dos sites							
D	Orientada para o sucesso	47,4	26,3	8,0	5,8	1,5	10,9
C	Técnica	54,7	21,9	6,6	6,6	2,9	7,3
A	Bem sucedida	56,9	20,4	13,9	3,6	0,7	4,4
D	Exclusiva	58,4	24,8	7,3	5,8	0,7	2,9
D	Inovadora	59,1	19,7	8,0	4,4	4,4	4,4
D	Disponível para ajudar	69,3	16,8	5,1	2,9	0,7	5,1
A	Líder	69,3	16,1	8,0	1,5	2,2	2,9
Grupo 2 - utilização em 10 a 29,9% dos sites							
A	Completa	72,3	20,4	3,6	2,2	1,5	-
C	Segura	73,0	17,5	8,0	0,7	-	0,7
A	Única	76,6	14,6	3,6	3,6	0,7	0,7
C	Actual	81,8	11,7	2,9	2,9	-	0,7
D	Com prestígio	83,2	10,2	5,1	0,7	0,7	-
D	Agradável	86,1	11,7	1,5	0,7	-	-
D	De confiança	86,9	6,6	3,6	2,2	-	0,7
D	Simple	86,9	8,8	2,2	0,7	-	1,5
C	Jovem	86,9	9,5	1,5	0,7	0,7	0,7
C	Empresarial	86,9	10,2	1,5	0,7	0,7	-
D	Directa	87,6	8,0	0,7	2,2	0,7	0,7
D	Fácil de lidar	89,1	5,8	3,6	0,7	-	0,7
D	Com estilo	89,8	7,3	1,5	-	0,7	0,7
Grupo 3 - utilização em 0,7 a 9,9% dos sites							
C	Trabalhadora	90,5	8,0	1,5	-	-	-
C	Na moda	91,2	5,8	1,5	0,7	-	0,7
A	Original	91,2	5,8	2,2	0,7	-	-
A	Independente	94,2	4,4	-	-	-	1,5
A	Voltada para a família	94,2	3,6	0,7	-	-	1,5
D	Interessada	94,2	2,9	2,9	-	-	-
D	Agressiva	94,9	3,6	0,7	0,7	-	-
D	Ambiciosa	94,9	5,1	-	-	-	-
A	Suave	95,6	2,2	0,7	0,7	0,7	-
D	Controladora	95,6	3,6	0,7	-	-	-
C	Excitante	95,6	3,6	0,7	-	-	-
C	Alegre	96,4	0,7	1,5	1,5	-	-
A	Feminina	96,4	2,2	0,7	0,7	-	-
C	Masculina	96,4	2,9	-	0,7	-	-
D	Aberta	96,4	2,9	0,7	-	-	-
C	Fiável	96,4	2,9	0,7	-	-	-
A	Confiante	96,4	3,6	-	-	-	-
D	Preocupada com o social	97,1	1,5	-	-	-	1,5
D	Elegante	97,1	2,2	-	0,7	-	-
D	Sempre de acordo	97,1	1,5	1,5	-	-	-
A	Classe alta	97,1	2,2	0,7	-	-	-
A	Contemporânea	97,8	0,7	0,7	-	-	0,7
A	Amigável	97,8	0,7	0,7	0,7	-	-
A	Inteligente	97,8	1,5	0,7	-	-	-
D	Dominante	97,8	2,2	-	-	-	-
A	Genuína	97,8	2,2	-	-	-	-
D	Informal	97,8	2,2	-	-	-	-
C	Ousada	97,8	2,2	-	-	-	-
D	Tranquilizadora	98,5	-	-	0,7	0,7	-
C	Honesta	98,5	-	1,5	-	-	-
A	Animada	98,5	0,7	0,7	-	-	-
C	Imaginativa	98,5	1,5	-	-	-	-
D	Refinada	98,5	1,5	-	-	-	-
C	Charmosa	99,3	0,7	-	-	-	-
D	Egoísta	99,3	0,7	-	-	-	-
D	Elitista	99,3	0,7	-	-	-	-
D	Extrovertida	99,3	0,7	-	-	-	-
C	Fixe	99,3	0,7	-	-	-	-
A	Sentimental	99,3	0,7	-	-	-	-

^a A: Indicadores da Escala Aaker (1997); D: Indicadores da escala Davies et al. (2003); C: Indicadores comuns às duas escalas.

^b Para cada nível de frequência as percentagens de sites que utilizam cada traço de personalidade baseiam-se no total dos sites pesquisados (137).

Dois comentários gerais ao conteúdo dos Quadros 3.3. e 3.4.:

- (1) A percentagem de utilização dos traços de personalidade permite construir grupos de traços de personalidade de importância decrescente. No entanto, dentro de cada grupo este critério não torna clara a importância relativa de cada traço de personalidade. Isto porque existem traços de personalidade que aparecem num número similar de *sites* mas com uma diferença acentuada no número total de ocorrências. Por exemplo, no Quadro 3.3. – Grupo 2 – o traço de personalidade “Agradável” ocorre num número de *sites* similar ao traço de personalidade “De confiança” (19 versus 18), contudo este último traço de personalidade regista um total de ocorrências superior (35 versus 23).
- (2) Relativamente a cada um dos 59 traços de personalidade verifica-se uma fraca intensidade de utilização por *site*. Por exemplo, o traço de personalidade “Bem sucedida” é utilizado até quatro vezes em 38,6% dos 137 *sites*. Contudo, apenas 4,4% do total de *sites* utiliza este traço de personalidade cinco ou mais vezes (Quadro 3.4. – Grupo 1).

Tendo por referência os Quadros 3.3. e 3.4. apresenta-se seguidamente a análise a cada grupo de traços de personalidade.

- *Grupo 1 – Traços de personalidade utilizados entre 30% e 55% dos sites.*
 - (a) Neste primeiro grupo encontram-se os sete traços de personalidade com maior número de ocorrências, correspondendo a 10% dos 72 traços de personalidade. No seu conjunto perfazem 923 ocorrências com um peso de 54,6% no total de ocorrências (Quadro 3.3.).
 - (b) O Quadro 3.4. mostra que todos os traços de personalidade ocorrem cinco ou mais vezes num mínimo de quatro *sites* (2,9% do total de *sites*) e num máximo de 15 *sites* (10,9% do total de *sites*).
 - (c) Com 219 ocorrências distribuídas por 72 *sites*, o traço de personalidade “Orientada para o sucesso” é utilizado o maior número de vezes e em mais *sites* (Quadro 3.3.). No universo dos 137 *sites* pesquisados, 26,3% dos *sites* utilizam este traço uma vez e quase 11% dos *sites* utilizam-no cinco ou mais vezes (Quadro 3.4.).

- *Grupo 2 – Traços de personalidade utilizados entre 10% e 29,9% dos sites.*
 - (a) O segundo grupo é constituído por 13 traços de personalidade, representando 18% do número total de traços de personalidade. O número de ocorrências deste grupo foi de 474 representando 28% do total de ocorrências (Quadro 3.3.).
 - (b) O Quadro 3.4. mostra que nove traços de personalidade ocorrem cinco ou mais vezes por *site*. Contudo, a grande maioria daqueles traços (8) tem intensidade máxima de utilização em apenas um *site* (0,7% do total de *sites*). A exceção é o traço de personalidade “Simples” que ocorre cinco ou mais vezes em dois *sites* (1,5% do total de *sites*).

- *Grupo 3 – Traços de personalidade utilizados entre 0,7% e 9,9% dos sites.*
 - (a) Com 39 traços de personalidade, este grupo comporta a maioria (54,2%) dos 72 traços de personalidade (Quadro 3.3.). No entanto, as 295 ocorrências deste terceiro grupo representam apenas 17,4% do total de ocorrências. Estes resultados sugerem que estes traços de personalidade ocorrem de uma forma esporádica nos 137 *sites* pesquisados.
 - (b) Apenas cinco traços de personalidade deste grupo ocorrem cinco ou mais vezes por *site* (Quadro 3.4.).
 - (c) Há seis traços de personalidade (8,3% do total de 72 traços de personalidade) utilizados apenas uma vez num único *site*: “Charmosa,” “Egoísta,” “Elitista,” “Extrovertida,” “Fixe,” “Sentimental” (Quadro 3.3.).

Em resumo, os resultados de ordenação sugerem que as organizações pesquisadas consideram importante que a descrição da organização através do *site* institucional inclua uma frequência maior de traços de personalidade do “primeiro nível de importância” em comparação com a frequência dos traços de personalidade dos “segundo” ou “terceiro níveis de importância”.

3.1.3. – Resposta à questão de pesquisa Q2

Q2: Existirão diferenças entre as escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) relativamente ao potencial de descrição da marca institucional em contexto cultural português?

Quatro análises foram concebidas para comparar a adequação de cada escala de personalidade aos textos de descrição da marca institucional que foram pesquisados: (1) percentagem de traços de personalidade com ocorrências em cada escala; (2) número médio de ocorrências dos traços de personalidade; (3) frequência de ocorrência dos traços de personalidade; e (4) importância dos traços de personalidade específicos no desempenho de cada escala.

(1) *Percentagem de traços de personalidade com ocorrências em cada escala.* A primeira análise compara as duas escalas através do número de traços de personalidade detectados no “texto global.” A Figura 3.3. mostra que a escala Davies et al. (2003) apresenta uma maior percentagem de traços de personalidade com ocorrências que a escala Aaker (1997) – 85,7% versus 76,2% do total de traços

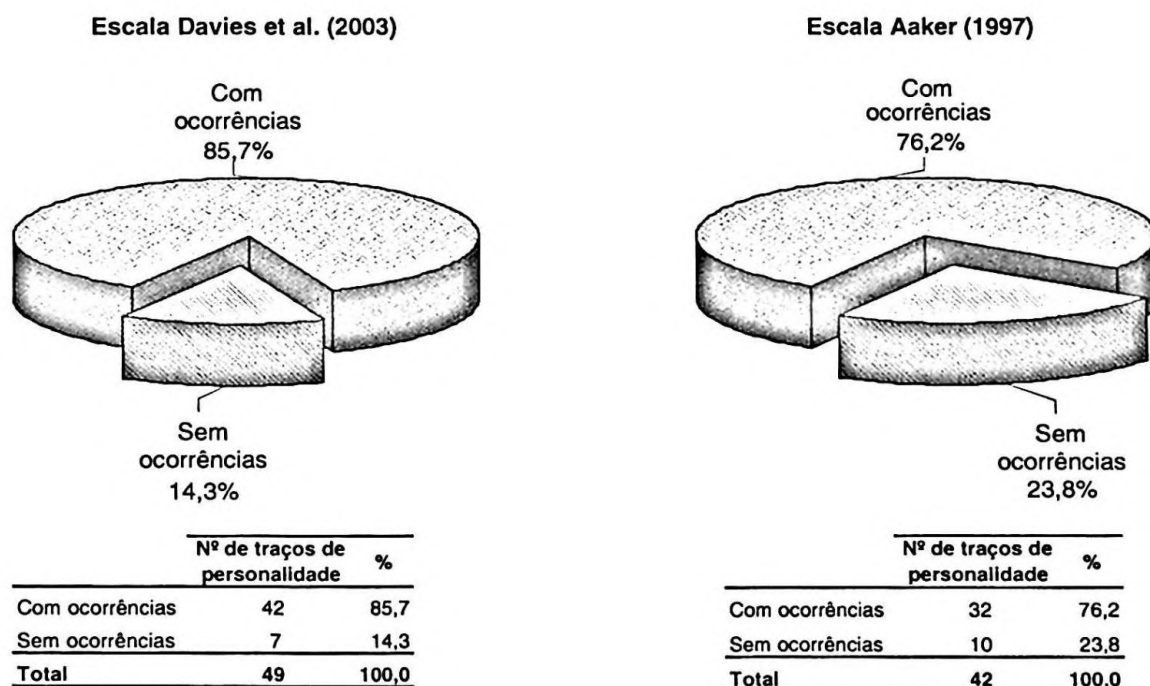


Figura 3.3. – Número de traços de personalidade das escalas Davies et al. (2003) e Aaker (1997) “com ocorrências” e “sem ocorrências”

de personalidade em ambas as escalas. Por outras palavras, a pesquisa efectuada nos 132 *sites* com ocorrências validou uma percentagem superior de traços de personalidade da escala Davies et al. (2003) relativamente à escala Aaker (1997).

(2) *Número médio de ocorrências dos traços de personalidade.* O Quadro 3.5. mostra que para um mesmo texto de descrição de marcas institucionais a escala Davies et al. (2003) apresenta mais 48,2% de ocorrências que a escala Aaker (1997). Ambas as escalas foram detectadas num número de *sites* quase igual (127 *sites* no caso da escala Davies et al. (2003) contra 128 *sites* no caso da escala Aaker (1997). Os resultados indicam que, em termos médios, a escala Davies et al. (2003) ocorre 9,8 vezes por *site* e a escala Aaker (1997) 6,6 vezes por *site*. Desse modo, a escala Davies et al. (2003) apresenta um número médio de ocorrências 49,3% superior à escala Aaker (1997).

Quadro 3.5. – Estatísticas de ocorrências das duas escalas de personalidade

Escala	Nº de ocorrências	% ^a	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^b	Nº médio de ocorrências
(1) Escala Davies et al. (2003)	1.243	73,5	127	96,2	9,8
(2) Escala Aaker (1997)	839	49,6	128	97,0	6,6
(1)/(2) em percentagem^c	48,2		-0,8		49,3

^a Percentagem calculada com base no número total de ocorrências (1.692).

^b Percentagem calculada com base no número total de *sites* com ocorrências (132).

^c (Escala Davies et al. (2003) / Escala Aaker (1997) - 1) x 100.

(3) *Frequência de ocorrência dos traços de personalidade.* O quadro 3.6. apresenta a intensidade com que os traços de personalidade de ambas as escalas são utilizados nos *sites* pesquisados. Os resultados mostram que os traços de personalidade da escala Davies et al. (2003) são utilizados com maior intensidade numa percentagem de *sites* superior à registada pela escala Aaker (1997): 55,5% dos *sites* utilizam os traços de personalidade da escala Davies et al. (2003) cinco ou mais vezes contra 40,9% de *sites* no caso dos traços de personalidade da escala Aaker (1997).

Quadro 3.6. – Frequência de ocorrência das escalas de personalidade Davies et al. (2003) e Aaker (1997)

Escala	Frequência de ocorrência (%) ^a					
	0	1	2	3	4	5+
Escala Davies et al. (2003)	7,3	7,3	12,4	7,3	10,2	55,5
Escala Aaker (1997)	6,6	19,7	12,4	12,4	8,0	40,9

^a Para cada nível de frequência as percentagens de *sites* que utilizam cada traço de personalidade baseiam-se no total dos *sites* pesquisados (137).

(4) *Importância dos traços de personalidade específicos no desempenho de cada escala.* A última comparação entre as escalas é relativa aos traços de personalidade específicos. Para além de 19 traços de personalidade em comum (ponto 1.5.3., p. 38) as escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) incluem respectivamente mais 23 e 30 traços de personalidade específicos. O propósito deste ponto é saber em que medida o número de ocorrências totais de ambas as escalas de personalidade é explicado pelo número de ocorrências dos traços de personalidade específicos. A importância do grupo de traços de personalidade específicos é medida pelo peso relativo do seu número de ocorrências no número total de ocorrências da escala. A Figura 3.4. mostra que nos textos institucionais pesquisados a contribuição dos traços de personalidade específicos para o desempenho da escala foi superior no caso da escala Davies et al. (2003): 68% do número de ocorrências total é composto por ocorrências de traços de personalidade específicos versus 53,5% no caso da escala Aaker (1997).

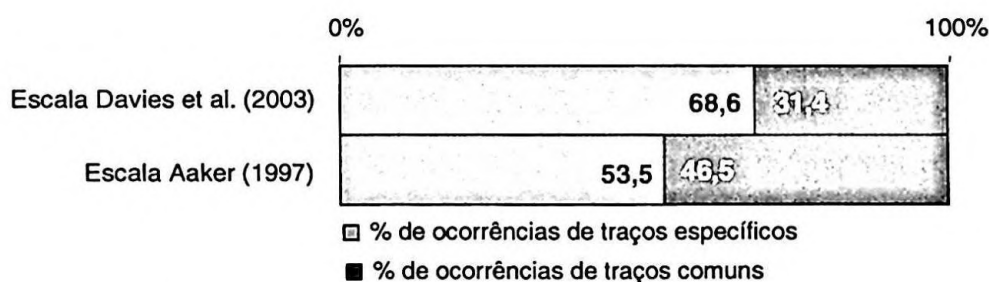


Figura 3.4. – Peso do número de ocorrências de traços de personalidade específicos e traços de personalidade comuns no número total de ocorrências das escalas Davies et al. (2003) e Aaker (1997)

Os resultados de cada uma das quatro análises de comparação consideradas podem ser influenciados pela natureza e conteúdo do texto analisado. Num texto formado pelo conjunto de descrições de marcas de organizações franchisadoras incluídas em *sites* institucionais em contexto português, a análise apresentada nos quatro pontos anteriores sugere que a escala de personalidade Davies et al. (2003) produziu melhores resultados que a escala de personalidade Aaker (1997). Dito de outro modo, quando pretendem apresentar a personalidade das suas marcas institucionais na Internet as organizações franchisadoras a operar em Portugal parecem dar preferência aos indicadores da escala Davies et al. (2003). Isto é reflectido nas diferenças entre as escalas Davies et al. (2003) e Aaker (1997) relativamente (1) à percentagem de traços de personalidade de cada escala com ocorrências; (2) ao número médio de ocorrências por *site* registado por cada escala; (3) à intensidade de utilização dos traços de personalidade de cada escala; e (4) à importância do grupo de traços de personalidade específicos.

O detalhe de cada escala de personalidade é apresentado nos Quadros 3.7. e 3.8. para a escala de personalidade Davies et al. (2003) e Quadros 3.9 e 3.10 para a escala de personalidade Aaker (1997). Estes quadros encontram-se ordenados pelo número total de *sites* em que cada dimensão é utilizada. Por outras palavras, os quadros estão ordenados por ordem decrescente da importância que o "texto global" atribui a cada dimensão daquelas duas escalas de personalidade.

Quadro 3.7. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003)

Dimensão	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	%	Nº de ocorrências	%
Competência	109	85,8	488	39,3
Empreendedorismo	81	63,8	240	19,3
Amabilidade	74	58,3	251	20,2
Chic	71	55,9	177	14,2
Informalidade	27	21,3	62	5,0
Rudeza	14	11,0	18	1,4
Machismo	5	3,9	7	0,6
Total			1.243	100,0

Quadro 3.8. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003)

Dimensão	Frequência de ocorrência (%) ^a					
	0	1	2	3	4	5+
Competência	20,4	25,5	14,6	9,5	5,8	24,1
Empreendedorismo	40,9	24,1	11,7	8,8	4,4	10,2
Amabilidade	46,0	21,2	7,3	7,3	7,3	10,9
Chic	48,2	26,3	9,5	5,8	2,9	7,3
Informalidade	80,3	8,8	6,6	2,2	-	2,2
Rudeza	89,8	8,0	1,5	0,7	-	-
Machismo	96,4	2,9	-	0,7	-	-

^a Para cada nível de frequência as percentagens de *sites* que utilizam cada traço de personalidade baseiam-se no total dos *sites* pesquisados (137).

Quadro 3.9. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Aaker (1997)

Dimensão	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	%	Nº de ocorrências	%
Competência	111	86,7	481	57,3
Excitação	70	54,7	204	24,3
Sinceridade	54	42,2	121	14,4
Sofisticação	12	9,4	26	3,1
Rudeza	5	3,9	7	0,8
Total			839	100,0

Quadro 3.10. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Aaker (1997)

Dimensão	Frequência de ocorrência (%) ^a					
	0	1	2	3	4	5+
Competência	19,0	27,7	9,5	9,5	9,5	24,8
Excitação	48,9	21,9	9,5	7,3	4,4	8,0
Sinceridade	60,6	18,2	12,4	3,6	1,5	3,6
Sofisticação	91,2	5,1	0,7	0,7	0,7	1,5
Rudeza	96,4	2,9	-	0,7	-	-

^a Para cada nível de frequência as percentagens de *sites* que utilizam cada traço de personalidade baseiam-se no total dos *sites* pesquisados (137).

- A dimensão “Competência” é a mais importante pois é utilizada no maior número de *sites*. Contribui para este resultado o facto de ambas as definições desta dimensão incluírem o traço de personalidade mais importante da respectiva escala (Quadro 3.3., p. 79): “Orientada para o sucesso” no caso da escala de personalidade Davies

et al. (2003) e “Bem sucedida” no caso da escala de personalidade Aaker (1997). Acresce ainda que esta é a dimensão com a maior intensidade de utilização nos *sites* pesquisados.

- As dimensões da escala Davies et al. (2003) ordenam-se em termos de importância da seguinte forma: “Competência,” “Empreendedorismo,” “Amabilidade,” “Chic,” “Informalidade,” “Rudeza,” e “Machismo.”
- As dimensões da escala Aaker (1997) ordenam-se em termos de importância da seguinte forma: “Competência,” “Excitação,” “Sinceridade,” “Sofisticação” e “Rudeza.”

3.1.4. – Resposta à questão de pesquisa Q3

Q3: O desenvolvimento das imagens da organização junto dos *stakeholders*, por via da quantidade de traços de personalidade utilizados no texto institucional, faz-se relativamente mais através das auto-descrições da organização ou através da descrição das entidades que lhe estão associadas?

O Quadro 3.11. apresenta a distribuição das 1.692 ocorrências totais de traços de personalidade nos *sites* pesquisados em função do contexto em que aparecem inseridos: (1) 67,9% qualificam entidades associadas à organização (e.g., atmosfera da loja; produtos oferecidos; publicidade; celebridade que endossa a marca); enquanto (2) os restantes 32,1% do total de ocorrências caracterizam directamente a organização. Por outras palavras, o número de ocorrências de traços de personalidade que caracterizam entidades associadas à organização ultrapassa o dobro (111,6%) do número de ocorrências de traços de personalidade utilizados em auto-descrições da organização. A comparação do número de *sites* em que cada contexto foi detectado também reflecte a predominância da descrição de entidades associadas à organização: 91,7% do total de *sites* com ocorrências utilizam os traços de personalidade neste contexto superando em 14,2% o número de *sites* em que os traços de personalidade pesquisados acompanham auto-descrições da organização.

Quadro 3.11. – Ocorrências de traços de personalidade em “descrições de entidades associadas à organização” e em “auto-descrições da organização”

Contexto de ocorrência do traço de personalidade	Nº de ocorrências	%	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^a
(1) Entidades associadas à organização	1.149	67,9	121	91,7
(2) Auto-descrição da organização	543	32,1	106	80,3
Total	1.692	100,0	132	
(1)/(2)^b	111,6		14,2	

^a Percentagem relativa aos *sites* com ocorrências (132).

^b (Entidades associadas à organização / Auto-descrição da organização - 1) x 100.

Os traços de personalidade podem ser agregados em três grupos em função do contexto em que são mais utilizados:

Grupo A: Traços de personalidade majoritariamente utilizados em auto-descrições da organização.

Grupo B: Traços de personalidade utilizados em igual proporção entre auto-descrições da organização e descrições de entidades associadas à organização;

Grupo C: Traços de personalidade majoritariamente utilizados na descrição de entidades associadas à organização.

Os resultados da distribuição percentual dos 59 traços de personalidade pelos três grupos são apresentados na Figura 3.5..

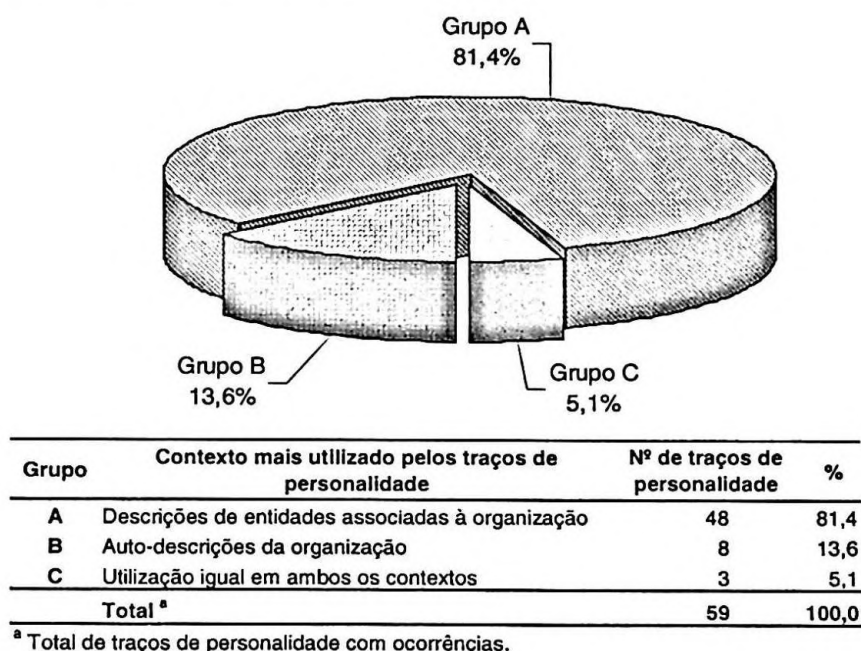


Figura 3.5. – Agrupamento dos 59 traços de personalidade com ocorrências em função dos contextos em que são mais utilizados

A Figura 3.6. fornece o detalhe sobre o contexto mais utilizado por cada traço de personalidade.

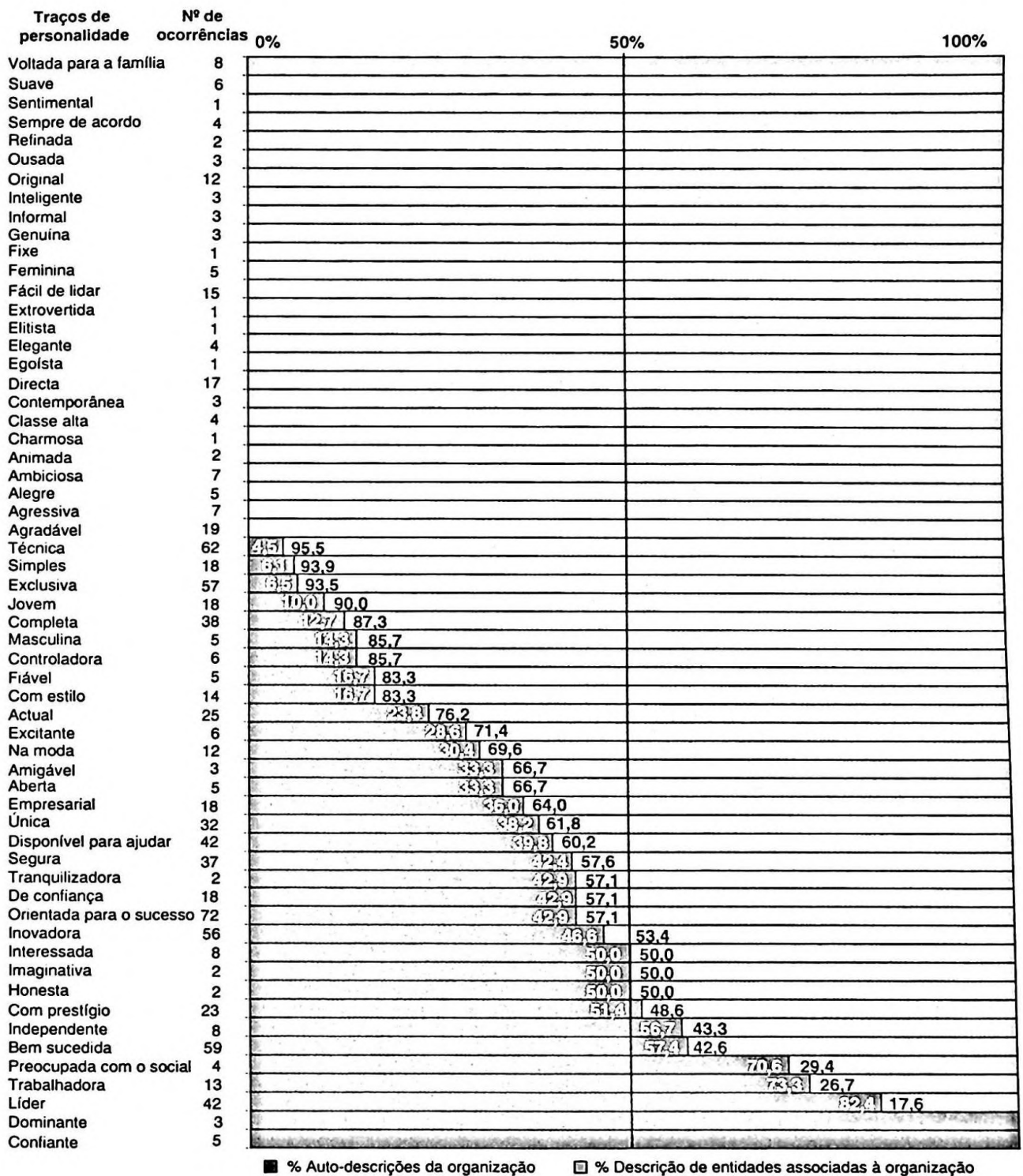


Figura 3.6. – Análise do peso relativo do contexto em que ocorre cada um dos 59 traços de personalidade

Tendo como referência a Figura 3.5. e a Figura 3.6., os três grupos de traços de personalidade podem ser caracterizados da seguinte forma:

- *Grupo A: traços de personalidade mais utilizados na descrição de entidades associadas à organização.* Com 48 elementos este é o grupo mais numeroso representando 81,4% do total de traços de personalidade com ocorrências. Nele encontram-se 26 traços de personalidade que, neste estudo, tiveram uma utilização exclusiva na qualificação de entidades associadas à organização. O peso deste sub-grupo é de 44% no total dos 59 traços de personalidade com ocorrências.
- *Grupo B: traços de personalidade utilizados em igual proporção entre auto-descrições das organizações e descrições de entidades associadas às organizações.* Incluem-se neste grupo três traços de personalidade com um peso de 5,1% no total dos 59 traços de personalidade com ocorrências.
- *Grupo C: traços de personalidade mais utilizados em auto-descrições da organização.* Este grupo de traços de personalidade inclui oito elementos que representam 13,5% dos 59 de traços de personalidade com ocorrências. No conjunto dos 137 textos investigados os traços de personalidade “Confiante” e “Dominante” são exclusivamente utilizados em auto-descrições das organizações.

Em resumo, os resultados apresentados indicam que no conjunto dos *sites* das empresas franchisadoras em contexto português o desenvolvimento das imagens das respectivas marcas institucionais junto dos *stakeholders*, por via dos traços de personalidade pesquisados, faz-se relativamente mais através da descrição de entidades associadas à organização.

3.1.5. – Resposta à questão de pesquisa Q4

Q4: Haverá diferença entre as organizações portuguesas e as organizações estrangeiras quanto à forma como desenvolvem as suas imagens junto dos *stakeholders* a partir dos traços de personalidade utilizados nos textos institucionais?

Para responder à questão Q4 as diferenças entre os textos institucionais das organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras serão analisadas através de cinco indicadores: (1) percentagem de *sites* com ocorrências; (2) número médio de ocorrências de traços de personalidade utilizados; (3) diversidade de traços de personalidade utilizados; (4) distribuição das ocorrências dos traços de personalidade entre auto-descrições da organização e descrição de entidades associadas à organização; e (5) dimensões da escala Davies et al. (2003) mais utilizadas.

(1) *Percentagem de sites com ocorrências.*

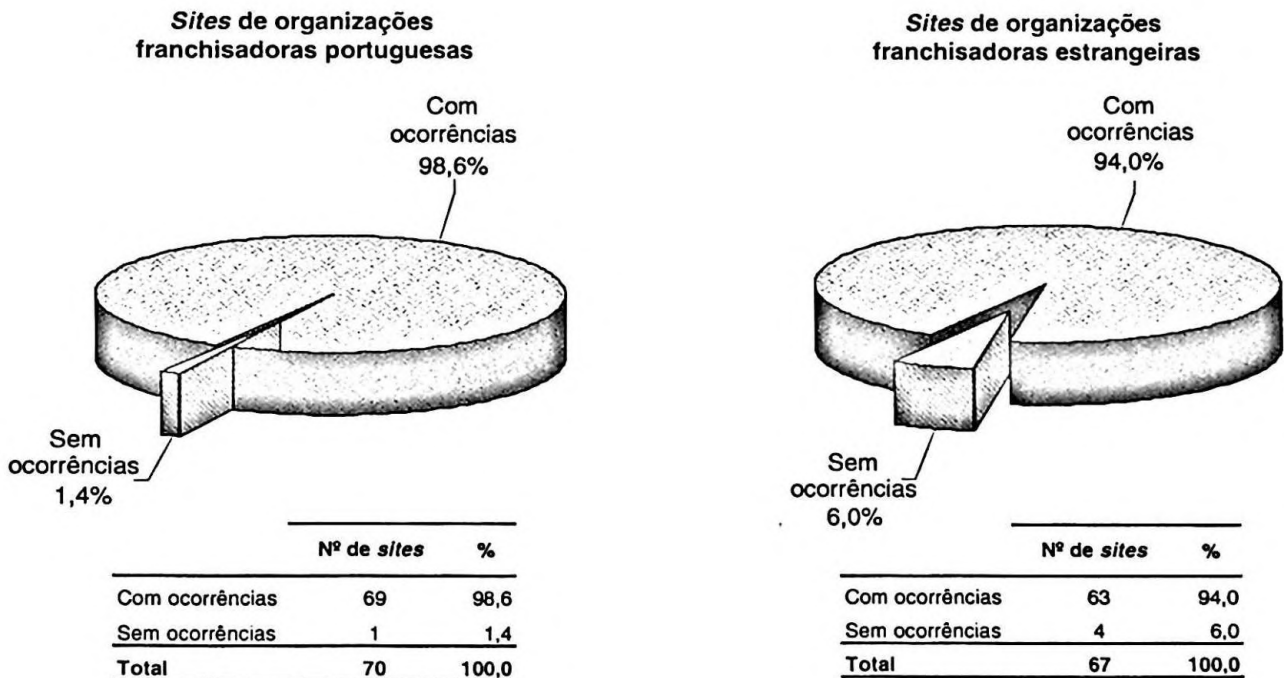


Figura 3.7. – Percentagem de *sites* de organizações portuguesas e estrangeiras “com ocorrências” e “sem ocorrências”

Tendo por base os traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), a Figura 3.7. mostra que a percentagem de *sites* “com ocorrências” é superior nas organizações franchisadoras portuguesas (98,6% contra 94% do total de *sites* de cada grupo de organizações).

(2) *Número médio de ocorrências de traços de personalidade.* Os resultados mostram que os *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras utilizam mais os traços de personalidade que constam das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). O Quadro 3.12 mostra que os traços de personalidade destas escalas ocorrem em média 15,3 vezes em *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras e 10,6 vezes em *sites* de organizações franchisadoras portuguesas. Isto significa que o número de vezes que os traços de personalidade daquelas duas escalas ocorrem nos *sites* das organizações estrangeiras é, em média, 45% superior ao número de vezes que ocorrem nos seus congéneres portugueses.

Quadro 3.12. – Número de ocorrências e número médio de ocorrências nos *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras e portuguesas

Origem de organizações franchisadoras	Nº de ocorrências	%	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	Número médio de ocorrências
(1) Países estrangeiros	964	57,0	63	15,3
(2) Portugal	728	43,0	69	10,6
Total	1.692 ^a	100,0		
(1)/(2) em percentagem				45,0

^a Número total de ocorrências de traços de personalidade.

^b (Organizações franchisadoras estrangeiras / Organizações franchisadoras portuguesas - 1) x 100.

(3) *Diversidade dos traços de personalidade utilizados.* Tendo por base os traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), o quadro 3.13. indica que os *sites* de organizações estrangeiras utilizam uma diversidade de traços de personalidade ligeiramente superior que os congéneres portugueses. Em termos totais, os *sites* das organizações estrangeiras utilizam 52 traços de personalidade diferentes contrastando com os 50 indicadores de personalidade diferentes no grupo de *sites* de organizações portuguesas. Esta diferença aumenta ligeiramente no caso dos traços de personalidade que perfazem 90% das ocorrências em cada grupo: 27 traços de personalidade diferentes no grupo de *sites* de organizações estrangeiras enquanto que esse número de traços de personalidade diminui para 24 no caso do grupo de *sites* de organizações portuguesas (Anexo 7, p. 176). Uma maior

diversidade de traços de personalidade nos textos caracterizadores das organizações sugere uma comunicação mais rica de associações à marca institucional.

Quadro 3.13. – Diversidade de traços de personalidade utilizados pelos *sites* de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras

Origem de organizações franchisadoras	Número de traços de personalidade		
	Total	90% das ocorrências	%
Países estrangeiros	52	27	51,9
Portugal	50	24	48,0

(4) *Distribuição das ocorrências dos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) entre (a) auto-descrições das organizações e (b) entidades associadas à organização.* Ambos os grupos de *sites* não se afastam dos resultados gerais apresentados na resposta a Q3: os Quadros 3.14. e 3.15 mostram que tanto num grupo como no outro, são mais numerosas as ocorrências de traços de personalidade que caracterizam entidades associadas à organização. No entanto, em termos relativos, nota-se que os *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras parecem privilegiar a utilização de traços de personalidade em auto-descrições da organização relativamente mais que os *sites* das congéneres portuguesas: 34,9% das ocorrências de traços de personalidade nesse grupo de *sites* é utilizado em auto-descrições da organização contra apenas 28,4% no caso dos *sites* das empresas franchisadoras portuguesas.

Quadro 3.14. – Distribuição do número de ocorrências dos traços de personalidade em *sites* de empresas de origem estrangeira por “auto-descrições da organização” versus “entidades associadas à organização”

Contexto de ocorrência do traço de personalidade	Nº de ocorrências ^a	%	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^b
Entidades associadas à organização	628	65,1	56	88,9
Auto-descrição da organização	336	34,9	53	84,1
Total	964	100,0		

^a Número de ocorrências de traços de personalidade em *sites* de organizações estrangeiras.

^b Percentagem calculada com base no número total de *sites* de organizações estrangeiras com ocorrências (63).

Quadro 3.15. – Distribuição do número de ocorrências dos traços de personalidade dos *sites* de empresas de origem portuguesa por “auto-descrições da organização” versus “entidades associadas à organização”

Contexto de ocorrência do traço de personalidade	Nº de ocorrências ^a	%	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^b
Entidades associadas à organização	521	71,6	65	94,2
Auto-descrição da organização	207	28,4	53	76,8
Total	728	100,0		

^a Número de ocorrências de traços de personalidade em *sites* de organizações portuguesas.

^b Percentagem calculada com base no número total de *sites* de organizações portuguesas com ocorrências (69).

(5) *Dimensões da escala Davies et al. (2003) mais utilizadas.* Como referido no ponto 3.1.3. (p. 84) a escala Davies et al. (2003) aparenta adaptar-se melhor à descrição da organização franchisadora em contexto cultural português. Por isso, esta escala foi escolhida para comparar os dois conjuntos de *sites* quanto às dimensões de personalidade de organização mais referidas nos textos institucionais dos respectivos *sites*. Os resultados apresentados nos Quadros 3.16. e 3.17. dizem respeito aos *sites* de organizações franchisadoras portuguesas; os Quadros 3.18. e 3.19. referem-se aos *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras. Os quadros estão ordenados pelo número de *sites* em que foi detectada cada dimensão da escala Davies et al. (2003). Por outras palavras, os quadros encontram-se ordenados pela importância relativa que os franchisadores dos dois grupos de nacionalidades atribuem a cada dimensão daquela escala.

Quadro 3.16. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em *sites* de organizações portuguesas

Dimensões da escala	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^a	Nº de ocorrências	%	Nº médio de ocorrências
Competência	58	87,9	206	37,3	3,6
Empreendedorismo	48	72,7	130	23,5	2,7
Amabilidade	36	54,5	98	17,7	2,7
Chic	34	51,5	83	15,0	2,4
Informalidade	11	16,7	25	4,5	2,3
Rudeza	6	9,1	7	1,3	1,2
Machismo	4	6,1	4	0,7	1,0
Total		100,0	553	100,0	

^a Percentagem calculada com base no número total de 66 *sites* de organizações franchisadoras portuguesas com ocorrências de traços de personalidade da escala Davies et al. (2003).

Quadro 3.17. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em organizações portuguesas

Dimensões da escala	Frequência de utilização das dimensões (%) ^a					
	0	1	2	3	4	5+
Competência	17,1	30,0	18,6	8,6	4,3	21,4
Empreendedorismo	31,4	21,4	21,4	12,9	7,1	5,7
Amabilidade	48,6	25,7	10,0	5,7	4,3	5,7
Chic	51,4	21,4	7,1	8,6	5,7	5,7
Informalidade	84,3	2,9	10,0	1,4	-	1,4
Rudeza	91,4	7,1	1,4	-	-	-
Machismo	94,3	5,7	-	-	-	-

^a Para cada nível de frequência as percentagens de *sites* que utilizam cada dimensão de personalidade baseiam-se no total de 69 *sites* pesquisados de organizações franchisadoras portuguesas.

Quadro 3.18. – Ocorrências de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em *sites* de organizações estrangeiras

Dimensões da escala	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^a	Nº de ocorrências	%	Nº médio de ocorrências
Competência	51	83,6	282	40,9	5,5
Amabilidade	38	62,3	153	22,2	4,0
Chic	37	60,7	94	13,6	2,5
Empreendedorismo	33	54,1	110	15,9	3,3
Informalidade	16	26,2	37	5,4	2,3
Rudeza	8	13,1	11	1,6	1,4
Machismo	1	1,6	3	0,4	3,0
Total		100,0	690	100,0	

^a Percentagem calculada com base no número total de 61 *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras com ocorrências de traços de personalidade da escala Davies et al. (2003).

Quadro 3.19. – Frequência de ocorrência de cada dimensão da escala de personalidade Davies et al. (2003) em organizações estrangeiras

Dimensões da escala	Frequência de utilização das dimensões (%) ^a					
	0	1	2	3	4	5+
Competência	23,9	20,9	10,4	10,4	7,5	26,9
Amabilidade	43,3	16,4	4,5	9,0	10,4	16,4
Chic	44,8	31,3	11,9	3,0	-	9,0
Empreendedorismo	50,7	26,9	1,5	4,5	1,5	14,9
Informalidade	76,1	14,9	3,0	3,0	-	3,0
Rudeza	88,1	9,0	1,5	1,5	-	-
Machismo	98,5	-	-	1,5	-	-

^a Para cada nível de frequência as percentagens de *sites* que utilizam cada dimensão de personalidade baseiam-se no total de 63 *sites* pesquisados de organizações franchisadoras de países estrangeiros.

(5.1.) *Repetição de conceitos ao longo do texto.* Todas as dimensões da escala são utilizadas de um modo mais intensivo pelo grupo de *sites* estrangeiro. Por exemplo, a dimensão “Competência” é utilizada cinco ou mais vezes por *site* em 26,9% dos *sites* estrangeiros (Quadro 3.19.) versus 21,4% dos *sites* portugueses (Quadro 3.17.). Isto sugere que as organizações franchisadoras estrangeiras poderão ser mais eficazes na comunicação de associações à marca institucional que projectam através dos seus *sites*.

Seguidamente comparam-se os *sites* das organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras com base na ordenação de importância relativa que cada grupo de organizações atribui às dimensões da escala Davies et al. (2003) – Quadros 3.16. e 3.18.. O conjunto de dados sugere que os franchisadores portugueses e estrangeiros projectam preocupações diferentes a partir dos respectivos *sites*.

(5.2.) *Dimensão “Competência.”* Ambos os grupos de *sites* consideram a dimensão “Competência” como a mais importante. A dimensão foi detectada em 87,9% dos *sites* portugueses com ocorrências (Quadro 3.16.) e em 83,6% dos *sites* estrangeiros com ocorrências (Quadro 3.18.). Dito de outro modo, a grande maioria dos franchisadores em qualquer grupo de *sites* consideram ser muito importante apresentarem-se como especialistas naquilo que fazem. Assim, para seduzirem terceiros a investir nas suas marcas estas organizações preocupam-se em desenvolver percepções associadas, por exemplo, ao domínio de uma técnica, à sua experiência e sucesso anterior. O traço de personalidade “Orientada para o sucesso” foi registado como o mais importante da dimensão “Competência” em ambos os países (Anexo 8, p. 179). Veja-se como a marca espanhola Beep que comercializa produtos informáticos, tenta desenvolver no seu *site* português percepções nos *stakeholders* acerca do sucesso do seu sistema de *franchising* (sublinhados do autor):

“A cadeia Beep opera com sucesso há mais de 17 anos, com mais de 400.000 PC' s vendidos e mais de 350 lojas, continua a expandir a sua rede na península Ibérica.” (<http://www.beep.pt>)

(5.3.) *Dimensões “Empreendedorismo” e “Amabilidade.”* Quanto à segunda dimensão mais importante em cada grupo, as organizações franchisadoras portuguesas parecem querer veicular uma imagem relativamente mais associada a

“Empreendedorismo” (72,7% dos *sites* portugueses com ocorrências – Quadro 3.16.); enquanto nas organizações franchisadoras estrangeiras a segunda associação mais importante é o fenómeno “Amabilidade” (62,7% dos *sites* estrangeiros com ocorrências – Quadro 3.18.). A diferença na importância relativa que as organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras atribuem a estas duas dimensões pode estar relacionada com factores diferentes.

A maior importância relativa dada ao fenómeno “Empreendedorismo” por parte das organizações portuguesas pode estar relacionada com o estadió de desenvolvimento do sistema de *franchising* em Portugal. Uma empresa com a imagem de empreendedora tem três facetas: moderna, criativa e arrojada (Davies et al. 2003). Provavelmente este tipo de características têm uma importância relativamente maior em organizações jovens que ainda estão a explorar o caminho do sucesso. Em termos comparativos as organizações franchisadoras portuguesas são mais recentes que as organizações franchisadoras dos outros países (e.g., Gonçalves e Duarte 1994; Cachinho 2002). Tipicamente, as organizações franchisadoras estrangeiras terão encarado a experiência de *franchising* internacional em Portugal como uma estratégia de crescimento de um negócio de sucesso no país de origem (Viana e Hortinha 2002). Porventura, nalguns casos, esse negócio estaria em fase de maturidade. Por outras palavras, a experiência acumulada que as organizações franchisadoras portuguesas apresentam poderá ser relativamente menor que a das organizações estrangeiras, por exemplo, ao nível de (a) planeamento estratégico; (b) manuais de operações; (c) controlo de qualidade; (d) notoriedade das marcas comercializadas; e (d) experiências variadas de sucesso que podem ser apresentadas aos *stakeholders*. Assim, é provável que as marcas institucionais portuguesas de *franchising* sintam uma necessidade relativamente maior de se apresentarem como modernas, inovadoras, com talento e criatividade – características de “Empreendedorismo” (Davies et al. 2003). Entre outras, estas serão as alavancas diferenciadoras e de desenvolvimento dos seus negócios mais jovens. Note-se como a organização franchisadora portuguesa DOTNETkafé se apresenta no seu *site* com o intuito provável de desenvolver nos *stakeholders* percepções sobre o carácter inovador e actual do seu negócio de *cibercafé* (sublinhados do autor):

“O DOTNETkafé é um conceito único e inovador que vai dominar o mercado e tornar-se um espaço de referência da nova geração e dos profissionais , onde

poderão facilmente conjugar lazer, trabalho, e informação. Com um design actual, será um CyberCenter onde o cliente poderá desfrutar de uma quantidade excepcional de serviços: Internet zone – navegação na Internet ultra rápida / banda larga.“ (<http://www.dotnetkafe.com>)

A diferente importância relativa que as organizações portuguesas e estrangeiras atribuem à dimensão “Amabilidade” pode estar relacionada com convicções negativas que os *stakeholders* nacionais detêm relativamente às organizações estrangeiras. Dois factores intrínsecos à própria organização estrangeira podem contribuir para essa convicção negativa: (a) a elevada notoriedade que as marcas institucionais de muitas organizações transportam consigo (e.g., McDonald’s, Wall Street Institute) pode ser associada ao lado negativo/depreciativo do fenómeno de globalização; e (b) o estatuto de *organização estrangeira* pode ser associado a uma percepção de “eles vêm ocupar o lugar que é das empresas nacionais.” Davies et al. (2003) referem que a dimensão “Amabilidade” traduz afecto, empatia e integridade. É, pois, uma dimensão que está relacionada com percepções de confiança e responsabilidade social (Davies et al. 2003). Assim, a maior valorização da dimensão “Amabilidade” por parte das organizações estrangeiras pode ser o reflexo do esforço que lhes é exigido para se integrarem e serem aceites pelos diversos grupos da comunidade portuguesa. No seu caso, esta estratégia pode ser fundamental no processo de construção de reputação da marca institucional. A marca norte-americana de *fast food* McDonald’s é, ciclicamente, alvo de notícias na comunicação social susceptíveis de desenvolver percepções negativas sobre a organização: e.g., responsável pelo empobrecimento de hábitos alimentares europeus; produtos com componentes nutricionais pouco saudáveis; símbolo dos interesses dos E.U.A. no mundo. Provavelmente muitas das actividades de marketing que a McDonald’s realiza visam compensar estas percepções negativas. Elas sugerem uma preocupação da organização em aumentar a percepção dos *stakeholders* de que a instituição é uma “boa cidadã.” Veja-se no exemplo seguinte como o *site* português da marca institucional McDonald’s realça não só o patrocínio de actividades de carácter social mas também os resultados obtidos em termos de reconhecimento da sociedade (sublinhados do autor):

“De realçar ainda a posição da McDonald 's no que diz respeito à responsabilidade social , onde a marca ocupa o 18º lugar entre as empresas , a

nível mundial , que demonstram maior empenho na área da responsabilidade social . Neste âmbito salientam-se as diversas iniciativas levadas a cabo a nível mundial pela Fundação Infantil Ronald McDonald , a Campanha McSorriso , que anualmente se realiza em todos os restaurantes McDonald s e que recolhe fundos a favor das mais diversas causas . Para além disso , cada restaurante leva a cabo inúmeras iniciativas na comunidade em que está inserido , quer através do patrocínio a uma instituição de solidariedade social , quer apoiando outras iniciativas desenvolvidas pelas mais diversas instituições.”
(<http://www.mcdonalds.pt>)

(5.4.) *Dimensão “Chic.”* A dimensão “Chic” ocupa o terceiro lugar de importância relativa entre as organizações estrangeiras (60,7% dos *sites* estrangeiros com ocorrências – Quadro 3.18.); enquanto as organizações franchisadoras portuguesas atribuem a esta dimensão o quarto lugar de importância relativa (51,5% dos *sites* portugueses com ocorrências – Quadro 3.16.). A dimensão “Chic” traduz elegância, prestígio e ser snob (Davies et al. 2003). Esta é a “dimensão da personalidade corporativa mais preocupada com a tentativa deliberada de gerir a imagem externa” (Davies et al. 2003, p. 246). Num texto pode assumir a forma de uma promessa sedutora; a descrição da atmosfera convidativa de uma loja; a descrição do estilo de um produto; a descrição de um desejo, de algo que o *stakeholder* ambiciona ter ou usufruir. Assim, os resultados sugerem que para as organizações franchisadoras estrangeiras é relativamente mais importante construir estas descrições convidativas e sedutoras que para as organizações franchisadoras portuguesas. O exemplo seguinte mostra como a marca italiana de máquinas de *vending* Saeco apresenta no seu *site* português traços de personalidade da sua linha de produtos Magic. Através deste tipo de descrições esta marca tenta desenvolver percepções nos *stakeholders* sobre a sua dimensão “Chic” (sublinhados do autor):

“Desde 1991 quando nasceu a linha Magic o sucesso foi imediato fazendo a volta ao mundo e levando a todas as casas o prazer de preparar em família cafés gostosos e cappuccinos cremosos. Para descobrir o segredo bastam 3 expressões mágicas: facilidade , comodidade , modernidade elegante. Hoje a Saeco renovou totalmente a linha Magic , propondo uma série de modelos projectados para oferecer a máxima qualidade , a tecnologia mais evoluída e um design de vanguarda. Tão mágicas , tão únicas : cada máquina Magic foi criada

utilizando os materiais mais novos e avançados , presentes até hoje apenas nos modelos das gamas mais exclusivas e prestigiosas da Saeco.” (<http://www.saeco.pt>)

(5.5.) *Dimensões “Informalidade,” “Rudeza” e “Machismo.”* Ambos os grupos de *sites* dão a mesma importância relativa às dimensões menos valorizadas: atribuem o quinto lugar à dimensão “Informalidade;” o sexto lugar à dimensão “Rudeza;” e o sétimo lugar à dimensão “Machismo” (Quadros 3.16 e 3.18.). Deste modo, os resultados mostram não haver diferença entre as organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras quanto à importância relativa atribuída a estas três dimensões. Entre elas a dimensão “Informalidade” é a que tem mais ocorrências e foi registada num maior número de *sites* de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras. Davies et al. (2003) referem que a dimensão “Informalidade” está relacionada com uma organização (a) que pensa e lida com os diversos *stakeholders* de uma forma natural, sem preconceitos; e (b) em que as propostas de produtos e serviços são caracterizadas pelo despretençiosismo e pela simplicidade. Veja-se seguidamente parte da apresentação da marca de mobiliário dinamarquesa BoConcept no seu *site* português. Este pequeno texto reflecte a atracção que a cultura desta organização sente pelo traço de personalidade “Simples” (sublinhados do autor):

“O segredo é simplicidade intencional. Formas e expressões simples não são apenas mais atractivas e práticas – como também se conjugam melhor com outros elementos e estão livres de apetrechos desnecessários e caros. A palavra chave é coordenação. Temos uma paixão pelo pensamento funcional e pela simplicidade.” (<http://www.boconcept.pt>)

Em resumo, os resultados apresentados sugerem a existência de diferenças na forma como organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras desenvolvem as suas imagens institucionais junto de vários *stakeholders* nos seus *sites*. Essas diferenças são visíveis (a) na quantidade, diversidade e intensidade de ocorrência de traços de personalidade utilizados nos textos institucionais; (b) nos contextos escolhidos para acompanhar os traços de personalidade; e (c) nas preocupações que cada grupo de franchisadores parece revelar no processo de desenvolvimento de percepções positivas das marcas institucionais.

3.2. – Conclusões

Neste ponto do trabalho, apresentam-se as conclusões relativas aos dois objectivos do estudo, com base nos resultados da pesquisa à validade semântica dos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), quando utilizados nos textos dos *sites* de organizações franchisadoras em contexto cultural português.

3.2.1. – Primeiro objectivo da pesquisa

O primeiro objectivo deste estudo era averiguar se todos os 72 indicadores de duas escalas de personalidade (Aaker 1997; Davies et al. 2003) são utilizados como caracterizadores das organizações nos textos de comunicação institucional em contexto cultural português. Pretende-se com este objectivo averiguar se estes indicadores podem ser incluídos numa escala de personalidade da marca institucional adaptada ao contexto português. No universo pesquisado de 137 *sites* de organizações franchisadoras em Portugal foi detectado e ordenado um conjunto significativo (81,9%) de 59 traços de personalidade com ocorrências (Quadro 3.3., p. 79). Esta ordenação sugere a importância relativa dos traços de personalidade para desenvolver imagens institucionais junto dos *stakeholders* portugueses da organização. Com o propósito de provocar reacções emocionais positivas nos *stakeholders*, as marcas institucionais tentam criar imagens favoráveis de si próprias através das suas diversas actividades (e.g., Fombrun, 1996). Assim, uma forma de auto-expressão – como o texto de um *site* – pode incluir associações da marca institucional a traços de personalidade que, sendo consistentes com a personalidade dos *stakeholders*, contribuam para sua preferência (e.g., Keller 2003; Plummer 2000). Alguns destes traços de personalidade podem ter um valor diferente para os diversos *stakeholders* (Caruana 1997). Então, a ordenação dos traços de personalidade sugere ser a percepção das organizações franchisadoras sobre a importância relativa dos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) para os seus *stakeholders* em território nacional. Na interpretação destas organizações, aquela parece ser a ordenação de importância que os *stakeholders*, em contexto cultural português, dão a um conjunto de potenciais impulsionadores de preferência pela marca institucional. Assim, a ordenação dos traços de personalidade pode ser um elemento de justificação para a exclusão ou inclusão de cada um dos 59 traços de personalidade com ocorrências numa lista mais vasta de indicadores



candidatos a figurarem numa escala de personalidade da marca institucional adaptada à cultura portuguesa.

O estudo apresentou um segundo grupo de 13 traços de personalidade com ocorrências nulas (Quadro 3.1., p. 77). É sugerido que num texto na cultura portuguesa uma parte destes traços de personalidade (1) possa assumir significados neutros ou positivos e a outra parte (2) possa assumir significados negativos.

(1) *Significados neutros ou positivos.* Este grupo de palavras é composto pelos seguintes sete traços de personalidade: “Bem parecida,” “Não cosmopolita,” “Chique,” “Desempoeirada,” “Faroeste,” “Terra-a-terra” e “Sincera.” Estas palavras não foram detectadas provavelmente pela (a) influência cultural no modo como as marcas se expressam (e.g., “Faroeste”); e por (b) terem uma utilização reduzida na língua portuguesa (e.g., “Desempoeirada”). No entanto, não pode ser excluída a possibilidade dos significados associados a estes traços de personalidade tomarem a forma de outras palavras/expressões cuja ocorrência não foi pesquisada. Isto significaria a pesquisa de outras traduções fiéis aos conceitos dos indicadores das escalas originais, mas mais frequentemente utilizadas na cultura portuguesa. Provavelmente dessa forma poder-se-ão obter melhores resultados estatísticos. Assim, relativamente aos significados associados a estes sete traços de personalidade a pesquisa revelou-se inconclusiva.

(2) *Significado negativo.* O segundo grupo é constituído pelas seis palavras seguintes: “Dura,” “Agreste,” “Virada para si própria,” “Arrogante,” “Autoritária” e “Snob.” Para além destes casos existe mais um traço de personalidade com potenciais conotações negativas no conjunto dos 72 traços de personalidade pesquisados: “Agressiva.” Para este traço de personalidade foram detectadas 10 ocorrências em sete *sites* (Quadro 3.3., p. 79). Estes resultados sugerem que é pouco expectável encontrar os significados associados a este tipo de traços de personalidade num texto que tem o propósito de apresentar a organização, se possível, seduzindo e criando reacções emocionais positivas nos *stakeholders*. Por outras palavras, no caso de traços de personalidade com possíveis conotações negativas a natureza do universo de pesquisa deste estudo – textos de apresentação e descrição da marca institucional – não produz conclusões relevantes. Assim, não se pode excluir a possibilidade daqueles seis indicadores/palavras virem a figurar numa escala de personalidade da marca institucional adaptada ao contexto cultural português. A sua

inclusão nessa escala poder-se-à justificar se for utilizada pelos diversos *stakeholders* da organização para caracterizar a sua percepção sobre ela.

Com os dados apurados na pesquisa foi possível avaliar o potencial de descrição das escalas Aaker (1997) e Davies (2003). Os resultados de frequência dos traços de personalidade de cada uma das escalas sugerem que a escala Davies et al. (2003) tem um maior potencial de descrição da marca institucional em contexto cultural português. Estes resultados não são surpreendentes, parecendo consistentes com o processo de selecção de traços de personalidade em cada uma das escalas. As associações desenvolvidas pelos indivíduos não são necessariamente as mesmas quando se trata de uma marca associada a um produto/serviço e de uma marca associada a uma organização (Keller 2003). Daí a pertinência na construção de duas escalas de personalidade. Os traços de personalidade seleccionados para fazerem parte de cada escala são o resultado da aplicação da metáfora da personificação a “objectos” de diferente natureza. No caso de Aaker (1997) pediu-se aos indivíduos da amostra que imaginassem 37 produtos e serviços como se fossem uma pessoa. No caso de Davies et al. (2003), os “objectos” personificados foram 50 unidades de negócio de 10 organizações. A diferença de resultados encontrados neste estudo entre as duas escalas parece consistente com a tendência para evocar diferentes associações em objectos de diferente natureza, como são as marcas de produtos e as marcas institucionais. Por outras palavras, os resultados sugerem que o processo de construção da escala Davies et al. (2003) é superior ao processo de construção da escala Aaker (1997) quando o propósito de utilização da escala de personalidade é a descrição da personalidade da marca institucional.

3.2.2. – Segundo objectivo da pesquisa

O segundo objectivo deste estudo era investigar, a partir dos indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003), a forma como as organizações, em contexto cultural português, utilizam os traços de personalidade para desenvolverem as imagens institucionais pretendidas na mente dos seus *stakeholders*. O interesse deste objectivo prende-se com o aprofundamento do conhecimento sobre a utilização dos traços de personalidade pesquisados. Efectuaram-se duas comparações (1) relativamente aos contextos de utilização dos traços de personalidade; e (2)

relativamente à forma como os traços de personalidade são utilizados pelos dois grupos de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras.

Quanto à primeira comparação, os resultados da pesquisa mostram que no território nacional o desenvolvimento de imagens institucionais por via dos traços de personalidade incluídos nos *sites* de organizações franchisadoras, faz-se relativamente mais através da caracterização de entidades associadas à organização. Os resultados comparativos relativos aos dois contextos de utilização sugerem, ainda, que podem existir traços de personalidade cuja utilização no texto institucional (a) se presta relativamente mais à auto-definição da organização; e (b) outros que têm uma utilização mais intensiva na qualificação de entidades associadas à organização (Figura 3.6., p. 92). Por exemplo, as 154 ocorrências detectadas no traço de personalidade “Técnica” foram utilizadas principalmente (95,5%) na qualificação de entidades associadas à organização (Quadro 3.3., p. 79 e Figura 3.6., p. 92). Provavelmente, a percepção de que uma *organização é técnica* pode ser alcançada pela utilização do traço de personalidade “Técnica” na qualificação dos produtos/serviços que a organização comercializa e não necessariamente na caracterização directa da própria organização. Já quanto ao conceito de *organização líder* os resultados mostram que o traço de personalidade “Líder” se utiliza predominantemente na auto-descrição da organização: 82,4% das 91 ocorrências são utilizadas neste contexto (Quadro 3.3., p. 79 e Figura 3.6., p. 92). Entre os 59 traços de personalidade com ocorrências existem diversos casos em que esta tendência é mais evidente pois ocorrem exclusivamente num dos dois contextos de utilização. Deste modo, este estudo pode ter implicações na gestão de conteúdos do texto institucional. Ao desenvolver o texto institucional como forma de apresentação e aproximação emocional aos *stakeholders*, a organização poderá enriquecer o conjunto de imagens que o texto institucional projecta através (a) dos traços de personalidade validados pela pesquisa; (b) os seus grupos de importância; e tem, também, (c) uma indicação dos contextos de utilização dos traços de personalidade que os *stakeholders* nacionais estão habituados a encontrar na construção de diversas percepções sobre as marcas institucionais. Espera-se que com estes três factores as organizações possam aumentar a eficácia das mensagens institucionais.

Finalmente, este estudo investigou a diferença entre as empresas portuguesas e estrangeiras quanto à forma como desenvolvem, a partir dos textos institucionais, as suas imagens junto dos *stakeholders*. Os resultados revelaram as diferentes estratégias utilizadas por estes dois grupos de organizações na construção de pontes de aproximação com os *stakeholders*. Por exemplo, relativamente às dimensões de personalidade de marca institucional da escala Davies et al. (2003), uma organização

franchisadora estrangeira estará mais preocupada que uma organização franchisadora portuguesa em construir percepções relacionadas com as dimensões “Amabilidade” e “Chic.” Ao invés, as organizações franchisadoras nacionais parecem estar relativamente mais preocupadas em construir uma imagem de “Empreendedoras.” Os resultados indicam, também, que em comparação com os *sites* das organizações franchisadoras portuguesas os *sites* de organizações franchisadoras estrangeiras (a) utilizam uma maior quantidade e diversidade de traços de personalidade; e (b) repetem mais vezes ao longo do texto os conceitos relacionados com as dimensões de personalidade de marca institucional da escala Davies et al. (2003). Isto sugere que o visitante de *sites* poderá obter um maior universo de associações à marca institucional no caso das empresas estrangeiras. Por outras palavras, o *stakeholder* poderá obter um conhecimento mais rico e profundo acerca da estrutura de convicções, valores e normas institucionais no caso das organizações estrangeiras. Os resultados deste estudo não esclarecem sobre a importância relativa das percepções criadas a partir dos *sites* institucionais na preferência global pela organização. No entanto, os resultados obtidos são um indicador que as organizações estrangeiras dão-se a conhecer aos seus *stakeholders* mais que as organizações portuguesas. O mesmo poderá acontecer noutros “pontos de contacto” entre a organização e os indivíduos. Então, relativamente às organizações de origem nacional, as organizações estrangeiras poderão estar a estimular de forma superior o desenvolvimento de reacções emocionais positivas, importantes para a decisão de escolha das diferentes propostas institucionais.

3.3. – Limitações e sugestões de pesquisa futura

Os resultados e conclusão desta pesquisa basearam-se na identificação dos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) nas comunicações institucionais das empresas franchisadoras em contexto português. Podem referir-se duas limitações neste domínio de investigação relacionadas respectivamente com a (1) diversidade dos traços a identificar e com a (2) generalização dos resultados alcançados:

- (1) *Diversidade dos traços a investigar.* Os traços de personalidade incluídos nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) podem caracterizar, segundo os seus autores, a marca institucional nas culturas anglo-saxónicas. Os resultados deste estudo sugerem que a maior parte (81,9%) dos traços daquelas escalas possam,

também, ser utilizados nas descrições da marca institucional em contexto cultural português. Contudo, estes traços de personalidade podem não ser os únicos naquelas descrições. A existência de traços de personalidade próprios ou mais valorizados por uma sociedade é reconhecida por muitos autores (e.g., Aaker et al. 2000; Ferrandi et al. 2000). Fombrun (1996) defende que a organização pode construir imagens favoráveis através da adaptação da estrutura de valores institucionais às sensibilidades dos seus *stakeholders*. É, pois, provável que em Portugal as empresas captem os valores caros à cultura portuguesa e os internalizem na estrutura de valores que orienta as actividades originadoras das suas imagens. Sendo assim, é expectável que as escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) não incluam alguns dos traços de personalidade institucional que o contexto cultural português valoriza relativamente mais que as sociedades americana ou britânica. Por isso, como via de pesquisa futura, poder-se-à averiguar a existência de traços de personalidade da marca institucional específicos ao contexto nacional, não referenciados nas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). A identificação desses traços específicos poderá ampliar o conhecimento quanto à diversidade e representatividade de traços de personalidade utilizados na comunicação institucional no contexto nacional.

(2) *Generalização dos resultados.* Os critérios de selecção da fonte de informação adoptada neste estudo resultaram num universo de textos com limitações a vários níveis: (1) o conjunto inclui apenas 137 textos de apresentação institucional; (2) são textos escritos tendo em atenção as características de um determinado canal de comunicação – a Internet; e (3) todos os textos pertencem a organizações franchisadoras. Estas características podem enviesar a frequência relativa dos traços de personalidade. Deste modo, o universo de textos analisados neste estudo limita a generalização dos resultados alcançados para além do conjunto de textos que o compõem. Por isso, há interesse em ir mais longe na identificação de traços de personalidade institucional incluídos nas comunicações das organizações em contexto nacional. A investigação futura deverá expandir-se para universos que incluam áreas de diferentes naturezas:

- Quanto ao tipo de organização: e.g., organizações sem fins lucrativos; empresas com um *core business* mais especializado: (1) na produção de bens; (2) no negócio da distribuição; e (3) no fornecimento de serviços.
- Quanto ao tipo de documento: e.g., (1) declarações de missão da organização; (2) discursos de apresentação da organização a diversos tipos de *stakeholders*.
- Quanto ao tipo de canal de comunicação: e.g., publicidade institucional publicada em revistas e jornais de natureza editorial específica ou geral.

Assim, poderão ser identificados diversos traços de personalidade e a sua importância relativa. A comparação entre fontes de informação de naturezas diversas poderá permitir saber se alguns destes traços de personalidade são mais utilizados, por exemplo, em determinadas indústrias e canais de comunicação. Desta forma, será possível ampliar o conhecimento acerca da importância relativa de cada traço de personalidade na descrição da marca institucional em contexto cultural português.

Referências bibliográficas

- Aaker, Jennifer L. (1997), "Dimensions of Brand Personality," *Journal of Marketing Research*, 34 (August), 347–356.
- Aaker, Jennifer L., Verónica Benet-Martínez e Jordi Garolera (2000), "Consumption Symbols as Carriers of Culture: A Study of Japanese and Spanish Brand Personality Constructs," Research Paper No. 1668, Graduate School of Business, Stanford University.
- Andriopoulos, Constantine e Manto Gotsi (2001), "Living the Corporate Identity: Case Studies from the Creative Industry," *Corporate Reputation Review*, 4 (2), 144–154.
- Ashforth, Blake E. e Fred Mael (1989), "Social Identity Theory and the Organization," *The Academy of Management Review*, 14 (1), 20–39.
- Azoulay, Audrey e Jean-Noel Kapferer (2003), "Do Brand Personality Scales Really Measure Brand Personality?," *Journal of Brand Management*, 11 (2), 143–155.
- Belch, George E. e Michael A. Belch (1998), *Advertising and Promotion*, U.S.A., Irwin/McGraw-Hill.
- Bennett, Roger e Helen Gabriel (2003), "Image and Reputational Characteristics of UK Charitable Organizations: An Empirical Study," *Corporate Reputation Review*, 6 (3), 276–286.
- Berens, Guido e Cees B.M. van Riel (2004), "Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature," *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 161–178.
- Berman, Barry (1986), *Marketing Channels*, Crawfordsville, John Wiley & Sons, Inc..
- Bromley, Dennis B. (2001), "Relationships between Personal and Corporate Reputation," *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 316–334.
- Bruno, R. Richard e Gerald P. Davey (1984), "Franchising: Business Review," *The Journal of Consumer Marketing*, 1 (4), 47–56.
- Cachinho, Herculano (2002), *O Comércio Retalhista Português*, Lisboa, Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.
- Caruana, Albert (1997), "Corporate Reputation: Concept and Measurement," *The Journal of Product and Brand Management*, 6 (2), 109–118.
- Davies, Gary, Rosa Chun, Rui Vinhas da Silva e Stuart Roper (2001), "The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation," *Corporate Reputation Review*, 4 (2), 113–127.
- (2003), *Corporate Reputation and Competitiveness*, London, Routledge.
- DeVilles, Robert F. (1991), *Scale Development*, Beverly Hills, CA: Sage.

Elango, B. e Vance H. Fried (1997), "Franchising Research: A Literature Review and Synthesis," *Journal of Small Business Management*, (July) 68–81.

Ferrandi, Jean-Marc, Pierre Valette-Florence e Sandrine Fine-Falcy (2000), "Aaker's Brand Personality Scale in a French Context: A Replication and a Preliminary Test of its Validity," in *Developments in Marketing Science*, Vol. 23, ed. Harlan E. Spotts e H. Lee Meadow, Montreal: Academy of Marketing Science Conference, 7–13.

Fillis, Ian (2003), "Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization," *Corporate Reputation Review*, 6 (3), 239–251.

Fombrun, Charles J. (1996), *Reputation*, Boston, Harvard Business School Press.

Fulop, Christina e Jim Forward (1997), "Insights into Franchising: A Review of Empirical and Theoretical Perspectives," *The Service Industries Journal*, 17 (4), 603–625.

Gardberg, Naomi A. e Charles J. Fombrun (2002), "The Global Reputation Quotient Projec: First Steps towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation," *Corporate Reputation Review*, 4 (4), 303–307.

Gonçalves, Vítor F.C. e M.C. Duarte, Maria Margarida (1994), "Some Aspects of Franchising in Portugal," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22 (7), 30–40.

Hitt, Michael A., R. Duane Ireland e Robert E. Hoskisson (2003), *Strategic Management*, Mason, Thomson Learning.

Keller, Kevin L. (2003), *Strategic Brand Management*, New Jersey, Prentice Hall.

— (2003a), "Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge," *Journal of Consumer Research*, 29 (March), 595–600.

Krippendorff, Klaus (1985), *Content Analysis*, Beverly Hills, CA: Sage.

Leong, Elaine K.F., Xueli Huang e Paul-John Stanners (1998), "Comparing the Effectiveness of the Web Site with Traditional Media," *Journal of Advertising Research*, (5), 44–51.

Lombard, Matthew, Jennifer Snyder-Duch e Cheryl C. Bracken (2002), "Content Analysis in Mass Communication," *Human Communication Research*, 28 (4), 587–604.

Malhotra, Naresh K. e David F. Birks (2003), *Marketing Research*, Italy, Pearson Education Limited.

Miranda, Eduardo (2003), "O Franchising em Portugal", *Directório de Oportunidades de Franchising 2003*.

Munoz, Tim e Shailendra Kumar (2004), "Brand Metrics: Gauging and Linking brands with Business Performance," *Journal of Brand Management*, 11 (5), 381–387.

Plummer, Joseph T. (2000), "How Personality Makes a Difference," *Journal of Advertising Research*, 40 (6), 79–83.

Ries, Al e Jack Trout (1986), *Marketing Warfare*, Baskerville, McGraw-Hill, Inc..

— (1986), *Positioning*, Baskerville, McGraw-Hill, Inc..

Rudnick, Lewis G. (1999), "Trends: Where Do Franchisors and Franchisees Stand on Regulation?," *Franchising World*, 31 (6), 24–27.

Sekaran, Uma (2000), *Research Methods for Business*, New York, John Wiley & Sons.

Shapiro, Gilbert (1997), "The Future of Coders: Human Judgments in a World of Sophisticated Software," in *Text Analysis for the Social Sciences. Methods for Drawing Statistical Inferences from Texts and Transcripts*, ed. Carl W. Roberts, Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 225–238.

Shapiro, Gilbert e John Markoff (1997), "A matter of Definition," in *Text Analysis for the Social Sciences. Methods for Drawing Statistical Inferences from Texts and Transcripts*, ed. Carl W. Roberts, Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 9–31.

Sherman, Andrew J. (2002), *Fast Track Business Growth, U.S.A.*, Kiplinger Books.

Soares, C.G. da Fonseca (2001), "A Internet como Mecanismo Reestruturante da Indústria e do Mercado," Dissertação de Doutoramento, Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

Stone, Philip J. (1997), "Thematic Text Analysis: New Agendas for Analyzing Text Content," in *Texts Analysis for the Social Sciences. Methods for Drawing Statistical Inferences from Texts and Transcripts*, ed. Carl W. Roberts, Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 35–54.

Stone, Philip J., Dexter C. Dunphy, Marshall S. Smith e Daniel M. Ogilvie (1966), *The General Inquirer*, Cambridge MA, M.I.T. Press.

Stuart, Helen e Colin Jones (2004), "Corporate Branding in Marketspace," *Corporate Reputation Review*, 7 (1), 84–93.

Viana, Carlos e Joaquim Hortinha (2002), *Marketing Internacional*, Lisboa, Edições Sílabo.

Watson, Richard T., George M. Zinkhan e Leyland F. Pitt (2000), "Integrated Internet Marketing," *Communications of the ACM*, 43 (6), 97–102.

Weber, Robert P. (1990), *Basic Content Analysis*, Beverly Hills, CA: Sage.

Windeshausen, H. Nicholas e Mary L. Joyce (1977), "Franchising: An Overview," *American Journal of Small Business*, 1 (3), 10–16.

Pesquisa na Internet

5 À SEC (on line), pesquisado a 02-08-04 de <http://www.5asec-portugal.com>.

A LOJINHA D`AVÓ (on line), pesquisado a 9-08-04 de <http://www.lojinha-avo.com>.

ACCIVE INSURANCE (on line), pesquisado a 09-08-04 de <http://http://www.accive-insurance.com>.

ADOLFO DOMINGUEZ (on line), pesquisado a 02-08-04) de <http://www.adolfodominguez.com>.

AEROSOLES (on line), pesquisado a 03-08-04 de <http://www.aerosoles.com>.

ALEXIA (on line), pesquisado a (22-08-04) de <http://www.alexia.pt>.

AMICHI (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.amichi.com>.

B DESIGN (on line), pesquisado a 03-08-04 de <http://www.bdesign.pt>

BEEP (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.beep.pt> .

BEVINCO (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.bevinco.pt>.

BIJU (on line), pesquisado a 09-08-04 de <http://www.biju.co.pt>.

BIOQUAL (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.bioqual.net>.

BOCONCEPT (on line), pesquisado a 09-08-04 de <http://www.boconcept.com>.

BOTAMINUTO (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.botaminuto.com>.

BRONCEARIUM (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.broncearium.com>.

CANTINA MARIACHI (on line), pesquisado a 0-08-04 de <http://www.restmon.com>.

CARLIN (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.carliberica.planetaclix.pt>.

CASH CONVERTERS (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.cashconverters.com.pt>.

CEDOSCE-C2C (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.induyco.es>.

CELLULEM BLOCK (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.cellulemblock.com>.

CHOICE HOTELS PORTUGAL (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.choicehotel.pt>.

CITY SCHOOL (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.cityschool.pt>.

CLÍNICA DO BEM ESTAR (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.clinicabemestar.com>.

CLÍNICAS PERSONA (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.grupopersona.com>.

CLÍNICAS VISAGE (on line), pesquisado a 02-08-04 de <http://www.visage.pt>.

COFFEE NEWS (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.coffeenews.org>.

COMPANHIA DA ÁGUA (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.companhiadaagua.pt>.

CORONEL TAPIOCCA (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.evasao.com>.

COUP DE COEUR (on line), pesquisado a 08-08-04 de <http://www.coupdecoeur.com>.

CUP & CINO COFFEE HOUSE (on line), pesquisado a 08-08-04 de <http://www.cupcino.com>.

CURVAS DE MULHER (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.curvasdemulher.com>.

DAILY-PRICE (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.daily-price.es>.

DAKOTA (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.dakota-usa.com>.

DONNAIRE (on line), pesquisado a 02-08-04 de <http://www.donaire.com>.

DOTNETKAFÉ (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.dotnetkafe.com>.

EASYSHOP (on line), pesquisado a 16-08-04 de <http://www.easyshop.com.pt>.

ECOLÍDER (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.ecoloures.com>.

ECOREUTIL (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.ecoreutil.com>.

ECOSECO (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.ecoseco.pt>.

EDUCAÇÃO XXI (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.versus.pt>.

ELEFANTE AZUL (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.elefanteazul.com>.

ELEVUS (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.elevus.com>.

ENGLISH4U (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.english4u.com.pt>.

ENSITEL (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.ensitel.pt>.

ERA PORTUGAL (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.era.pt>.

ESINOW (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.esinow.net>.

EURO E COMPANHIA (on line), pesquisado a 10-08-04 de <http://www.euroycia.com>.

EXCHANGE (on line), pesquisado a 11-08-04 de <http://www.grupo-exchange.com>.

FANTÁSTICO (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.fantastico.pt>.

FARMAROSA (on line), pesquisado a 08-08-04 de <http://www.farmarosa.com>.

FASTRACKIDS (on line), pesquisado a 12-08-04 de <http://www.fastrackids.com>.

FIDUCIAL (on line), pesquisado a 11-08-04 de <http://www.fiducial-portugal.com>.

FITAMÉTRICA (on line), pesquisado a 12-08-04 de <http://www.fitametrica.pt>.

FLASH-CAR (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.impordifusao.pt>.

FOUR WINDS (on line), pesquisado a 12-08-04 de <http://www.fourwinds.pt>.

FUN SCIENCE (on line), pesquisado a 12-08-04 <http://www.cienciadivertida.pt>.

GESTOR@UQ (on line), pesquisado a 13-08-04 <http://www.uq.pt>.

GIANNONE STORES (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.giannone-stores.com>.

GLOBE LINE (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.globe-design.com>.

HABICAST (on line), pesquisado a 11-08-04 de <http://www.habicast.pt>.

HAVEL (on line), pesquisado a 22-08-04 de <http://www.havel.pt>.

HIGH CARE CENTER (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.high-care.pt>.

HOMELIFE (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.homelife.co.pt>.

HOUSE COFFEE (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.housecoffee.pt>.

HOUSE MAID (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.house-maid.com>.

HUSSE (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.husse.com>.

IL CAFFÈ DI ROMA (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.ilcaffediroma.pt>.

INFORLÂNDIA (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.inforlandia.pt>.

ISODET (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.isodet.com>.

ITALPIZZA (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.italpizza.pt>.

JET COFFEE (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.jetcoffee.pt>.

JUST 4 KIDS (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.just4kids.pt>.

LA CROISSANTARIE PARIS (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.coparti-franchising.pt>.

LANIDOR (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.lanidor.pt>.

LIFE PRO GIRL (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.lifeprogirl.com>.

LOJA DO CONDOMINIO (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.lojadocondominio.pt>.

LUNE BLEU (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.lunebleu.pt>.

MAIL BOXES ETC (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.pt.mbe.pt>.

MC IMOBILIARIA (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.mcinmobiliaria.com>.

McDONALD`S (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.mcdonalds.pt>.

MEDIABANK (on line), pesquisado a 15-08-04 de <http://www.mediabank.net>.

MEND A BATH INTERNACIONAL (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.mendabath.com>.

MOLLY MAID (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.mollymaid.pt>.

MORANGOS (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.morangos.net>.

MRW (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.mrw.pt>.

NAVEGADORES (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.navegadores.com>.

NBB (on line), pesquisado a 16-08-04 de <http://www.nbbrokers.com>.

NERVO E GENIO (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.nervoegenio.com>.

NETGAMER (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.ngnetgamer.com>.

NEW CONCEPT (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.newconcept.pt>.

NEWCAR (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.newcar.pt>.

O LAMPIÃO (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.olampiao.com>.

O SUPERTICKET (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.osuperticket.com>.

OFFICE 1 SUPERSTORE (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.office1portugal.com>.

OMNI – STREET WEAR (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.omniwear.com>.

ONLINE CAR (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.onlinecar.pt>.

ORNIMUNDO (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.ornimundo.com>.

OS URSITOS (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.os-ursitos.pt>.

PAPELARIA FERNANDES LOJAS (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.papelariafernandes.pt>.

PIZZA NA BRASA (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.pizzanabrasa.pt>.

POSTNET (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.postnet.pt>.

PRECISION TUNE AUTO CARE (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.precision-tune.pt>.

PRÉMAMAN (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.premaman.com>.

PRESSTO (on line), pesquisado a 16-08-04 de <http://www.pressto.com>.

PRIME ICE CREAM (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.primeicecream.com>.

PRINTERTAPE PORTUGAL (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.printertape.pt>.

PRONTOWASH (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.prontowash.com>.

PROTECÇÃO TOTAL (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.proteccaototal.web.pt>.

QUARTO, SALA & COMPANHIA (on line), pesquisado a 24-08-04 de <http://www.quartosala.com>.

RE/MAX (on line), pesquisado a 15-08-04 de <http://www.remax.pt>.

RECO (on line), pesquisado a 13-08-04 de <http://www.reco.pt>.

REPLICA (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.replica.pt>.

SAECO VENDING (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.saeco.pt>.

SORAYA (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.soraya.pt>.

SPORTS BAR (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.sportsbar.es>.

STATIONMARCHÉ (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.stationmarche.com>.

SUN POINT (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.optivisao.pt>.

TEAMVISION (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.teamvision-group.com>.

TELEPIZZA (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.telepizza.pt>.

THE KIDS CLUB (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.kidsclub.pt>.

TORERO (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.torero.com>.

TURÓ SOL (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.turosol.com>.

URSOLINDO (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.ursolindo.com>.

VEIGAS & VEIGAS (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.veigas-veigas.pt>.
VIAGENS GHEISA (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.gheisa.pt>.
VITAL DENT (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.vitaldent.com>.
VIVAFIT (on line), pesquisado a 17-08-04 de <http://www.vivafit.pt>.
WALL STREET INSTITUTE (on line), pesquisado a 23-08-04 de
<http://www.wallstreetinstitute.com>.
WORLD APART (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.worldapart.com>.
XISQUATRO (on line), pesquisado a 23-08-04 de <http://www.xisquatro.pt>.
ZALLI (on line), pesquisado a 14-08-04 de <http://www.coolpoint.pt>.

Anexos

**Anexo 1 – Tradução para português das escalas
Aaker (1997) e Davies et al. (2003) adoptada neste
estudo**



Anexo 1

Tradução para português das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003) adotada neste estudo

Quadro A1.1. – Itens comuns a Aaker (1997) e Davies et al. (2003)

#	Traço de personalidade			Dimensão	
	Original	Tradução		Aaker (1997)	Davies et al (2003)
		(1)	(2)		
1	Up to Date	Actual	-	Excitação	Empreendedorismo
2	Rugged	Agreste	-	Rudeza	Machismo
3	Cheerful	Alegre	-	Sinceridade	Amabilidade
4	Charming	Charmosa	Encantadora	Sofisticação	Chic
5	Tough	Dura	Rija	Rudeza	Machismo
6	Corporate	Empresarial	Institucional	Competência	Competência
7	Exciting	Excitante	Estimulante	Excitação	Empreendedorismo
8	Reliable	Fiável	-	Competência	Competência
9	Cool	Fixe	-	Excitação	Empreendedorismo
10	Honest	Honesta	-	Sinceridade	Amabilidade
11	Imaginative	Imaginativa	-	Excitação	Empreendedorismo
12	Young	Jovem	-	Excitação	Empreendedorismo
13	Masculine	Masculina	-	Rudeza	Machismo
14	Trendy	Na moda	-	Excitação	Empreendedorismo
15	Daring	Ousada	Audaz	Excitação	Empreendedorismo
16	Secure	Segura	-	Competência	Competência
17	Sincere	Sincera	-	Sinceridade	Amabilidade
18	Technical	Técnica	Tecnocrata	Competência	Competência
19	Hard Working	Trabalhadora	-	Competência	Competência

Fonte: Aaker (1997, p. 354) e Davies et al. (2003, p. 150).

Quadro A1.2. – Itens específicos à escala Aaker (1997)

#	Original	Traço de personalidade			Dimensões
		(1)	(2)	(3)	
20	Friendly	Amigável	-	-	Sinceridade
21	Spirited	Animada	Espirituosa	-	Excitação
22	Good Looking	Bem parecida	Bonita	-	Sofisticação
23	Successful	Bem sucedida	-	-	Competência
24	Glamorous	Chique	Glamorosa	-	Sofisticação
25	Upper Class	Classe Alta	-	-	Sofisticação
26	Wholesome	Completa	Equilibrada	Natural	Sinceridade
27	Confident	Confiante	-	-	Competência
28	Contemporary	Contemporânea	-	-	Excitação
29	Outdoorsy	Desempoeirada	-	-	Rudeza
30	Western	Faroeste	Ocidental	-	Rudeza
31	Feminine	Feminina	-	-	Sofisticação
32	Real	Genuína	-	-	Sinceridade
33	Independent	Independente	-	-	Excitação
34	Intelligent	Inteligente	-	-	Competência
35	Leader	Líder	-	-	Competência
36	Original	Original	-	-	Sinceridade
37	Small-Town	Provinciana	Não cosmopolita	-	Sinceridade
38	Sentimental	Sentimental	-	-	Sinceridade
39	Smooth	Suave	Conciliatória	-	Sofisticação
40	Down to Earth	Terra-a-terra	-	-	Sinceridade
41	Unique	Única	-	-	Excitação
42	Family-Oriented	Voltada para a família	-	-	Sinceridade

Fonte: Aaker (1997, p. 354).

Quadro A1.3. – Itens específicos à escala Davies et al. (2003)

#	Original	Traço de personalidade			Dimensões
		(1)	Tradução		
			(2)	(3)	
20	Achievement-Oriented	Orientada para o sucesso	Orientada para resultados	-	Competência
21	Open	Aberta	-	-	Amabilidade
22	Pleasant	Agradável	-	-	Amabilidade
23	Aggressive	Agressiva	-	-	Rudeza
24	Ambitious	Ambiciosa	-	-	Competência
25	Arrogant	Arrogante	-	-	Rudeza
26	Authoritarian	Autoritária	-	-	Rudeza
27	Stylish	Com estilo	-	-	Chic
28	Prestigious	Com prestígio	-	-	Chic
29	Controlling	Controladora	-	-	Rudeza
30	Trustworthy	De confiança	-	-	Amabilidade
31	Casual	Despretenciosa	Informal	-	Informalidade
32	Straightforward	Directa	-	-	Amabilidade
33	Supportive	Disponível para ajudar	-	-	Amabilidade
34	Leading	Dominante	-	-	Competência
35	Selfish	Egoísta	-	-	Rudeza
36	Elegant	Elegante	-	-	Chic
39	Elitist	Elitista	-	-	Chic
38	Exclusive	Exclusiva	-	-	Chic
39	Extrovert	Extrovertida	-	-	Empreendedorismo
40	Easy-Going	Fácil de lidar	-	-	Informalidade
41	Innovative	Inovadora	-	-	Empreendedorismo
42	Concerned	Interessada	-	-	Amabilidade
43	Socially-Responsible	Preocupada com o social	-	-	Amabilidade
44	Refined	Refinada	-	-	Chic
45	Agreeable	Sempre de acordo	-	-	Amabilidade
46	Simple	Simples	-	-	Informalidade
47	Snobby	Snob	-	-	Chic
48	Reassuring	Tranquilizadora	Reconfortante	-	Amabilidade
49	Inward-Looking	Virada para si própria	Centrada nela própria	Introspectiva	Rudeza

Fonte: Davies et al. (2003, p. 150).

**Anexo 2 – Lista das 631 organizações
franchisadoras a operar em Portugal em 2004**

Anexo 2

Lista das 631 organizações franchisadoras a operar em Portugal em 2004

Em todas as páginas deste Anexo 2:

(a) Sector: A distribuição das marcas pelos sectores está conforme a classificação do Instituto de Informação em Franchising.

(b) Fontes: (1) <http://www.infofranchising.pt>, (2) <http://www.franchising.pt>, e (3) <http://www.ptfranchising.pt>.

Quadro A2.1. – Lista das 631 organizações franchisadoras a operar em Portugal

#	Base origem da Informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
1	Infofranchising1	5 A SEC	Serviço para Particulares	www.5asec-portugal.com	França
2	Infofranchising77	A LOJINHA D'AVÓ	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.lojinha-avo.com	Portugal
3	Infofranchising157	Accive Insurance	Serviço para Empresas	www.accive-insurance.com	Portugal
4	Infofranchising207	ADOLFO DOMINGUEZ	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.adolfodominguez.com	Espanha
5	Infofranchising218	AEROSOLÉS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.aerosoles.com	Portugal
6	Ptfranchising39	Alexia	Outro Comércio Especializado	www.alexia.pt	Itália
7	Ptfranchising83	Amichi	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.amichi.com	Espanha
8	Infofranchising229	B DESIGN	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.bdesign.pt	Portugal
9	Infofranchising240	BEAUTY KLEB	Serviço para Particulares	e-mail pessoal	Itália
10	Infofranchising251	BEAUTY KLINIC	Serviço para Particulares	e-mail pessoal	Portugal
11	Franchising5	BEEP	Outro Comércio Especializado	www.beep.pt	Espanha
12	Ptfranchising243	Bevinco	Serviço para Empresas	www.bevinco.pt	Canada
13	Infofranchising262	BIJU	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.biju.co.pt	Portugal
14	Ptfranchising254	Bioqual	Serviço para Empresas	www.bioqual.net	Portugal
15	Infofranchising2	BOCONCEPT	Produtos para Casa	www.boconcept.com	Dinamarca
16	Ptfranchising258	Botaminuto	Serviço para Particulares	www.botaminuto.com	Portugal
17	Ptfranchising1	Broncearium	Serviço para Particulares	www.broncearium.com	Espanha
18	Infofranchising11	CANTINA MARIACHI	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.restmon.com	Espanha
19	Infofranchising20	CARLIN	Outro Comércio Especializado	www.carliberica.planetaclix.pt	Espanha
20	Ptfranchising12	Cash Converters	Outro Comércio Especializado	www.cashconverters.com.pt	Austrália
21	Franchising8	CEDOSCE-CZC	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.induyco.es	Espanha
22	Infofranchising27	CELLULEM BLOCK	Serviço para Particulares	www.cellulemblock.com	Espanha
23	Infofranchising34	CENTRONET	Serviço para Particulares	e-mail pessoal	Espanha
24	Franchising12	CHOICE HOTELS PORTUGAL	Outro Comércio Especializado	www.choicelhotel.pt	E.U.A.
25	Franchising14	CITY SCHOOL	Serviço para Particulares	www.cityschool.pt	Portugal
26	Ptfranchising16	Clínica do Bem Estar	Serviço para Particulares	www.clinicabemestar.com	Portugal
27	Infofranchising43	CLÍNICAS PERSONA	Serviço para Particulares	www.grupopersona.com	Portugal
28	Infofranchising47	CLÍNICAS VISAGE	Serviço para Particulares	www.visage.pt	Portugal
29	Franchising16	COFFEE NEWS	Serviço para Particulares	www.coffeenews.org	Canada
30	Ranking Infofranchising1	COMPANHIA DA ÁGUA	Outro Comércio Especializado	www.companhiadaagua.pt	Portugal
31	Franchising19	CORONEL TAPIOCCA	Outro Comércio Especializado	www.evasao.com	Espanha
32	Infofranchising53	COUP DE COEUR	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.coupdecœur.com	França
33	Infofranchising63	CUP & CINO COFFEE HOUSE	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.cupcino.com	Alemanha
34	Ptfranchising23	Curvas de Mulher	Serviço para Particulares	www.curvasdemulher.com	EUA
35	Infofranchising70	DAILY-PRICE	Outro Comércio Especializado	www.daily-price.es	Alemanha
36	Ptfranchising27	Dakota	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.dakota-usa.com	Espanha
37	Infofranchising78	DONNAIRE	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.donnaire.com	Portugal
38	Infofranchising89	DOTNETKAFÉ	Serviço para Empresas	www.dotnetkafe.com	Portugal
39	Infofranchising97	EASYSHOP	Outro Comércio Especializado	www.easyshop.com.pt	Portugal
40	Infofranchising103	ECOLÍDER	Serviço para Empresas	www.ecoloures.com	Espanha
41	Ptfranchising33	Ecoreutil	Serviço para Empresas	www.ecoreutil.com	Portugal
42	Infofranchising109	ECOSECO	Serviço para Particulares	www.ecoseco.pt	Portugal
43	Franchising25	EDUCAÇÃO XXI	Serviço para Particulares	www.versus.pt	Portugal
44	Infofranchising117	ELEFANTE AZUL	Serviço para Particulares	www.elefanteazul.com	Suíça
45	Infofranchising125	ELEVUS	Serviço para Empresas	www.elevus.com	Portugal
46	Infofranchising132	ENGLISH4U	Serviço para Particulares	www.english4u.com.pt	Portugal
47	Infofranchising141	ENSITEL	Outro Comércio Especializado	www.ensitel.pt	Portugal
48	Infofranchising140	ERA PORTUGAL	Serviço para Particulares	www.era.pt	E.U.A.
49	Ptfranchising40	Eslnow	Serviço para Empresas	www.eslnow.net	Portugal
50	Infofranchising158	EURO E COMPANHIA	Produtos para Casa	www.euroyca.com	Espanha
51	Infofranchising166	EXCHANGE	Serviço para Empresas	www.grupo-exchange.com	Portugal
52	Ptfranchising51	Fantástico	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.fantastico.pt	Portugal
53	Infofranchising172	FARMAROSA	Outro Comércio Especializado	www.farmarosa.com	Espanha
54	Infofranchising181	FASTRACKIDS	Serviço para Particulares	www.fastrackids.com	E.U.A.
55	Infofranchising189	FIDUCIAL	Serviço para Empresas	www.fiducial-portugal.com	E.U.A.
56	Infofranchising199	fitamétrica	Serviço para Particulares	www.fitametrica.pt	Portugal
57	Franchising33	FLASH.CAR	Outro Comércio Especializado	www.impordifusao.pt	E.U.A.
58	Infofranchising203	FOUR WINDS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.fourwinds.pt	Portugal
59	Infofranchising204	FUN SCIENCE	Serviço para Particulares	www.cienciadivertida.pt	Espanha
60	Infofranchising205	GESTOR@UO	Serviço para Empresas	www.uq.pt	Portugal
61	Franchising38	GIANNONE STORES	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.giannone-stores.com	Portugal
62	Franchising41	GLOBE LINE	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.globe-design.com	Espanha
63	Infofranchising206	HABICAST	Serviço para Particulares	www.habicast.pt	Portugal
64	Ptfranchising74	Havel	Outro Comércio Especializado	www.havel.pt	Inglaterra
65	Infofranchising208	HIGH CARE CENTER	Serviço para Particulares	www.high-care.pt	Alemanha
66	Infofranchising209	HOMELIFE	Serviço para Particulares	www.homelife.co.pt	Canada
67	Infofranchising210	HOUSE COFFEE	Outro Comércio Especializado	www.housecoffee.pt	Espanha
68	Franchising42	HOUSE MAID	Serviço para Particulares	www.house-maid.com	Portugal
69	Franchising43	HUSSE	Serviço para Particulares	www.husse.com	Suécia
70	Ptfranchising78	IL CAFFÈ DI ROMA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.ilcaffediroma.pt	Espanha
71	Franchising47	INFORLÂNDIA	Outro Comércio Especializado	www.inforlandia.pt	Portugal
72	Infofranchising211	ISODET	Serviço para Empresas	www.isodet.com	Portugal
73	Ptfranchising91	Italpizza	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.italpizza.pt	Portugal

#	Base origem da Informação	Marca	Sector ^	Endereço	País de Origem
74	Infofranchising212	JET COFFEE	Outro Comércio Especializado	www.jetcoffee.pt	Portugal
75	Franchising48	JUST 4 KIDS	Produtos para Casa	www.just4kids.pt	Portugal
76	Ptfranchising94	La Croissantarie Paris	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.coparti-franchising.pt	França
77	Franchising51	LANIDOR	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.lanidor.pt	Portugal
78	Infofranchising213	LIFE PRO GIRL	Serviço para Particulares	www.lifeprogirl.com	Portugal
79	Infofranchising214	LOJA DAS SOPAS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	e-mail pessoal	Portugal
80	Infofranchising215	LOJA DO CONDOMINIO	Serviço para Particulares	www.lojadocondominio.pt	Portugal
81	Infofranchising216	LUNE BLEU	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.lunebleu.pt	Portugal
82	Ptfranchising108	MAIL BOXES ETC	Serviço para Empresas	www.pt.mbe.pt	E.U.A.
83	Infofranchising217	MC IMOBILIARIA	Serviço para Particulares	www.mclnmobiliaria.com	Espanha
84	Ranking Infofranchising2	MCDONALD'S	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.mcdonalds.pt	EUA
85	Infofranchising219	MEDIABANK	Serviço para Particulares	www.mediabank.net	Espanha
86	Ptfranchising117	Mend a Bath Internacional	Outro Comércio Especializado	www.mendabath.com	África do Sul
87	Infofranchising220	MOLDURA MINUTO	Produtos para Casa	e-mail pessoal	Portugal
88	Infofranchising221	MOLLY MAID	Serviço para Particulares	www.mollymaid.pt	Canadá
89	Infofranchising222	MORANGOS	Serviço para Particulares	www.morangos.net	Portugal
90	Infofranchising223	MRW	Serviço para Empresas	www.mrw.pt	Espanha
91	Franchising67	NAVEGADORES	Serviço para Particulares	www.navegadores.com	Portugal
92	Infofranchising224	NBB	Serviço para Empresas	www.nbbrokers.com	Suécia
93	Infofranchising225	NERVO E GENIO	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.nervoegenio.com	Portugal
94	Franchising68	NETGAMER	Outro Comércio Especializado	www.ngnetgamer.com	Portugal
95	Franchising69	NEW CONCEPT	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.newconcept.pt	Portugal
96	Ptfranchising152	NEWCAR	Serviço para Particulares	www.newcar.pt	Portugal
97	Franchising72	O LAMPIÃO	Produtos para Casa	www.olampiao.com	Portugal
98	Franchising73	O SUPERTICKET	Outro Comércio Especializado	www.osuperticket.com	Portugal
99	Infofranchising226	OFFICE 1 SUPERSTORE	Outro Comércio Especializado	www.office1portugal.com	E.U.A.
100	Ptfranchising160	Omni - Street Wear	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.omniwear.com	Portugal
101	Franchising74	ONLINE CAR	Outro Comércio Especializado	www.onlinecar.pt	Portugal
102	Infofranchising227	ORNIMUNDO	Outro Comércio Especializado	www.ornimundo.com	Portugal
103	Ptfranchising163	Os Ursitos	Produtos para Casa	www.os-ursitos.pt	Portugal
104	Infofranchising228	PAPELARIA FERNANDES LOJAS	Outro Comércio Especializado	www.papelariafernandes.pt	Portugal
105	Franchising82	PIZZA NA BRASA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.pizzanabrasa.pt	Portugal
106	Ptfranchising176	Postnet	Serviço para Empresas	www.postnet.pt	EUA
107	Ptfranchising180	Precision Tune Auto Care	Serviço para Particulares	www.precision-tune.pt	EUA
108	Infofranchising230	PRÉMAMAN	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.premaman.com	Bélgica
109	Infofranchising231	PRESSTO	Serviço para Particulares	www.presto.com	Espanha
110	Ptfranchising183	Prime Ice cream	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.primeicecream.com	Portugal
111	Infofranchising232	PRINTERTAPE PORTUGAL	Serviço para Empresas	www.printertape.pt	Itália
112	Infofranchising233	PRONTOWASH	Serviço para Particulares	www.prontowash.com	Argentina
113	Infofranchising234	PROTECÇÃO TOTAL	Outro Comércio Especializado	www.proteccaototal.web.pt	Portugal
114	Franchising85	QUARTO, SALA & COMPANHIA	Produtos para Casa	www.quartosala.com	Portugal
115	Infofranchising235	RE/MAX	Serviço para Particulares	www.remax.pt	E.U.A.
116	Infofranchising236	RECO	Serviço para Empresas	www.reco.pt	Espanha
117	Ptfranchising191	Replica	Serviço para Particulares	www.replica.pt	Portugal
118	Infofranchising237	SAECO VENDING	Serviço para Empresas	www.saeco.pt	Itália
119	Ptfranchising203	SORAYA	Produtos para Casa	www.soraya.pt	Portugal
120	Infofranchising238	SPORTS BAR	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.sportsbar.es	Espanha
121	Franchising95	STATIONMARCHÉ	Serviço para Particulares	www.stationmarche.com	França
122	Franchising98	SUN POINT	Outro Comércio Especializado	www.optvisao.pt	Portugal
123	Ptfranchising212	Teamvision	Serviço para Empresas	www.teamvision-group.com	Portugal
124	Ranking Infofranchising3	TELEPIZZA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.telepizza.pt	Espanha
125	Franchising102	THE KIDS CLUB	Serviço para Particulares	www.kidsclub.pt	Inglaterra
126	Franchising103	TORERO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.torero.com	Espanha
127	Ptfranchising223	TURÓ SOL	Serviço para Particulares	www.turosol.com	Espanha
128	Ptfranchising234	Ursolindo	Outro Comércio Especializado	www.ursolindo.com	Portugal
129	Infofranchising239	VEIGAS & VEIGAS	Serviço para Particulares	www.veigas-veigas.pt	Portugal
130	Infofranchising241	VIAGENS GHEISA	Serviço para Particulares	www.gheisa.pt	Espanha
131	Franchising109	VITAL DENT	Outro Comércio Especializado	www.vitaldent.com	Espanha
132	Infofranchising242	VITAMINAS & COMPANHIA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	e-mail pessoal	Portugal
133	Infofranchising243	VIVAFIT	Serviço para Particulares	www.vivafit.pt	Portugal
134	Franchising110	WALL STREET INSTITUTE	Serviço para Particulares	www.wallstreetinstitute.com	E.U.A.
135	Ptfranchising244	World Apart	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.worldapart.com	Portugal
136	Ptfranchising245	Xisquatro	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.xisquatro.pt	Portugal
137	Infofranchising244	ZALLI	Outro Comércio Especializado	www.coolpoint.pt	Portugal
138	Franchising2	ARTE VELA	Produtos para Casa	www.artevela.com	n.d.
139	Ptfranchising127	Bambola & A Damerino	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.bambola-damerino.com	Portugal
140	Ptfranchising179	Basic System	Outro Comércio Especializado	www.basicsystemweb.com	França
141	Franchising4	BASKIN ROBBINS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.baskin-robbins.com	n.d.
142	Franchising7	THROTTLEMAN	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.throttleman.com	Portugal
143	Ptfranchising7	Calzedonia	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.calzedonia.pt	Itália
144	Franchising9	CENOURA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.cenoura.pt	n.d.
145	Franchising10	CHEM-DRY	Serviço para Particulares	www.chemdry.com	n.d.
146	Franchising11	CHIQUI PARK	Serviço para Particulares	www.chiquipark.es	n.d.

#	Base origem da Informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
147	Franchising13	CIGAR WORLD	Outro Comércio Especializado	www.cigarworld.pt	n.d.
148	Ptfranchising13	Claire	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.claire.dk	Dinamarca
149	Franchising15	CLAYEUX	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.clayeux.com	n.d.
150	Franchising18	CONFETTI	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.confetti.pt	n.d.
151	Franchising22	DON ALGODON	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.daportugal.pt	n.d.
152	Franchising26	EPIL SPECIALIST MASTER	Serviço para Particulares	www.epilspecialist.com	n.d.
153	Franchising27	EQUI	Serviço para Empresas	www.equi.pt	n.d.
154	Franchising28	ESENCIAL MEDITERRANEO	Serviço para Particulares	www.esencialmediterraneo.com	n.d.
155	Franchising29	ETXART & PANNO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.etxartpanno.com	n.d.
156	Franchising30	FARGGI	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.farggi.com	n.d.
157	Ptfranchising58	Fastway Couriers - Courier services	Serviço para Empresas	www.fastway.org	Nova Zelândia
158	Franchising31	FÁTIMA LOPES	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.fatima-lobes.com	n.d.
159	Franchising32	FILTAFRY	Serviço para Particulares	www.filtafrygroup.com	n.d.
160	Franchising34	FOREVA	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.foreva.pt	n.d.
161	Franchising36	FRANCESINHAS & Cª	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.francesinhas.net	n.d.
162	Franchising37	FUTUREKIDS	Serviço para Particulares	www.futurekids.pt	n.d.
163	Ptfranchising70	Golden Travel	Outro Comércio Especializado	www.goldentravel.net	Espanha
164	Franchising45	INDIANA BILL	Serviço para Particulares	www.indianabill.com	n.d.
165	Ptfranchising84	INKPRINT system	Serviço para Empresas	www.inkprint.net	Portugal
166	Franchising50	LA COMPAGNIE DES PETITS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.lacompaniedespetsits.com	França
167	Franchising53	LIENZO DE LOS GAZULLES	Produtos para Casa	www.lienzogazules.com	n.d.
168	Franchising54	LIZARRAN TABERNAS SELECTAS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.lizarran.com	n.d.
169	Ptfranchising99	Loja das Casas	Serviço para Particulares	www.lojadascasas.pt	Portugal
170	Franchising57	LOJA X	Outro Comércio Especializado	www.lojax.pt	n.d.
171	Franchising59	MAD SCIENCE	Outro Comércio Especializado	www.madscience.org	n.d.
172	Ptfranchising115	melasmedidas	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.meiasmedidas.pt	Portugal
173	Franchising63	METRO KIDS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.metrokidsonline.com	n.d.
174	Franchising64	MIDAS	Outro Comércio Especializado	www.midas.fr	n.d.
175	Ptfranchising121	Moldura na Hora	Outro Comércio Especializado	www.molduranahora.com	Portugal
176	Franchising66	MULTIÓPTICAS	Outro Comércio Especializado	www.multiopticas.pt	n.d.
177	Ptfranchising142	Nectar	Outro Comércio Especializado	www.nectar-cosmeticos.pt	Irlanda do Norte
178	Franchising76	PARFOIS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.parfois.com	n.d.
179	Franchising79	PETIT PATAPON	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.petitpatapon.com	n.d.
180	Ptfranchising171	Phineas	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.phineas-tshirt.com	Espanha
181	Franchising81	PIRICOS COMIDA RÁPIDA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.piricos.pt	n.d.
182	Ranking Infofranchising4	Pizza Hut	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.ibercol.pt	Portugal
183	Franchising87	ROBERTO VERINO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.robertoverino.es	n.d.
184	Franchising90	SAINT KARL	Outro Comércio Especializado	www.groupe-skd.com/salons	n.d.
185	Franchising91	SERGIO TACCHINI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.sergiotacchini.com	Itália
186	Franchising92	SIGN-A-RAMA	Outro Comércio Especializado	www.sign-a-rama.com	n.d.
187	Ptfranchising198	Simbrico	Outro Comércio Especializado	www.simbrico.pt	Portugal
188	Franchising94	SR. FRANGO DA GUIA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.tormo.com.pt	n.d.
189	Franchising96	STEFANEL	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.stefanel.it	n.d.
190	Franchising97	SUBWAY	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	www.subway.com	E.U.A.
191	Franchising99	SWEAR	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	www.swear-london.com	n.d.
192	Franchising105	TRINDADE CLASSIC	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.trindade-classic.com	n.d.
193	Franchising106	TRUCCO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	www.trucco.es	n.d.
194	Franchising107	TRULY NOLEN	Outro Comércio Especializado	www.truynolen.com	n.d.
195	Ptfranchising111	1 H Clean	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
196	Infofranchising245	24 SELF VIDEO	Serviço para Particulares	n.d.	Itália
197	Infofranchising246	4 INGLETES	Produtos para Casa	n.d.	Espanha
198	Infofranchising247	5 A FIL	Serviço para Particulares	n.d.	Suíça
199	Infofranchising248	A CASCATA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Portugal
200	Infofranchising249	ACADEMIA DO ESTUDANTE	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
201	Ptfranchising205	Accessori	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
202	Infofranchising250	ADA	Serviço para Particulares	n.d.	Espanha
203	Ptfranchising118	ADN - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
204	Infofranchising252	ALAIN MANOUKIAN	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	França
205	Franchising1	ALPHAGRAPHICS	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
206	Ptfranchising184	Alta Gestion	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
207	Ptfranchising32	Altamira	Produtos para Casa	n.d.	n.d.
208	Infofranchising253	AMITIÉ	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
209	Ptfranchising80	Amor aos Pedacos	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
210	Infofranchising254	AMO-TE VIDA	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
211	Ptfranchising119	Ana Paiva	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
212	Infofranchising255	ANA SOUSA	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Portugal
213	Infofranchising256	ANGELIC	Outro Comércio Especializado	n.d.	Inglaterra
214	Ptfranchising35	Aquaid	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
215	Infofranchising257	AQUILUS/FORMAS D'AGUA	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
216	Ptfranchising185	Araldis - Estudos Heráldicos	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
217	Ptfranchising81	Armazém F	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
218	Ptfranchising206	Aromas de Dakar - Coffee Shop	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
219	Ptfranchising120	Arrequi	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.



#	Base origem da Informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
220	Inf franchising258	ARTESANOS CAMISEROS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Espanha
221	Inf franchising259	ASTROLAND	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
222	Pt franchising36	Athlete's Foot -	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
223	Pt franchising50	Autoshop	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
224	Inf franchising260	AVENUE OF THE STARS	Outro Comércio Especializado	n. d.	França
225	Inf franchising261	AZKOYEN-LPN	Serviço para Empresas	n. d.	Espanha
226	Inf franchising263	BALCÃO PME	Serviço para Empresas	n. d.	Portugal
227	Inf franchising264	BALCÃO RURAL	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
228	Franchising3	BARABU	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
229	Pt franchising114	Beauteland	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
230	Pt franchising82	Beer f	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
231	Pt franchising259	Bem Viver	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
232	Inf franchising265	BEST TRAVEL	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
233	Inf franchising266	BETTY BARCLAY	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Alemanha
234	Pt franchising122	Bisou - Bisou	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
235	Pt franchising85	Blimpie	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
236	Pt franchising123	Blu Time - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
237	Pt franchising186	BMS - Portugal	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
238	Pt franchising73	Bo Concept	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
239	Inf franchising3	BOB'S	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Brasil
240	Pt franchising207	Boby Factory Gimnasios	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
241	Franchising6	BOCATA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
242	Pt franchising128	Body Control Line	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
243	Pt franchising132	Body Reform	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
244	Inf franchising4	BODYLIFE	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
245	Pt franchising187	Boltherm - Isolamento térmico e acústico	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
246	Inf franchising5	BOWLING HOUSE	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
247	Inf franchising6	BOX MARKET	Serviço para Empresas	n. d.	Espanha
248	Pt franchising188	BP - Portugal	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
249	Inf franchising7	BRICOMARCHE	Outro Comércio Especializado	n. d.	França
250	Inf franchising8	BRONZEXPRESS	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
251	Inf franchising9	BROTHER SHOP	Outro Comércio Especializado	n. d.	Espanha
252	Inf franchising10	BURGER KING	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	E.U.A
253	Pt franchising124	C111 Store	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
254	Inf franchising12	CADENA	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Portugal
255	Inf franchising13	CADENA DE OCIO VIDEOMANIA	Serviço para Particulares	n. d.	Espanha
256	Pt franchising86	Cafés Janine	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
257	Pt franchising87	Cañas y Tapas	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
258	Inf franchising14	CAR CLINIC	Serviço para Particulares	n. d.	E.U.A
259	Pt franchising125	CaraiBa	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
260	Pt franchising253	Carciofi	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
261	Inf franchising15	CARIBU	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Espanha
262	Inf franchising16	CARO CUORE	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Argentina
263	Pt franchising126	Caroll - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
264	Inf franchising17	CASA	Produtos para Casa	n. d.	Bélgica
265	Inf franchising18	CASA ALVARINHO	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
266	Pt franchising88	Casa de Chá Lipton	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
267	Pt franchising89	Casa do Pão de Queijo	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
268	Pt franchising90	Casa México	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
269	Pt franchising37	Cashjoia	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
270	Inf franchising19	CELDITOR	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
271	Inf franchising21	CERNE	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
272	Inf franchising22	CERTA PROPAINTERS	Serviço para Particulares	n. d.	E.U.A
273	Pt franchising208	Chamma da Amazônia	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
274	Inf franchising23	CHARANGA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Espanha
275	Pt franchising129	Chevgnon	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
276	Inf franchising24	CHICLETARIA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Brasil
277	Pt franchising209	China in Box	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
278	Pt franchising57	Chipsaway	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
279	Pt franchising38	Cibercafé	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
280	Inf franchising25	CINEBANK	Serviço para Particulares	n. d.	Espanha
281	Pt franchising210	City Sec - Lavandarias	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
282	Inf franchising26	CLARION HOTEL	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	E.U.A
283	Inf franchising28	CLINICAS DOS SABORES	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
284	Franchising17	COFFEE SHOP ALEXANDRO NANNINI	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
285	Pt franchising211	Coldwell Banker Europe	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
286	Pt franchising130	Colors - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
287	Pt franchising41	Companhia dos Balões	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
288	Pt franchising42	Companhia dos Bichos	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
289	Inf franchising30	COMPANHIA INGLESA	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
290	Pt franchising189	Compartí Franchising	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
291	Inf franchising31	COMPUTER TROUBLESHOOTERS	Serviço para Empresas	n. d.	Austrália
292	Inf franchising32	COMYTEL PORTUGAL	Serviço para Empresas	n. d.	Espanha

#	Base origem da Informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
293	Ptfranchising131	Contamine - Pronto a vestir	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
294	Infrofranchising33	CORT&COSE	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
295	Ptfranchising246	CRA Portugal	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
296	Ptfranchising247	Cushman & Wakefield Healey & Baker	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
297	Ptfranchising213	Dehesa Santa Mana	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
298	Infrofranchising35	DÉUFRANCE	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	França
299	Ptfranchising92	Delta Cafés	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
300	Franchising20	DENTZANO USA	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
301	Infrofranchising36	DERREY	Serviço para Empresas	n. d.	Espanha
302	Infrofranchising37	DETAILS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
303	Infrofranchising38	DEVERNOIS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	França
304	Ptfranchising133	Di Pantaloni	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
305	Ptfranchising10	Dia % -	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
306	Ptfranchising43	Dialarmes	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
307	Franchising21	DIBI CENTER	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
308	Infrofranchising39	DIMENSÃO	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
309	Ptfranchising214	Dinamix	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
310	Ptfranchising134	Dipaki - Pronto a vestir infantil	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
311	Infrofranchising40	DOM COLLETTI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Portugal
312	Ptfranchising93	Domino's Pizza	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
313	Ptfranchising215	Domti - Lojas de preço único	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
314	Ptfranchising190	Dr Vinil	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
315	Ptfranchising22	Dup Imobiliária	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
316	Infrofranchising41	EASY BUS	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
317	Ptfranchising11	Easishop	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
318	Infrofranchising42	ECOMARCHÉ	Outro Comércio Especializado	n. d.	França
319	Ptfranchising44	Economax	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
320	Franchising24	ECOREG NATURA	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
321	Ptfranchising135	EDBE	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
322	Ptfranchising216	El Jardin de Teca	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
323	Ptfranchising136	Elena Miró - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
324	Ptfranchising137	Ellery - Moda de bebé	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	n. d.
325	Infrofranchising44	ELM DIGITALIA	Serviço para Empresas	n. d.	Espanha
326	Infrofranchising45	EMPORIO JUNIOR	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Itália
327	Ptfranchising217	Entretapas	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
328	Ptfranchising45	Espaço Natureza	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
329	Infrofranchising46	EUROMICA CAFÉS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
330	Ptfranchising112	Eurowash	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
331	Ptfranchising138	Èux Mème by Spencer	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
332	Ptfranchising17	Even'co	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
333	Infrofranchising48	EVENTOS	Serviço para Particulares	n. d.	Espanha
334	Infrofranchising49	EXECUTIVE NAILS	Serviço para Particulares	n. d.	África do Sul
335	Infrofranchising50	FANTASIAS ADEREÇOS & VAIDADES	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
336	Infrofranchising51	FIORANO	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
337	Infrofranchising52	FLASH FILM	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
338	Infrofranchising54	FLASH LAR	Serviço para Empresas	n. d.	Portugal
339	Infrofranchising55	FONTELUSA	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
340	Ptfranchising46	Formas D'Água	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
341	Franchising35	FORMIGA	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
342	Infrofranchising56	FOSTER'S HOLLYWOOD	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Espanha
343	Infrofranchising57	FOTOPODIUM	Outro Comércio Especializado	n. d.	Espanha
344	Infrofranchising58	FRANGO DA GUIA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
345	Infrofranchising59	FUN & BASICS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Espanha
346	Infrofranchising60	FUNNY SHOPS	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
347	Ptfranchising8	Furta	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	n. d.
348	Infrofranchising61	GALILEU	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
349	Ptfranchising47	Galinha Gorda	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
350	Ptfranchising2	Gallery House	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
351	Ptfranchising192	Galp Energia -	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
352	Infrofranchising62	GENESIS DÉCOR	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
353	Ptfranchising248	GESBANHA	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
354	Infrofranchising64	GIGASHOPPING.TV	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
355	Franchising39	GIOVANNI GALLI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
356	Franchising40	GLENFIELD	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
357	Ptfranchising139	Global Metropolitan	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
358	Infrofranchising65	GLOBAL XXI CONSULTORES	Serviço para Empresas	n. d.	Portugal
359	Ptfranchising218	GMAC Real Estate	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
360	Ptfranchising3	Grandstock	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
361	Infrofranchising66	GREENOUTLET	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Espanha
362	Ptfranchising249	Grupo MediaLink	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
363	Infrofranchising67	GRUPO MX	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
364	Ptfranchising140	Guess? - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
365	Ptfranchising219	Habib's - Fast Food	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.

#	Base origem da Informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
366	Infofranchising68	HALCON VIAGENS	Serviço para Particulares	n. d.	Espanha
367	Ptfranchising255	Happy Crack	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
368	Ptfranchising4	Happy Days	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
369	Infofranchising69	HAVANA/HAWAII	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
370	Ptfranchising220	Helen Doron Early English And Mathematic	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
371	Infofranchising71	HG REDE IMOBILIÁRIA	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
372	Ptfranchising182	Hippo Viagens	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
373	Infofranchising72	HIPPOPOTAMUS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	França
374	Ptfranchising221	Human Progress	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
375	Ptfranchising250	Humana International	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
376	Ptfranchising113	Hypersec	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
377	Infofranchising73	I FEEL	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	Portugal
378	Ptfranchising141	Iana	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
379	Infofranchising74	IDEA PORTUGAL	Outro Comércio Especializado	n. d.	Espanha
380	Infofranchising75	IMAGINARIUM	Outro Comércio Especializado	n. d.	Espanha
381	Franchising44	IMPÉRIO PNEUS E SERVIÇOS	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
382	Infofranchising76	IMPÉRIO-BONANÇA	Serviço para Empresas	n. d.	Portugal
383	Franchising46	INÉS CALHEIROS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
384	Infofranchising79	INKZONE	Serviço para Empresas	n. d.	Portugal
385	Ptfranchising143	Inland - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
386	Infofranchising80	INSTITUTOS DO STRESS	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
387	Infofranchising81	INTERMARCHÉ	Outro Comércio Especializado	n. d.	França
388	Infofranchising82	INTERNA EMPÓRIO CASA	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
389	Infofranchising83	INTERSEC	Serviço para Particulares	n. d.	Portugal
390	Ptfranchising144	Intimissi	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
391	Infofranchising84	JACADI	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	França
392	Infofranchising85	JACINTO	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
393	Infofranchising86	JAMAICA COFFEE SHOP	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Espanha
394	Ptfranchising49	Jardim Didático	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
395	Infofranchising87	JET BRONZE	Serviço para Particulares	n. d.	Brasil
396	Infofranchising88	JEZEQUEL	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	França
397	Ptfranchising145	João Rolo	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
398	Infofranchising90	JOSHUA'S SHOARMA GRILL	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
399	Infofranchising91	JUMICAR	Serviço para Particulares	n. d.	Finlândia
400	Franchising49	KA - KILO AMERICANO	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
401	Infofranchising92	KA-INTERNATIONAL	Produtos para Casa	n. d.	Espanha
402	Infofranchising93	KID TO KID	Outro Comércio Especializado	n. d.	E U A
403	Infofranchising94	KIT MARKET	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
404	Ptfranchising146	Kookai - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
405	Infofranchising95	KOTT KOATINGS	Serviço para Empresas	n. d.	E U A
406	Ptfranchising222	Kroxan - Cafetarias	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
407	Ptfranchising147	Kurnkulum - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
408	Ptfranchising95	La Bodeguita del Medio	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
409	Ptfranchising5	La Chaise Longue	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
410	Infofranchising96	LA KIDS	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
411	Ptfranchising224	La Ventana Natural	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
412	Ptfranchising52	Lacose/Sotinco	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
413	Infofranchising98	LADIES FIRST	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n. d.	Portugal
414	Infofranchising99	LASER	Outro Comércio Especializado	n. d.	Portugal
415	Ptfranchising53	Laser Cuentos	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
416	Ptfranchising225	Laser Game	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
417	Franchising52	LE PARFUMEUR	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
418	Ptfranchising76	Les Délices du Fournil	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
419	Ptfranchising226	Leveleleven	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
420	Ptfranchising227	Liola - Pronto a vestir	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
421	Ptfranchising14	Live English	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
422	Ptfranchising75	Loja das Batenas	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
423	Franchising55	LOJA DAS VIAGENS	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
424	Infofranchising100	LOJA DO VIDRO	Produtos para Casa	n. d.	Portugal
425	Franchising56	LOJA DO VIDRO DA MARINHA GRANDE	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
426	Ptfranchising54	Loja Verde Sporting	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.
427	Infofranchising101	LONGAEVITAS	Serviço para Particulares	n. d.	Itália
428	Ptfranchising228	Look & Find	Serviço para Particulares	n. d.	n. d.
429	Infofranchising102	LR INTERNACIONAL	Outro Comércio Especializado	n. d.	Alemanha
430	Ptfranchising193	LS - Luis Simões	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
431	Franchising58	LUNA LUNERA	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
432	Ptfranchising96	Luso Paelhas -	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
433	Infofranchising104	MABUBA CAFÉS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	Portugal
434	Ptfranchising97	Made in Japan	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n. d.	n. d.
435	Franchising60	MAISON DÉCOR	Produtos para Casa	n. d.	n. d.
436	Ptfranchising148	Mango - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n. d.	n. d.
437	Ptfranchising251	Manpower	Serviço para Empresas	n. d.	n. d.
438	Ptfranchising229	Marco Aldany	Outro Comércio Especializado	n. d.	n. d.

#	Base origem da informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
439	Ptfranchising98	Maria Feijão	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
440	Ptfranchising149	Marithé & François Girbaud	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
441	Franchising61	MASSIMO DUTTI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
442	Infrofranchising105	MASTER RECYCLER SYSTEMS	Serviço para Empresas	n.d.	Portugal
443	Infrofranchising106	MATERNA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Portugal
444	Infrofranchising108	MEGAPET	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
445	Ptfranchising150	Meia Meia	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
446	Ptfranchising151	MenClassic	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
447	Franchising62	MESTRE CAMARÃO	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
448	Ptfranchising153	Metropolitan - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
449	Infrofranchising110	MICHELE K	Produtos para Casa	n.d.	Portugal
450	Infrofranchising111	MICOLANDIA	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
451	Ptfranchising28	Microcamp	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
452	Franchising65	MINIPREÇO	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
453	Infrofranchising112	MOARA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Portugal
454	Infrofranchising113	MODELKIT	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
455	Ptfranchising230	Mothercare	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
456	Ptfranchising154	Motivi - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
457	Infrofranchising114	MR CAP	Serviço para Particulares	n.d.	Suécia
458	Infrofranchising115	MRI WORLDWIDE	Serviço para Empresas	n.d.	E.U.A.
459	Ptfranchising100	Mrs. Vanellis	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
460	Ptfranchising19	Multiaventura	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
461	Infrofranchising116	MULTINOVE	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
462	Infrofranchising118	MUNDIMAGE	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
463	Infrofranchising119	MUNDO DO CAFÉ	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Portugal
464	Ptfranchising155	Mundo Novas - Vestidos de nova	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
465	Ptfranchising156	My Time - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
466	Ptfranchising157	Naf Naf - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
467	Infrofranchising120	NAILS R US	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
468	Infrofranchising121	NÁOFUMOMAS	Serviço para Particulares	n.d.	Itália
469	Ptfranchising158	Nara Camicee - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
470	Ptfranchising159	Nastra - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
471	Infrofranchising122	NATURA SELECTION	Produtos para Casa	n.d.	Espanha
472	Infrofranchising123	NATURHOUSE	Serviço para Particulares	n.d.	Espanha
473	Infrofranchising124	NECK & NECK	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Espanha
474	Ptfranchising194	Nevada Bob's Golf	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
475	Infrofranchising126	NHK	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
476	Franchising70	NICE DAY	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
477	Infrofranchising127	NICOLA GOURMET	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Portugal
478	Ptfranchising231	Nobel - Livrarias	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
479	Ptfranchising161	Nogaret - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
480	Ptfranchising101	NoMenu	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
481	Ptfranchising162	NXS Female	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
482	Franchising71	O ESPÍRITO DO VINHO	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
483	Ptfranchising77	O Forno	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
484	Ptfranchising6	OAT	Produtos para Casa	n.d.	n.d.
485	Infrofranchising128	OBÉLOOK'S	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Portugal
486	Infrofranchising129	OCASIAO DO SOFÁ	Produtos para Casa	n.d.	Portugal
487	Infrofranchising130	OIL & VINEGAR	Produtos para Casa	n.d.	Holanda
488	Infrofranchising131	ONARA	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Portugal
489	Infrofranchising133	OPTMSÃO	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
490	Ptfranchising232	Orchestra	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
491	Ptfranchising55	Ordning & Reda	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
492	Infrofranchising134	ORIGEM	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Portugal
493	Ptfranchising56	Os Meus Quadros e Relógios	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
494	Ptfranchising195	OSRAM	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
495	Infrofranchising135	OUI...PARISI	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	França
496	Infrofranchising136	OURO SOBRE AZUL	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
497	Infrofranchising137	OVO ESTRELADO	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Portugal
498	Ptfranchising25	P & I	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
499	Ptfranchising20	Pacer Club	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
500	Ptfranchising233	Pano Boutique	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
501	Infrofranchising138	PANO BRANCO	Produtos para Casa	n.d.	Portugal
502	Franchising75	PARA RAIO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
503	Infrofranchising139	PARAFFINE	Outro Comércio Especializado	n.d.	Dinamarca
504	Infrofranchising140	PARALAND	Outro Comércio Especializado	n.d.	França
505	Ptfranchising9	Party City	Produtos para Casa	n.d.	n.d.
506	Infrofranchising142	PARTY LAND	Outro Comércio Especializado	n.d.	E.U.A.
507	Ptfranchising102	Pasta City	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
508	Infrofranchising143	PENTAKID	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
509	Infrofranchising144	PEPE JEANS LONDON	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
510	Ptfranchising116	Periscope (by Spencer) - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	França
511	Franchising77	PERSONA	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.

#	Base origem da informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
512	Franchising78	PETER MURRAY	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
513	Ptfranchising164	Petits Petons - Vestuário infantil	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
514	Franchising80	PIER IMPORT	Produtos para Casa	n.d.	n.d.
515	Infofranchising145	PILI CARRERA	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Espanha
516	Ptfranchising103	Pizzeria Carciofi	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
517	Franchising83	PLAISIR	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
518	Infofranchising146	PLANTACIONES DE ORIGEN	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Espanha
519	Ptfranchising165	Portugal Radical - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
520	Infofranchising147	PREDICLUB	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
521	Infofranchising149	PRÉNATAL	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Itália
522	Franchising84	PRESSCAR	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
523	Infofranchising150	PRONUPTIA PARIS	Outro Comércio Especializado	n.d.	França
524	Ptfranchising204	Publicitadas	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
525	Infofranchising151	PURE WATER/ÁGUA PURA	Outro Comércio Especializado	n.d.	E.U.A.
526	Ptfranchising29	Quebec Bravo	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
527	Ptfranchising166	Quebra-Mar - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
528	Ptfranchising30	Quik Internet	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
529	Infofranchising152	QUINTA DO AVÓ	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
530	Ptfranchising24	Razza	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
531	Ptfranchising59	Real Musical Portugal	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
532	Infofranchising153	RECITONER	Serviço para Empresas	n.d.	Portugal
533	Infofranchising154	RECYCLING SYSTEM	Serviço para Empresas	n.d.	Espanha
534	Ptfranchising167	Red Globe - Moda feminina	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
535	Ptfranchising168	Red/Green - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
536	Ptfranchising26	REDK	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
537	Ptfranchising60	Relojana Valentin Ramos	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
538	Ptfranchising169	República dos Bordad	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
539	Ptfranchising235	Reset	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
540	Ptfranchising236	Restaurant La Boucherie	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
541	Ptfranchising170	Retocs	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
542	Infofranchising155	RETOUCHERIE DE MANUELA	Serviço para Particulares	n.d.	Espanha
543	Infofranchising156	RFC	Serviço para Empresas	n.d.	Espanha
544	Franchising88	ROCK & RIBS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
545	Infofranchising159	RODIER	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	França
546	Ptfranchising172	Roman's - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
547	Infofranchising160	ROX	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
548	Ptfranchising61	RSR Só Rústico	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
549	Franchising89	SAFIR	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
550	Infofranchising161	SECOPAL	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Espanha
551	Ptfranchising237	Sergent Major	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
552	Infofranchising162	SILVERFIELD	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
553	Ptfranchising238	Simetria - Clínicas de Ortodontia	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
554	Infofranchising163	SINTESIS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
555	Ptfranchising239	Sipecusa - Acessórios	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	n.d.
556	Ptfranchising104	Skyros	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
557	Infofranchising164	SLENDER YOU	Serviço para Particulares	n.d.	E.U.A.
558	Infofranchising165	SOCK SHOP	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Inglaterra
559	Ptfranchising240	Sol y Agua - Centros de Bronzeamento	Serviço para Particulares	n.d.	n.d.
560	Infofranchising167	SOLARIUM	Serviço para Particulares	n.d.	Espanha
561	Infofranchising168	SOPAS & SOPAS	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Portugal
562	Ptfranchising62	Sotinco	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
563	Ptfranchising173	SP&CO by Spaghetti - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
564	Franchising93	SPAGHETTI & CO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
565	Ptfranchising63	Sporito - Desporto	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
566	Infofranchising169	SPORTFIELD TENNIS	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
567	Infofranchising170	SR PATATA	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Espanha
568	Infofranchising171	STAINED GLASS OVERLAY - SGO	Outro Comércio Especializado	n.d.	E.U.A.
569	Ptfranchising105	Steers	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
570	Infofranchising173	STORIA DEL CAFFÉ	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	Portugal
571	Ptfranchising174	Studio Adventures - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
572	Infofranchising174	STUDIO CARTOONS	Produtos para Casa	n.d.	Portugal
573	Ptfranchising106	Sumo	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
574	Infofranchising175	SUN PLANET	Outro Comércio Especializado	n.d.	Espanha
575	Ptfranchising64	Superseal	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
576	Ptfranchising196	Supersol	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
577	Ptfranchising175	Swish Jeans	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
578	Infofranchising176	SWISHER INTERNATIONAL	Serviço para Empresas	n.d.	E.U.A.
579	Ptfranchising197	Sympathy	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
580	Ptfranchising15	System Centros de Formação	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
581	Ptfranchising65	Tailor & Co.	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
582	Ptfranchising66	Taller de Cuentos	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
583	Franchising100	TAMANACO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
584	Ptfranchising256	TCBY	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.

#	Base origem da informação	Marca	Sector *	Endereço	País de Origem
585	Ptfranchising199	Technovideo	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
586	Ptfranchising107	Telechina	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
587	Ptfranchising200	Telekiosco / Kiosco 24	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
588	Ptfranchising201	Ten - World Wide Courier	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
589	Ptfranchising109	Tenyaki Experience	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
590	Ptfranchising67	Termosteel	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
591	Ptfranchising68	The Adventure Factory	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
592	Ptfranchising69	The Athelet's Foot	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
593	Infofranchising178	THE ELEPHANT HOUSE	Outro Comércio Especializado	n.d.	Reino Unido
594	Ptfranchising110	The Taco Maker	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
595	Infofranchising179	THROTTLEMAN/BOXER SHORTS	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Portugal
596	Infofranchising180	TINTORETTO	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
597	Infofranchising182	TIOCCA KIDS WEAR	Acessórios / Pronto a Vestir Infantil	n.d.	Portugal
598	Infofranchising183	TITTO BLUNI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
599	Ptfranchising21	Tomax	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
600	Infofranchising184	TOP NET	Serviço para Particulares	n.d.	França
601	Ptfranchising177	Top Shop - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
602	Infofranchising185	TOPCOSTURA	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
603	Franchising104	TRIBUNE	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
604	Infofranchising186	TUTOR TIME	Serviço para Particulares	n.d.	E.U.A.
605	Franchising108	UNICENTER	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
606	Ptfranchising241	United Lexis	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
607	Ptfranchising242	URUVANA	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
608	Ptfranchising79	Veneta System Portugal	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
609	Ptfranchising178	Vero Moda -	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
610	Infofranchising187	VETIMARCHE	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	França
611	Ptfranchising202	Video Impact	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
612	Infofranchising188	VIDEOMATIC	Serviço para Particulares	n.d.	Espanha
613	Infofranchising190	VIDEOMINUTE	Serviço para Particulares	n.d.	França
614	Ptfranchising72	Viga Velha	Produtos para Casa	n.d.	n.d.
615	Infofranchising191	VILA AZUL	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
616	Infofranchising192	VP HOUSE MAID	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
617	Infofranchising193	VIP-CLINIC	Serviço para Particulares	n.d.	Itália
618	Infofranchising194	VISUAL CLINIC - Arte Estética	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
619	Infofranchising195	VISUAL CLINIC - Cabeleireiros	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
620	Infofranchising196	VIVER NO CAMPO DECORAÇÃO	Produtos para Casa	n.d.	Portugal
621	Infofranchising197	VOXTEL TELECOMUNICAÇÕES	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
622	Infofranchising198	WAIPAI	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	Espanha
623	Ptfranchising31	Websolut Café	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
624	Ptfranchising71	Windsurf Guincho	Outro Comércio Especializado	n.d.	n.d.
625	Ptfranchising181	Workout - Vestuário	Pronto a Vestir Homem/Senhora	n.d.	n.d.
626	Ptfranchising34	WorldSites	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
627	Ptfranchising252	WRC Consulting	Serviço para Empresas	n.d.	n.d.
628	Ptfranchising257	Yogen Fruz	Restauração / Fast-Food / Hotelaria	n.d.	n.d.
629	Infofranchising200	ZENIUS	Serviço para Particulares	n.d.	Portugal
630	Infofranchising201	ZOO FEIRA	Outro Comércio Especializado	n.d.	Portugal
631	Infofranchising202	ZOOK - LOJA DE COMUNICAÇÃO	Serviço para Empresas	n.d.	Portugal

#	Marca	Notas sobre a origem da informação
1	5 A SEC	Site da marca não disponível. Textos retirados de Infofranchising (02-08-04).
2	A LOJINHA D'AVÓ	Textos retirados do site da marca (9-08-04).
3	Accive Insurance	Textos retirados do site da marca (09-08-04).
4	ADOLFO DOMINGUEZ	O site da marca está em espanhol. Textos retirados de Infofranchising (02-08-04).
5	AEROSOLES	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Infofranchising (03-08-04).
6	Alexia	Site da marca não disponível. Textos retirados de Pfranchising (22-08-04).
7	Amichi	O site da marca está em espanhol. Textos retirados de Pfranchising (23-08-04).
8	B DESIGN	Site da marca com informação irrelevante. Textos retirados de Infofranchising (03-08-04).
9	BEAUTY KLEB	Não existe site. Textos retirados de Infofranchising (03-08-04).
10	BEAUTY KLINIC	Não existe site. Textos retirados de Infofranchising (03-08-04).
11	BEEP	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
12	Bevinco	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
13	BIJU	Textos retirados do site da marca (09-08-04).
14	Bloqual	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
15	BOCONCEPT	Textos retirados do site da marca (09-08-04).
16	Botaminuto	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
17	Broncearium	Site da marca com informação irrelevante. Textos retirados de Pfranchising (22-08-04).
18	CANTINA MARIACHI	Site da marca não disponível. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
19	CARLIN	Site da marca não disponível. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
20	Cash Converters	Site da marca não disponível. Textos retirados de Pfranchising (22-08-04).
21	CEDOSCE-C2C	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
22	CELLULEM BLOCK	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
23	CENTRONET	Site da marca não disponível. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
24	CHOICE HOTELS PORTUGAL	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
25	CITY SCHOOL	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
26	Clínica do Bem Estar	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
27	CLÍNICAS PERSONA	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
28	CLÍNICAS VISAGE	Site da marca em construção. Textos retirados de Infofranchising (02-08-04).
29	COFFEE NEWS	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
30	COMPANHIA DA ÁGUA	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
31	CORONEL TAPIOCCA	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
32	COUP DE COEUR	O site da marca está em francês. Textos retirados de Infofranchising (08-08-04).
33	CUP & CINO COFFEE HOUSE	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Infofranchising (08-08-04).
34	Curvas de Mulher	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
35	DAILY-PRICE	O site da marca está em espanhol. Textos retirados de Infofranchising (17-08-04).
36	Dakota	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
37	DONNAIRE	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Infofranchising (02-08-04).
38	DOTNETCAFÉ	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
39	EASYSHOP	Site da marca com informação irrelevante. Textos retirados de Infofranchising (16-08-04).
40	ECOLIDER	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
41	Ecoreutil	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
42	ECOSECO	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
43	EDUCAÇÃO XXI	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
44	ELEFANTE AZUL	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
45	ELEVUS	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
46	ENGLISH4U	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
47	ENSITEL	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
48	ERA PORTUGAL	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (10-08-04).
49	Esinow	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
50	EURO É COMPANHIA	Textos retirados do site da marca (10-08-04).
51	EXCHANGE	Textos retirados do site da marca (11-08-04).
52	Fantástico	Site da marca não disponível. Textos retirados de Pfranchising (22-08-04).
53	FARMAROSA	O site da marca está em espanhol. Textos retirados de Infofranchising (08-08-04).
54	FASTRACKIDS	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Infofranchising (12-08-04).
55	FIDUCIAL	Textos retirados do site da marca (11-08-04).
56	fitamétrica	Textos retirados do site da marca (12-08-04).
57	FLASH-CAR	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
58	FOUR WINDS	Site da marca com informação irrelevante. Textos retirados de Infofranchising (12-08-04).
59	FUN SCIENCE	Textos retirados do site da marca (12-08-04).
60	GESTOR@UQ	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (13-08-04).
61	GIANNONE STORES	Site da marca não disponível. Textos retirados de Franchising (24-08-04).
62	GLOBE LINE	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
63	HABICAST	Textos retirados do site da marca (11-08-04).
64	Havel	Textos retirados do site da marca (22-08-04).
65	HIGH CARE CENTER	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (13-08-04).
66	HOMELIFE	Impossível fazer copy/paste de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (13-08-04).
67	HOUSE COFFEE	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
68	HOUSE MAID	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
69	HUSSE	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
70	IL CAFFÈ DI ROMA	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
71	INFORLÂNDIA	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
72	ISODET	Site da marca em construção. Textos retirados de Infofranchising (13-08-04).
73	Italpizza	Site da marca não disponível. Textos retirados de Pfranchising (23-08-04).

#	Marca	Notas sobre a origem da informação
74	JET COFFEE	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (13-08-04).
75	JUST 4 KIDS	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
76	La Croissantarie Paris	Site da marca não disponível. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
77	LANIDOR	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
78	LIFE PRO GIRL	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
79	LOJA DAS SOPAS	Não existe site. Textos retirados de Infofranchising (06-08-04).
80	LOJA DO CONDOMINIO	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
81	LUNE BLEU	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
82	MAIL BOXES ETC	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
83	MC IMOBILIARIA	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
84	MCDONALD'S	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
85	MEDIABANK	O site da marca está em Inglês. Textos retirados de Infofranchising. (15-08-04)
86	Mend a Bath Internacional	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
87	MOLDURA MINUTO	Não existe site. Textos retirados de Infofranchising (17-08-04).
88	MOLLY MAID	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
89	MORANGOS	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
90	MRW	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
91	NAVEGADORES	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
92	NBB	Textos retirados do site da marca (16-08-04).
93	NERVO E GENIO	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (14-08-04).
94	NETGAMER	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
95	NEW CONCEPT	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
96	NEWCAR	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
97	O LAMPIÃO	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
98	O SUPERTICKET	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
99	OFFICE 1 SUPERSTORE	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
100	Omni - Street Wear	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
101	ONLINE CAR	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
102	ORNIMUNDO	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
103	Os Ursitos	Site da marca não disponível. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
104	PAPELARIA FERNANDES LOJAS	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
105	PIZZA NA BRASA	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
106	Postnet	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
107	Precision Tune Auto Care	Site da marca não disponível. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
108	PRÉMAMAN	O site da marca está em Inglês. Textos retirados de Infofranchising (17-08-04).
109	PRESSTO	Textos retirados do site da marca (16-08-04).
110	Prime Ice cream	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
111	PRINTERTAPE PORTUGAL	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (14-08-04).
112	PRONTOWASH	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Infofranchising (14-08-04).
113	PROTECÇÃO TOTAL	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
114	QUARTO, SALA & COMPANHIA	Textos retirados do site da marca (24-08-04).
115	RE/MAX	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Infofranchising. (15-08-04)
116	RECO	Textos retirados do site da marca (13-08-04).
117	Replica	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
118	SAECO VENDING	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
119	SORAYA	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
120	SPORTS BAR	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
121	STATIONMARCHÉ	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
122	SUN POINT	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
123	Teamvision	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
124	TELEPIZZA	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
125	THE KIDS CLUB	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
126	TORERO	O site da marca está em inglês. Textos retirados de Franchising (23-08-04).
127	TURÓ SOL	Site da marca não disponível. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
128	Ursolindo	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
129	VEIGAS & VEIGAS	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
130	VIAGENS GHEISA	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
131	VITAL DENT	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
132	VITAMINAS & COMPANHIA	Não existe site. Textos retirados de Infofranchising (16-08-04).
133	VIVAFIT	Textos retirados do site da marca (17-08-04).
134	WALL STREET INSTITUTE	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
135	World Apart	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Textos retirados de Ptfanchising (23-08-04).
136	Xisquatro	Textos retirados do site da marca (23-08-04).
137	ZALLI	Textos retirados do site da marca (14-08-04).
138	ARTE VELA	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
139	Bambola & A Damerlino	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos em Ptfanchising (23-08-04).
140	Basic System	Site da marca não disponível. Não existem textos em Ptfanchising (23-08-04).
141	BASKIN ROBBINS	O site da marca está em Inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
142	THROTTLEMAN	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
143	Calzedonia	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Ptfanchising (22-08-04).
144	CENOURA	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
145	CHEM-DRY	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
146	CHIQUI PARK	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (23-08-04).

#	Marca	Notas sobre a origem da informação
147	CIGAR WORLD	Site da marca com informação Irrelevante. Não existem textos em Franchising (23-08-04)
148	Claire	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Pfranchising (22-08-04).
149	CLAYEUX	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
150	CONFETTI	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
151	DON ALGODON	Site da marca com informação Irrelevante. Não existem textos em Franchising (23-08-04)
152	EPIL SPECIALIST MASTER	O site da marca está em italiano. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
153	EQUI	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
154	ESENCIAL MEDITERRANEO	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
155	ETXART & PANNO	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
156	FARGGI	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
157	Fastway Couriers - Courier services	O site da marca está em Inglês. O texto na Pfranchising está em Inglês (22-08-04).
158	FÁTIMA LOPES	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
159	FILTAFRY	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
160	FOREVA	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
161	FRANCESINHAS & Cª	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
162	FUTUREKIDS	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
163	Golden Travel	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos em Pfranchising (22-08-04).
164	INDIANA BILL	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
165	INKPRINT system	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
166	LA COMPAGNIE DES PETITS	O site da marca está em francês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
167	LIENZO DE LOS GAZULLES	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
168	LIZARRAN TABERNAS SELECTAS	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
169	Loja das Casas	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
170	LOJA X	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
171	MAD SCIENCE	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
172	melasmedidas	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
173	METRO KIDS	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
174	MIDAS	O site da marca está em francês. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
175	Moldura na Hora	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
176	MULTIÓPTICAS	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
177	Nectar	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
178	PARFOIS	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
179	PETIT PATAPON	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
180	Phineas	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
181	PIRICOS COMIDA RÁPIDA	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
182	Pizza Hut	Impossível fazer <i>copy/paste</i> de textos que estão no site da marca. Não existem textos nas bases (23-08-04).
183	ROBERTO VERINO	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
184	SAINT KARL	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
185	SERGIO TACCHINI	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (24-08-04).
186	SIGN-A-RAMA	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
187	Simbrico	Site da marca não disponível. Não existem textos em Pfranchising (23-08-04).
188	SR. FRANGO DA GUIA	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
189	STEFANEL	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
190	SUBWAY	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
191	SWEAR	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
192	TRINDADE CLASSIC	Site da marca não disponível. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
193	TRUCCO	O site da marca está em espanhol. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
194	TRULY NOLEN	O site da marca está em inglês. Não existem textos em Franchising (23-08-04).
195	1 H Clean	n.d.
196	24 SELF VIDEO	n.d.
197	4 INGLETES	n.d.
198	5 A FIL	n.d.
199	A CASCATA	n.d.
200	ACADEMIA DO ESTUDANTE	n.d.
201	Accessori	n.d.
202	ADA	n.d.
203	ADN - Vestuário	n.d.
204	ALAIN MANOUKIAN	n.d.
205	ALPHAGRAPHICS	n.d.
206	Alta Gestion	n.d.
207	Altamira	n.d.
208	AMITIÉ	n.d.
209	Amor aos Pedacos	n.d.
210	AMO-TE VIDA	n.d.
211	Ana Paiva	n.d.
212	ANA SOUSA	n.d.
213	ANGELIC	n.d.
214	Aquaid	n.d.
215	AQUILUS/FORMAS D'AGUA	n.d.
216	Araldis - Estudos Heráldicos	n.d.
217	Armazém F	n.d.
218	Aromas de Dakar - Coffee Shop	n.d.
219	Arrequi	n.d.

#	Marca	Notas sobre a origem da Informação
220	ARTESANOS CAMISEROS	n.d.
221	ASTROLAND	n.d.
222	Athlete's Foot -	n.d.
223	Autoshop	n.d.
224	AVENUE OF THE STARS	n.d.
225	AZKOYEN-LPN	n.d.
226	BALCÃO PME	n.d.
227	BALCÃO RURAL	n.d.
228	BARABU	n.d.
229	Beauteland	n.d.
230	Beer f	n.d.
231	Bem Viver	n.d.
232	BEST TRAVEL	n.d.
233	BETTY BARCLAY	n.d.
234	Bisou - Bisou	n.d.
235	Blimpie	n.d.
236	Blu Time - Vestuário	n.d.
237	BMS - Portugal	n.d.
238	Bo Concept	n.d.
239	BOB'S	n.d.
240	Boby Factory Gimnasios	n.d.
241	BOCATTI	n.d.
242	Body Control Line	n.d.
243	Body Reform	n.d.
244	BODYLIFE	n.d.
245	Boltherm - Isolamento térmico e acústico	n.d.
246	BOWLING HOUSE	n.d.
247	BOX MARKET	n.d.
248	BP - Portugal	n.d.
249	BRICOMARCHE	n.d.
250	BRONZEXPRESS	n.d.
251	BROTHER SHOP	n.d.
252	BURGER KING	n.d.
253	C111 Store	n.d.
254	CADENA	n.d.
255	CADENA DE OCIO VIDEOMANIA	n.d.
256	Cafés Janine	n.d.
257	Cañas y Tapas	n.d.
258	CAR CLINIC	n.d.
259	Caralba	n.d.
260	Carciofi	n.d.
261	CARIBU	n.d.
262	CARO CUORE	n.d.
263	Caroll - Vestuário	n.d.
264	CASA	n.d.
265	CASA ALVARINHO	n.d.
266	Casa de Chá Lipton	n.d.
267	Casa do Pão de Queijo	n.d.
268	Casa México	n.d.
269	Cashjoia	n.d.
270	CELDITOR	n.d.
271	CERNE	n.d.
272	CERTA PROPAINTERS	n.d.
273	Chamma da Amazônia	n.d.
274	CHARANGA	n.d.
275	Chevignon	n.d.
276	CHICLETARIA	n.d.
277	China in Box	n.d.
278	Chipsaway	n.d.
279	Cibercafé	n.d.
280	CINEBANK	n.d.
281	City Sec - Lavandarias	n.d.
282	CLARION HOTEL	n.d.
283	CLINICAS DOS SABORES	n.d.
284	COFFEE SHOP ALEXANDRO NANNINI	n.d.
285	Coldwell Banker Europe	n.d.
286	Colors - Vestuário	n.d.
287	Companhia dos Balões	n.d.
288	Companhia dos Bichos	n.d.
289	COMPANHIA INGLESA	n.d.
290	Comparti Franchising	n.d.
291	COMPUTER TROUBLESHOOTERS	n.d.
292	COMYTEL PORTUGAL	n.d.



#	Marca	Notas sobre a origem da Informação
293	Contamine - Pronto a vestir	n. d.
294	CORT&COSE	n. d.
295	CRA Portugal	n. d.
296	Cushman & Wakefield Healey & Baker	n. d.
297	Dehesa Santa Mana	n. d.
298	DÉJFRANCE	n. d.
299	Delta Cafés	n. d.
300	DENTZANO USA	n. d.
301	DERREY	n. d.
302	DETAILS	n. d.
303	DEVERNOIS	n. d.
304	Di Pantaloni	n. d.
305	Dia % -	n. d.
306	Dialarmes	n. d.
307	DIBI CENTER	n. d.
308	DIMENSÃO	n. d.
309	Dinamix	n. d.
310	Dipaki - Pronto a vestir infantil	n. d.
311	DOM COLLETO	n. d.
312	Domino's Pizza	n. d.
313	Domti - Lojas de preço único	n. d.
314	Dr Vinyl	n. d.
315	Dup Imobiliária	n. d.
316	EASY BUS	n. d.
317	Easyshop	n. d.
318	ECOMARCHÉ	n. d.
319	Economax	n. d.
320	ECOREG NATURA	n. d.
321	EDBE	n. d.
322	El Jardin de Teca	n. d.
323	Elena Miró - Vestuário	n. d.
324	Ellery - Moda de bebê	n. d.
325	ELM DIGITALIA	n. d.
326	EMPORIO JUNIOR	n. d.
327	Entrelapas	n. d.
328	Espaço Natureza	n. d.
329	EUROMICA CAFÉS	n. d.
330	Eurowash	n. d.
331	Eux Môme by Spencer	n. d.
332	Even'co	n. d.
333	EVENTOS	n. d.
334	EXECUTIVE NAILS	n. d.
335	FANTASIAS ADEREÇOS & VAIDADES	n. d.
336	FIORANO	n. d.
337	FLASH FILM	n. d.
338	FLASH LAR	n. d.
339	FONTELUSA	n. d.
340	Formas D'Água	n. d.
341	FORMIGA	n. d.
342	FOSTER'S HOLLYWOOD	n. d.
343	FOTOPODIUM	n. d.
344	FRANGO DA GUIA	n. d.
345	FUN & BASICS	n. d.
346	FUNNY SHOPS	n. d.
347	Furia	n. d.
348	GALILEU	n. d.
349	Galinha Gorda	n. d.
350	Gallery House	n. d.
351	Galp Energia -	n. d.
352	GENESIS DÉCOR	n. d.
353	GESBANHA	n. d.
354	GIGASHOPPING TV	n. d.
355	GIOVANNI GALLI	n. d.
356	GLENFIELD	n. d.
357	Global Metropolitan	n. d.
358	GLOBAL XXI CONSULTORES	n. d.
359	GMAC Real Estate	n. d.
360	Grandstock	n. d.
361	GREENOUTLET	n. d.
362	Grupo MediaLink	n. d.
363	GRUPO MIX	n. d.
364	Guess? - Vestuário	n. d.
365	Habib's - Fast Food	n. d.

#	Marca	Notas sobre a origem da Informação
366	HALCON VIAGENS	n.d.
367	Happy Crack	n.d.
368	Happy Days	n.d.
369	HAVANA/HAWAII	n.d.
370	Helen Doron Early English And Mathematic	n.d.
371	HG REDE IMOBILIÁRIA	n.d.
372	Hippo Viagens	n.d.
373	HIPPOPOTAMUS	n.d.
374	Human Progress	n.d.
375	Humana International	n.d.
376	Hypersec	n.d.
377	I FEEL...	n.d.
378	Iana	n.d.
379	IDEA PORTUGAL	n.d.
380	IMAGINARIUM	n.d.
381	IMPÉRIO PNEUS E SERVIÇOS	n.d.
382	IMPÉRIO-BONANÇA	n.d.
383	INÉS CALHEIROS	n.d.
384	INKZONE	n.d.
385	Inland - Vestuário	n.d.
386	INSTITUTOS DO STRESS	n.d.
387	INTERMARCHÉ	n.d.
388	INTERNA EMPÓRIO CASA	n.d.
389	INTERSEC	n.d.
390	Intimissi	n.d.
391	JACADI	n.d.
392	JACINTO	n.d.
393	JAMAICA COFFEE SHOP	n.d.
394	Jardim Didático	n.d.
395	JET BRONZE	n.d.
396	JEZEQUEL	n.d.
397	João Rolo	n.d.
398	JOSHUA'S SHOARMA GRILL	n.d.
399	JUMICAR	n.d.
400	KA - KILO AMERICANO	n.d.
401	KA-INTERNATIONAL	n.d.
402	KID TO KID	n.d.
403	KIT MARKET	n.d.
404	Kookai - Vestuário	n.d.
405	KOTT KOATINGS	n.d.
406	Kroxan - Cafetarias	n.d.
407	Kumkulum - Vestuário	n.d.
408	La Bodeguita del Medio	n.d.
409	La Chaise Longue	n.d.
410	LA KIDS	n.d.
411	La Ventana Natural	n.d.
412	Lacose/Sotinco	n.d.
413	LADIES FIRST	n.d.
414	LASER	n.d.
415	Laser Cuentos	n.d.
416	Laser Game	n.d.
417	LE PARFUMEUR	n.d.
418	Les Délices du Fournil	n.d.
419	Levelleven	n.d.
420	Liolá - Pronto a vestir	n.d.
421	Live English	n.d.
422	Loja das Baterias	n.d.
423	LOJA DAS VIAGENS	n.d.
424	LOJA DO VIDRO	n.d.
425	LOJA DO VIDRO DA MARINHA GRANDE	n.d.
426	Loja Verde Sporting	n.d.
427	LONGAEVITAS	n.d.
428	Look & Find	n.d.
429	LR INTERNACIONAL	n.d.
430	LS - Luis Simões	n.d.
431	LUNA LUNERA	n.d.
432	Luso Paelhas -	n.d.
433	MABUBA CAFÉS	n.d.
434	Made in Japan	n.d.
435	MAISON DÉCOR	n.d.
436	Mango - Vestuário	n.d.
437	Manpower	n.d.
438	Marco Aldany	n.d.

#	Marca	Notas sobre a origem da Informação
439	Maria Feijão	n. d.
440	Marithé & François Girbaud	n. d.
441	MASSIMO DUTTI	n. d.
442	MASTER RECYCLER SYSTEMS	n. d.
443	MATERNA	n. d.
444	MEGAPET	n. d.
445	Meia Meia	n. d.
446	MenClassic	n. d.
447	MESTRE CAMARÃO	n. d.
448	Metropolitan - Vestuário	n. d.
449	MICHELE K	n. d.
450	MICOLANDIA	n. d.
451	Microcamp	n. d.
452	MINIPREÇO	n. d.
453	MOARA	n. d.
454	MODELKIT	n. d.
455	Mothercare	n. d.
456	Motivi - Vestuário	n. d.
457	MR. CAP	n. d.
458	MRI WORLDWIDE	n. d.
459	Mrs. Vanellis	n. d.
460	Multiaventura	n. d.
461	MULTINOVE	n. d.
462	MUNDIMAGE	n. d.
463	MUNDO DO CAFÉ	n. d.
464	Mundo Novias - Vestidos de noiva	n. d.
465	My Time - Vestuário	n. d.
466	Naf Naf - Vestuário	n. d.
467	NAILS R US	n. d.
468	NÃO FUMOMAS	n. d.
469	Nara Camicee - Vestuário	n. d.
470	Nastra - Vestuário	n. d.
471	NATURA SELECTION	n. d.
472	NATURHOUSE	n. d.
473	NECK & NECK	n. d.
474	Nevada Bob's Golf	n. d.
475	NHK	n. d.
476	NICE DAY	n. d.
477	NICOLA GOURMET	n. d.
478	Nobel - Livrarias	n. d.
479	Nogaret - Vestuário	n. d.
480	NoMenu	n. d.
481	NXS Female	n. d.
482	O ESPÍRITO DO VINHO	n. d.
483	O Forno	n. d.
484	OAT	n. d.
485	OBÉLOOK'S	n. d.
486	OCASIÃO DO SOFÁ	n. d.
487	OIL & VINEGAR	n. d.
488	ONARA	n. d.
489	OPTIVISÃO	n. d.
490	Orchestra	n. d.
491	Ordning & Reda	n. d.
492	ORIGEM	n. d.
493	Os Meus Quadros e Relógios	n. d.
494	OSRAM	n. d.
495	OUI...PARISI	n. d.
496	OURO SOBRE AZUL	n. d.
497	OVO ESTRELADO	n. d.
498	P & I	n. d.
499	Pacer Club	n. d.
500	Pano Boutique	n. d.
501	PANO BRANCO	n. d.
502	PARA RAIO	n. d.
503	PARAFFINE	n. d.
504	PARALAND	n. d.
505	Party City	n. d.
506	PARTY LAND	n. d.
507	Pasta City	n. d.
508	PENTAKID	n. d.
509	PEPE JEANS LONDON	n. d.
510	Periscope (by Spencer) - Vestuário	n. d.
511	PERSONA	n. d.

#	Marca	Notas sobre a origem da informação
512	PETER MURRAY	n.d.
513	Petits Petons - Vestuário infantil	n.d.
514	PIER IMPORT	n.d.
515	PILI CARRERA	n.d.
516	Pizzeria Carciofi	n.d.
517	PLAISIR	n.d.
518	PLANTACIONES DE ORIGEN	n.d.
519	Portugal Radical - Vestuário	n.d.
520	PREDICLUB	n.d.
521	PRÉNATAL	n.d.
522	PRESSCAR	n.d.
523	PRONUPTIA PARIS	n.d.
524	Publitiendas	n.d.
525	PURE WATER/ÁGUA PURA	n.d.
526	Quebec Bravo	n.d.
527	Quebra-Mar - Vestuário	n.d.
528	Quik Internet	n.d.
529	QUINTA DO AVÔ	n.d.
530	Razza	n.d.
531	Real Musical Portugal	n.d.
532	RECITONER	n.d.
533	RECYCLING SYSTEM	n.d.
534	Red Globe - Moda feminina	n.d.
535	Red/Green - Vestuário	n.d.
536	REDK	n.d.
537	Relojaria Valentin Ramos	n.d.
538	República dos Bordad	n.d.
539	Reset	n.d.
540	Restaurant La Boucherie	n.d.
541	Retocs	n.d.
542	RETOUCHERIE DE MANUELA	n.d.
543	RFC	n.d.
544	ROCK & RIBS	n.d.
545	RODIER	n.d.
546	Roman's - Vestuário	n.d.
547	ROX	n.d.
548	RSR Só Rústico	n.d.
549	SAFIR	n.d.
550	SECOPAL	n.d.
551	Sergeant Major	n.d.
552	SILVERFIELD	n.d.
553	Simetria - Clínicas de Ortodontia	n.d.
554	SINTESIS	n.d.
555	Sipecusa - Acessórios	n.d.
556	Skyros	n.d.
557	SLENDER YOU	n.d.
558	SOCK SHOP	n.d.
559	Sol y Agua - Centros de Bronzeamento	n.d.
560	SOLARIUM	n.d.
561	SOPAS & SOPAS	n.d.
562	Sotinco	n.d.
563	SP&CO by Spaghetti - Vestuário	n.d.
564	SPAGHETTI & CO	n.d.
565	Sporito - Desporto	n.d.
566	SPORTFIELD TENNIS	n.d.
567	SR PATATA	n.d.
568	STAINED GLASS OVERLAY - SGO	n.d.
569	Steers	n.d.
570	STORIA DEL CAFFÉ	n.d.
571	Studio Adventures - Vestuário	n.d.
572	STUDIO CARTOONS	n.d.
573	Sumo	n.d.
574	SUN PLANET	n.d.
575	Superseal	n.d.
576	Supersol	n.d.
577	Swish Jeans	n.d.
578	SWISHER INTERNATIONAL	n.d.
579	Sympathy	n.d.
580	System Centros de Formação	n.d.
581	Tailor & Co.	n.d.
582	Taller de Cuentos	n.d.
583	TAMANACO	n.d.
584	TCBY	n.d.

#	Marca	Notas sobre a origem da informação
585	Technovideo	n. d.
586	Telechina	n. d.
587	Telekiosco / Kiosco 24	n. d.
588	Ten - World Wide Courier	n. d.
589	Teriyaki Experience	n. d.
590	Termosteel	n. d.
591	The Adventure Factory	n. d.
592	The Athel's Foot	n. d.
593	THE ELEPHANT HOUSE	n. d.
594	The Taco Maker	n. d.
595	THROTTLEMAN/BOXER SHORTS	n. d.
596	TINTORETTO	n. d.
597	TIOCCHA KIDS WEAR	n. d.
598	TITTO BLUNI	n. d.
599	Tomax	n. d.
600	TOP NET	n. d.
601	Top Shop - Vestuário	n. d.
602	TOPCOSTURA	n. d.
603	TRIBUNE	n. d.
604	TUTOR TIME	n. d.
605	UNICENTER	n. d.
606	United Lexis	n. d.
607	URuVANA	n. d.
608	Veneta System Portugal	n. d.
609	Vero Moda -	n. d.
610	VETIMARCHE	n. d.
611	Video Impact	n. d.
612	VIDEOMATIC	n. d.
613	VIDEOMINUTE	n. d.
614	Viga Velha	n. d.
615	VILA AZUL	n. d.
616	VIP HOUSE MAID	n. d.
617	VIP-CLINIC	n. d.
618	VISUAL CLINIC - Arte Estética	n. d.
619	VISUAL CLINIC - Cabeleiros	n. d.
620	VIVER NO CAMPO DECORAÇÃO	n. d.
621	VOXTEL TELECOMUNICAÇÕES	n. d.
622	WAIPAI	n. d.
623	Websolut Café	n. d.
624	Windsurf Guincho	n. d.
625	Workout - Vestuário	n. d.
626	WorldSites	n. d.
627	WRC Consulting	n. d.
628	Yogen Fruz	n. d.
629	ZENIUS	n. d.
630	ZOO FEIRA	n. d.
631	ZOOK - LOJA DE COMUNICAÇÃO	n. d.

**Anexo 3 – *Ranking* das maiores organizações
franchisadoras a operar em Portugal em 2003**

Anexo 3

Ranking das maiores organizações franchisadoras a operar em Portugal em 2003

Quadro A3.1. – Ranking das maiores organizações franchisadoras a operar em Portugal em 2003

RANKING POR NÚMERO DE UNIDADES			
Posição da marca	Marca	Total de unidades	Notas
1	5 À SEC	248	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
2	OPTIVISÃO	236	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
3	IMPÉRIO-BONANÇA	180	Marca sem site.
4	MULTIOPTICAS	155	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
5	INTERMARCHÉ	118	Site da marca em construção.
6	McDONALD'S	112	Marca com site: www.mcdonalds.pt . Relatório em Anexo 2.
7	PARFOIS	99	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
8	RE/MAX	98	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
9	ERA PORTUGAL	92	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
10	PIZZA HUT	80	Marca com site: www.iberisol.pt . Relatório em Anexo 2.
11	LANIDOR	78	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
12	SLENDER YOU	76	Marca sem site.
13	TELEPIZZA	65	Marca com site: www.telepizza.pt . Relatório em Anexo 2.
14	MRW	62	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
15	FANTÁSTICO	60	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
16	PRESS TO	57	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
17	FIDUCIAL	55	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
18	ECOMARCHÉ	52	Marca sem site
19	MANGO	48	Marca sem site
20	FOREVA	45	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
21	BIJU	44	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
22	LUNE BLEU	43	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
23	PETIT PATAPON	41	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
24	ELEFANTE AZUL	40	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
25	MUNDO DO CAFÉ	40	Marca sem site.
26	METRO KIDS	39	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
27	THROTTLEMAN/BOXER SHORTS	39	Marca sem site
28	WALL STREET INSTITUTE	38	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
29	CENOURA	38	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
30	CARLIN	36	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
31	B DESIGN	36	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
RANKING DAS MARCAS DE BAIXO INVESTIMENTO			
Posição da marca	Marca	Total de unidades	Notas
1	HOUSE COFFEE	56	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
2	HABICAST	46	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
3	COMPANHIA DA ÁGUA	37	Marca com site: www.companhiaagua.pt . Relatório em Anexo 2.
4	THE KIDS CLUB-Fun Languages	35	Marca com site. Relatório em Anexo 2.
5	MOLLY MAID	28	Marca com site. Relatório em Anexo 2.

Fontes: (1) www.infofranchising.pt; e (2) www.google.pt.

Anexo 4 – Significados válidos das palavras e expressões das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003)

Anexo 4

Significados válidos das palavras e expressões das escalas

Aaker (1997) e Davies et al. (2003)

Notas ao Anexo 4:

1) *Fonte:* www.infopedia.pt.

2) O dicionário da língua portuguesa apresenta as definições de cada palavra no género masculino. Porque “organização” é uma palavra do género feminino, optou-se por substituir pelo género feminino as definições das palavras.

3) Por vezes, o dicionário da língua portuguesa não tem a definição do adjectivo ou a definição utiliza a raiz da própria palavra cujo significado se pretende caracterizar. Nestes casos, utilizou-se na coluna “Definição” a forma do verbo ou do substantivo da palavra. Por exemplo, na escala de Davies et al (2003) para definir o adjectivo *inovadora* recorreu-se à definição do verbo *innovar* ; para definir o adjectivo *charmosa* utilizou-se a definição do substantivo *charme*.

Quadro A4.1. – Escala de personalidade da marca institucional
Davies et al. (2003)

Dimensão: Amabilidade	
Definição: “1. qualidade de ser amável; delicadeza; afabilidade; 2. palavra ou gesto que revela gentileza;”	
Indicador	Definição
Aberta	“5. Sincera; franca;”
Agradável	“2. Amável; afável;”
Alegre	“1. que sente ou manifesta alegria ou contentamento; 2. divertida;”
De confiança	“3. crédito; 6.. ter segurança ; ter certeza [na organização];
Directa	“3. que se faz ou diz sem rodeios; 7. <i>figurado</i> evidente; clara;”
Disponível para ajudar	“1. dar ajuda a; auxiliar; socorrer; 2. cooperar com;“
Honesta	“2. que age com rectidão; íntegra; honrada; séria; 3. digna de confiança; leal; “

Dimensão: Amabilidade (continuação)	
Indicador	Definição
Interessada	"2. Empenho; aquela que tem interesse em alguma coisa"
Preocupada com o social	"1. Pertencente ou respeitante à sociedade; 5. diz-se dos problemas relativos à (...) satisfação das necessidades dos indivíduos em sociedade;
Reconfortante	1. restituir as forças a; 2. dar novo alento a; revigorar; 3. animar;
Sempre de acordo	"8. concordar com; ser da mesma opinião; "
Sincera	"1. que usa de sinceridade; franca; 2. sentida; verdadeira; 3. honesta; leal; "
Tranquilizadora	1. aquela que tranquiliza; sossega; acalma; 2. apazigua; aquieta;

Dimensão: Empreendedorismo	
Definição: "1. que é cheia de iniciativa e vontade para iniciar novos projectos;"	
Indicador	Definição
Actual	"3. Moderna;"
Audaz	2. ousada; arriscada; 3. atrevida;
Estimulante	2. que desperta interesse;
Excitante	"2. que estimula os sentidos;"
Extrovertida	"que é sociável e comunicativa;"
Fixe	"2. <i>Coloquial</i> diz-se da pessoa leal, constante;"
Jovem	"2. que existe há pouco tempo; recente; 3. <i>figurado</i> que mantém a frescura, a energia e o aspecto carcterísticos de quem tem pouca idade; 5. que se destina ou se adequa a pessoas com pouca idade;"
Imaginativa	"1. que imagina com facilidade; 2. engenhosa; criativa;"
Inovadora	"3. Inventar; criar;

Dimensão: Empreendedorismo (continuação)	
Na moda	<p>"1. uso, hábito ou forma de agir característica de um determinado meio ou de uma determinada época; costume;</p> <p>2. uso corrente; prática que se generalizou;"</p>
Ousada	<p>"1. que não recua perante o perigo; corajosa; audaz;</p> <p>3. atrevida;</p> <p>4. que envolve risco;"</p>

Dimensão: Competência	
Definição: "1. conhecimento aprofundado e reconhecido que confere a uma pessoa o direito de julgar e decidir em certas matérias ou de exercer determinadas funções"	
Indicador	Definição
Ambiciosa	"1. ter ambição de; aspirar a;"
Dominante	<p>"1. exercer domínio sobre;</p> <p>2. ter influência sobre; "</p>
Empresarial	<p>"2. Realização</p> <p>5. intento"</p>
Fiável	<p>"2. em que pode confiar;</p> <p>3. que merece crédito; "</p>
Institucional	referente a uma instituição;
Orientada para o sucesso Orientada para resultados	"3. êxito; bom resultado;"
Segura	<p>"4. certo; indubitável; garantida;</p> <p>5. em que se pode confiar; "</p>
Técnica	"4. que exige formação especializada;"
Tecnocrata	1. indivíduo de formação essencialmente técnica que ocupa uma posição de poder;
Trabalhadora	"2. que gosta de trabalhar; "

Dimensão: Chique	
Definição: "1. elegante; 2. formosa"	
Indicador	Definição
Charmosa	"1. sedução; encanto;"
Com estilo	"5. classe; requinte;"
Com prestígio	"3. <i>Figurado</i> importância social;"
Elegante	"5. requintada; chique; 6. delicada; cortês; pessoa que se apresenta e age com requinte;"
Elitista	"1. minoria prestigiada constituída por aqueles que são considerados superiores;"
Encantadora	1. que seduz; 3. deslumbrante; 4. maravilhosa;
Exclusiva	"2.; privativa; pessoal; 3. única;"
Refinada	"2. apurar-se; esmerar-se; aperfeiçoar-se;"
Snob	"1. que ou pessoa que manifesta uma atitude de superioridade afectada nas ideias, gostos e comportamentos;"

Dimensão: Rudeza	
Definição: "1. que é agreste; 5. rigoroso; severo; rígido;"	
Indicador	Definição
Agressiva	"2. ofensiva; 4. combativa;"
Arrogante	"que tem arrogância; altiva; insolente; presumida; fanfarrona;"
Autoritária	"1. que se impõe pela autoridade; 2. adepta da existência de uma autoridade forte; "
Controladora	"1. acção de controlar ou de dominar; domínio; 3. inspecção; fiscalização;"
Egoísta	"que ou pessoa que apenas trata de si ou dos seus interesses;"

Dimensão: Rudeza (continuação)	
Introspectiva	2. que dirige a sua atenção para dentro;
Virada para si própria Centrada nela própria	Não disponível

Dimensão: Informalidade	
Definição: "1. desprovida de formalidades; 3. à vontade; descontraída"	
Indicador	Definição
Despretensiosa	"sem pretensões; desafectada; modesta; franca;"
Fácil de lidar	"3. (<i>pessoa</i>) que tem um trato afável; acessível; 4. (<i>pessoa</i>) conciliante;"
Informal	3. à vontade; descontraída
Simplex	"2. que não é complicada; 9. sem fingimento;"

Dimensão: Machismo	
Definição: "1. ideologia que defende a supremacia do macho"	
Indicador	Definição
Agreste	"4. <i>figurado</i> desabrida; 5. <i>figurado</i> rude;"
Dura	"2. rija; 3. sólida; 5. <i>figurado</i> áspera; 7. <i>figurado</i> rigorosa; severa; 9. <i>figurado</i> forte; 10. <i>figurado</i> cruel; violenta;"
Masculina	"1. que é do sexo dos animais machos; 3. próprio de homem"
Rija	"1. que não cede à pressão; que não quebra facilmente; que tem força; dura; tesa;"

Quadro A4.2. – Escala de personalidade da marca Aaker (1997)

Dimensão: Sinceridade	
Definição: “1. qualidade do que é sincero; franqueza; 2. honestidade; lisura; 3. verdade;”	
Indicador	Definição
(Não) Cosmopolita	“2. que se adapta e convive com muitas culturas; 3. que é influenciada por uma cultura internacional;”
Alegre	“1. que sente ou manifesta alegria ou contentamento; 2. divertida;”
Amigável	“1. que tem com alguém uma relação de amizade; 2. partidária; simpatizante; 3. aliada; companheira;”
Completa	“1. a que não falta nenhum dos seus elementos; integral; 2. que não tem lacunas; inteira; total; perfeita;”
Equilibrada	“3. <i>figurado</i> compensar; contrabalançar 4. <i>figurado</i> harmonizar;”
Genuína	“1. sem mistura; pura; 2. autêntica; verdadeira; 3. natural; 4. sincera; franca;”
Honesta	“2. que age com rectidão; íntegra; honrada; séria; 3. digna de confiança; leal; “
Natural	1. da natureza ou a ela respeitante; 4. que nasce com o indivíduo; inata;
Original	“3. que não é copiada nem reproduzida; única; autêntica; 4. que foi feita na origem; 5. nova; inédita; 6. que revela criatividade; que revela espírito de inovação; 7. fora do vulgar; excêntrica; singular; 8. que é peculiar a alguém;”
Provinciana	“2. relativa ou característica do ambiente da província;”
Sentimental	“2. sensível; 1. pessoa que se impressiona com facilidade; 2. pessoa afectuosa;”

Dimensão: Sinceridade (continuação)	
Sincera	"1. Que usa de sinceridade; franca; 2. sentida; verdadeira; 3. honesta; leal; "
Terra a terra	Significado não disponível
Voltada para a família	Significado não disponível

Dimensão: Excitação	
Definição: "4. estado emocional de entusiasmo;"	
Indicador	Definição
Actual	"3. Moderna;"
Animada	"1. dotada de animação; 2. com alma; 3. movimentada; 4. entusiasmada;"
Audaz	2. ousada; arriscada; 3. atrevida;
Contemporânea	"2. que é do nosso tempo; 1. o que é do mesmo tempo;"
Espirituosa	1. que tem espírito; graciosa;
Estimulante	2. que desperta interesse;
Excitante	"2. que estimula os sentidos;"
Fixe	"2. <i>coloquial</i> diz-se da pessoa leal, constante;"
Imaginativa	"1. que imagina com facilidade; 2. engenhosa; criativa;"
Independente	"2. que não se submete a qualquer dependência ou sujeição; 3. que se governa por leis ou estatutos próprios;"
Jovem	"2. que existe há pouco tempo; recente; 3. <i>figurado</i> que mantém a frescura, a energia e o aspecto característicos de quem tem pouca idade; 5. que se destina ou se adequa a pessoas com pouca idade;"

Dimensão: Excitação (continuação)	
Na moda	"1. uso, hábito ou forma de agir característica de um determinado meio ou de uma determinada época; costume; 2. uso corrente; prática que se generalizou;"
Ousada	"1. que não recua perante o perigo; corajosa; audaz; 3. atrevida; 4. que envolve risco;"
Única	". exclusiva; 4. <i>figurado</i> superior às demais; 5. <i>figurado</i> excepcional; incomparável;"

Dimensão: Competência	
Definição: "1. conhecimento aprofundado e reconhecido que confere a uma pessoa o direito de julgar e decidir em certas matérias ou de exercer determinadas funções;"	
Indicador	Definição
Bem sucedida	"3. êxito; bom resultado;"
Confiante	"1. segurança íntima ou convicção do próprio valor;"
Empresarial	"2. Realização 5. intento"
Fiável	"2. em que pode confiar; 3. que merece crédito; "
Institucional	referente a uma instituição;
Inteligente	"1. que tem a faculdade de compreender; 2. que tem inteligência normal ou acima da média; 3. que revela agudeza mental; esperta; 4. hábil;"
Líder	"1. chefe; orientadora; pessoa que chefia uma empresa, uma corrente de opinião ou um grupo;"
Segura	"4. Certo; indubitável; garantido; 5. em que se pode confiar; "
Técnica	"4. que exige formação especializada;"
Tecnocrata	1. indivíduo de formação essencialmente técnica que ocupa uma posição de poder;
Trabalhadora	"2. que gosta de trabalhar; "

Dimensão: Sofisticação	
Definição: "3. bom gosto; 4. requinte; 5. subtileza;"	
Indicador	Definição
Bem parecida	"2. ter [boa] aparência;"
Charmosa	"1. Sedução; encanto;"
Chique	"1. Elegante; 2. formosa"
Classe social alta	"9. Distinção; requinte;"
Conciliatória	1. pôr de acordo (partes desavindas ou coisas contraditórias); harmonizar
Encantadora	1. que seduz; 3. deslumbrante; 4. maravilhosa;
Feminina	" . Relativo a comportamento ou aparência tradicionalmente associados às mulheres;"
Glamorosa	charme e encanto que possui alguém ou algo (local, desporto, etc.) atraente, sofisticada, interessante e que está na moda;
Suave	"1. agradável aos sentidos; aprazível;"

Dimensão: Rudeza	
Definição: "1. que é agreste; 5. rigoroso; severo; rígido;"	
Indicador	Definição
Agreste	"4. <i>figurado</i> desabrida; 5. <i>figurado</i> rude;"
Desempoeirada	" . <i>figurado</i> fazer perder preconceitos; 3. <i>figurado</i> tornar menos pretensiosa;"
Dura	"2. rija; 3. sólida; 5. <i>figurado</i> áspera; 7. <i>figurado</i> rigorosa; severa; 9. <i>figurado</i> forte; 10. <i>figurado</i> cruel; violenta;"
Faroeste	"2. <i>figurado</i> região com elevado índice de criminalidade violenta, geralmente envolvendo tiroteios;"

Dimensão: Rudeza (continuação)	
Masculina	"1. que é do sexo dos animais machos; 3. próprio de homem"
Ocidental	"1. do ocidente; 2. relativo ao ocidente; "
Rija	"1. que não cede à pressão; que não quebra facilmente; que tem força; dura; tesa;"

Anexo 5 – Regras de codificação

Anexo 5

Regras de codificação

Tarefa do codificador: codificar cada palavra-chave localizada na lista de linhas *KWIC* fornecida seguindo as seguintes regras de codificação:

(1) Unidades de classificação (ponto 2.3.3.1.1., p. 66): “indicadores das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003). No texto institucional estes indicadores/traços de personalidade qualificam dois grandes grupos de referentes:

- (a) A própria marca institucional/organização: e.g., as suas convicções, valores e normas.
- (b) Referentes que estão associadas à organização: e.g., os clientes, os franchisados, os empregados, os gestores, o produto/serviço ou respectiva categoria, os seus símbolos, o estilo da publicidade, o nível de preço praticado e os canais de distribuição utilizados.”

(2) Unidade de contexto (ponto 2.3.3.1.2., p. 67):

- (a) “Através da linha *KWIC*, quando o pequeno conjunto de palavras incluir pelo menos um referente incluído na unidade de classificação.
- (b) Nos casos onde não seja possível determinar o referente a partir da linha *KWIC*, utilizar uma amplitude até dez períodos gramaticais, constituída pelos cinco períodos anteriores e posteriores à linha que contém a palavra-chave.”

(3) Significados válidos (ponto 2.3.3.1.3., p. 69): verificar quadros definidores de significados válidos em Anexo 4.

Exemplo de codificação para a palavra-chave: Actual, presente nas duas escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003):

ª Cat. ID1 ID2 ID3

Lista de linhas KWIC				1	2	3
0001	000035	000002	00023 , devoluções , actualização de dados e uma série de	S	0	0
0001	000042	000001	00011 te , acções de actualização na nossa loja / escola .	N	0	1
0001	000094	000001	00002 , em constante actualização e sempre a introduzir o	S	1	0

ª Cat. – número de ordem da categoria; ID1 – número de ordem do *site*; ID2 – número de ordem do país a que pertence o *site* do franchisador; ID3 – número de ordem da linha no texto do *site*.

Coluna 1:

- a) Objectivo: Necessidade de investigar o significado da palavra em contexto maior (período ou parágrafo).
- b) Possibilidade de preenchimento:
 - N** – não é necessário investigar em contexto maior. Preencher as colunas 2 e 3 com os códigos “1” ou “0”, conforme o caso.
 - S** – é necessário investigar em contexto maior (acontecerá com as palavras-chave do dicionário que assumem um significado ambíguo na lista de linhas *KWIC*).

Coluna 2:

- a) Objectivo: Classificação das palavras que são utilizadas em auto-descrições da marca institucional.
- b) Possibilidade de preenchimento:
 - “0” – o codificador rejeita a palavra.
 - “1” – o codificador aceita a palavra.

Coluna 3:

- a) Objectivo: Classificação das palavras que são utilizadas em referentes diversos associadas à organização (e.g.: clientes, empregados e produtos). Estes traços de personalidade podem-se transferir para a marca institucional.
- b) Possibilidade de preenchimento:
 - “0” – o codificador rejeita a palavra.
 - “1” – o codificador aceita a palavra.

Esta investigação codificou 3.604 linhas KWIC. A título de exemplo inclui-se seguidamente a codificação efectuada pelos dois codificadores às 36 linhas KWIC do traço de personalidade "Jovem."

***** T E X T P A C K 15 Jan 02 Routine -KWIC- *****
 LISTA KWIC PARA O DICIONÁRIO AAKER 02/12/2005

**** SENTENCE file: C:\AAA\TESE\TEXTPACK_TRABALHO\TEXTGLOBAL_SEN.SEN
 **** SPLIT file: C:\AAA\TESE\TEXTPACK_TRABALHO\TEXTGLOBAL_SPLIT.SPL
 **** Dictionary: C:\AAA\Tese\Textpack_Trabalho\1*
 Objectivo\Dicionários\Dic_Aaker_DIC.dic

^a Cat ID1 ID2 ID3

LISTA KWIC				Cod1		Cod2		
JOVEM				2	3	2	3	
0078	000047	000001	00061	uinte perfil : Jovem , dinâmico , ambicioso e com fo	0	1	0	1
0079	000057	000002	00030	A Eterna Juventude da sua Moto Um Resultado Es	0	0	0	1
0077	000021	000002	00002	25 a 40 anos , jovem , activa , moderna , urbana , c	0	1	0	1
0077	000021	000002	00033	om mentalidade jovem , independentemente da sua idad	0	1	0	1
0077	000021	000002	00072	t , moda muito jovem entre a rua e a praia , colorid	0	1	0	1
0077	000021	000002	00084	ara uma mulher jovem e cidadina , independente da su	0	1	0	1
0077	000027	000001	00050	er o seu corpo jovem e livre destes problemas , enco	0	1	0	1
0077	000027	000001	00100	êm o meu corpo jovem e saudável .	0	0	0	1
0077	000034	000002	00069	de uma mulher jovem pode trabalhar a niveis mais al	0	0	0	0
0077	000036	000002	00006	da numa equipa jovem e dinâmica , somos a garantia d	0	1	0	1
0077	000041	000001	00003	, com pessoal jovem e dinâmico e o nosso principal	0	1	0	1
0077	000047	000001	00062	ção em empresa jovem , com cultura moderna e virada	1	0	1	0
0077	000064	000002	00007	ssuam espirito jovem e empreendedor , que gostem do	0	1	0	1
0077	000070	000002	00046	rte do público jovem foi magnifico , convertendo-se	0	0	0	1
0077	000075	000001	00022	rto de criança jovem , seguro , flexível , dinâmico	0	1	0	1
0077	000075	000001	00041	de preferência jovem (entre os 20 e os 35 anos) ou	0	1	0	0
0077	000084	000002	00212	e , o espírito jovem , o jornal refere que a campanh	0	1	0	1
0077	000093	000001	00003	é uma empresa jovem e dinâmica que trabalha no merc	1	0	1	0
0077	000102	000001	00002	do numa equipa jovem , qualificada e com elevados ní	0	1	0	1
0077	000105	000001	00021	uma envolvente jovem , activa , colorida , animada e	0	1	0	1
0077	000114	000001	00052	Esta jovem empresa que agrupa ao seu redor	0	0	1	0
0077	000120	000002	00025	egrado por uma jovem equipa humana apaixonada pelo d	0	1	0	1
0077	000120	000002	00046	de um ambiente jovem e dinâmico , onde se respira e	1	0	0	1
0077	000124	000002	00060	adores é muito jovem .	0	1	0	1
0077	000124	000002	00118	do numa equipa jovem e com reais oportunidades de fu	0	1	0	1
0077	000130	000002	00137	sa e sobretudo jovem com vários horizontes a atingir	0	1	0	1
0077	000136	000001	00026	m gosto de uma jovem Mãe que deseja o MUNDO para os	0	1	0	1
0077	000136	000001	00029	linha jovem para rapaz e rapariga : dos 4 a	0	1	0	1
0077	000136	000001	00036	esign atraente jovem e moderno .	0	1	0	1
0080	000027	000001	00032	úde , beleza e juventude .	0	1	0	1
0080	000027	000001	00047	s moléculas da juventude .	0	1	0	1
0080	000027	000001	00075	ar a beleza da juventude , a harmonia corporal e des	0	1	0	1
0080	000027	000001	00078	manter a minha juventude de hoje para amanhã , torna	0	0	0	1
0080	000027	000001	00102	" " A juventude é um bem precioso demais pa	0	0	0	0
0080	000027	000001	00114	mesmo quando a juventude tenha ficado para trás , ei	0	0	0	0
0080	000057	000002	00034	adeira cura de juventude .	0	0	0	1

^a Cat. – número de ordem da categoria; ID1 – número de ordem do site; ID2 – número de ordem do país a que pertence o site do franchisador; ID3 – número de ordem da linha no texto do site.

**Anexo 6 – Índices de fiabilidade Alfa de
Krippendorff e Percentagem de Concordância
relativos aos traços de personalidade das escalas
Aaker (1997) e Davies et al. (2003)**

Anexo 6

Índices de fiabilidade Alfa de Krippendorff e Percentagem de Concordância relativos aos traços de personalidade das escalas Aaker (1997) e Davies et al. (2003)

Quadro A6.1. – Auto-descrição da organização

Traço de personalidade com codificação perfeita	AK ^a	PC ^b	% ^c	Traço de personalidade sem codificação perfeita	AK ^a	PC ^b	% ^d
ALEGRE	-	1		CONFIANTE	0,88	0,98	
ANIMADA	-	1		COM PRESTÍGIO	0,77	0,88	
BEM PARECIDA	-	1		BEM SUCEDIDA	0,73	0,87	
CHARMOSA	-	1		DISPONÍVEL PARA AJUDAR	0,72	0,87	
CLASSE ALTA	-	1		TRANQUILIZADORA	0,71	0,86	
CONCILIATÓRIA	-	1		LÍDER	0,7	0,9	
CONTEMPORÂNEA	-	1		INOVADORA	0,68	0,84	
DURA	-	1		ABERTA	0,66	0,99	
ENCANTADORA	-	1		NATURAL	0,66	0,98	
EQUILIBRADA	-	1		SIMPLES	0,66	0,98	
ESTIMULANTE	1	1		EMPRESARIAL	0,66	0,92	
EXCITANTE	-	1		AMIGÁVEL	0,65	0,96	
FEMININA	-	1		COMPLETA	0,65	0,96	
FIXE	-	1		TÉCNICA	0,65	0,96	
GENUÍNA	-	1		SEGURA	0,65	0,94	
HONESTA	1	1		NA MODA	0,64	0,95	40
IMAGINATIVA	1	1		JOVEM	0,64	0,94	
INSTITUCIONAL	-	1		DE CONFIANÇA	0,64	0,83	
INTELIGENTE	-	1		ÚNICA	0,63	0,87	
MASCULINA	1	1		FIÁVEL	0,61	0,86	
NÃO COSMOPOLITA	-	1		PREOCUPADA COM O SOCIAL	0,61	0,86	
ORIGINAL	-	1		ORIENTADA PARA O SUCESSO	0,61	0,81	
OUSADA	-	1	60	INDEPENDENTE	0,59	0,84	
SENTIMENTAL	-	1		ACTUAL	0,57	0,93	
SINCERA	-	1		DISPONÍVEL PARA AJUDAR	0,56	0,95	
SUAVE	-	1		COM ESTILO	0,56	0,92	
VOLTADA PARA A FAMÍLIA	-	1		TRABALHADORA	0,53	0,93	
AGRADÁVEL	-	1		ORIENTADA PARA RESULTADOS	0,53	0,84	
AGRESSIVA	-	1		INTERESSADA	0,52	0,94	
AMBICIOSA	-	1		EXCLUSIVA	0,51	0,95	
CENTRADA NELA PRÓPRIA	-	1					
CONTROLADORA	1	1					
DIRECTA	-	1					
DOMINANTE	1	1					
EGOÍSTA	-	1					
ELEGANTE	-	1					
ELITISTA	-	1					
EXTROVERTIDA	-	1					
FÁCIL DE LIDAR	-	1					
INFORMAL	-	1					
INTROSPECTIVA	-	1					
RECONFORTANTE	-	1					
REFINADA	-	1					
SEMPRE DE ACORDO	-	1					
VIRADA PARA SI PRÓPRIA	-	1					

^a Alfa de Krippendorff;

^b Percentagem de Concordância;

^c $\frac{\text{N}^\circ \text{ de traços de personalidade com codificação perfeita}}{\text{N}^\circ \text{ total de traços de personalidade pesquisados}} \times 100$;

^d $\frac{\text{N}^\circ \text{ de traços de personalidade sem codificação perfeita}}{\text{N}^\circ \text{ total de traços de personalidade pesquisados}} \times 100$.

Quadro A6.2. – Descrição de entidades associadas à organização

Traço de personalidade com codificação perfeita	AK ^a	PC ^b	% ^c	Traço de personalidade sem codificação perfeita	AK ^a	PC ^b	% ^d
ALEGRE	-	1		ORIGINAL	0,92	0,97	
BEM PARECIDA	-	1		COM PRESTÍGIO	0,77	0,88	
CHARMOSA	-	1		ABERTA	0,74	0,99	
CONCILIATÓRIA	-	1		MASCULINA	0,74	0,89	
CONFIANTE	-	1		NATURAL	0,72	0,88	
DURA	-	1		BEM SUCEDIDA	0,72	0,87	
ENCANTADORA	-	1		VOLTADA PARA A FAMÍLIA	0,72	0,86	
EXCITANTE	-	1		FIÁVEL	0,71	0,86	
FEMININA	-	1		CONTROLADORA	0,7	0,85	
FIXE	-	1		DE CONFIANÇA	0,7	0,85	
GENUÍNA	-	1		ESTIMULANTE	0,69	0,85	
HONESTA	1	1		ANIMADA	0,69	0,83	
IMAGINATIVA	1	1		EQUILIBRADA	0,67	0,83	
INTELIGENTE	-	1		INFORMAL	0,66	0,99	
NÃO COSMOPOLITA	-	1	40	DISPONÍVEL PARA AJUDAR	0,66	0,83	
OUSADA	-	1		INOVADORA	0,66	0,83	
SENTIMENTAL	1	1		INTERESSADA	0,65	0,97	
SINCERA	-	1		ÚNICA	0,65	0,82	
AMBICIOSA	1	1		SEGURA	0,64	0,92	
CENTRADA NELA PRÓPRIA	-	1		SUAVE	0,64	0,92	
DOMINANTE	-	1		TÉCNICA	0,64	0,92	
EGOÍSTA	-	1		CLASSE ALTA	0,64	0,83	
ELEGANTE	-	1		AGRADÁVEL	0,64	0,82	60
ELITISTA	-	1		COM ESTILO	0,64	0,82	
EXTROVERTIDA	-	1		AGRESSIVA	0,63	0,91	
INTROSPECTIVA	-	1		CONTEMPORÂNEA	0,63	0,9	
RECONFORTANTE	-	1		FÁCIL DE LIDAR	0,63	0,83	
REFINADA	-	1		ORIENTADA PARA O SUCESSO	0,63	0,82	
TRANQUILIZADORA	1	1		SIMPLES	0,63	0,82	
VIRADA PARA SI PRÓPRIA	-	1		COMPLETA	0,62	0,82	
				DIRECTA	0,61	0,81	
				ORIENTADA PARA RESULTADOS	0,6	0,81	
				EMPRESARIAL	0,59	0,86	
				INSTITUCIONAL	0,59	0,83	
				ACTUAL	0,58	0,84	
				DISPONÍVEL PARA AJUDAR	0,57	0,93	
				PREOCUPADA COM O SOCIAL	0,57	0,92	
				TRABALHADORA	0,56	0,98	
				EXCLUSIVA	0,56	0,85	
				NA MODA	0,54	0,86	
				LÍDER	0,53	0,88	
				SEMPRE DE ACORDO	0,52	0,94	
				AMIGÁVEL	0,52	0,85	
				JOVEM	0,51	0,81	
				INDEPENDENTE	0,5	0,81	

^a Alfa de Krippendorff;

^b Percentagem de Concordância;

^c $\frac{\text{N}^\circ \text{ de traços de personalidade com codificação perfeita}}{\text{N}^\circ \text{ total de traços de personalidade pesquisados}} \times 100$;

^d $\frac{\text{N}^\circ \text{ de traços de personalidade sem codificação perfeita}}{\text{N}^\circ \text{ total de traços de personalidade pesquisados}} \times 100$.

Quadro A6.3. – Índices de Fiabilidade

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Actual	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>238</td><td>9</td><td>247</td></tr> <tr><td>1</td><td>9</td><td>14</td><td>23</td></tr> <tr><td></td><td>247</td><td>23</td><td>270</td></tr> </table>		0	1		0	238	9	247	1	9	14	23		247	23	270	0,57	93%
		0	1																	
0	238	9	247																	
1	9	14	23																	
	247	23	270																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>184</td><td>21</td><td>205</td></tr> <tr><td>1</td><td>21</td><td>44</td><td>65</td></tr> <tr><td></td><td>205</td><td>65</td><td>270</td></tr> </table>		0	1		0	184	21	205	1	21	44	65		205	65	270	0,58	84%
	0	1																		
0	184	21	205																	
1	21	44	65																	
	205	65	270																	
Aberta	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>290</td><td>1</td><td>291</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td>291</td><td>3</td><td>294</td></tr> </table>		0	1		0	290	1	291	1	1	2	3		291	3	294	0,66	99%
		0	1																	
0	290	1	291																	
1	1	2	3																	
	291	3	294																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>284</td><td>2</td><td>286</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>6</td><td>8</td></tr> <tr><td></td><td>286</td><td>8</td><td>294</td></tr> </table>		0	1		0	284	2	286	1	2	6	8		286	8	294	0,74	99%
	0	1																		
0	284	2	286																	
1	2	6	8																	
	286	8	294																	
Agradável	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>78</td><td>0</td><td>78</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>78</td><td>0</td><td>78</td></tr> </table>		0	1		0	78	0	78	1	0	0	0		78	0	78	-	100%
		0	1																	
0	78	0	78																	
1	0	0	0																	
	78	0	78																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>26</td><td>7</td><td>33</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>38</td><td>45</td></tr> <tr><td></td><td>33</td><td>45</td><td>78</td></tr> </table>		0	1		0	26	7	33	1	7	38	45		33	45	78	0,64	82%
	0	1																		
0	26	7	33																	
1	7	38	45																	
	33	45	78																	
Agressiva	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>22</td><td>0</td><td>22</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>22</td><td>0</td><td>22</td></tr> </table>		0	1		0	22	0	22	1	0	0	0		22	0	22	-	100%
		0	1																	
0	22	0	22																	
1	0	0	0																	
	22	0	22																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>1</td><td>3</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>18</td><td>19</td></tr> <tr><td></td><td>3</td><td>19</td><td>22</td></tr> </table>		0	1		0	2	1	3	1	1	18	19		3	19	22	0,63	91%
	0	1																		
0	2	1	3																	
1	1	18	19																	
	3	19	22																	
Alegre	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>22</td><td>0</td><td>22</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>22</td><td>0</td><td>22</td></tr> </table>		0	1		0	22	0	22	1	0	0	0		22	0	22	-	100%
		0	1																	
0	22	0	22																	
1	0	0	0																	
	22	0	22																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>22</td><td>22</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>22</td><td>22</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	22	22		0	22	22	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	22	22																	
	0	22	22																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Porcentagem de Concordância																
Ambiciosa	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	18	0	18	1	0	0	0		18	0	18	-	100%
		0	1																	
0	18	0	18																	
1	0	0	0																	
	18	0	18																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>14</td><td>14</td></tr> <tr><td></td><td>4</td><td>14</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	4	0	4	1	0	14	14		4	14	18	1,00	100%
	0	1																		
0	4	0	4																	
1	0	14	14																	
	4	14	18																	
Amigável	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>50</td><td>1</td><td>51</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td>51</td><td>3</td><td>54</td></tr> </table>		0	1		0	50	1	51	1	1	2	3		51	3	54	0,65	96%
		0	1																	
0	50	1	51																	
1	1	2	3																	
	51	3	54																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>40</td><td>4</td><td>44</td></tr> <tr><td>1</td><td>4</td><td>6</td><td>10</td></tr> <tr><td></td><td>44</td><td>10</td><td>54</td></tr> </table>		0	1		0	40	4	44	1	4	6	10		44	10	54	0,52	85%
	0	1																		
0	40	4	44																	
1	4	6	10																	
	44	10	54																	
Animada	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	12	0	12	1	0	0	0		12	0	12	-	100%
		0	1																	
0	12	0	12																	
1	0	0	0																	
	12	0	12																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>1</td><td>5</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>6</td><td>7</td></tr> <tr><td></td><td>5</td><td>7</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	4	1	5	1	1	6	7		5	7	12	0,69	83%
	0	1																		
0	4	1	5																	
1	1	6	7																	
	5	7	12																	
Bem parecida	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	18	0	18	1	0	0	0		18	0	18	-	100%
		0	1																	
0	18	0	18																	
1	0	0	0																	
	18	0	18																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>18</td><td>0</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	18	0	18	1	0	0	0		18	0	18	-	100%
	0	1																		
0	18	0	18																	
1	0	0	0																	
	18	0	18																	
Bem sucedida	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>158</td><td>22</td><td>180</td></tr> <tr><td>1</td><td>22</td><td>124</td><td>146</td></tr> <tr><td></td><td>180</td><td>146</td><td>326</td></tr> </table>		0	1		0	158	22	180	1	22	124	146		180	146	326	0,73	87%
		0	1																	
0	158	22	180																	
1	22	124	146																	
	180	146	326																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>190</td><td>21</td><td>211</td></tr> <tr><td>1</td><td>21</td><td>94</td><td>115</td></tr> <tr><td></td><td>211</td><td>115</td><td>326</td></tr> </table>		0	1		0	190	21	211	1	21	94	115		211	115	326	0,72	87%
	0	1																		
0	190	21	211																	
1	21	94	115																	
	211	115	326																	
Centrada nela própria	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	0	0		6	0	6	-	100%
		0	1																	
0	6	0	6																	
1	0	0	0																	
	6	0	6																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	0	0		6	0	6	-	100%
	0	1																		
0	6	0	6																	
1	0	0	0																	
	6	0	6																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Charmosa	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	2	2		0	2	2	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	2	2																	
	0	2	2																	
Classe alta	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>24</td><td>0</td><td>24</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>24</td><td>0</td><td>24</td></tr> </table>		0	1		0	24	0	24	1	0	0	0		24	0	24	-	100%
		0	1																	
0	24	0	24																	
1	0	0	0																	
	24	0	24																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>14</td><td>2</td><td>16</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>6</td><td>8</td></tr> <tr><td></td><td>16</td><td>8</td><td>24</td></tr> </table>		0	1		0	14	2	16	1	2	6	8		16	8	24	0,64	83%
	0	1																		
0	14	2	16																	
1	2	6	8																	
	16	8	24																	
Com estilo	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>88</td><td>4</td><td>92</td></tr> <tr><td>1</td><td>4</td><td>6</td><td>10</td></tr> <tr><td></td><td>92</td><td>10</td><td>102</td></tr> </table>		0	1		0	88	4	92	1	4	6	10		92	10	102	0,56	92%
		0	1																	
0	88	4	92																	
1	4	6	10																	
	92	10	102																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>50</td><td>9</td><td>59</td></tr> <tr><td>1</td><td>9</td><td>34</td><td>43</td></tr> <tr><td></td><td>59</td><td>43</td><td>102</td></tr> </table>		0	1		0	50	9	59	1	9	34	43		59	43	102	0,64	82%
	0	1																		
0	50	9	59																	
1	9	34	43																	
	59	43	102																	
Com prestígio	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>30</td><td>4</td><td>34</td></tr> <tr><td>1</td><td>4</td><td>30</td><td>34</td></tr> <tr><td></td><td>34</td><td>34</td><td>68</td></tr> </table>		0	1		0	30	4	34	1	4	30	34		34	34	68	0,77	88%
		0	1																	
0	30	4	34																	
1	4	30	34																	
	34	34	68																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>30</td><td>4</td><td>34</td></tr> <tr><td>1</td><td>4</td><td>30</td><td>34</td></tr> <tr><td></td><td>34</td><td>34</td><td>68</td></tr> </table>		0	1		0	30	4	34	1	4	30	34		34	34	68	0,77	88%
	0	1																		
0	30	4	34																	
1	4	30	34																	
	34	34	68																	
Completa	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>130</td><td>3</td><td>133</td></tr> <tr><td>1</td><td>3</td><td>6</td><td>9</td></tr> <tr><td></td><td>133</td><td>9</td><td>142</td></tr> </table>		0	1		0	130	3	133	1	3	6	9		133	9	142	0,65	96%
		0	1																	
0	130	3	133																	
1	3	6	9																	
	133	9	142																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>74</td><td>13</td><td>87</td></tr> <tr><td>1</td><td>13</td><td>42</td><td>55</td></tr> <tr><td></td><td>87</td><td>55</td><td>142</td></tr> </table>		0	1		0	74	13	87	1	13	42	55		87	55	142	0,62	82%
	0	1																		
0	74	13	87																	
1	13	42	55																	
	87	55	142																	
Conciliatória	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>10</td><td>0</td><td>10</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>10</td><td>0</td><td>10</td></tr> </table>		0	1		0	10	0	10	1	0	0	0		10	0	10	-	100%
		0	1																	
0	10	0	10																	
1	0	0	0																	
	10	0	10																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>10</td><td>0</td><td>10</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>10</td><td>0</td><td>10</td></tr> </table>		0	1		0	10	0	10	1	0	0	0		10	0	10	-	100%
	0	1																		
0	10	0	10																	
1	0	0	0																	
	10	0	10																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Confiante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>70</td><td>1</td><td>71</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>8</td><td>9</td></tr> <tr><td></td><td>71</td><td>9</td><td>80</td></tr> </table>		0	1		0	70	1	71	1	1	8	9		71	9	80	0,88	98%
		0	1																	
0	70	1	71																	
1	1	8	9																	
	71	9	80																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>80</td><td>0</td><td>80</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>80</td><td>0</td><td>80</td></tr> </table>		0	1		0	80	0	80	1	0	0	0		80	0	80	-	100%
	0	1																		
0	80	0	80																	
1	0	0	0																	
	80	0	80																	
Contemporânea	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>20</td><td>0</td><td>20</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>20</td><td>0</td><td>20</td></tr> </table>		0	1		0	20	0	20	1	0	0	0		20	0	20	-	100%
		0	1																	
0	20	0	20																	
1	0	0	0																	
	20	0	20																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>1</td><td>3</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>16</td><td>17</td></tr> <tr><td></td><td>3</td><td>17</td><td>20</td></tr> </table>		0	1		0	2	1	3	1	1	16	17		3	17	20	0,63	90%
	0	1																		
0	2	1	3																	
1	1	16	17																	
	3	17	20																	
Controladora	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>24</td><td>0</td><td>24</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>24</td><td>2</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	24	0	24	1	0	2	2		24	2	26	1,00	100%
		0	1																	
0	24	0	24																	
1	0	2	2																	
	24	2	26																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>2</td><td>14</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>10</td><td>12</td></tr> <tr><td></td><td>14</td><td>12</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	12	2	14	1	2	10	12		14	12	26	0,70	85%
	0	1																		
0	12	2	14																	
1	2	10	12																	
	14	12	26																	
De confiança	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>42</td><td>7</td><td>49</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>24</td><td>31</td></tr> <tr><td></td><td>49</td><td>31</td><td>80</td></tr> </table>		0	1		0	42	7	49	1	7	24	31		49	31	80	0,64	83%
		0	1																	
0	42	7	49																	
1	7	24	31																	
	49	31	80																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>36</td><td>6</td><td>42</td></tr> <tr><td>1</td><td>6</td><td>32</td><td>38</td></tr> <tr><td></td><td>42</td><td>38</td><td>80</td></tr> </table>		0	1		0	36	6	42	1	6	32	38		42	38	80	0,70	85%
	0	1																		
0	36	6	42																	
1	6	32	38																	
	42	38	80																	
Directa	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>180</td><td>0</td><td>180</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>180</td><td>0</td><td>180</td></tr> </table>		0	1		0	180	0	180	1	0	0	0		180	0	180	-	100%
		0	1																	
0	180	0	180																	
1	0	0	0																	
	180	0	180																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>92</td><td>17</td><td>109</td></tr> <tr><td>1</td><td>17</td><td>54</td><td>71</td></tr> <tr><td></td><td>109</td><td>71</td><td>180</td></tr> </table>		0	1		0	92	17	109	1	17	54	71		109	71	180	0,61	81%
	0	1																		
0	92	17	109																	
1	17	54	71																	
	109	71	180																	
Disponível para ajudar ^ª	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>90</td><td>11</td><td>101</td></tr> <tr><td>1</td><td>11</td><td>54</td><td>65</td></tr> <tr><td></td><td>101</td><td>65</td><td>166</td></tr> </table>		0	1		0	90	11	101	1	11	54	65		101	65	166	0,72	87%
		0	1																	
0	90	11	101																	
1	11	54	65																	
	101	65	166																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>66</td><td>14</td><td>80</td></tr> <tr><td>1</td><td>14</td><td>72</td><td>86</td></tr> <tr><td></td><td>80</td><td>86</td><td>166</td></tr> </table>		0	1		0	66	14	80	1	14	72	86		80	86	166	0,66	83%
	0	1																		
0	66	14	80																	
1	14	72	86																	
	80	86	166																	

^ª Palavra pesquisada: Ajudar

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Porcentagem de Concordância																
Disponível para ajudar ^a	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>238</td><td>7</td><td>245</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>10</td><td>17</td></tr> <tr><td></td><td>245</td><td>17</td><td>262</td></tr> </table>		0	1		0	238	7	245	1	7	10	17		245	17	262	0,56	95%
		0	1																	
0	238	7	245																	
1	7	10	17																	
	245	17	262																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>230</td><td>9</td><td>239</td></tr> <tr><td>1</td><td>9</td><td>14</td><td>23</td></tr> <tr><td></td><td>239</td><td>23</td><td>262</td></tr> </table>		0	1		0	230	9	239	1	9	14	23		239	23	262	0,57	93%
	0	1																		
0	230	9	239																	
1	9	14	23																	
	239	23	262																	
Dominante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>6</td><td>6</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>6</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	6	6		6	6	12	1,00	100%
		0	1																	
0	6	0	6																	
1	0	6	6																	
	6	6	12																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	12	0	12	1	0	0	0		12	0	12	-	100%
	0	1																		
0	12	0	12																	
1	0	0	0																	
	12	0	12																	
Dura	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>290</td><td>0</td><td>290</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>290</td><td>0</td><td>290</td></tr> </table>		0	1		0	290	0	290	1	0	0	0		290	0	290	-	100%
		0	1																	
0	290	0	290																	
1	0	0	0																	
	290	0	290																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>290</td><td>0</td><td>290</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>290</td><td>0</td><td>290</td></tr> </table>		0	1		0	290	0	290	1	0	0	0		290	0	290	-	100%
	0	1																		
0	290	0	290																	
1	0	0	0																	
	290	0	290																	
Egoísta	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	2	2		0	2	2	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	2	2																	
	0	2	2																	
Elegante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	12	0	12	1	0	0	0		12	0	12	-	100%
		0	1																	
0	12	0	12																	
1	0	0	0																	
	12	0	12																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>12</td><td>12</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>12</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	12	12		0	12	12	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	12	12																	
	0	12	12																	
Eltista	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	2	2		0	2	2	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	2	2																	
	0	2	2																	

^a Palavra pesquisada: Disponível

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Empresarial	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>96</td><td>5</td><td>101</td></tr> <tr><td>1</td><td>5</td><td>12</td><td>17</td></tr> <tr><td></td><td>101</td><td>17</td><td>118</td></tr> </table>		0	1		0	96	5	101	1	5	12	17		101	17	118	0,66	92%
		0	1																	
0	96	5	101																	
1	5	12	17																	
	101	17	118																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>86</td><td>8</td><td>94</td></tr> <tr><td>1</td><td>8</td><td>16</td><td>24</td></tr> <tr><td></td><td>94</td><td>24</td><td>118</td></tr> </table>		0	1		0	86	8	94	1	8	16	24		94	24	118	0,59	86%
	0	1																		
0	86	8	94																	
1	8	16	24																	
	94	24	118																	
Encantadora	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
	0	1																		
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
Equilibrada	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>36</td><td>0</td><td>36</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>36</td><td>0</td><td>36</td></tr> </table>		0	1		0	36	0	36	1	0	0	0		36	0	36	-	100%
		0	1																	
0	36	0	36																	
1	0	0	0																	
	36	0	36																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>14</td><td>3</td><td>17</td></tr> <tr><td>1</td><td>3</td><td>16</td><td>19</td></tr> <tr><td></td><td>17</td><td>19</td><td>36</td></tr> </table>		0	1		0	14	3	17	1	3	16	19		17	19	36	0,67	83%
	0	1																		
0	14	3	17																	
1	3	16	19																	
	17	19	36																	
Estimulante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>24</td><td>0</td><td>24</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>24</td><td>2</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	24	0	24	1	0	2	2		24	2	26	1,00	100%
		0	1																	
0	24	0	24																	
1	0	2	2																	
	24	2	26																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>14</td><td>2</td><td>16</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>8</td><td>10</td></tr> <tr><td></td><td>16</td><td>10</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	14	2	16	1	2	8	10		16	10	26	0,69	85%
	0	1																		
0	14	2	16																	
1	2	8	10																	
	16	10	26																	
Excitante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	2	2		0	2	2	-	100%
		0	1																	
0	0	0	0																	
1	0	2	2																	
	0	2	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
	0	1																		
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
Exclusiva	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>244</td><td>7</td><td>251</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>8</td><td>15</td></tr> <tr><td></td><td>251</td><td>15</td><td>266</td></tr> </table>		0	1		0	244	7	251	1	7	8	15		251	15	266	0,51	95%
		0	1																	
0	244	7	251																	
1	7	8	15																	
	251	15	266																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>38</td><td>20</td><td>58</td></tr> <tr><td>1</td><td>20</td><td>188</td><td>208</td></tr> <tr><td></td><td>58</td><td>208</td><td>266</td></tr> </table>		0	1		0	38	20	58	1	20	188	208		58	208	266	0,56	85%
	0	1																		
0	38	20	58																	
1	20	188	208																	
	58	208	266																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Porcentagem de Concordância
Extrovertida	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 2 & 0 & 2 \\ \hline 1 & 0 & 0 & 0 \\ \hline & 2 & 0 & 2 \end{array}$	-	100%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline 1 & 0 & 2 & 2 \\ \hline & 0 & 2 & 2 \end{array}$	-	100%
Fácil de lidar	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 72 & 0 & 72 \\ \hline 1 & 0 & 0 & 0 \\ \hline & 72 & 0 & 72 \end{array}$	-	100%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 18 & 6 & 24 \\ \hline 1 & 6 & 42 & 48 \\ \hline & 24 & 48 & 72 \end{array}$	0,63	83%
Feminina	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 16 & 0 & 16 \\ \hline 1 & 0 & 0 & 0 \\ \hline & 16 & 0 & 16 \end{array}$	-	100%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline 1 & 0 & 16 & 16 \\ \hline & 0 & 16 & 16 \end{array}$	-	100%
Flável	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 10 & 1 & 11 \\ \hline 1 & 1 & 2 & 3 \\ \hline & 11 & 3 & 14 \end{array}$	0,61	86%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 4 & 1 & 5 \\ \hline 1 & 1 & 8 & 9 \\ \hline & 5 & 9 & 14 \end{array}$	0,71	86%
Fixe	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 2 & 0 & 2 \\ \hline 1 & 0 & 0 & 0 \\ \hline & 2 & 0 & 2 \end{array}$	-	100%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline 1 & 0 & 2 & 2 \\ \hline & 0 & 2 & 2 \end{array}$	-	100%
Genuína	Auto-descrições da organização	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 6 & 0 & 6 \\ \hline 1 & 0 & 0 & 0 \\ \hline & 6 & 0 & 6 \end{array}$	-	100%
	Descrição de entidades associadas	$\begin{array}{c cc c} & 0 & 1 & \\ \hline 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline 1 & 0 & 6 & 6 \\ \hline & 0 & 6 & 6 \end{array}$	-	100%

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Honesta	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td></td><td>4</td><td>4</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	4	0	4	1	0	4	4		4	4	8	1,00	100%
		0	1																	
0	4	0	4																	
1	0	4	4																	
	4	4	8																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td></td><td>4</td><td>4</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	4	0	4	1	0	4	4		4	4	8	1,00	100%
	0	1																		
0	4	0	4																	
1	0	4	4																	
	4	4	8																	
Imaginativa	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>2</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	2	2		6	2	8	1,00	100%
		0	1																	
0	6	0	6																	
1	0	2	2																	
	6	2	8																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>2</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	2	2		6	2	8	1,00	100%
	0	1																		
0	6	0	6																	
1	0	2	2																	
	6	2	8																	
Independente	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>86</td><td>10</td><td>96</td></tr> <tr><td>1</td><td>10</td><td>22</td><td>32</td></tr> <tr><td></td><td>96</td><td>32</td><td>128</td></tr> </table>		0	1		0	86	10	96	1	10	22	32		96	32	128	0,59	84%
		0	1																	
0	86	10	96																	
1	10	22	32																	
	96	32	128																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>84</td><td>12</td><td>96</td></tr> <tr><td>1</td><td>12</td><td>20</td><td>32</td></tr> <tr><td></td><td>96</td><td>32</td><td>128</td></tr> </table>		0	1		0	84	12	96	1	12	20	32		96	32	128	0,50	81%
	0	1																		
0	84	12	96																	
1	12	20	32																	
	96	32	128																	
Informal	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>372</td><td>0</td><td>372</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>372</td><td>0</td><td>372</td></tr> </table>		0	1		0	372	0	372	1	0	0	0		372	0	372	-	100%
		0	1																	
0	372	0	372																	
1	0	0	0																	
	372	0	372																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>364</td><td>2</td><td>366</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td></tr> <tr><td></td><td>366</td><td>6</td><td>372</td></tr> </table>		0	1		0	364	2	366	1	2	4	6		366	6	372	0,66	99%
	0	1																		
0	364	2	366																	
1	2	4	6																	
	366	6	372																	
Inovadora	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>120</td><td>21</td><td>141</td></tr> <tr><td>1</td><td>21</td><td>100</td><td>121</td></tr> <tr><td></td><td>141</td><td>121</td><td>262</td></tr> </table>		0	1		0	120	21	141	1	21	100	121		141	121	262	0,68	84%
		0	1																	
0	120	21	141																	
1	21	100	121																	
	141	121	262																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>100</td><td>22</td><td>122</td></tr> <tr><td>1</td><td>22</td><td>118</td><td>140</td></tr> <tr><td></td><td>122</td><td>140</td><td>262</td></tr> </table>		0	1		0	100	22	122	1	22	118	140		122	140	262	0,66	83%
	0	1																		
0	100	22	122																	
1	22	118	140																	
	122	140	262																	
Institucional	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>12</td><td>0</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	12	0	12	1	0	0	0		12	0	12	-	100%
		0	1																	
0	12	0	12																	
1	0	0	0																	
	12	0	12																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>1</td><td>3</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>8</td><td>9</td></tr> <tr><td></td><td>3</td><td>9</td><td>12</td></tr> </table>		0	1		0	2	1	3	1	1	8	9		3	9	12	0,59	83%
	0	1																		
0	2	1	3																	
1	1	8	9																	
	3	9	12																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Inteligente	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>8</td><td>0</td><td>8</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>8</td><td>0</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	8	0	8	1	0	0	0		8	0	8	-	100%
		0	1																	
0	8	0	8																	
1	0	0	0																	
	8	0	8																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>8</td><td>8</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>8</td><td>8</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	8	8		0	8	8	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	8	8																	
	0	8	8																	
Interessada	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>156</td><td>5</td><td>161</td></tr> <tr><td>1</td><td>5</td><td>6</td><td>11</td></tr> <tr><td></td><td>161</td><td>11</td><td>172</td></tr> </table>		0	1		0	156	5	161	1	5	6	11		161	11	172	0,52	94%
		0	1																	
0	156	5	161																	
1	5	6	11																	
	161	11	172																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>160</td><td>3</td><td>163</td></tr> <tr><td>1</td><td>3</td><td>6</td><td>9</td></tr> <tr><td></td><td>163</td><td>9</td><td>172</td></tr> </table>		0	1		0	160	3	163	1	3	6	9		163	9	172	0,65	97%
	0	1																		
0	160	3	163																	
1	3	6	9																	
	163	9	172																	
Introspectiva	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
	0	1																		
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
Jovem	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>64</td><td>2</td><td>66</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td></tr> <tr><td></td><td>66</td><td>6</td><td>72</td></tr> </table>		0	1		0	64	2	66	1	2	4	6		66	6	72	0,64	94%
		0	1																	
0	64	2	66																	
1	2	4	6																	
	66	6	72																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>12</td><td>7</td><td>19</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>46</td><td>53</td></tr> <tr><td></td><td>19</td><td>53</td><td>72</td></tr> </table>		0	1		0	12	7	19	1	7	46	53		19	53	72	0,51	81%
	0	1																		
0	12	7	19																	
1	7	46	53																	
	19	53	72																	
Líder	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>32</td><td>10</td><td>42</td></tr> <tr><td>1</td><td>10</td><td>144</td><td>154</td></tr> <tr><td></td><td>42</td><td>154</td><td>196</td></tr> </table>		0	1		0	32	10	42	1	10	144	154		42	154	196	0,70	90%
		0	1																	
0	32	10	42																	
1	10	144	154																	
	42	154	196																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>154</td><td>12</td><td>166</td></tr> <tr><td>1</td><td>12</td><td>18</td><td>30</td></tr> <tr><td></td><td>166</td><td>30</td><td>196</td></tr> </table>		0	1		0	154	12	166	1	12	18	30		166	30	196	0,53	88%
	0	1																		
0	154	12	166																	
1	12	18	30																	
	166	30	196																	
Masculina	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>16</td><td>0</td><td>16</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>16</td><td>2</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	16	0	16	1	0	2	2		16	2	18	1,00	100%
		0	1																	
0	16	0	16																	
1	0	2	2																	
	16	2	18																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>1</td><td>5</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>12</td><td>13</td></tr> <tr><td></td><td>5</td><td>13</td><td>18</td></tr> </table>		0	1		0	4	1	5	1	1	12	13		5	13	18	0,74	89%
	0	1																		
0	4	1	5																	
1	1	12	13																	
	5	13	18																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Na moda	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>160</td><td>4</td><td>164</td></tr> <tr><td>1</td><td>4</td><td>8</td><td>12</td></tr> <tr><td></td><td>164</td><td>12</td><td>176</td></tr> </table>		0	1		0	160	4	164	1	4	8	12		164	12	176	0,64	95%
		0	1																	
0	160	4	164																	
1	4	8	12																	
	164	12	176																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>132</td><td>12</td><td>144</td></tr> <tr><td>1</td><td>12</td><td>20</td><td>32</td></tr> <tr><td></td><td>144</td><td>32</td><td>176</td></tr> </table>		0	1		0	132	12	144	1	12	20	32		144	32	176	0,54	86%
	0	1																		
0	132	12	144																	
1	12	20	32																	
	144	32	176																	
Não cosmopolita	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
	0	1																		
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
Natural	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>80</td><td>1</td><td>81</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td>81</td><td>3</td><td>84</td></tr> </table>		0	1		0	80	1	81	1	1	2	3		81	3	84	0,66	98%
		0	1																	
0	80	1	81																	
1	1	2	3																	
	81	3	84																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>54</td><td>5</td><td>59</td></tr> <tr><td>1</td><td>5</td><td>20</td><td>25</td></tr> <tr><td></td><td>59</td><td>25</td><td>84</td></tr> </table>		0	1		0	54	5	59	1	5	20	25		59	25	84	0,72	88%
	0	1																		
0	54	5	59																	
1	5	20	25																	
	59	25	84																	
Orientada para o sucesso	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>154</td><td>31</td><td>185</td></tr> <tr><td>1</td><td>31</td><td>110</td><td>141</td></tr> <tr><td></td><td>185</td><td>141</td><td>326</td></tr> </table>		0	1		0	154	31	185	1	31	110	141		185	141	326	0,61	81%
		0	1																	
0	154	31	185																	
1	31	110	141																	
	185	141	326																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>154</td><td>30</td><td>184</td></tr> <tr><td>1</td><td>30</td><td>112</td><td>142</td></tr> <tr><td></td><td>184</td><td>142</td><td>326</td></tr> </table>		0	1		0	154	30	184	1	30	112	142		184	142	326	0,63	82%
	0	1																		
0	154	30	184																	
1	30	112	142																	
	184	142	326																	
Orientada para resultados	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>126</td><td>15</td><td>141</td></tr> <tr><td>1</td><td>15</td><td>26</td><td>41</td></tr> <tr><td></td><td>141</td><td>41</td><td>182</td></tr> </table>		0	1		0	126	15	141	1	15	26	41		141	41	182	0,53	84%
		0	1																	
0	126	15	141																	
1	15	26	41																	
	141	41	182																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>48</td><td>17</td><td>65</td></tr> <tr><td>1</td><td>17</td><td>100</td><td>117</td></tr> <tr><td></td><td>65</td><td>117</td><td>182</td></tr> </table>		0	1		0	48	17	65	1	17	100	117		65	117	182	0,60	81%
	0	1																		
0	48	17	65																	
1	17	100	117																	
	65	117	182																	
Original	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>158</td><td>0</td><td>158</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>158</td><td>0</td><td>158</td></tr> </table>		0	1		0	158	0	158	1	0	0	0		158	0	158	-	100%
		0	1																	
0	158	0	158																	
1	0	0	0																	
	158	0	158																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>124</td><td>2</td><td>126</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>30</td><td>32</td></tr> <tr><td></td><td>126</td><td>32</td><td>158</td></tr> </table>		0	1		0	124	2	126	1	2	30	32		126	32	158	0,92	97%
	0	1																		
0	124	2	126																	
1	2	30	32																	
	126	32	158																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Ousada	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	0	0		6	0	6	-	100%
		0	1																	
0	6	0	6																	
1	0	0	0																	
	6	0	6																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>6</td><td>6</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>6</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	6	6		0	6	6	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	6	6																	
	0	6	6																	
Preocupada com o social	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>84</td><td>8</td><td>92</td></tr> <tr><td>1</td><td>8</td><td>18</td><td>26</td></tr> <tr><td></td><td>92</td><td>26</td><td>118</td></tr> </table>		0	1		0	84	8	92	1	8	18	26		92	26	118	0,61	86%
		0	1																	
0	84	8	92																	
1	8	18	26																	
	92	26	118																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>100</td><td>5</td><td>105</td></tr> <tr><td>1</td><td>5</td><td>8</td><td>13</td></tr> <tr><td></td><td>105</td><td>13</td><td>118</td></tr> </table>		0	1		0	100	5	105	1	5	8	13		105	13	118	0,57	92%
	0	1																		
0	100	5	105																	
1	5	8	13																	
	105	13	118																	
Reconfortante	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	2	2		0	2	2	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	2	2																	
	0	2	2																	
Refinada	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> </table>		0	1		0	4	0	4	1	0	0	0		4	0	4	-	100%
		0	1																	
0	4	0	4																	
1	0	0	0																	
	4	0	4																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td></td><td>0</td><td>4</td><td>4</td></tr> </table>		0	1		0	0	0	0	1	0	4	4		0	4	4	-	100%
	0	1																		
0	0	0	0																	
1	0	4	4																	
	0	4	4																	
Segura	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>436</td><td>15</td><td>451</td></tr> <tr><td>1</td><td>15</td><td>32</td><td>47</td></tr> <tr><td></td><td>451</td><td>47</td><td>498</td></tr> </table>		0	1		0	436	15	451	1	15	32	47		451	47	498	0,65	94%
		0	1																	
0	436	15	451																	
1	15	32	47																	
	451	47	498																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>414</td><td>20</td><td>434</td></tr> <tr><td>1</td><td>20</td><td>44</td><td>64</td></tr> <tr><td></td><td>434</td><td>64</td><td>498</td></tr> </table>		0	1		0	414	20	434	1	20	44	64		434	64	498	0,64	92%
	0	1																		
0	414	20	434																	
1	20	44	64																	
	434	64	498																	
Sempre de acordo	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>172</td><td>0</td><td>172</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>172</td><td>0</td><td>172</td></tr> </table>		0	1		0	172	0	172	1	0	0	0		172	0	172	-	100%
		0	1																	
0	172	0	172																	
1	0	0	0																	
	172	0	172																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>156</td><td>5</td><td>161</td></tr> <tr><td>1</td><td>5</td><td>6</td><td>11</td></tr> <tr><td></td><td>161</td><td>11</td><td>172</td></tr> </table>		0	1		0	156	5	161	1	5	6	11		161	11	172	0,52	94%
	0	1																		
0	156	5	161																	
1	5	6	11																	
	161	11	172																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Sentimental	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	0	0		6	0	6	-	100%
		0	1																	
0	6	0	6																	
1	0	0	0																	
	6	0	6																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>4</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td></td><td>4</td><td>2</td><td>6</td></tr> </table>		0	1		0	4	0	4	1	0	2	2		4	2	6	1,00	100%
	0	1																		
0	4	0	4																	
1	0	2	2																	
	4	2	6																	
Simples	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>126</td><td>1</td><td>127</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td>127</td><td>3</td><td>130</td></tr> </table>		0	1		0	126	1	127	1	1	2	3		127	3	130	0,66	98%
		0	1																	
0	126	1	127																	
1	1	2	3																	
	127	3	130																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>58</td><td>12</td><td>70</td></tr> <tr><td>1</td><td>12</td><td>48</td><td>60</td></tr> <tr><td></td><td>70</td><td>60</td><td>130</td></tr> </table>		0	1		0	58	12	70	1	12	48	60		70	60	130	0,63	82%
	0	1																		
0	58	12	70																	
1	12	48	60																	
	70	60	130																	
Sincera	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
		0	1																	
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>2</td><td>0</td><td>2</td></tr> </table>		0	1		0	2	0	2	1	0	0	0		2	0	2	-	100%
	0	1																		
0	2	0	2																	
1	0	0	0																	
	2	0	2																	
Suave	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>26</td><td>0</td><td>26</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>26</td><td>0</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	26	0	26	1	0	0	0		26	0	26	-	100%
		0	1																	
0	26	0	26																	
1	0	0	0																	
	26	0	26																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>2</td><td>1</td><td>3</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>22</td><td>23</td></tr> <tr><td></td><td>3</td><td>23</td><td>26</td></tr> </table>		0	1		0	2	1	3	1	1	22	23		3	23	26	0,64	92%
	0	1																		
0	2	1	3																	
1	1	22	23																	
	3	23	26																	
Técnica	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>316</td><td>6</td><td>322</td></tr> <tr><td>1</td><td>6</td><td>12</td><td>18</td></tr> <tr><td></td><td>322</td><td>18</td><td>340</td></tr> </table>		0	1		0	316	6	322	1	6	12	18		322	18	340	0,65	96%
		0	1																	
0	316	6	322																	
1	6	12	18																	
	322	18	340																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>30</td><td>14</td><td>44</td></tr> <tr><td>1</td><td>14</td><td>282</td><td>296</td></tr> <tr><td></td><td>44</td><td>296</td><td>340</td></tr> </table>		0	1		0	30	14	44	1	14	282	296		44	296	340	0,64	92%
	0	1																		
0	30	14	44																	
1	14	282	296																	
	44	296	340																	
Trabalhadora	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>216</td><td>9</td><td>225</td></tr> <tr><td>1</td><td>9</td><td>12</td><td>21</td></tr> <tr><td></td><td>225</td><td>21</td><td>246</td></tr> </table>		0	1		0	216	9	225	1	9	12	21		225	21	246	0,53	93%
		0	1																	
0	216	9	225																	
1	9	12	21																	
	225	21	246																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>236</td><td>3</td><td>239</td></tr> <tr><td>1</td><td>3</td><td>4</td><td>7</td></tr> <tr><td></td><td>239</td><td>7</td><td>246</td></tr> </table>		0	1		0	236	3	239	1	3	4	7		239	7	246	0,56	98%
	0	1																		
0	236	3	239																	
1	3	4	7																	
	239	7	246																	

Traço de personalidade	Contexto de utilização	Matriz de Contingência	Alfa de Krippendorff	Percentagem de Concordância																
Tranquilizadora	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>8</td><td>1</td><td>9</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td></td><td>9</td><td>5</td><td>14</td></tr> </table>		0	1		0	8	1	9	1	1	4	5		9	5	14	0,71	86%
		0	1																	
0	8	1	9																	
1	1	4	5																	
	9	5	14																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>6</td><td>0</td><td>6</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>8</td><td>8</td></tr> <tr><td></td><td>6</td><td>8</td><td>14</td></tr> </table>		0	1		0	6	0	6	1	0	8	8		6	8	14	1,00	100%
	0	1																		
0	6	0	6																	
1	0	8	8																	
	6	8	14																	
Única	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>128</td><td>12</td><td>140</td></tr> <tr><td>1</td><td>12</td><td>30</td><td>42</td></tr> <tr><td></td><td>140</td><td>42</td><td>182</td></tr> </table>		0	1		0	128	12	140	1	12	30	42		140	42	182	0,63	87%
		0	1																	
0	128	12	140																	
1	12	30	42																	
	140	42	182																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>96</td><td>15</td><td>111</td></tr> <tr><td>1</td><td>15</td><td>54</td><td>69</td></tr> <tr><td></td><td>111</td><td>69</td><td>180</td></tr> </table>		0	1		0	96	15	111	1	15	54	69		111	69	180	0,65	82%
	0	1																		
0	96	15	111																	
1	15	54	69																	
	111	69	180																	
Virada para si própria	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>16</td><td>0</td><td>16</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>16</td><td>0</td><td>16</td></tr> </table>		0	1		0	16	0	16	1	0	0	0		16	0	16	-	100%
		0	1																	
0	16	0	16																	
1	0	0	0																	
	16	0	16																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>16</td><td>0</td><td>16</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>16</td><td>0</td><td>16</td></tr> </table>		0	1		0	16	0	16	1	0	0	0		16	0	16	-	100%
	0	1																		
0	16	0	16																	
1	0	0	0																	
	16	0	16																	
Voltada para a família	Auto-descrições da organização	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>98</td><td>0</td><td>98</td></tr> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>98</td><td>0</td><td>98</td></tr> </table>		0	1		0	98	0	98	1	0	0	0		98	0	98	-	100%
		0	1																	
0	98	0	98																	
1	0	0	0																	
	98	0	98																	
	Descrição de entidades associadas	<table border="1"> <tr><td></td><td>0</td><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>0</td><td>44</td><td>7</td><td>51</td></tr> <tr><td>1</td><td>7</td><td>40</td><td>47</td></tr> <tr><td></td><td>51</td><td>47</td><td>98</td></tr> </table>		0	1		0	44	7	51	1	7	40	47		51	47	98	0,72	86%
	0	1																		
0	44	7	51																	
1	7	40	47																	
	51	47	98																	

**Anexo 7 – Traços de personalidade que
perfazem 90% das ocorrências totais nos *sites* de
organizações franchisadoras portuguesas e
estrangeiras**

Anexo 7

Traços de personalidade que perfazem 90% das ocorrências totais nos *sites* de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras.



Quadro A7.1. – Ocorrências em organizações franchisadoras portuguesas

#	Escala ^a	Traço de personalidade	Total	%	% Acumulada
1	D	Orientada para o sucesso	79	10,9	10,9
2	C	Técnica	77	10,6	21,4
3	D	Inovadora	72	9,9	31,3
4	D	Exclusiva	53	7,3	38,6
5	A	Bem sucedida	38	5,2	43,8
6	D	Disponível para ajudar	33	4,5	48,4
7	A	Líder	30	4,1	52,5
8	A	Independente	25	3,4	55,9
9	C	Segura	25	3,4	59,3
10	A	Única	24	3,3	62,6
11	A	Completa	23	3,2	65,8
12	D	Com prestígio	21	2,9	68,7
13	C	Actual	21	2,9	71,6
14	D	De confiança	20	2,7	74,3
15	C	Jovem	17	2,3	76,6
16	D	Fácil de lidar	14	1,9	78,6
17	C	Na moda	13	1,8	80,4
18	D	Agradável	13	1,8	82,1
19	C	Empresarial	12	1,6	83,8
20	D	Simple	11	1,5	85,3
21	D	Directa	11	1,5	86,8
22	A	Original	10	1,4	88,2
23	D	Interessada	9	1,2	89,4
24	A	Contemporânea	8	1,1	90,5
25	C	Trabalhadora	7	1,0	91,5
26	D	Com estilo	7	1,0	92,4
27	C	Alegre	7	1,0	93,4
28	A	Suave	5	0,7	94,1
29	C	Masculina	4	0,5	94,6
30	C	Excitante	4	0,5	95,2
31	D	Dominante	3	0,4	95,6
32	A	Animada	3	0,4	96,0
33	D	Agressiva	3	0,4	96,4
34	D	Ambiciosa	3	0,4	96,8
35	D	Controladora	3	0,4	97,3
36	A	Confiante	2	0,3	97,5
37	D	Preocupada com o social	2	0,3	97,8
38	A	Feminina	2	0,3	98,1
39	A	Inteligente	2	0,3	98,4
40	D	Sempre de acordo	2	0,3	98,6
41	C	Imaginativa	1	0,1	98,8
42	C	Fixe	1	0,1	98,9
43	A	Genuína	1	0,1	99,0
44	C	Ousada	1	0,1	99,2
45	A	Sentimental	1	0,1	99,3
46	A	Voltada para a família	1	0,1	99,5
47	D	Aberta	1	0,1	99,6
48	D	Egoísta	1	0,1	99,7
49	D	Elitista	1	0,1	99,9
50	D	Refinada	1	0,1	100,0
-	-	Total	728	-	-

^a A: Indicadores da Escala Aaker (1997); D: Indicadores da escala Davies et al. (2003);

C: Indicadores comuns às duas escalas.

Quadro A7.2. – Ocorrências em organizações franchisadoras estrangeiras

#	Escala ^a	Traço de personalidade	Total	%	% Acumulada
1	D	Orientada para o sucesso	140	14,5	14,5
2	A	Bem sucedida	84	8,7	23,2
3	C	Técnica	77	8,0	31,2
4	D	Disponível para ajudar	65	6,7	38,0
5	A	Líder	61	6,3	44,3
6	D	Inovadora	59	6,1	50,4
7	D	Exclusiva	55	5,7	56,1
8	C	Segura	34	3,5	59,6
9	A	Completa	32	3,3	63,0
10	A	Única	31	3,2	66,2
11	A	Voltada para a família	23	2,4	68,6
12	D	Simple	22	2,3	70,9
13	C	Actual	21	2,2	73,0
14	D	Directa	21	2,2	75,2
15	D	Com estilo	17	1,8	77,0
16	D	Preocupada com o social	15	1,6	78,5
17	D	De confiança	15	1,6	80,1
18	D	Com prestígio	14	1,5	81,5
19	C	Empresarial	13	1,3	82,9
20	C	Jovem	13	1,3	84,2
21	D	Fácil de lidar	12	1,2	85,5
22	C	Na moda	10	1,0	86,5
23	D	Agradável	10	1,0	87,6
24	C	Trabalhadora	8	0,8	88,4
25	D	Tranquilizadora	7	0,7	89,1
26	A	Original	7	0,7	89,8
27	A	Suave	7	0,7	90,6
28	D	Agressiva	7	0,7	91,3
29	A	Amigável	6	0,6	91,9
30	C	Fiável	6	0,6	92,5
31	A	Feminina	6	0,6	93,2
32	D	Elegante	6	0,6	93,8
33	A	Independente	5	0,5	94,3
34	D	Aberta	5	0,5	94,8
35	A	Classe alta	5	0,5	95,3
36	C	Honesta	4	0,4	95,7
37	D	Controladora	4	0,4	96,2
38	C	Alegre	4	0,4	96,6
39	D	Ambiciosa	4	0,4	97,0
40	D	Sempre de acordo	4	0,4	97,4
41	A	Confiante	3	0,3	97,7
42	C	Excitante	3	0,3	98,0
43	D	Interessada	3	0,3	98,3
44	C	Masculina	3	0,3	98,7
45	D	Informal	3	0,3	99,0
46	A	Genuína	2	0,2	99,2
47	A	Inteligente	2	0,2	99,4
48	C	Ousada	2	0,2	99,6
49	C	Charmosa	1	0,1	99,7
50	C	Imaginativa	1	0,1	99,8
51	D	Extrovertida	1	0,1	99,9
52	D	Refinada	1	0,1	100,0
-	-	Total	964	-	-

^a A: Indicadores da Escala Aaker (1997); D: Indicadores da escala Davies et al. (2003);

C: Indicadores comuns às duas escalas.

**Anexo 8 – Ocorrências de traços de
personalidade da escala de Davies et al. (2003) em
sites de organizações portuguesas e estrangeiras**

Anexo 8

Ocorrências de traços de personalidade da escala de Davies et al. (2003) em sites de organizações franchisadoras portuguesas e estrangeiras

Quadro A8.1. – Sites de organizações franchisadoras portuguesas

Dimensão	Nº de ocorrências ^a	% ^b	Nº de sites com ocorrências	% ^c
Competência				
Orientada para o sucesso	79	38,3	33	56,9
Técnica	77	37,4	34	58,6
Segura	25	12,1	19	32,8
Empresarial	12	5,8	9	15,5
Trabalhadora	7	3,4	6	10,3
Ambiciosa	3	1,5	3	5,2
Dominante	3	1,5	3	5,2
Fiável	0	0,0	0	0,0
sub-total	206	100,0	58	-
Empreendedorismo				
Inovadora	72	55,4	32	66,7
Actual	21	16,2	14	29,2
Jovem	17	13,1	9	18,8
Na moda	13	10,0	9	18,8
Excitante	4	3,1	3	6,3
Fixe	1	0,8	1	2,1
Imaginativa	1	0,8	1	2,1
Ousada	1	0,8	1	2,1
Extrovertida	0	0,0	0	0,0
sub-total	130	100,0	48	-
Amabilidade				
Disponível para ajudar	33	33,7	14	38,9
De confiança	20	20,4	10	27,8
Agradável	13	13,3	10	27,8
Directa	11	11,2	7	19,4
Interessada	9	9,2	5	13,9
Alegre	7	7,1	3	8,3
Preocupada com o social	2	2,0	2	5,6
Sempre de acordo	2	2,0	2	5,6
Aberta	1	1,0	1	2,8
Honesta	0	0,0	0	0,0
Sincera	0	0,0	0	0,0
Tranquilizadora	0	0,0	0	0,0
sub-total	98	100,0	36	-
Chic				
Exclusiva	53	63,9	26	76,5
Com prestígio	21	25,3	14	41,2
Com estilo	7	8,4	6	17,6
Elitista	1	1,2	1	2,9
Refinada	1	1,2	1	2,9
Charmosa	0	0,0	0	0,0
Elegante	0	0,0	0	0,0
Snob	0	0,0	0	0,0
sub-total	83	100,0	34	-
Informalidade				
Fácil de lidar	14	56,0	7	63,6
Simple	11	44,0	8	72,7
Informal	0	0,0	0	0,0
sub-total	25	100,0	11	-
Rudeza				
Agressiva	3	42,9	3	50,0
Controladora	3	42,9	2	33,3
Egoísta	1	14,3	1	16,7
Virada para si própria	0	0,0	0	0,0
sub-total	7	100,0	6	-
Machismo				
Masculina	4	100,0	4	100,0
Agreste	0	0,0	0	0,0
Dura	0	0,0	0	0,0
sub-total	4	100,0	4	-
Total	553			

^a O número de ocorrências encontra-se ordenado em cada dimensão.

^b Percentagem relativa ao número total de ocorrências de cada dimensão.

^c Percentagem relativa ao número total de sites em que ocorreu cada dimensão.

Quadro A8.2. – Sites de organizações franchisadoras estrangeiras

Dimensão	Nº de ocorrências ^a	% ^b	Nº de sites com ocorrências	% ^c
Competência				
Orientada para o sucesso	140	49,6	39	76,5
Técnica	77	27,3	28	54,9
Segura	34	12,1	18	35,3
Empresarial	13	4,6	9	17,6
Trabalhadora	8	2,8	7	13,7
Fiável	6	2,1	5	9,8
Ambiciosa	4	1,4	4	7,8
Dominante	0	0,0	0	0,0
sub-total	282	100,0	51	-
Amabilidade				
Disponível para ajudar	65	42,5	28	73,7
Directa	21	13,7	10	26,3
De confiança	15	9,8	8	21,1
Preocupada com o social	15	9,8	2	5,3
Agradável	10	6,5	9	23,7
Tranquilizadora	7	4,6	2	5,3
Aberta	5	3,3	4	10,5
Alegre	4	2,6	2	5,3
Honesta	4	2,6	2	5,3
Sempre de acordo	4	2,6	2	5,3
Interessada	3	2,0	3	7,9
Sincera	0	0,0	0	0,0
sub-total	153	100,0	38	-
Empreendedorismo				
Inovadora	59	53,6	24	72,7
Actual	21	19,1	11	33,3
Jovem	13	11,8	9	27,3
Na moda	10	9,1	3	9,1
Excitante	3	2,7	3	9,1
Ousada	2	1,8	2	6,1
Extrovertida	1	0,9	1	3,0
Imaginativa	1	0,9	1	3,0
Fixe	0	0,0	0	0,0
sub-total	110	100,0	33	-
Chic				
Exclusiva	55	58,5	31	83,8
Com estilo	17	18,1	8	21,6
Com prestígio	14	14,9	9	24,3
Elegante	6	6,4	4	10,8
Charmosa	1	1,1	1	2,7
Refinada	1	1,1	1	2,7
Elitista	0	0,0	0	0,0
Snob	0	0,0	0	0,0
sub-total	94	100,0	37	-
Informalidade				
Simplex	22	59,5	10	62,5
Fácil de lidar	12	32,4	8	50,0
Informal	3	8,1	3	18,8
sub-total	37	100,0	16	-
Rudeza				
Agressiva	7	63,6	4	50,0
Controladora	4	36,4	4	50,0
Egoísta	0	0,0	0	0,0
Virada para si própria	0	0,0	0	0,0
sub-total	11	100,0	8	-
Machismo				
Masculina	3	100,0	1	100,0
Agreste	0	0,0	0	0,0
Dura	0	0,0	0	0,0
sub-total	3	100,0	1	-
Total	690			

^a O número de ocorrências encontra-se ordenado em cada dimensão.

^b Percentagem relativa ao número total de ocorrências de cada dimensão.

^c Percentagem relativa ao número total de sites em que ocorreu cada dimensão.

Quadro A8.3. – Total dos *sites* de organizações franchisadoras

Dimensão	Nº de ocorrências ^a	% ^b	Nº de <i>sites</i> com ocorrências	% ^c
Competência				
Orientada para o sucesso	219	44,9	72	66,1
Técnica	154	31,6	62	56,9
Segura	59	12,1	37	33,9
Empresarial	25	5,1	18	16,5
Trabalhadora	15	3,1	13	11,9
Ambiciosa	7	1,4	7	6,4
Fiável	6	1,2	5	4,6
Dominante	3	0,6	3	2,8
sub-total	488	100,0	109	-
Amabilidade				
Disponível para ajudar	98	39,0	42	56,8
De confiança	35	13,9	18	24,3
Directa	32	12,7	17	23,0
Agradável	23	9,2	19	25,7
Preocupada com o social	17	6,8	4	5,4
Interessada	12	4,8	8	10,8
Alegre	11	4,4	5	6,8
Tranquilizadora	7	2,8	2	2,7
Aberta	6	2,4	5	6,8
Sempre de acordo	6	2,4	4	5,4
Honestas	4	1,6	2	2,7
Sincera	0	0,0	0	0,0
sub-total	251	100,0	74	-
Empreendedorismo				
Inovadora	131	54,6	56	69,1
Actual	42	17,5	25	30,9
Jovem	30	12,5	18	22,2
Na moda	23	9,6	12	14,8
Excitante	7	2,9	6	7,4
Ousada	3	1,3	3	3,7
Imaginativa	2	0,8	2	2,5
Extrovertida	1	0,4	1	1,2
Fixe	1	0,4	1	1,2
sub-total	240	100,0	81	-
Chic				
Exclusiva	108	61,0	57	80,3
Com prestígio	35	19,8	23	32,4
Com estilo	24	13,6	14	19,7
Elegante	6	3,4	4	5,6
Refinada	2	1,1	2	2,8
Charmosa	1	0,6	1	1,4
Elitista	1	0,6	1	1,4
Snob	0	0,0	0	0,0
sub-total	177	100,0	71	-
Informalidade				
Simple	33	53,2	18	66,7
Fácil de lidar	26	41,9	15	55,6
Informal	3	4,8	3	11,1
sub-total	62	100,0	27	-
Rudeza				
Agressiva	10	55,6	7	50,0
Controladora	7	38,9	6	42,9
Egoísta	1	5,6	1	7,1
Virada para si própria	0	0,0	0	0,0
sub-total	18	100,0	14	-
Machismo				
Agreste	0	0,0	0	0,0
Dura	0	0,0	0	0,0
Masculina	7	100,0	5	100,0
sub-total	7	100,0	5	-
Total	1.243			

^a O número de ocorrências encontra-se ordenado em cada dimensão.

^b Percentagem relativa ao número total de ocorrências de cada dimensão.

^c Percentagem relativa ao número total de *sites* em que ocorreu cada dimensão.