

Stelvia Suazy de Carvalho Azevedo

A QUALIDADE DO SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE:
Estudo dos Clientes do Banco de Poupança e Crédito – Luanda

Orientador: Professor Doutor Eduardo Manuel Machado de Moraes Sarmento Ferreira

Universidade Lusófona De Humanidades e Tecnologias
Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa
2022

Stelvia Suazy de Carvalho Azevedo

A QUALIDADE DO SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE:
Estudo dos Clientes do Banco de Poupança e Crédito – Luanda

Dissertação defendida em provas públicas para obtenção do grau de Mestre no Curso de Mestrado em Economia, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidade e Tecnologia, perante o júri, com o Despacho de Nomeação N° 274/2022, de 8 de setembro de 2022, com a seguinte composição:

Presidente: Prof.^a Doutora Ana Cristina Freitas Brasão

Arguente: Prof. Doutor Miguel Nuno Vieira de Carvalho
Abreu Varela

Orientador: Professor Doutor Eduardo Manuel M. de
Moraes Sarmento Ferreira

Universidade Lusófona De Humanidades e Tecnologia
Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa
2022

Agradecimento

Não poderia terminar esta etapa sem relembrar e agradecer as pessoas que, ao longo destes últimos anos, me enriqueceram a nível pessoal e profissional.

Em primeiro lugar, agradecer a Deus por sempre guiar os meus passos, me abençoando a cada dia com sabedoria para que eu possa superar todos os obstáculos e fazer deles um aprendizado, agradecer a minha, Irmã Daniela da Costa pela preciosa orientação, pela disponibilidade, pelos incentivos que me foi fornecendo ao longo da investigação, ao meu Orientador Professor Doutor Eduardo de Moraes Sarmiento, pela orientação, sua boa disposição e disponibilidade ao longo deste percurso.

Um especial agradecimento aos meus Pais Domingos Azevedo e Margarida Azevedo que me deram a possibilidade de chegar onde cheguei, porque o que sou hoje devo a eles, obrigada por todo esforço que fizeram para que eu progredisse na minha vida académica.

Ao meu irmão Darcilo Azevedo, Manas Úrsula, Olinda, Hilda, Kieza, Denise, Vanessa, Gilvita, ao meu Cunhado David, aos meus colegas Dawer e Jussara por todo apoio incondicional.

Não posso deixar de agradecer a toda minha família, queridas Tias e amigos que estiveram presentes e que acreditaram em mim dando-me força, sem esquecer o meu filho Adriel Rodrigues onde encontro todos os dias a razão do meu viver.

Por fim agradecer ao Délcio Rodrigues meu noivo, amigo pelo companheirismo e amor que me dedica, por todos os dias de preocupação e por todos os momentos que passamos juntos.

Dedicatória

Dedico a Deus e aos meus Pais, pelos valores e princípios a mim repassados.
Pela realização de um sonho comum e como prova de que todo o esforço despendido
valeu a pena. Compartilho com vocês essa grande vitória.

Resumo

Uma forma correcta e rentável de administrar a questão da qualidade do serviço consiste em ouvir os clientes, os satisfeitos e os insatisfeitos para melhorar as informações obtidas e aprimorar as experiências com eles.

Deste modo, este estudo tem como escopo geral avaliar o grau de satisfação do cliente, com a qualidade dos serviços oferecidos pelo Banco de Poupança e Crédito, localizado em Angola- Luanda com o intuito de identificar o nível de satisfação dos clientes pelas variáveis demográficas e socioeconómicas e determinar os métodos e técnicas correctas para a satisfação tendo em conta os elementos da qualidade, de forma a rentabilizar a instituição.

Para produção deste estudo foi realizado uma entrevista estruturada para Direção e aplicado um questionário de 15 perguntas direccionado a 80 clientes nas horas de expediente para avaliação da qualidade do serviço prestado pelo banco.

De uma empresa moderna espera-se que o seu principal objectivo seja o de proporcionar a satisfação do cliente necessitando-se indiscriminadamente de todos os funcionários da empresa e para tal é necessário que os mesmos estejam satisfeitos para adoptarem atitudes condizentes com esse objectivo. Contudo, administrar bem esses factores para alcançar resultados positivos, constitui condição indispensável para que a empresa supere os desafios.

Palavras-chaves: Qualidade, Serviço, Satisfação, Cliente

Abstract

A correct and cost-effective way to manage the issue of quality of service is to listen to customers, satisfied and dissatisfied customers to improve the information obtained and improve experiences with them.

Thus, this study has as general scope to evaluate the degree of customer satisfaction, with the quality of services offered by Banco de Poupança e Crédito, located in Angola- Luanda in order to identify the level of customer satisfaction by demographic and socio-economic variables and to determine the correct methods and techniques for satisfaction taking into account the elements of quality, in order to monetize the institution.

For the production of this study, a structured interview was conducted for the Management and applied a questionnaire of 15 questions directed to 80 clients during office hours to assess the quality of the service provided by the bank.

From a modern company it is expected that its main objective is to provide customer satisfaction by indiscriminately needing all employees of the company and for this it is necessary that they are satisfied to adopt attitudes consistent with this objective. However, managing these factors well to achieve positive results is an indispensable condition for the company to overcome the challenges.

Keywords: Services, customer, quality, satisfaction

Índice

AGRADECIMENTOS.....	I
DEDICATÓRIA.....	II
RESUMO.....	III
ABSTRACT.....	IV
ÍNDICE.....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
ÍNDICE DE TABELAS.....	VII
Capítulo I- Introdução	
1.1. Definição da problemática.....	1
1.2. Objectivo de investigação.....	2
1.3. Estrutura do trabalho.....	2
Capítulo II- Revisão bibliográfica	
2.1. Definição de Termos.....	5
2.2. A Natureza dos Serviços.....	6
2.2.1. Conceito de Serviço	7
2.3. Diferença entre Produtos e Serviços.....	8
2.4. Características dos Serviços.....	9
2.5. Os Serviços Bancários.....	12
2.6. Evolução do Conceito Qualidade.....	14
2.7. A Qualidade dos Serviços	16
2.8. As Prestações de Serviços	19
2.8.1. O Marketing para prestadores de serviços.....	21
2.8.2. Factores influentes na Qualidade da Prestação de Serviços.....	23
2.9. Os Momentos da Verdade.....	26
2.10. Modelo das Cinco Falhas.....	26
2.11. A Qualidade das Prestações dos Serviços Bancários.....	28
2.12. A Satisfação do Cliente.....	30
2.12.1. Conceito de Satisfação do Cliente.....	30
2.12.11. Benefício para a banca decorrentes da Satisfação do Cliente.....	32
2.13. Determinantes da Satisfação do Cliente no Sector Bancário.....	33
Capítulo III - Banco de Poupança e Crédito- BPC	
3.1. Evolução Histórica do BPC.....	37

3.2. Atitudes dos Funcionários.....	42
3.3. Qualidade do valor distribuído ao Cliente.....	42
Capítulo IV- Metodologia de estudo	
4.1. Apresentação da entidade.....	44
4.2. Objectivo e Hipótese do Trabalho.....	46
4.3. Metodologia Adoptada.....	47
4.4. Caracterização e amostra.....	49
Capítulo V- Apresentação e Discussão dos Resultados	
5.1. Tratamento e Análise dos Dados Estatísticos.....	50
5.1.1. Análise da Variável Demográfica Género.....	52
5.1.2. Análise da Variável Faixas Etárias.....	54
5.2. Síntese dos Resultados.....	56
Conclusão	57
Sugestões- Linhas de investigação futuras.....	57
Dificuldades e Limitações.....	59
Referências Bibliográficas.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Triângulo dos Serviços.....	19
Figura 2: Os Tipos de Marketing em Sectores e Serviços.....	21
Figura 3: Esquema de Interação dos Momentos da Verdade.....	24
Figura 4: Estrutura Orgânica do BPC.....	46

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1.1: Diferenças entre bens físicos e serviços.....	8
Tabela 1.2: Resumo das Características dos Serviços.....	9
Tabela 5.1: Resultado geral das perguntas do questionário de opinião em relação a qualidade do serviço BPC.....	50
Tabela 5.1.1: Resultado das perguntas do questionário de opinião em relação a qualidade do serviço BPC separadas por sexo.....	52
Tabela 5.1.2: Resultado das perguntas do questionário de opinião em relação a qualidade do serviço do BPC separadas por faixas etárias.....	54

INTRODUÇÃO

1.1. Definição da problemática

Atualmente, vivemos num panorama onde existe uma grande competição. O mercado fica a cada dia mais competitivo devido às imensas ofertas que provocam um aumento na competição. Assim as instituições que oferecem sublimidade nos seus produtos e serviços tornam-se mais estáveis ou desenvolvem-se no mercado.

O sector bancário nos últimos anos tem sofrido profundas alterações, quer a nível concorrencial, quer a nível das exigências do consumidor querendo um serviço adequado às suas necessidades. Neste contexto, muitos estudos de marketing de serviços e gestão da qualidade de serviço têm apostado em vários métodos para avaliar a qualidade do serviço.

A satisfação do cliente é o principal indício de um bom desempenho, assim sendo, as empresas, tem uma constante preocupação em satisfazer os seus clientes, atendendo às suas necessidades peculiares. É fundamental que os clientes fiquem satisfeitos para permanecerem e continuarem no futuro a procurarem e manterem um relacionamento comercial com a instituição.

Neste sentido, e segundo Levesque & McDougall (1996) o sector bancário tem direccionado as suas estratégias para aumentar a satisfação e fidelização dos clientes, introduzindo estratégias de melhoria na qualidade de serviço.

Por outro lado, é importante que os bancos se distingam entre si. Através da inovação, oferecendo novos produtos (Abratt & Russel, 1999), apresentando uma gama de serviços que vá de encontro às necessidades dos seus clientes, assim como em taxas e preços competitivos praticados, pois os clientes verificam estes aspectos importantes (Cohen et al., 2006).

A qualidade é um conceito subjectivo em que esse termo quando se refere ao produto ou serviço vendido no mercado geralmente é empregue para significar a “excelência” desse produto ou serviço. Esse conceito pode ser visto por duas ópticas:

a do produtor (empresa) em que é preciso definir as necessidades dos clientes de forma clara e objectiva e em função disso definir os requisitos de qualidade do serviço ou produto e na óptica do cliente em que o mesmo avalia o serviço ou produto por várias características sendo assim, uma visão multidimensional (Nascimento, 2018).

A satisfação do cliente é bastante importante para a longevidade e o sucesso das empresas, de modo que estudar os determinantes da satisfação do cliente cumpre uma função importante.

Em função do exposto acima, formulamos o seguinte problema de estudo:

- Será que as empresas partem do princípio que com a deficiente qualidade na prestação do serviço ao cliente proporcione satisfação dos mesmos?

1.2. Objectivos de investigação

Neste sentido o presente caso de estudo tem como objectivo geral avaliar o grau de satisfação do cliente, com a qualidade dos serviços oferecidos pelo BPC, tendo em conta os elementos da qualidade de forma a rentabilizar a instituição; e como objectivos específicos:

- Analisar o perfil do cliente, quanto as variáveis demográficas (idade e sexo) e variáveis socioeconómicas (ocupação e escolaridade);
- Determinar métodos e técnicas correctas para a satisfação do cliente, quanto aos elementos da qualidade, a saber: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade.

1.3 Estrutura do trabalho

No que respeita a estruturação, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, partindo do geral para o particular com o fim de apresentar uma ampla visão do assunto, para depois chegar ao escopo principal do estudo.

Segundo Quivy e Campenhoudt (2005), o desenvolvimento de qualquer trabalho de investigação segue um procedimento científico que é composto por 3 fases. Definida a pergunta de partida, referida anteriormente, segue-se a exploração

que corresponde não só a procura de informações de qualidade e relevantes ao estudo em causa com base em fontes fidedignas, como livros e artigos científicos elaborados por especialistas na área que se pretende estudar, como também a realização de um questionário com clientes que têm contas domiciliadas no banco em estudo.

O presente capítulo é o primeiro que incide na introdução; onde é feita a definição da problemática do estudo, a delineação dos objectivos e a estrutura do presente trabalho.

No capítulo II ilustra-se o tema serviços, abordando a sua natureza e alguns conceitos propostos por vários autores; em seguida são abordadas as diferenças entre produtos e serviços, suas características e apresenta-se também a generalização dos serviços bancários. Na sequência debruça-se sobre a evolução histórica da qualidade, abordo a qualidade e a prestação dos serviços, tratando de uma forma resumida os conceitos e elementos que o compõem, e o marketing das prestadoras de serviços. Ilustra também os momentos da percepção da qualidade pelo cliente, chamado de momentos da verdade e as principais falhas das não conformidades na prestação do serviço e consequentemente os factores influentes na prestação de serviço.

Em seguida abordamos o conceito de satisfação do cliente, os benefícios para banca decorrentes da satisfação do cliente e as ferramentas determinantes da satisfação no sector bancário para melhorar o serviço de forma a fidelizar o cliente.

O capítulo III trata da metodologia do estudo, a apresentação do Banco de Poupança e Crédito, a caracterização e os tipos de produtos e serviços; as atitudes dos funcionários e a qualidade do valor distribuída ao cliente; utilizou-se o método quantitativo, através das técnicas de levantamento direccionada aos clientes, entrevistas aos trabalhadores, inquéritos para o registo das opiniões quanto à qualidade dos serviços oferecidos pelo banco.

O quarto capítulo aborda de forma concisa; o tratamento dos dados em relação as opiniões colhidas no inquérito; conforme as variáveis demográficas, socioeconómicas e os cinco elementos da qualidade. A análise dos resultados e as

conclusões relativas as avaliações dos clientes quanto o grau de satisfação com os serviços que lhes são oferecidos pelo Banco de Poupança e Crédito e as devidas sugestões.

Por último o quinto, sumariza as conclusões do trabalho desenvolvido, as sugestões, dificuldades e limitações.

CAPÍTULO II – Revisão bibliográfica

2.1 Definição de termos

Presencia-se uma época em que a ciência e as tecnologias de informação e comunicação beneficiam de enormes avanços no conhecimento da vida e do potencial humano. Neste sentido, é imperativo conceptualizar termos sobre a qualidade de serviços, tais como:

Qualidade: é o desenvolvimento, produção e serviço de um produto, da forma mais económica útil e satisfatória para o consumidor (Ferreira, 2021).

A gestão da qualidade: é o conjunto de todas as actividades da função geral da gestão que determinam a política da qualidade, os objectivos e as responsabilidades e os implementam através de meios como planeamento, controlo, garantia e melhoria (Arokkok, 2017).

Processo: é um conjunto de actividades interrelacionadas e interactivas que transformam entradas em saídas dando origem a um determinado resultado (Sarmiento, 2003).

Satisfação do cliente é uma variável chave para avaliar e controlar a gestão de marketing do banco ou ainda é a existência de um sentimento positivo que acaba por conduzir ao consumidor, devido o alcance das expectativas do cliente e ao desempenho do fornecedor (Wahed & Ansari 2021)

Inovação: é a renovação ou o alargamento da gama de produtos e serviços, o estabelecimento de novos métodos de produção, de fornecimento, de distribuição, a introdução de mudanças na gestão, no trabalho empresarial, nas condições de trabalho e nos conhecimentos dos membros da empresa (Lopes, 2003).

Clientes: são todas as pessoas físicas ou jurídicas que adquirem ou utilizam regularmente produtos e/ou serviços da empresa, dirigindo-se a ela pessoalmente ou por outros meios.

Melhoria da qualidade: é o conjunto das acções levadas a efeito em toda a organização, a fim de aumentar a eficácia e a eficiência das actividades e dos processos, para proporcionar benefícios acrescidos tanto à organização, como aos seus clientes (Capricho, 2007).

Produto ou Serviço de qualidade: é aquele que atende perfeitamente de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo as necessidades do cliente (Falconi, 2019).

Normas e regulamentos: são as leis, decretos-leis, decreto, normas internas, que determinam e norteiam o sector em que a empresa actua, bem como sua oferta de produtos e prestação de serviços.

Procedimentos internos: são os manuais de produtos e serviços, rotinas, ordens superiores, praticas habituais (formalizadas ou não) que a empresa adopta para orientar o funcionamento.

2.2 A Natureza dos serviços

Ao falar em serviços, as primeiras idéias que surgem são aquelas que dizem respeito aos serviços tradicionais que remotam aos tempos biblicos como: transportes de cargas, transportes de passageiros e serviços financeiros. Actualmente cada segmento desse, ocupa um importante espaço no dinâmico e crescente setor de serviços.

O surgimento de novos tipos de serviços e das formas de desempenhá-lo, tem sido uma constante nas diversas áreas e tem assumido desde o período superior à segunda guerra mundial, um nível de importância tal que tem merecido estudos científicos de grande relevância por parte de teóricos e organizações. De acordo com eles, o serviço faz parte do chamado “Produto Ampliado”, ou seja, trata-se de um factor que agrega valor a qualquer bem (Brilman, 2007).

Sendo o comércio, com os serviços de bancos, hotéis, seguradoras, informática, consultorias e advocacias, entre centenas de outros; o setor governamental com os

serviços de saúde, segurança, educação, jurídicos e comunicações; o chamado terceiro setor que não visa lucro como igrejas, as organizações de assistência social, os clubes, as organizações de defesa do meio ambiente, entre muitos outros.

Como consequência dos vários compostos de bens e serviços, é difícil generalizar sobre serviços, a menos que outras distinções sejam feitas. Entretanto:

1. Os serviços variam à medida que são baseados em máquinas e equipamentos (lavagens automáticas de carros, máquinas de venda) ou baseados em pessoas (lavagem de janelas, serviços de contabilidade e auditoria). Os serviços baseados em pessoas também diferem-se se são prestados por trabalhadores inexperientes ou por profissionais especializados.
2. Alguns serviços, exigem a presença do cliente; assim, se o cliente deve estar presente, o fornecedor do serviço tem que levar em consideração suas necessidades.
3. Os serviços diferem de acordo com o atendimento de necessidades pessoais (serviços pessoais) ou de necessidades administrativas (serviços empresariais).
4. Os prestadores de serviços diferem em seus objectivos (visam ou não o lucro) e propriedade (particulares ou públicos).

2.2.1 Conceito de serviço

O dia – a – dia das pessoas é repleto de serviços. Entretanto ele pode ser conceituado como qualquer acto ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de algo concreto. É uma actividade que o cliente não pode ou prefere não realizar por si próprio, mas que quer consumir.¹

Lovelock propõe duas definições de serviços (Sarmiento, 2003):

1. São actividades económicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, em decorrência da realização de uma mudança desejada em nome do usuário do serviço.

¹ Kotler, Philip; Administração de Marketing;

2. Um acto ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um processo físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente, não resulta em propriedade de nenhum dos factores de produção.

Não obstante as limitações de algumas definições aqui apresentadas, com o fenómeno da intangibilidade do serviço, há de se realçar a atualidade de algumas delas como a da American Marketing Association em que é expressa a idéia de que o serviço representa um conjunto de satisfações, que é posto à venda, acompanhado a um bem tangível. Ante o objectivo deste estudo, de pesquisar o grau de satisfação do cliente, pessoa física, com os serviços bancários, foi organizada uma definição para ‘serviço’ a partir das definições de Kotler, Lovelock e Gronroos. A combinação fica assim estruturada:

“Serviços como as actividades ou benefícios que uma organização proporciona a outros grupos”.

2.3 Diferenças entre produtos e serviços

Neiva (2021), diz que quando um produto ou serviço atende as expectativas dos clientes ou as supera a empresa fornece qualidade. Com isso, uma empresa que satisfaz as necessidades dos seus clientes, na maior parte do tempo é denominada uma empresa de qualidade.

Gronroos (2000) apresenta uma tabela em que realça as diferenças entre bens físicos e serviços, levando em conta as características mais frequentemente mencionadas. Em seguida segue-se a tabela.

Tabela 1: Diferenças entre bens físicos e serviços

<i>Bens Físicos</i>	<i>Serviços</i>
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma actividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido por interações

	entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam na produção
Pode ser mantido em stock	Não pode ser mantido em stock
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Fonte: Gronroos (2000)

Gronroos comenta que um serviço é normalmente percebido de maneira subjectiva. Quando o cliente descreve um serviço, ele costuma utilizar termos subjectivos como: confiança, segurança e experiência que representa um enorme significado visto que o cliente geralmente participa da produção do serviço e a essência do serviço, é a intangibilidade do próprio fenómeno.

Para Gronroos (2000) a intangibilidade é provavelmente o critério mais frequente citado quando se trata de avaliar os serviços. Na mente do cliente, o que conta é a parte visível das actividades, que são vivenciadas e avaliadas em cada detalhe.

Kotler (2000) e Las casas (2012), comentam que os serviços podem ser considerados de qualidade quando proporciona um determinado nível de satisfação e procurando diferenciá-los dos bens, baseando – se, praticamente em quatro diferenças genéricas: intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e perecibilidade. Estas diferenças constituem características dos serviços e serão comentadas mais detalhadamente no título seguinte.

2.4 Características dos serviços

O sector de serviços, é enormemente diversificado. Cada processo de uma actividade, por mais padronizada que possa ser, sempre estará sujeita a grandes variações, durante a sua execução, especialmente quando houver interação com o usuário do serviço. Para facilitar a compreensão da administração dos serviços, o Parasuraman definem três características dos serviços:

- Simultaneidade: os serviços são consumidos quase que ao mesmo tempo que são produzidos. Isso torna muito difícil ou quase impossível encontrar e

corrigir as falhas antes que elas aconteçam e afectem o cliente (Freitas, 2012). Sendo assim dificultando muito o controle e avaliação do serviço (Neiva, 2021).

- Intangibilidade: serviços representam um produto não físico, ou seja, não podendo ser transportados e/ou armazenados. Sendo julgados pelo funcionamento e experiências passadas pelos clientes (Neiva, 2021).
- Heterogeneidade: as grandes variedades de serviços existentes e o relacionamento forte humano dificultam a padronização e definição de preços. Sendo assim, dando possibilidade de performance e julgamentos distintos dependendo do fornecedor e o cliente (Neiva, 2021).

Em consequência disso, optou – se pela elaboração de um resumo dessas características, com base nos autores Gronroos, Kotler e Lovelock, constante na tabela 1.1. Gronroos, Kotler e Lovelock apresentam os mesmos argumentos para as quatro características: Intagibilidade, produção e consumo (Inseparabilidade), padronização (Variabilidade) e estocagem (Percibilidade).

Tabela 1.1: Resumo das Características dos serviços

Autor Características quanto a:	Gronroos (1999)	Kotler (2000)	Lovelock (2005)
Intangibilidade	Os serviços são mais ou menos intangíveis; Os serviços são actividades em vez de coisas.	Os serviços são intangíveis. Normalmente os serviços só podem ser provados depois de adquiridos	Os produtos dos serviços são intangíveis; Muitos serviços são de difícil avaliação pelo cliente.
Pontos de entrega	-	-	Os sistemas de entrega podem envolver canais electrónicos e físicos.

Produção e Consumo (Inseparabilidade)	Em geral os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente.	Normalmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente.	Há maior envolvimento dos clientes no processo de produção.
Padronização (Variabilidade) (Heterogeneidade)	O serviço a um cliente é diferente desse mesmo serviço ao próximo cliente.	O resultado do serviço é afectado pela interacção entre o fornecedor e o cliente.	Há maior variabilidade nos insumos e produtos operacionais.
Estocagem (Percibilidade)	O cliente participa no processo de produção até certo ponto.	Os serviços não podem ser armazenados.	Normalmente há uma ausência de stock; O factor tempo é relativamente mais importante.
Posse	-	-	Os clientes não obtêm posse sobre os serviços.

Fonte: Elaboração Própria

Ao longo do tempo os autores foram evoluindo e apresentaram dimensões e pontos principais na prestação de um serviço e esses pontos podem causar desequilíbrios entre desempenho e a expectativa e essa diferença deve ser minimizada com objectivo de se alcançar um padrão ideal de qualidade (Neiva, 2021).

Supondo-se que uma empresa quer posicionar-se no mercado como uma empresa ágil, originalmente foram consolidadas em cinco características como sendo os pontos críticos da prestação de um serviço que são (Neiva, 2021):

1. Confiabilidade: capacidade para prestar o serviço prometido, de forma segura e precisa;

2. Tangíveis: aparência das instalações físicas, prédios, equipamentos do pessoal e dos materiais de comunicação;
3. Presteza: boa vontade para servir os consumidores e fornecer atendimento com presteza;
4. Garantia: conhecimento e cortesia dos empregados e sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança;
5. Empatia: consideração e atenção individualizada que a empresa presta aos clientes

Na opinião de Lovelock (2005), embora essas características facilitem o entendimento da complexidade da administração de serviços, elas se apresentam ineficazes por serem muito genéricas e apresentam graus de aplicações diferentes em cada tipo de serviço.

As características dos serviços não se esgotam nas formas aqui apresentadas. Elas contribuem para uma melhor compreensão da administração de serviços. Para o efeito desse estudo, alguns pontos se constituem em verdadeiros desafios para o bom gerenciamento do serviço bancário. A entrega do serviço via canais electrónicos, possibilita agilidade, eficácia na entrega, economia de recursos e alto envolvimento do cliente na produção desse tipo de serviço em contrapartida, compete ao fornecedor do serviço, no caso o banco, acompanhar de perto e de forma sistematizada, o modo como ocorre o desempenho do cliente com o auto atendimento e também como ocorre a interação dele com outros clientes.

2.5 Os Serviços bancários

Os serviços bancários e financeiros formam uma parte importante do sector de serviços. As reformas bancárias e o mercado de capitais na década de 60, definiu uma política pela qual os bancos se tornam as principais peças do sistema financeiro, passando a operar então em todas as modalidades de intermediação financeira. A partir de 1980 as mudanças no mercado de serviços financeiros aconteceram rapidamente devido à concorrência interna e externa. Outro factor que contribuiu com essa mudança foi a facilidade tecnológica que possibilitou unir electronicamente os serviços permitindo ainda a criação de novos produtos e serviços bancários.

Dentro do sector de serviços, a indústria bancária foi uma das que resistiu à orientação do marketing por motivos inerentes à sua peculiar história e à complexidade do seu produto – o dinheiro. A indústria bancária está sendo levada a uma completa revisão de seu posicionamento diante dos elementos que compõem o novo cenário económico, a saber:

- A pluralidade de instituições que comercializam produtos e serviços financeiros;
- Nova clientela, mais instruída, mais consciente e mais selectiva;
- Desafio para obter o melhor resultado neste contexto.

As regras do jogo mudaram; já não é suficiente dominar uma tecnologia específica de gestão de crédito para garantir uma boa administração da circulação do capital. Os bancos terão que conhecer melhor o cliente, quem é ele, quais as suas expectativas, quais os seus desejos e suas sugestões. Precisam conhecer como o cliente administra a sua vida bancária, qual o seu potencial para ampliar negócios com o banco e qual o grau de risco que ele representa. O banco precisa oferecer bons negócios para o cliente, atraí-lo e ser capaz de satisfazê-lo em suas necessidades, para conseguir mantê-lo. Porém o argumento mais actual é o da necessidade de melhoria da qualidade dos serviços e produtos bancários e, sobretudo no aprimoramento do atendimento aos clientes.

O funcionamento bancário torna o seu marketing bem diferenciado daquele que é praticado em outros sectores, mesmo os das áreas do sector de serviços. Vários factores contribuem para essa especificidade (Caiado, Anibal & Jorge, 2006):

- A própria natureza dos produtos e serviços bancários.
- A típica divisão de poder entre cliente e o banco.
- A dinâmica do comportamento individual, em sua relação com o dinheiro.
- A tecnologia de gestão ainda fortemente voltada para o processo dominante nas instituições bancárias.

O produto bancário se caracteriza pela intangibilidade. O banco procura compensá-la por meio de contacto pessoal e de recursos físicos, como decoração,

arquitectura, e facilidades diversas como estacionamento, atendimento diferenciado, entre outras e sendo o dinheiro a sua principal matéria-prima, que por pertencer ao cliente, outorga-lhe o direito de fazer mais exigências do que normalmente faz em outros tipos de serviços; sendo a relação caracterizada por um confronto nítido de poder, existindo de um lado o cliente bancário e do outro a própria instituição bancária, exercendo papéis que são praticamente privativos como a gestão do fluxo da massa monetária e a sustentação do processo económico.

Cabe aos bancos o desafio de assumir a liderança dessa relação comercial e manejar essa interação, objectivando conquistar os clientes e convencê-los a aceitarem essa intermediação. Cada vez mais os bancos serão submetidos a julgamentos do cliente e sempre com maior rigor, mediante critérios da qualidade do atendimento pessoal e da prestação de seus serviços.

2.6. Evolução do conceito de Qualidade

Desde os tempos mais remotos da história do homem que a qualidade dos produtos; isto é, a sua aptidão ao uso, foi uma preocupação de quem os produzia. As diferentes abordagens á qualidade são contingentes da evolução da industrialização, dos mercados e dos comportamentos dos clientes. De acordo com Loureiro (2006), as origens da preocupação com a qualidade, no sentido da aptidão ao uso e funcionalidade, remontam á idade média por meio dos artesãos. Estes identificavam as necessidades dos clientes, concebiam, fabricavam e vendiam o produto prestado, ainda assistência pós-venda.

Esta era a situação existente antes da revolução industrial, após esta revolução, as unidades produtivas de maior dimensão estavam organizadas em vários sectores, com actividades bem diferenciadas, em que era dirigida por um encarregado que era responsável simultaneamente pelos inspectores que verificavam o produto.

Para Pires (2007), o termo qualidade ocorreu por volta da década de 1950, após a 2ª Guerra Mundial. Na sua origem, esteve a racionalização da produção, caracterizada pela produção em grandes quantidades e pela execução das tarefas de forma rápida e eficiente. Com a produção em massa, aumentou o risco no que respeita a conformidade dos produtos relativamente as suas especificações e, por esta

razão, surge, como primeira e significativa actividade da função qualidade, a inspecção.

A evolução do conceito de qualidade passou por um conjunto de etapas, começando pela inspecção até ao conceito de qualidade total. De acordo com Pires (2007), começou-se pela inspecção (separação dos produtos bons dos maus, através de medição, comparação e verificação), tendo-se prosseguido para o controlo da qualidade (monitorizar a capacidade e estabilidade dos processos, medir o desempenho dos mesmos, reduzir a sua variabilidade e desenvolver e manter cartas de controlo), seguindo-se para a garantia da qualidade (actividades associadas a garantia do desempenho de um produto ou serviço) surgindo, mais tarde, a gestão da qualidade (integração na gestão global da empresa). Por fim, aparece o conceito de qualidade total que é visto como parte integrante da cultura da empresa que assegura a total satisfação dos clientes.

Neste sentido, enquanto no início do séc. XX a qualidade se restringia ao rastreamento e inspecção de defeitos, hoje, o conceito agrega outras preocupações, nomeadamente a satisfação das necessidades dos clientes e a garantia e o controlo de qualidade, com vista a obtenção de um sistema de qualidade total. Esta nova perspectiva foca-se numa gestão pela qualidade total que visa satisfazer as necessidades dos clientes e apostar numa melhoria contínua, de forma a obter os melhores resultados, com o envolvimento de todos.

Segundo Neiva (2021) a qualidade é um dos principais diferenciais para a sobrevivência de qualquer empresa e ela também tem grande influência para determinar o grau de atendimento e satisfação do cliente. Com um cenário em evolução e com grandes avanços tecnológicos, os clientes da era da globalização estão cada vez mais exigentes, selectivos, sofisticados e com um alto nível de expectativas em relação ao atendimento. Com isso, ansiosos para que os problemas sejam rapidamente atendidos. Diante de cenário os consumidores buscam cada vez mais, serviços e atendimentos de qualidade.

2.7. A Qualidade dos serviços

Devido as constantes mudanças no cenário mundial, o mercado está cada vez mais competitivo, com produtos muito similares e clientes face as constantes mudanças no cenário mundial, o mercado torna-se cada vez mais disputado, com produtos bastante semelhantes e clientes que buscam por valores agregados e inovação. Devido a isso, as empresas estão direccionadas o foco dos seus produtos para os clientes, principalmente na qualidade dos serviços prestados e satisfação com o objectivo trazer, manter e cultivar os consumidores (Costa et al., 2015).

Para Matacano (2017) a capacidade de satisfazer o cliente dá como resultado a qualidade no serviço, considerado como um conjunto de prestações acessórias de natureza quantitativa que acompanham a prestação principal seja está produção ou serviço.

Esta é a definição claramente voltada para o cliente. Se o serviço de uma empresa atende ou excede as expectativas do cliente, pode-se afirmar que esse serviço tem qualidade. Gronroos (2017) comenta que as empresas precisam de estar atentas a percepção dos clientes quanto à qualidade dos serviços, pois é isto que realmente interessa. Basicamente o cliente pode perceber a qualidade do serviço através da qualidade técnica e da qualidade funcional relacionada ao processo.

O cliente forma a imagem da qualidade, que é função da sua apreciação sobre a qualidade técnica e funcional do produto e também das actividades de marketing que a empresa realiza. A comparação entre o serviço esperado, o serviço percebido e a imagem da qualidade origina a opinião do cliente sobre a qualidade do serviço percebido. Na avaliação da qualidade técnica intervêm não só o equipamento e os sistemas informáticos utilizados, mas também as soluções técnicas apresentadas e a competência de execução do serviço, ou seja, aquilo que é entregue ao cliente.

Na apreciação da qualidade funcional entram as características relacionadas ao acesso ao serviço, o modo como o serviço é prestado, as atitudes do empregado, a sua aparência, o seu comportamento e o contacto com o cliente. Ainda que uma falha não comprometa o serviço, ela terá afectado a percepção de qualidade por parte do

cliente e os elementos que o cliente utiliza para avaliar a qualidade dos serviços são: confiabilidade, segurança, rapidez na resposta, tangibilidade, empatia, competência e cortesia. Desta forma a:

1. Confiabilidade envolve coerência no desempenho:
 - Execução do serviço com eficiência
 - Realização do serviço com boa vontade
 - Equipamento moderno e de confiança
 - Realização do serviço na data
2. Segurança é estar livre de perigos, riscos ou dúvidas:
 - Segurança física
 - Cumprimento das promoções e da publicidade,
 - Realização do serviço com a duração combinada
 - Segurança financeira
3. Rapidez na resposta diz respeito à disposição e à rapidez dos empregados para fornecerem o serviço:
 - Serviço prestado em tempo adequado
 - Prestação imediata de serviço
 - Substituição do pessoal quando necessário
4. Tangibilidade inclui a evidência física do serviço:
 - Boa aparência do pessoal
 - Instalações físicas adequadas
 - Representações físicas do serviço
 - Equipamentos utilizados para fornecer o serviço
5. Empatia inclui o cuidado dos empregados com os clientes:
 - Bom relacionamento
 - Atenção individualizada e personalizada
 - Antecipação da satisfação das necessidades
6. Competência significa possuir as habilidades e o conhecimento necessários:
 - Competência e formação do pessoal da linha de frente
 - Reconhecer os clientes habituais

- Capacidade do pessoal de suporte operacional
7. Cortesia envolve as boas maneiras, respeito, consideração e contacto amigável do pessoal:
- Consideração pela propriedade do cliente
 - Atendimento personalizado

Estes sete factores determinantes da qualidade percebida pelos clientes foram reorganizados, fundindo-se em cinco fatores denominados, elementos da qualidade, a saber: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade (Ansari 2021):

1. **Confiabilidade:** é a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão. O desempenho de um serviço confiável é uma expectativa do cliente e significa um serviço cumprido no prazo, sem modificações e sem erros.
2. **Responsabilidade:** é a disposição para auxiliar os clientes dando um serviço de forma correcta. Deixar o cliente esperando, principalmente por razões não aparentes cria uma percepção negativa da qualidade e se ocorre uma falha em um serviço sendo a capacidade de recuperá-la rápida e profissional pode criar muitas percepções positivas da qualidade.
3. **Segurança:** é o conhecimento e a cortesia dispensada pelos funcionários bem como sua capacidade de transmitir confiança e confidencialidade. Inclui as seguintes características: competência para realizar o serviço, cortesia e respeito ao cliente, comunicação afectiva com o cliente e a ideia de que o funcionário está realmente interessado em oferecer o melhor para o cliente.
4. **Empatia:** é o grau de atenção e de preocupação dedicada individualmente ao cliente e inclui a acessibilidade, sensibilidade e esforço para entender as necessidades dos clientes, como sendo as suas.
5. **Tangibilidade:** inclui a evidência física do serviço sentida e apreciada pelo cliente e abrange as instalações, os equipamentos, os materiais de

comunicação e a boa apresentação do pessoal. A condição do ambiente é uma evidência tangível do cuidado e da atenção aos detalhes exibidos pelo fornecedor do serviço.

Os clientes utilizam estes cinco elementos para fazer julgamentos sobre a qualidade dos serviços prestados, e embora cada elemento represente importante significado para o cliente, a confiabilidade aparece como o elemento mais crucial e decisiva, sendo o factor mais importante na opinião do cliente.

Segundo Silva (2009) e Kuba (2013), todavia a avaliação da qualidade do serviço prestado não é objectiva, pois depende do estado psicológico do cliente, da religião, da experiência, da cultura, dos níveis educacional, social, económico e etário. Por outro lado, na prestação de serviço, há também os factores psicológicos do empregado, que nem sempre são controláveis, pois dependem dos seus problemas pessoais e até da simpatia do cliente, que podem influenciar a forma como o serviço é prestado.

2.8. As Prestações de serviços

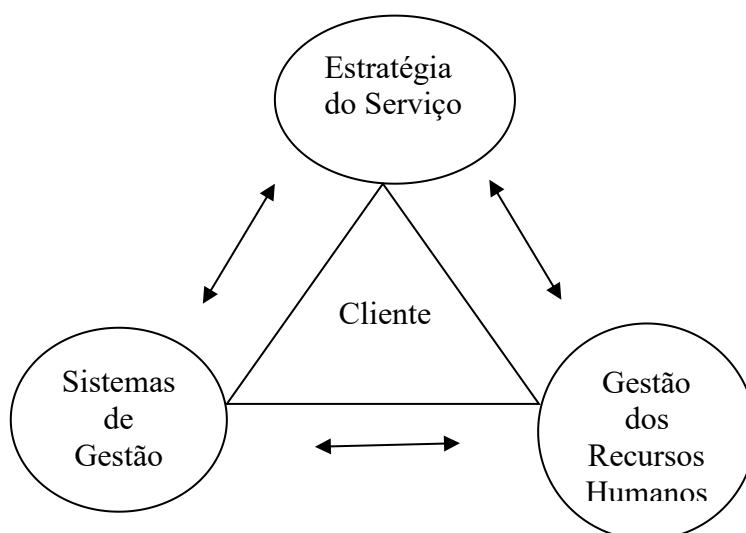
As empresas de serviços, bem como as outras empresas de outros sectores de actividade estão inseridas no macro e micro meio ambiente, onde se desenvolvem, relacionam, competem, influenciam e são influenciadas por várias forças, nomeadamente económicas, sociais, tecnológicas, ecológicas e políticas. Estas forças são denominadas variáveis exógenas, em oposição às variáveis endógenas originadas em factores internos das empresas e sendo controláveis pelas próprias empresas.

As empresas de serviços podem tomar três providências em direcção ao controle de qualidade. A primeira, é investir em selecção e treinamento de pessoal. A segunda providência, é padronizar o processo de prestação do serviço por toda a organização, isto é auxiliado pela preparação de uma programação de serviço, que descreve os eventos e processos envolvidos no serviço em um fluxograma com o objectivo de reconhecer os pontos fracos do serviço potencial.

A terceira providência, é monitorar a satisfação do consumidor através de sistemas de sugestões, reclamações e comparação de compra, possibilitando que os serviços fracos sejam detectados e corrigidos.

Segundo Albrecht (in Sarmiento, 2003) uma das maneiras pelas quais a organização pode colocar o cliente no centro da sua gestão é descrever o relacionamento com ele conforme o Triângulo dos Serviços. A figura nº 2 chama atenção para o senso global de alinhamento que deve existir entre a sua estratégia, as pessoas e os sistemas para que a organização se centraliza na satisfação do cliente.

Figura nº 1: O Triângulo dos Serviços



Fonte: Sarmiento (2003)

- Os sistemas de gestão, incluem todos os sistemas nos quais assenta a gestão da empresa, nomeadamente o sistema de produção, o sistema administrativo-financeiro e o sistema de marketing, bem como a inter-relação e articulação entre todos os sistemas devendo apoiar os funcionários em seus esforços para criar e entregar valor.
- A estratégia do serviço, diz respeito ao conjunto de todas as directrizes do serviço e representa o compromisso formal da empresa em prestar serviços aos seus clientes. Baseia-se na definição do conceito de serviço, no conhecimento da concorrência e na caracterização do mercado alvo.

- A gestão de recursos humanos, engloba todo o pessoal da empresa que está envolvido na prestação de serviço, cabendo a cada membro da empresa determinada responsabilidade de acordo com a sua função.

2.8.1 O Marketing para prestadores de serviços

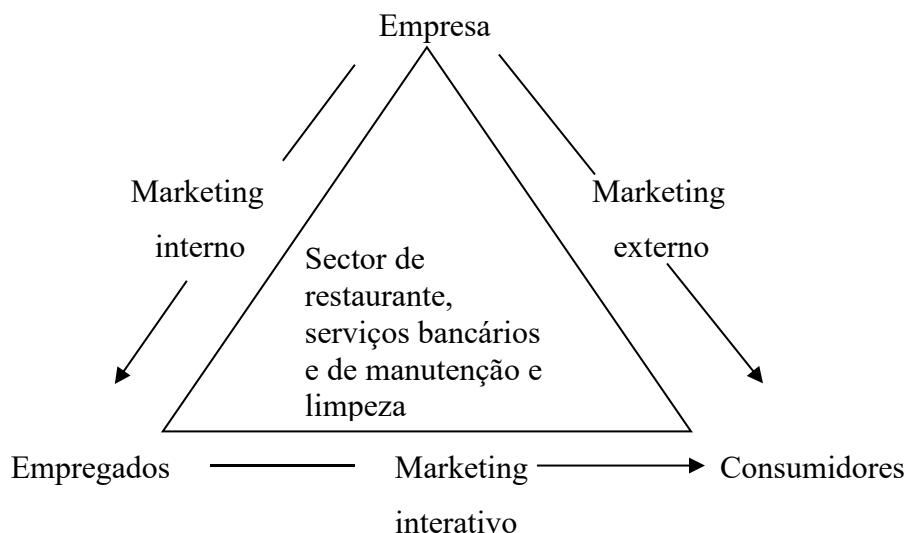
Até recentemente, as empresas de serviços seguiam as empresas industriais em termos de uso de marketing. Muitas empresas de serviços são pequenas (sapatarias, barbearias) e não utilizam administração ou técnicas de marketing formais, há também empresas de serviços profissionais (escritórios de contabilidade e advocacia) que, anteriormente, acreditavam não ser ético o uso de marketing.

Mas as coisas estão mudando, frequentemente, as abordagens de marketing tradicionais dos 4 Ps funcionam bem para bens, mas outros elementos exigem atenção nas empresas de serviços. Kotler (2000) sugere a adição de três novos Ps para o marketing de serviços: pessoas, presença física e processo.

Em razão de a maioria dos serviços ser fornecida por pessoas, a selecção, o treinamento e a motivação dos funcionários podem fazer grande diferença na satisfação do consumidor. Idealmente, os funcionários devem mostrar competência, atenção, responsabilidade, iniciativa, habilidade para a solução de problemas e boa vontade.

As empresas também procuram mostrar a qualidade de seus serviços através da presença evidente e apresentação. Finalmente, as empresas de serviços podem escolher entre vários processos para prestar seus serviços, em vista desta complexidade. Kotler argumentou que o marketing de serviços exige não apenas marketing externo, mas também marketing interno e interactivo. Em seguida ilustra-se o triângulo de marketing.

Figura 2: Os tipos de marketing em sectores de serviços



Fonte: Kotler (2000)

O marketing externo descreve o trabalho normal realizado pela empresa para preparar, fixar preço, distribuir e promover o serviço aos consumidores (propaganda); o marketing interno descreve o trabalho feito pela empresa para treinar e motivar seus funcionários no bom atendimento, a fim de garantir a satisfação do cliente e o marketing interativo descreve a habilidade dos funcionários em atender o cliente, por meio dos seus diversos canais tais como, caixas electrónicas, atendimento telefónico, internet banking. Há diversas estratégias para estabelecer equilíbrio entre a procura e a oferta de uma empresa de serviços. Entre elas destacam-se:

Do lado da procura:

- A prática de preços diferenciados transferirá alguma procura dos períodos de pico;
- Desenvolvimento a procura nos períodos mais fracos;
- Serviços complementares podem ser desenvolvidos durante o horário de pico para fornecer alternativas enquanto os consumidores esperam;
- Sistemas de reserva são uma forma de administrar o nível de procura.

Do lado da oferta:

- Funcionários em tempo parcial podem ser contratados nos períodos de pico;

- Rotinas de eficiência para períodos de pico podem ser introduzidos, ou seja, funcionários desempenham apenas as tarefas essenciais durante os períodos de pico;
- Pode ser estimulado o aumento da participação do consumidor nas tarefas;
- Serviços compartilhados e instalações para expansão futura podem ser desenvolvidos.

2.8.2 Factores influentes na qualidade da prestação de serviços

A experiência com serviços é influenciada por alguns factores que merecem atenção especial, haja vista o impacto que exercem sobre o cliente, que constitui o centro das atenções do marketing, em especial do marketing de serviços. Segundo Las Casas e Garcia (2007) esses factores são o local de prestação do serviço, o prestador de serviços, a organização e os sistemas invisíveis e os outros clientes. Cada factor exige cuidado específico, em função de sua importância na percepção de valor que pode gerar no cliente.

O local de prestação do serviço, talvez seja o que mais impacta essa percepção: um ambiente bem cuidado, limpo, funcional, bem sinalizado, contribui sobremaneira para a satisfação do cliente, que pode identificar o empenho da empresa no sentido do respeito individual e do conforto que lhe está sendo oferecido. Eis alguns itens dos quais não se pode descuidar e que dizem respeito ao local de prestação do serviço (Silva & Saraiva 2012):

- Temperatura e limpeza: ao prestar um serviço, as pessoas (cliente e empregados) devem sentir-se bem, num ambiente limpo que não esteja nem muito frio nem muito quente;
- Equipamentos e móveis: não se pode ter um bom serviço se o ambiente tem carência de equipamentos para a sua prestação ou tem equipamentos obsoletos; computadores de boa qualidade, com bons sistemas de informação, linhas telefónicas que funcionem, equipamentos de apoio como fax, impressora, podem ser um diferencial para o cliente e os móveis devem reflectir um pouco da qualidade que se quer garantir ao serviço oferecido;
- Música, placas e sinalização: a música tem de ser percebida pela média dos que ouvem, como agradável aos ouvidos ao contrário levará as pessoas à

depressão e os recursos para sinalizar o ambiente de serviço deve ser de qualidade e as placas não deve ter muitos desenhos e letras diversas.

Outro factor considerado relevante são os prestadores de serviços ou seja todos os empregados da empresa que têm contacto habitual com o público, estes não podem ser pessoas despreparadas, devem ser predispostas ao bom atendimento, conhecer o que fazem, gostar de lidar com pessoas, ser educadas e corteses e principalmente, saber negociar (Silva & Saraiva, 2012).

A organização do atendimento constitui outro ponto importante na prestação de serviços, cujo processo requer uma infra-estrutura que seja percebida como de boa qualidade, composta de regras, regulamentos e processos bem definidos, que ofereçam ao cliente uma sensação de seriedade e confiança. A prestação de serviços deve fluir de forma rápida e sem contratempo para o cliente.

Por fim, apresenta-se o último, que são os outros clientes, estes geram opinião positiva ou negativa sobre o atendimento que recebem e podem significar a diferença que gerará o sucesso ou o fracasso da organização na prestação do serviço. Isto exige que o processo de atendimento seja uniforme, que todos recebam o mesmo atendimento, com o mesmo empenho e dedicação por parte das pessoas que o prestam (Wahed e Ansari, 2022).

2.9 Os Momentos da Verdade

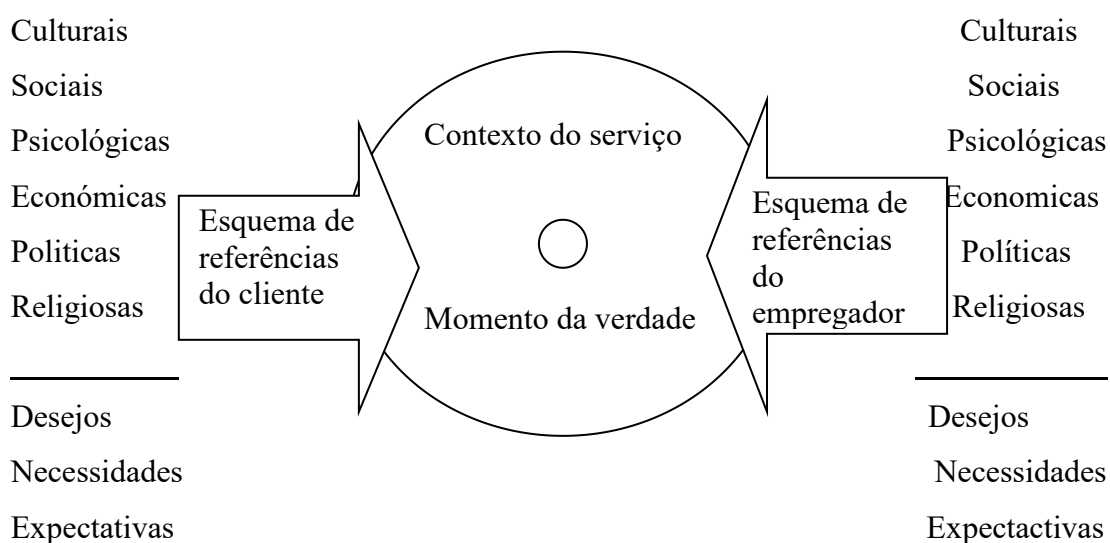
Segundo Cândido (2018) conhecer os momentos da verdade do cliente é fundamental para compreender como sua empresa deve se posicionar no mercado actual, são os instantes nos quais o cliente entra em contacto com a marca e forma impressões sobre ela com base no que experimenta.

Uma premissa para destacar momentos da verdade é pensar no contacto humano: sempre que alguém, por parte do prestador de serviço, precisa responder, explicar, direccionar ou fazer algo pelo cliente, estamos diante de um momento da verdade. Estes momentos geram sentimentos e percepções, que vão aos poucos sendo armazenados no subconsciente (Neto, 2016).

Segundo Sarmento (2003: p. 72), “momento da verdade” é a interacção entre o cliente e o empregado durante o acto de consumo, em que o cliente com base nesse contacto, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço e, possivelmente sobre a qualidade do produto. É efectivamente crucial o impacto causado pelo prestador de serviço, sendo relevante as características intangíveis do serviço nomeadamente a boa vontade, a simpatia e a confiança.

Considerando que a qualidade do serviço é função directa da apreciação feita pelo cliente, o “momento da verdade” é o cerne dessa avaliação. Contribuem para o momento da verdade, o esquema de referências do cliente e do empregado, isto é, atitudes, valores, crenças, desejos, sentimentos e expectativas, assim como o ambiente físico e psíquico existente na altura da interacção.

Esquema nº3: Momento da verdade



Fonte: Sarmento (2003)

O clima emocional da interacção é muito importante, sendo influenciado quer pelo estado psicológico do cliente, quer pelo do empregado. Também os desejos, necessidade e expectativas do empregado, quando não são atingidos pelos motivos mais diversos, tais como o clima de trabalho desagradável, baixos salários, falta de valorização individual e problemas familiares, entre outros, geram estados psíquicos que originam momentos de verdade negativos. De facto, o pessoal de contacto tem

um papel operacional e relacional elevado, tendo necessidade de mais responsabilidade e poder assim como de muita formação, de forma a poder reduzir o stress e melhorar a prestação do serviço.

Contudo, para a satisfação do cliente e assim para o “momento da verdade” ser positivo, a empresa deverá oferecer aquilo que o cliente deseja e procura, pelo que é necessário promover a pesquisa de mercado, atendendo, nomeadamente os factores demográficos do segmento alvo e aos referenciais culturais, sociais, psicológicos, económicos, religiosos e políticos que poderão ser bastante diferentes de segmento para segmento de mercado (Soares, 2021).

Neste sentido, para que se minimizem as falhas originadas num momento de verdade negativo é essencial que o perfil do empregado seja adequado à função e esta seja desempenhada com profissionalismo e competência. E para avaliar a insatisfação do cliente, deve-se atender não só ao momento da verdade, mas a outros factores como as falhas externas que são analisadas em seguida, no modelo das cinco falhas (Sarmiento, 2021).

2.10 Modelo das Cinco Falhas

Para ponderar as mudanças que devem ser introduzidas nos processos de planeamento estratégico, tático e operacional do serviço tem de se analisar as falhas do serviço prestado. Berry (2003) para explicar as falhas externas apresentou o modelo das cinco falhas que são: falhas na informação de marketing, nos padrões do serviço, no desempenho, na comunicação e na qualidade do serviço.

Falha 1: Na informação de marketing

Há diferença entre o serviço esperado pelo cliente e a percepção da gestão acerca da expectativa do cliente. Aquilo que o fornecedor se apercebe como sendo importante para os clientes é algumas vezes diferente daquilo que o cliente espera.

A formulação da estratégia do serviço requer que a empresa compreenda a natureza do cliente a ser servido e conheça o segmento de mercado em que está a operar. Se não houver uma formulação da estratégia de marketing, focada nos

requisitos do cliente, pertencente a um determinado segmento de mercado, não é possível desenvolver o negócio duma forma contínua, progressiva e com sucesso.

Falha 2: Nos padrões de serviço

Há diferença entre a percepção da gestão sobre as expectativas do consumidor e a definição das especificações sobre a qualidade do serviço. Esta falha afecta o nível do serviço, pois os padrões da qualidade podem não se adaptar à realidade e ser pouco claro. Esta forma pode ser resolvida com reuniões internas, procedendo-se a novas especificações do padrão do serviço, para que estas traduzam efectivamente as expectativas do cliente. No plano estratégico anual de uma empresa de serviço, as especificações de serviço a prestar ao cliente, devem ficar correcta e claramente definidas, assim como os custos e os lucros previstos para cada departamento.

Falha 3: No desempenho

Há ainda a considerar a possível diferença entre o serviço prestado e o serviço percebido pelo cliente. Os empregados têm um papel importante na avaliação da qualidade do serviço, pois por melhores que sejam as especificações do serviço padrão, o desempenho do empregado é crucial. Nesse desempenho considera-se o aspecto profissional e o aspecto emocional do prestador e esse problema é resolvido com a motivação dos empregados, providenciando-lhes treino, através de acções de formação, reuniões e sessões de marketing.

Falha 4: Na comunicação

Pode haver diferença entre o serviço prestado e a sua comunicação ou divulgação externa. Assim, as expectativas dos clientes são influenciadas pelas promessas feitas pela empresa, através da comunicação social e outros canais de divulgação da informação. Quando esta comunicação externa sobre o serviço e a prestação do mesmo não é coincidente, o cliente desacreditará a empresa, sentindo-se enganado. É necessário que os programas de comunicação e de publicidade sejam realistas e exequíveis, para que a imagem da empresa se coadune com a qualidade do serviço prestado.

Falha 5: Na qualidade do serviço

Pode haver diferença entre o serviço prestado e o serviço percebido pelo cliente. Esta falha é função das anteriores, é muito importante porque acaba por especificar a satisfação ou insatisfação do cliente. Esta falha diz respeito a prestação total do serviço, isto é, aos elementos funcionais e técnicos, e pode levar a que globalmente a expectativa do cliente não coincida com o serviço prestado.

Dantas (2004) afirma que pelo menos três actividades contribuem para que se evitem falhas nos serviços: a primeira delas é propiciar a liderança do serviço, ou seja, desenvolver processos de prestação muito bem organizados, capazes de gerar nas pessoas uma percepção de qualidade. Essa percepção fará com que as pessoas falem bem da empresa, assegurando, a médio e longo prazo a liderança da organização neste particular. Obter a liderança nos serviços exige líderes fortes, apaixonados pela perfeição. Eles são a vida da estratégia do serviço centrado na confiabilidade, esses líderes, que estabelecem altos padrões de serviço, cultivam a prática do “fazer bem na primeira vez”.

A segunda actividade que contribui para que sejam evitadas falhas é testar e retestar o serviço. Ao fazer isto, estaremos sempre buscando identificar os eventuais gargalos que podem, as vezes, deteriorar a qualidade da prestação. O acto de testar e retestar o serviço é como se fosse uma espécie de manutenção preventiva, que evita surpresas desagradáveis para quem o consome e, consequentemente, para a organização.

A terceira tão importante quando as demais actividades, é erigir e alimentar uma infra-estrutura organizacional para o serviço sem erros, isso implica uma perfeita sintonia entre recursos financeiros, materiais e humanos (ressaltando, neste particular o trabalho em equipa), de modo que a qualidade seja sempre mantida e aprimorada, com reflexos positivos significativos sobre a percepção dos clientes quanto ao serviço recebido.

2.11 A Qualidade das prestações dos serviços bancários

A qualidade na gestão bancária é algo extremamente importante para os bancos não só do ponto de vista da organização, como do ponto de vista dos accionistas e

clientes; afinal estes são património do banco, e juntamente com os funcionários, constituem o real valor do banco. A visibilidade de queixas constantes de usuários levou a criação de situações e para melhor compreensão apresenta-se em seguida os três cenários típicos (Caiado, Aníbal & Jorge 2006):

Cenário 1: Quem, nos dias de hoje, não teve de enfrentar uma fila no banco, em supermercado ou em uma repartição pública? Quantas vezes não “roeu as unhas” na expectativa de que a fila andasse rápido, pois outros compromissos urgentes estavam a sua espera? E quantos, ao chegar o momento tão esperado do atendimento, depararam-se com a informação do funcionário: “não temos sistema”? Mas, se tais situações são fonte de irritação do lado do usuário, que cada dia está mais exigente, elas são também para os profissionais do banco.

Cenário 2: Com efeito, do outro lado do balcão, o funcionário tem dificuldades para explicar ao cliente, visto que é extremamente incómoda, pois os valores organizacionais do tipo “o cliente tem sempre razão” ou “o funcionário é a imagem da empresa” não deixam impune qualquer tentativa de desabafo. As relações sociais de tensão e de conflito com o público transformam o funcionário numa espécie de destinado a captar as descargas emocionais dos clientes.

Cenário 3: Quanto à empresa, ela está preocupada com os clássicos imperativos da competitividade (produtividade, qualidade, rentabilidade) e, muitas das vezes, assiste-se à produtividade com nível baixo, as reclamações aumentam geograficamente com as filas, deparando-se com cidadãos mais exigentes cobrando não só a ampliação da oferta, mas também a qualidade dos serviços prestados.

Estes três cenários traduzem factos corriqueiros em que todos perdem (o cliente, o funcionário e a instituição), neste contexto verifica-se falta de treinamento do funcionário, a desinformação do cliente e consequentemente planeamento ineficaz da empresa.

No entanto existem três características da qualidade dos serviços bancários que são: o atendimento bancário com qualidade, que se caracteriza por apresentar

agilidade e respostas rápidas as solicitações e necessidades dos clientes; comunicação e informatização, em que a satisfação dos clientes se concretiza através de respostas ágeis e seguras para suas exigências, problemas; e operações, cuja qualidade se traduz na disponibilidade do funcionário, ínfimo nível de erros, baixam nível de burocratização e principalmente pessoal qualificado.

2.12. A Satisfação do cliente

No mundo actual, todo o indivíduo ao utilizar um serviço o faz com certas expectativas quanto ao seu desempenho e a satisfação é o resultado esperado. A situação oposta é a insatisfação. Kotler (2003) declara que um dos maiores valores que os clientes esperam dos fornecedores de produtos e serviços é a alta qualidade deles.

Globalmente, a satisfação é uma avaliação total baseada nas compras totais e na experiência de consumo de bem ou serviço ao longo do tempo. Ao longo do tempo, as empresas procuram atender as necessidades de seus clientes, para obter sucesso e até mesmo garantir a sobrevivência do negócio. Para sublimar as expectativas dos clientes, é importante a qualidade dos serviços prestados pela empresa, o bom atendimento, uma boa informação, pois, não é só a qualidade do produto que interessa.

2.12.1. Conceito de satisfação do cliente

A Satisfação do cliente está interligada á qualidade. As empresas precisam investir numa gestão de qualidade, conceber frequentemente melhorias dos seus serviços, processos e produtos. Apesar de existir uma forte relação entre a qualidade e satisfação existe uma diferenciação nos entendimentos deles. A qualidade de serviços tem um conceito mais global enquanto a satisfação esta relacionada a uma situação específica (Neiva & Roberta, 2021).

Segundo Matacano (2017) a capacidade de satisfazer o cliente é um estado de ânimo e a forma de enfrentar todas as actividades da organização no quotidiano, é, portanto, um conjunto de processos e procedimentos enquadrados dentro de uma

estratégia. Oferecer um serviço de qualidade exige organização, num processo contínuo.

Segundo Santos e Rodrigues (2022) na satisfação do cliente deve-se acautelar os direitos, liberdades e garantias requisitos para construir relacionamentos. A satisfação será o resultado do que os clientes esperam receber e o que obtém realmente. A satisfação incide na sensação de prazer ou decepção que resulta da comparação entre a percepção percebida pelo cliente e as expectativas que tinha relativamente a um produto (Silva, 2009). Nesta vertente a definição de satisfação é a função da percepção e da expectativa do cliente. Se a percepção não alcançar as expectativas o cliente ficará insatisfeito, se verificar o contrário o cliente ficará satisfeito. Se exceder as expectativas do cliente esse ficará encantado (Neiva, 2021).

Kotler (2000) refere que satisfazer unicamente os clientes já não é o suficiente, é preciso encantá-los. Porque apenas as empresas que detêm a sua atenção nos clientes são realmente capazes de estabelecer relações duradouras.

Por outro lado Kotler e Keller (2000 e 2001) mencionam que toda a empresa deve ter em atenção que o objectivo é surpreender o cliente, proporcionar um serviço acima da expectativa para assim, conseguir ter um cliente muito satisfeito em vez de um cliente apenas satisfeito. Os clientes completamente satisfeitos recompensam as empresas, continuando a «eleger» para as suas aquisições de bens e serviços.

Muitas empresas procuram uma satisfação elevada porque os clientes que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando aparecer uma melhor oferta, assim menciona Kotler e Keller (2012). Os clientes absolutamente satisfeitos estão ou estarão menos propensos a mudar.

Coelho (2006) defende que a satisfação do cliente também pode ser obtida por meio de uma sequência de critérios: identificar as necessidades dos clientes; oferecer um produto ou serviço que responda as necessidades do cliente e a medição do nível de satisfação do cliente. A medição da satisfação do cliente é muito importante, pois são eles que fazem as empresas crescerem, a empresa deve

demonstrar aos clientes que se preocupa com que estes sentem e ambicionam proporcionar-lhes o melhor, para não se sentirem desiludidos.

Kotler e Keller (2012) expõem três causas que levam os clientes a ficarem apreensivos: com a qualidade dos produtos ou serviço, com o tempo de espera de um serviço ou conserto de um produto e com os custos extras que podem ocorrer pelo serviço realizado ou prestado. Estas causas devem ser analisadas e evitadas pelos colaboradores, pois, leva a uma insatisfação do cliente e a empresa poderá a vir perdê-los.

Entendemos que todos os esforços de qualquer empresa em desempenhar-se no mercado de modo realmente competitivo, poderão ser em vão, se ela não cuidar de garantir aos que consomem seus produtos e serviços, um atendimento que seja percebido por eles como de excelente qualidade.

2.12.1.1. Benefícios para a banca decorrentes da satisfação do cliente

Vários estudos relativamente a satisfação dos clientes na banca indicam vários benefícios. A fidelização é predominantemente a mais indicada, pois, a fidelização de clientes é como um objectivo estratégico para as empresas, resulta a longo prazo na eventualidade de aumentar os lucros das entidades.

Vilar (2008) argumenta que “uma maior satisfação do cliente corresponde a maior fidelização e, conseqüentemente, a possibilidade de arrecadar maiores receitas futuras, dificultando simultaneamente a acção da concorrência”. Caetano e Rasquilha (2010) consideram que um “cliente satisfeito é um cliente fiel”.

Uma recente expressão de Fornell (2003) indica que a satisfação do cliente é simultaneamente um indicador avançado e desfasado da actividade económica já que indica o que os clientes vão fazer pelas empresas.

Na sapiência das vantagens decorrentes da satisfação dos clientes para as entidades, diversos autores (Fornell, 1992; File & Prince, 1992; Chernatony & Harris, 2001) destacam as seguintes:

- O aumento da procura e da venda cruzada;
- A flexibilidade do preço/ procura mais baixa, o que provoca maiores margens;
- O progresso da reputação, fundamentada nas referências positivas;
- Menores custos de marketing: o boca-a-boca amortiza o custo da empresa e amortece o esforço na conquista de clientes;
- Menor rotatividade de clientes e funcionário.

Kotler (2005), Vilares e Coelho (2005) advertem mais duas vantagens:

- Proteger os clientes em relação aos empenhos da concorrência;
- Melhor prestígio da empresa, resultante de referências positivas transmitidas pelos clientes actuais á potenciais cliente.

Caetano e Rasquilho (2010) destacam que a forma de comunicação é fundamental entre a comunicação interpessoal e a pessoal (“boca-a-boca/passa palavra”). Os consumidores recorrem à passa palavra, por ser uma forma de promoção não paga em que os clientes satisfeitos contam a outras pessoas o quanto gostam da empresa, de um produto ou serviço, é uma forma de publicidade de mais confiança.

Desta revisão conclui-se que clientes satisfeitos fomentam vantagens competitivas nas empresas, facilitando o crescimento de lucros. Em contrapartida a concorrência tem uma maior dificuldade em definir estratégias. Estas vantagens para serem atingidas, será fundamental, conforme Vilares e Coelho (2005, p.5) as empresas disporem de “sistemas de avaliação e análise da satisfação e da lealdade dos seus clientes e posteriormente as empresas deverão ser capazes de implementar programas de melhoria dos níveis de satisfação, lealdade e de identificar/quantificar as relações entre estes activos e a sua rentabilidade”.

2.13. Determinantes da satisfação do cliente no sector bancário

Cliente é o sujeito que compra e/ou usufrui dos serviços de uma empresa, sendo para próprio consumo ou distribuição deles. Portanto, deve ser considerado por parte da organização a pessoa mais importante, em qualquer tipo de negócio, pois é

esta pessoa que faz a organização permanecer no mercado, sendo ele o factor gerador de lucro de qualquer organização.

Segundo Ansari (2021) a Satisfação do cliente é especialmente importante para os bancos. Os bancos estão trabalhando para oferecer aos seus clientes serviços de alta qualidade. Os clientes também querem o melhor valor pelo dinheiro depositado e não há tentativa de escolher o melhor serviço. Quando os clientes estão satisfeitos e têm uma imagem positiva do banco, leva muito tempo para os concorrentes do banco convencerem esses clientes a usar seus serviços. Os benefícios da satisfação do cliente incluem fidelidade, aumento dos lucros do banco e falar sobre serviços bancários para outras pessoas.

Sendo assim, existe uma conexão substancial entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente e que foi amplamente analisada em diferentes aplicações ao longo dos anos, e para entendê-las alegam que as percepções dos clientes diante dos serviços se baseiam nas avaliações cognitivas de longo prazo, em contrapartida, a satisfação é uma consequência emocional de curto prazo a uma experiência singular de um serviço (Catrequini, 2022).

É fundamental conhecer os factores determinantes da satisfação do cliente, por isso uma empresa, neste caso o sector bancário, deve medir com regularidade a satisfação porque a chave para reter os clientes está em satisfazê-los, são eles que avaliam os serviços oferecidos. Neste último ponto, são referidos alguns autores e as suas pesquisas em relação aos determinantes da satisfação do cliente com a prestação de serviço, tendo em conta o atendimento concedido, os métodos de recuperação do serviço e o comportamento do cliente.

Segundo Peron (2022) somente com um atendimento exemplar é possível construir um negócio sustentável, com uma base de clientes fiéis. Com um bom atendimento apresentando soluções e dando o que o cliente deseja é possível criar um negócio sustentável de uma forma que os clientes se sintam à vontade de voltar a comprar mais com a mesma empresa pois se sentirá confiante com a entrega e qualidade no atendimento. A questão da agilidade também pode ser considerada como uma ferramenta de grande importância no momento do atendimento pois

mostrará que o vendedor possui conhecimento sobre o produto e mostrará que o vendedor tem qualidade suficiente para fazer com que o cliente se sinta satisfeito e volte.

Na perspectiva de Morales e Ferreira (2022) o caminho da satisfação não é simples, pois é necessária uma mudança de hábito da instituição além de todo investimento contínuo na educação, tecnologia e treinamentos. O treinamento é fundamental e é a chave para o sucesso de um programa de excelência no atendimento, actualmente para o bom desempenho dos negócios o foco no cliente é primordial, por isso valorizar o colaborador, preparando-o para também valorizar o cliente é a melhor estratégia e o marketing deve ser utilizado para que isso se torne evidente. E outra, a tecnologia do banco deve ser actual para economizar tempo e aumentar a produtividade (Schemes & Taynara, 2020).

Peron (2022) identifica quatro factores que podem influenciar no comportamento do cliente, como variáveis culturais, sociais, pessoais e psicológicas influenciando assim a satisfação. Os factores culturais são aqueles que exercem uma ampla influência nos consumidores, por ser vital na vida de um indivíduo em sociedade, inúmeros fracassos em marketing têm como consequência de forma directa a insensibilidade da não consideração da realidade cultural em que se encontram os consumidores.

Os factores sociais envolvem os grupos de referência, família, papéis e posições sociais além de influenciarem no momento de dirigirem ao banco. Assim as motivações, percepções e atitudes dos consumidores constituem um ponto inicial mais insuficiente para explicar o comportamento. Os factores pessoais são caracterizados pelas particularidades das pessoas, momentos e vivências onde os indivíduos podem estar passando ou já passaram, e que possuem uma interferência nos hábitos e decisões de consumo. Tais factores pessoais podem ser a idade, estágio da vida, ocupação, circunstância económica, personalidade auto-imagem, estilo de vida e valores, onde muitos desses factores possuem um impacto directo sobre o consumidor (Melo, 2017).

E por últimos os factores psicológicos são aqueles que influenciam na escolha dos consumidores, como a motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes.

Contudo as necessidades do ser humano podem ser estruturadas em prioridades e hierarquias, a famosa Teoria de Maslow. Tal hierarquia obedece a escala onde se passa de um nível a outro, conforme satisfeito a necessidade da pirâmide e de acordo com Peron (2022) quando o banco oferece bom atendimento, o cliente fica sempre satisfeito, mesmo quando sua empresa não dispõe do que ele procura. Foco no cliente é um objectivo da organização que visa estabelecer uma relação de confiança e credibilidade com seus clientes e para cultivar novos, é preciso valorização destes clientes. Levando em conta suas sugestões e reclamações, para corrigir possíveis erros futuros que poderão causar consequências para a empresa, tais como uma imagem negativa que poderá afastar clientes.

CAPÍTULO III – O Banco de Poupança e Crédito- BPC

3.1 Evolução Histórica do BPC

Até a data da independência, Angola tinha um sistema bancário relativamente bem desenvolvido, com três bancos estrangeiros a operar no país, nomeadamente, o Banco Totta e Açores (B.T.A), o Banco de Fomento ao Exterior (B.F.E) e o Banco Português do Atlântico (B.P.A). Os mesmos tinham uma rede bastante extensa de agências, com uma ampla cobertura geográfica.

O decreto – Lei nº 129/75, de 07 de Outubro, do Ministério do planeamento e Finanças suspendeu os órgãos sociais das instituições de crédito existentes no país, sendo a gestão das mesmas, transitoriamente assegurada por comissões de gestão, coordenadas por sua vez pela Comissão Coordenadora da Actividade Bancária.

Após a independência, em 1975, ocorreu a nacionalização da banca e seguros, tendo o sistema bancário ficado reduzido a dois bancos: o Banco Nacional de Angola (BNA), que sucedeu ao Banco de Angola (Lei nº69/76, de 5 de Novembro de 1976), com funções de Banco Central, Banco Emissor, Caixa do Tesouro e de Comercio Bancário e o Banco Popular de Angola (BPA), que sucedeu ao Banco Comercial de Angola S.A.R.L., actuando principalmente como banco de captação de poupanças individuais.

Entretanto, apesar do seu estatuto especial caracterizado na sua Lei Orgânica (Lei nº69/76), o B.N.A como empresa pública de finanças e crédito, estava subordinado ao Ministério das Finanças.

A partir de 1978 e através da Lei nº 4/78 de 25 de Fevereiro, a actividade bancária passou a ser exclusivamente exercida pelos bancos do Estado, pelo que se encerraram formalmente os bancos comerciais privados, o que facilitou a extensão da rede de balcões do B.N.A. por todo o território nacional.

A partir de 1987, o governo formulou um conjunto de reformas institucionais com vista à transição para uma economia de mercado. Dentro das reformas empreendidas, foi priorizada a reforma do sector financeiro, face à sua importância

na mobilização das poupanças, na distribuição de recursos e na estabilização macroeconómica.

A partir de 1991, o Governo iniciou a implementação da reforma do sector financeiro e aprovou nova legislação criando um sistema bancário de dois níveis, nomeadamente através das leis nº4/91 – Lei Orgânica do Banco Nacional de Angola e nº5/91 – Lei das Instituições Financeiras, ambas de 20 de Abril, que terminando com o monopólio do estado no sector financeiro.

A nova Lei Orgânica institucionaliza o B.N.A como Banco Central de um sistema bancário de dois níveis, consagrado como autoridade monetária, agente da autoridade cambial e separado das funções comerciais, enquanto a Lei das Instituições Financeiras, o exercício de funções de crédito e a constituição de outras instituições não monetárias, assegura a abertura do sistema á instituições de capitais privados, nacionais e estrangeiros, possibilitando a constituição de:

- Instituições bancárias abrangendo os bancos comerciais de investimento ou de desenvolvimento;
- Instituições especiais de crédito, cobrindo designadamente, cooperativas e caixas de crédito, para além de instituições de poupança e de crédito imobiliário;
- Instituições Para - bancárias, tais como sociedades de investimento de capital de risco, locação financeira, de financiamento de aquisições a crédito, de factoring e holding's financeiras.

O sistema bancário nacional passou então a ser composto para além do B.N.A, por dois bancos comerciais angolanos constituídos sob forma de sociedades anónimas de capitais públicos – o Banco de Poupança e Crédito (B.P.C, ex- B.P.A) e o Banco de Comercio e Indústria (B.C.I).

A partir de 1992, estabeleceram-se sucursais de bancos estrangeiros, nomeadamente, o Banco Totta e Açores (B.T.A), o Banco de Fomento ao Exterior (B.F.E) e o Banco Português do Atlântico (B.P.A).

No âmbito da reestruturação do sistema bancário, a Assembleia Nacional em Julho aprova uma nova Lei Orgânica do Banco Nacional de Angola – Lei nº6/97, e a Lei Cambial – Lei nº5/97 ambas de 11 de Julho, permitiram que se ultrapassassem alguns embaraços de origem legal, sendo o B.N.A como Banco Central acometido de maior responsabilidade e autonomia para com maior propriedade conduzir e executar a política monetária e cambial do país.

O B.N.A delegou aos Bancos Comerciais e Casas de Câmbio a competência para licenciar e executar um conjunto de operações de invisíveis correntes em divisas. Assim, os Bancos Comerciais e Casas de Câmbio licenciadas pelo B.N.A, podiam realizar operações cambiais a taxas fixadas pelo B.N.A, actuando este último, no mercado primário de divisas, nas operações com as instituições financeiras.

Entretanto a actividade bancária em Angola era regida pela Lei nº 5/91, de 20 de Abril – Lei das Instituições Financeiras – e, desde esta data que o sistema financeiro angolano conheceu gradual transformação estrutural associada ao surgimento de novas instituições, tornou-se necessário proceder à reforma do seu quadro jurídico em harmonia com as alterações políticas e económicas em curso. É assim que em 1999, entrou em vigor uma nova Lei das Instituições Financeiras – a Lei nº 1/99, de 23 de Abril que regula o processo de estabelecimento, o exercício da actividade, a supervisão e o saneamento das instituições de crédito e das sociedades financeiras. Esta lei atribui maiores poderes ao Banco Central na determinação da autorização de constituição das referidas instituições e procede à reclassificação das mesmas. Ainda em 1999, por razões operacionais, foi decidida a extinção e liquidação da Caixa de Crédito Agro-pecuária e Pescas.

As instituições que formam actualmente o sistema financeiro nacional, sob supervisão do Banco Nacional de Angola, são nomeadamente as instituições de crédito (bancos) e as casas de câmbio. Operam actualmente, no mercado nove instituições de crédito: duas de capitais públicos e as restantes de capitais privados; sendo que três dos privados passaram á bancos de direito angolano; três são bancos

angolanos e um é sucursal do banco estrangeiro. Neste momento, para além dos bancos, está em funcionamento apenas uma casa de câmbios.

No princípio o Banco de Poupança e Crédito teve a sua sede Administrativa em Lisboa, na Avenida Fontes Pereira de Melo, 19-2º e a sede em Luanda, na rua Rainha Nzinga, o banco de capitais públicos, foi inaugurado na década de 50, a 24 de Janeiro de 1956 pelas autoridades portuguesas e sendo reinaugurado pelas autoridades angolanas ao 28 de Janeiro de 1977, actualmente é o maior banco comercial do país.

Para cumprir com o objecto social este banco, oferece um conjunto de serviços que incluem os relativos à captação e aplicação de fundos e aos serviços bancários. Os produtos de captação de fundos são os depósitos, estes que podem ser depósitos à ordem e a prazo; já os de aplicação de fundos podem ser os créditos sobre os clientes e por último os serviços bancários nacionais e internacionais que englobam os levantamentos, pagamentos de salários, as transferências Money Gram, as instruções permanentes, o auto banco e as operações ATM. Em seguida segue-se a descrição dos mesmos (website oficial BPC, 2020):

Produtos de Captação de Fundos

- **Depósitos**

Depósito à ordem: o banco está obrigado a restituir ao cliente em qualquer momento, desde que apresente a documentação exigida, o dinheiro que este lhe confiou, a troco de uma comissão ou não, podendo ser mobilizado por cheque;

Depósito a prazo: os fundos mantêm-se cativos durante o prazo que foi estabelecido na altura da constituição do depósito, findo o qual são restituídos ao depositante acrescido dos juros, embora em determinadas condições possam ser reembolsados antes daquele prazo, perdendo assim os juros na totalidade.

Produtos de Aplicação de Fundos

- **Crédito sobre clientes**

Empréstimos: o banco concede um determinado montante ao cliente, por um determinado período de tempo, ficando este obrigado a aceitar a retenção efectuado pelo banco em cada entrada mensal em sua conta.

Serviços Bancários

- **Serviços bancários nacionais**

Transferências de fundos: operações realizadas por instrução do cliente, entre contas domiciliadas no banco, ou entre estas e outras sedeadas noutros bancos nacionais; podendo o montante estar disponível de imediato quando se trata de transacção do mesmo banco;

Operações ATM: é o serviço que em caso de problemas do sistema de funcionamento, em situações em que a agência encontra-se fechada ou ainda em outras situações, satisfaz a necessidade do cliente. O banco disponibiliza aos clientes um cartão de débito, chamado de multicaixa, que permite movimentar comodamente a conta de depósito à ordem, permitindo fazer levantamentos, depósitos, obtenção de recargas telefónicas, pagamentos de certos serviços e outras operações;

Pagamento de salários: é uma modalidade na qual o banco transfere com rapidez e segurança, da conta da empresa para as contas dos trabalhadores, o salário mensal, com base as orientações da instituição. É o maior banco que faz transacções da função Pública do país; e nesta fase há muitas dificuldades de levantamentos e transferências via cartão, nas agências sérios problemas de sistema.

Extracto electrónico: é um serviço extraordinariamente portentoso que permite ao cliente o acesso a qualquer tipo de informação da sua conta, por e-mail, embora que é um meio pouco utilizado pelo cliente.

Cofre de aluguer: é o processo em que o cliente solicita o aluguer de um cofre ao banco; em que cada cofre possui duas chaves, ficando uma na posse do cliente e a outra com o banco.

Auto banco: é um serviço de caixa que possibilita aos clientes automobilistas, um atendimento rápido para levantamentos e depósitos, estando em funcionamento em dois balcões localizados na parte exterior do edifício sede.

Serviços Bancários Internacionais

Transferências internacionais: o banco faz transferências de fundos para contas domiciliadas em bancos sedeados noutros países na moeda que o cliente indicar. De momento atendendo a situação financeira do país este serviço tem sido feito com muitas restrições.

3.2. Atitudes dos funcionários

Actualmente são perto de 4.458 o número de trabalhadores controlados pelo banco, em torno de 334 agências e postos de atendimento existentes. Segundo entrevista feita ao Director comercial explica que os mesmos exigem a identificação dos seus clientes mediante a apresentação de documento comprovativo válido, sempre que estabelecer relações de negócio. Os funcionários de linha de frente desempenham as tarefas de rotina em quase todas as situações, podendo com relativa facilidade proceder-se á substituição de posto de trabalho, aquando da ausência de um trabalhador (Dossier do BPC, 2020).

3.3 Qualidade do valor distribuído ao cliente

Para poder identificar os clientes, o BPC procede uma certa segmentação. Os clientes são classificados como particulares, empresas, entidades públicas e privadas. Surgem assim os segmentos dos clientes (Dossier BPC, 2020):

- **Clientes Particulares:** são os mais numerosos, tendo em conta que são os trabalhadores da função pública, os reformados e estudantes vinculados com o Instituto de Bolsas de Estudos.
- **Clientes Empresas:** compreende as empresas cujas operações financeiras e de distribuição são distintas das do seu proprietário e cuja actividade principal consiste na produção de bens e serviços, adoptando a forma de sociedades por quotas, em nome colectivo, anónimas e em comandita simples ou por acções.

- **Clientes entidades públicas e privadas:** inclui os organismos, com ou sem autonomia administrativa, que exerçam a título principal serviços destinados à colectividade ou a grupos de famílias, e/ou que procedam operações de redistribuição de salários aos seus funcionários mediante uma transferência nas contas dos mesmos.

CAPÍTULO IV - Metodologia de estudo

No presente capítulo é apresentada a entidade em que foi realizado o presente estudo, sua estrutura orgânica e funcional e os tipos de produtos e serviços que presta aos clientes. Expõem-se, ainda, os objectivos e as hipóteses de trabalho, o modelo de pesquisa, a metodologia utilizada, o instrumento de recolha de dados, as variáveis de estudo e a caracterização da amostra.

4.1 Apresentação da entidade

Para a realização do estudo no âmbito do Mestrado em Economia da Universidade Lusófona e Humanidades Tecnológica – Lisboa, a entidade escolhida foi a Sede do Banco de Poupança e Crédito, localizada em Angola.

O BPC é uma instituição colectiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira, de património próprio assumindo maior projecção no conjunto das instituições de crédito e sociedades financeiras e mesmo no conjunto do sector financeiro. Está localizado no município da Ingombotas, largo Major Saydi Mingas, Marginal de Luanda. Apresenta como Missão melhorar a qualidade de gestão, tendo em conta as necessidades do mercado.

Nos resultados da actividade do B.P.C figuram, tanto as conquistas do mercado como a capacidade em manter vigentes princípios de boa prática bancária. A interacção entre a modernização operacional e a utilização das mais modernas ferramentas de apoio à gestão bancária e a consolidação de uma forte cultura corporativa, tem permitido melhorar a eficiência dos serviços aos clientes (Dossier do BPC, 2020).

Visão

- Oferecer produtos e serviços competitivos que contribuam para o desenvolvimento do país.

Nesta óptica significa aplicar a iniciativa e a criatividade do conjunto de responsáveis e trabalhadores do banco, na procura de soluções práticas, que permitam dar

eficiência ao processo de novas oportunidades, em harmonia com as necessidades e expectativas de clientes, accionistas e comunidades.

Estratégia

Os seus objectivos estratégicos figuram-se por ser o banco de referência nacional, pelo posicionamento, pelos elevados padrões éticos e pela solidez financeira. Esta estratégia baseia-se em três pilares a saber:

1. Melhoria da qualidade dos serviços: apoiando as iniciativas públicas e privadas bem como os projectos individuais, particulares, soluções de poupança e crédito ao investimento e ao consumo.
2. Desenvolver plataformas informáticas: executar as operações solicitadas com um número reduzido de falhas e erros em toda rede BPC disseminados pelo país inteiro.
3. Competências do pessoal: a instituição procura oferecer uma carreira aos trabalhadores, que sejam ajustadas aquilo que são as suas qualificações e ao mesmo tempo aposta na melhoria dessas habilidades quer sejam profissionais ou académicas.

Valores

Tendo em conta as necessidades do BPC, bem como os objectivos estratégicos, os valores suportados por uma cultura corporativa própria assentam em:

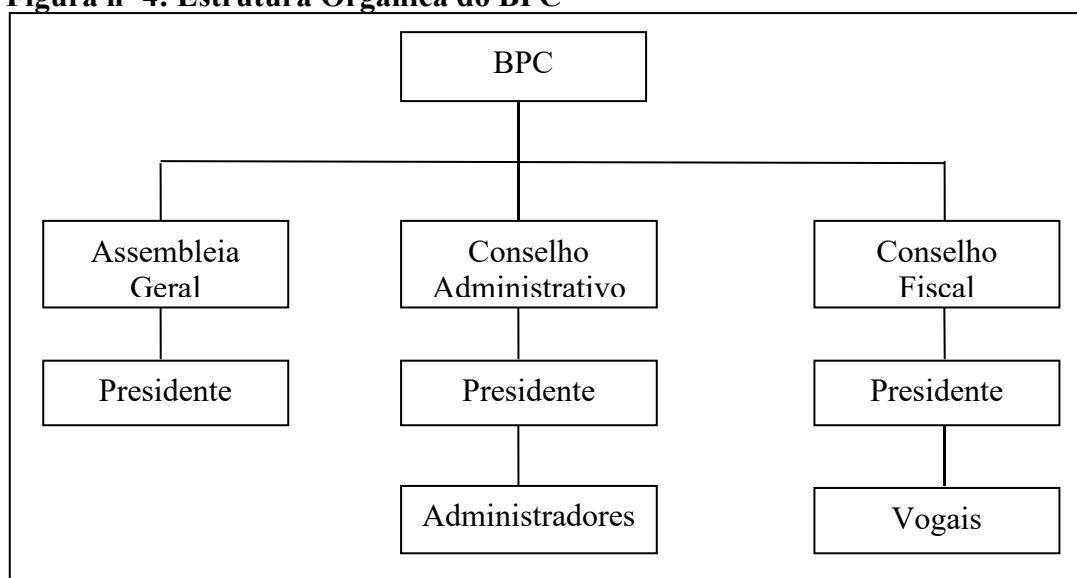
1. Respeitar, compreender e antecipar as necessidades dos clientes;
2. Revelar o valor económico e social dos projectos financiados pelo banco;
3. Preservar a higiene e segurança no trabalho;
4. Valorizar os recursos humanos.

Seguindo esta ordem de ideias, o BPC apostou na modernização da sua estrutura orgânica e criou um modelo organizacional de acordo com as actuais tendências do mercado. Desta forma, controla 3.021.340 clientes e estão distribuídos pelos mais de 334 postos de atendimento a nível nacional, menciono alguns da Província de Luanda nomeadamente: Balcão Central - Sede, Balcão Cerqueira Lukoki, Agência Hospital Militar, Agência Neves Bendinha, Agência SIAC, BPC Cazenga, BPC Patriota, Agência Aeroporto 4 de Fevereiro, Balcão do Golf 2, Agência Zango II, Agência Sagrada Família, Balcão Morro Bento 1 e Morro Bento 2, Balcão Orquídea, Balcão Cacucaco, Balcão Nelito Soares, Balcão Prenda, Balcão

Tulipa, Balcão 10 de Dezembro, Balcão da Samba, Balcão do Capolo, Balcão do Camama, Balcão Gamek, Balcão Feminino, Balcão Cabolombo, Balcão Gamek, Balcão Lorca, BPC Calemba, Balcão Serra Vandúnem, Balcão Nosso Centro, Balcão Avenida de 21 de Janeiro, Balcão dos Combatentes, e entre outros. É o maior Banco Comercial onde são feitas a maior parte das transacções nacionais por todas as entidades públicas, cujo volume de negócio referente ao juro e rendimentos similares em 2019 foi de mM (Mil Milhões) 32.003 e em 2020 foi de mM 12.337 (Relatório e Contas do BPC, 2020)

De seguida apresenta-se a estrutura orgânica do BPC:

Figura nº 4: Estrutura Orgânica do BPC



Fonte: Relatório & Contas do BPC (2020)

4.2 Objectivo e hipótese do trabalho

O objectivo geral deste trabalho consiste em avaliar o grau de satisfação do cliente com as qualidades dos serviços oferecidos pelo BPC, tendo em conta os elementos da qualidade de forma a rentabilizar a instituição. Com base na revisão da literatura, é indiscutível que os serviços, e no caso particular os bancos devem ter clientes satisfeitos.

Nesta continuidade, suscitaram-nos as seguintes hipóteses:

H1- A implementação e utilização de um controlo após serviço prestado, possibilitará um relacionamento saudável entre cliente e instituição.

H2- Com uma instalação física, equipamento adequado, capacitação dos funcionários e a utilização de tecnologia de ponta, permitirá o melhoramento do atendimento dos seus clientes.

4.3 Metodologia adoptada

Utilizamos o método de pesquisa descritiva, onde nos fundamentamos no estudo de caso, que consiste em descrever todos os aspectos mais importantes, capazes de desenvolver um trabalho de pesquisa com profundidade; sendo útil no contexto tanto sob aspecto qualitativo quanto quantitativo.

Relativamente a abordagem de investigação, esta segue uma linha dedutiva uma vez que a investigação parte da teoria, isto é, os objectivos e hipóteses foram identificados e levantados a partir da contextualização.

Para as entrevistas, utilizamos a estruturada por termos estabelecido previamente um roteiro e também utilizamos a observação directa.

A pesquisa foi realizada de 1 á 20 de Agosto de 2021, na sede do Banco de Poupança e Crédito na cidade de Luanda. O período de aplicação foi nas horas do expediente bancário, compreendido entre as 8:00 até 15 horas em dias úteis.

O questionário adoptado no estudo é composto pelas variáveis demográficas e socioeconómicas e com os elementos fundamentais para a qualidade do serviço; a escala utilizada foi em que os clientes assinalassem uma das alternativas: sim / não. As questões que constituem o inquérito podem ser observadas abaixo; sendo as questões, correspondentes a cada um dos elementos da qualidade, resultando na seguinte configuração:

- Confiabilidade: questões 7, 10, 11
- Responsabilidade: questões 1, 3, 14
- Segurança: questões 4, 6, 15
- Empatia: questões 5, 9, 12
- Tangibilidade: questões 2, 8, 13

Questionário

Caro Usuário:

O presente inquérito visa conhecer a sua opinião relativamente à qualidade dos serviços prestados pelo Banco de Poupança e Crédito. Os seus comentários ajudarão a melhorar continuamente o trabalho, sendo as respostas ao inquérito anónimas. As suas opiniões e percepções são importantes e pedimos que responda ao maior número possível de questões.

Leia atentamente cada questão antes de responder e marque com um (X) a cada questão.

Dados gerais:

- Idade
 - Sexo M F
 - Profissão-----
 - Nível de Escolaridade: Classe_____ Nível_____ (Anote a classe e o nível que concluiu)
1. O banco comunica exactamente quando os serviços estão concluídos?
Sim ☐ Não ☐
 2. Os funcionários do banco têm boa aparência?
Sim ☐ Não ☐
 3. É atendido imediatamente, pelos funcionários do banco?
Sim ☐ Não ☐
 4. Os funcionários do banco são rápidos a resolver prontamente as suas solicitações?
Sim ☐ Não ☐
 5. Os funcionários do banco são gentis?
Sim ☐ Não ☐
 6. Sente-se seguro em suas transacções com os funcionários do banco?
Sim ☐ Não ☐
 7. Quando o banco se compromete a fazer algo em determinado prazo ele o faz?
Sim ☐ Não ☐

8. O banco está dotado com mobiliário e equipamento cómodos e adequados para o trabalho desenvolvido?
Sim ☐ Não ☐
9. O banco opera em horários convenientes para todos os seus clientes?
Sim ☐ Não ☐
10. O banco mantém seus registos actualizados?
Sim ☐ Não ☐
11. Quando há um problema em sua conta, o banco é solitário e prestativo?
Sim ☐ Não ☐
12. O banco dá uma atenção personalizada?
Sim ☐ Não ☐
13. As instalações físicas do banco são adequadas para o tipo de serviço que presta?
Sim ☐ Não ☐
14. Os funcionários são pontuais e assíduos?
Sim ☐ Não ☐
15. Os funcionários estão identificados de forma legível?
Sim ☐ Não ☐

Obrigado por dispensar alguns minutos a preencher este questionário e a fazer valer a sua opinião.

4.4 Caracterização e amostra

Um estudo sem a determinação da população torna-se impossível e incompreensível sem ter em conta o tempo e o espaço da sua efectivação. Sendo assim, consideramos como população, todos os cidadãos com idades compreendidas entre os 18 aos 60 anos que têm conta bancária em uma das agências do Banco de Poupança e Crédito na cidade de Luanda e que utilizam os serviços do BPC – Sede.

Assim para o estudo observou-se 150 cidadãos e para análise qualitativa e quantitativa, tivemos em conta 80 cidadãos como amostra, bem identificados como clientes da instituição, que foram convidados a responder as questões.

CAPÍTULO V- Apresentação e discussão dos resultados

Neste capítulo apresenta-se o tratamento dos dados em relação as opiniões colhidas no inquérito; conforme as variáveis demográficas, socioeconómicas e os cinco elementos da qualidade.

5.1 Tratamento e análise dos dados estatísticos

Para atender a satisfação do cliente com as percepções sobre o que recebe, com vista a ultrapassar as mesmas, implica ter cuidado, ser zeloso, demonstrar responsabilidade e interesse pelo cliente. Neste contexto, para avaliar a qualidade do serviço e a detenção do nível de satisfação dos clientes, ou seja, pacto entre (instituição – cliente), realiza – se um diagnóstico com base à entrevistas e inquéritos aos principais autores (instituição e clientes), cujo conteúdo dos mesmos consta no Anexo 1. Os dados referentes á profissão e nível de escolaridade deixaram de ser utilizados por apresentarem pouca significância.

Total da amostra

A tabela 5.1 permite visualizar as tendências das respostas dos 80 clientes a cada uma das questões, em seus respectivos elementos: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade.

Tabela 5.1: Resultado geral das perguntas do Questionário de opinião em relação a qualidade do Serviço do BPC

Elementos da Qualidade	Questões	Concordância (Sim)	Discordância (Não)
Confiabilidade	7	18,75	81,25
	10	70	30
	11	51,25	48,75
Responsabilidade	1	36,25	63,75
	3	26,25	86,25
	14	55	45

Segurança	4	22,5	77,5
	6	51,25	48,75
	15	25	75
Empatia	5	32,5	67,5
	9	43,75	56,25
	12	43,75	56,25
Tangibilidade	2	78,75	21,25
	8	60	40
	13	77,5	22,5
TOTAL			80

Nesta primeira parte são analisados os dados das frequências relativas, apuradas em cada elemento da qualidade nos conjuntos formados por concordância e discordância (ver anexo 2). Nota-se que:

Confiabilidade: neste elemento o cliente avalia a capacidade da empresa em cumprir prazos, manter os registos actualizados, ser solidário, prestativo e confiável. A questão 7 – o banco quando se compromete a fazer algo em determinado prazo ele o faz obteve um índice de concordância de 18,75 com o nível de 81, 25 que discordam. Enquanto na questão 10 – o banco mantém os registos actualizados, houve um índice de 70 que concordaram e 30 discordam. Na questão 11 – em caso de problema, o banco é solitário e prestativo obteve 51,25 de concordância e o restante na ordem dos 48,75 discordam com o nível de prestabilidade dos funcionários.

Responsabilidade: é avaliada a presteza dos funcionários ao mensurar se eles dão pronto atendimento ao cliente, se têm disposição para ajudar o cliente e se a empresa comunica aos clientes, de modo preciso quando os serviços estarão concluídos. Neste elemento houve diferenças muito significativas. Na questão 1 – o banco comunica de modo preciso quando os serviços estarão concluídos teve um índice de 36,25 de concordância e já 63,75 discordam. Já na questão 3 - é atendido imediatamente pelos funcionários do banco, apresenta um índice baixo de 26,25 e 73,75 discordam. Na

questão 14 – os funcionários são pontuais, 55 dizem concordarem com a pontualidade e assuidade existente, mas 45 discordam existir.

Segurança: é avaliada a postura dos funcionários, os clientes avaliam o quanto os funcionários inspiram confiança e segurança e ainda se os funcionários resolvem prontamente as suas solicitações. Na questão 4 – os funcionários são rápidos a resolver prontamente as solicitações, 22,5 concordaram, enquanto 77,5 dizem não haver prontidão na resolução das solicitações. Na questão 6 – sente-se seguro nas transacções efectuadas pelo banco, 51,25 concordaram, enquanto 48,75 discordaram. Já na questão 15 – os funcionários estão identificados de forma legível, 25 concordaram com a identificação existente, mas 75 discordam.

Empatia: o cliente avalia a conveniência do horário da empresa, o interesse dela em dispensar atenção personalizada, preocupando-se com seu bem-estar e destaca o grau de envolvimento dos funcionários acerca das necessidades dos clientes. Da questão 5 – os funcionários são gentis; 32,5 afirmam existir, enquanto 57,5 não concordam. A questão 9 – o banco opera em horários convenientes para todos os seus clientes; 43,75 concorda, mas 56,25 não concordam. Na questão 12 – o banco dá uma atenção personalizada ou individual; 43,75 concordam enquanto 56,25 não concordam.

Tangibilidade: o cliente avalia a qualidade das instalações físicas da empresa, a qualidade dos equipamentos e aparência dos funcionários. Na questão 2 – os funcionários do banco têm boa aparência; 78,75 das pessoas inquiridas concordam, enquanto 21,28 discordam. A questão 8 – o banco está dotado com mobiliário e equipamentos adequados para o trabalho que desenvolve; 60 concordam e 40 discordam. Já na questão 13 – as instalações físicas são adequadas para o tipo de serviço que presta; 77,5 concordam enquanto 22,5 não concordam.

5.1.1. Análise da variável demografica - género

Apresenta as frequências de todos os clientes separados pela variável sexo e agrupadas pelos elementos da qualidade. O total dos inqueridos foi de 49 clientes do sexo masculino e 31 do sexo feminino.

Elementos da qualidade	Questões	Concordância		Discordância	
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino
Confiabilidade	7	26,53	6,45	73,47	93,55
	10	71,42	70,97	28,57	29,03
	11	57,14	41,94	42,86	58,06
Responsabilidade	1	42,86	25,81	57,14	74,19
	3	36,73	12,90	63,27	87,10
	14	46,94	67,74	53,06	32,26
Segurança	4	30,61	9,68	69,39	90,32
	6	40,82	41,94	59,18	58,06
	15	26,53	22,58	73,47	77,41
Empatia	5	34,69	29,03	65,31	70,97
	9	44,90	38,71	55,10	61,29
	12	40,82	48,39	59,18	51,61
Tangibilidade	2	81,63	74,19	18,37	25,81
	8	61,22	61,29	38,78	38,70
	13	73,47	80,65	26,53	19,35

No elemento confiabilidade, no que toca à questão 7 – quando o banco se compromete a fazer algo em determinado prazo ele o faz, houve um índice de concordância maior no grupo do sexo masculino com 26,53 e o grupo feminino obteve 6,45. A questão 3– é atendido imediatamente, pelos funcionários; obteve um índice de concordância de 36,73 no sexo masculino e 12,9 no sexo feminino.

No elemento segurança, tendo em conta à questão 4 - se os funcionários são rápidos a resolver prontamente as suas solicitações, obteve um índice de concordância menor de 9,68 no grupo feminino em relação ao grupo masculino com índice de 30,61.

Na empatia, relacionando-se com a questão 9 - se o banco opera em horários convenientes para todos os clientes observa-se um índice de concordância maior de 44,9 no grupo masculino e 38,71 no grupo feminino.

Na tangibilidade, em que o cliente avalia se o banco possui instalações físicas adequadas para o tipo de serviço que presta houve um índice de concordância menor de 73,47 no grupo masculino em relação 80,65 do grupo feminino.

5.1.2 Análise da variável - faixas etárias

Na análise dos clientes por faixa etária foi feita uma classificação em quatro faixas conforme a tabela 4.3. Com os resultados obtidos em cada faixa etária procedeu-se a análise, comparando a opinião dos clientes das idades 1, 2, 3 e 4 na amostra no conjunto concordância; nas avaliações em cada questão, tendo em conta os elementos da qualidade entre o total dos clientes em cada faixa etária.

Tabela 5.1.2 Resultado das perguntas do Questionário de opinião em relação a qualidade do Serviço do BPC Separadas por Faixas Etárias

Elementos da qualidade	Questões	Idade 1 (18 a 25 anos)	Idade 2 (de 26 a 39 anos)	Idade 3 (de 40 a 55 anos)	Idade 4 (de 56 anos em diante)
Confiabilidade	7	16,67	8,11	13,04	12,5
	10	50	54,05	34,78	25
	11	33,33	37,84	52,17	62,5
Responsabilidade	1	8,33	32,43	17,39	37,5
	3	33,33	37,84	39,13	50
	14	58,33	29,73	43,48	12,5
Segurança	4	25	43,24	56,52	62,5
	6	58,33	40,54	26,09	50
	15	16,67	16,22	17,39	12,5

Empatia	5	25	21,62	30,43	25
	9	41,67	45,95	47,83	25
	12	33,33	32,43	21,74	50
Tangibilidade	2	16,67	29,73	17,39	25
	8	8,33	18,92	30,43	37,5
	13	75	51,35	52,17	37,5
Total		12	37	23	8

Nota-se que na idade 1, houve um grau de concordância inferior, na maioria das questões, apenas as questões (6, 14 e 13)* apresentou diferenças significativas. Na idade 2, também revela grau de concordâncias inferiores nas questões (7, 15, e 8)*, de 8,11; 16,22; e 18,92 respectivamente.

Apresenta-se igual comportamento, na idade 3 na questões (7, 1, 15 e 2)* sendo que na questão 4 – em que avalia se os funcionários são rápidos a resolver prontamente as solicitações, esta faixa etária apresenta grau de concordância mais elevado comparando com as idades anteriores.

Finalmente, a idade 4, apresenta também um alto grau de concordância nas questões (4 e 11)* de 62,5 respectivamente e uma diferença significativa nas questões (3 e 12)* comparando com as idades já analisadas.

5.2. Síntese dos resultados

Tendo em conta os resultados apurados nas análises acima em que se considerou as frequências relativas do total da amostra em cada uma das 15 questões que compõem o questionário dos cinco elementos da qualidade: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade foi possível fazer as seguintes observações:

1. Nos elementos confiabilidade, segurança e tangibilidade as respostas dos clientes indicam a existência de insatisfação no que refere a capacidade da empresa em cumprir prazos, manter os registos actualizados e ser confiável. As tendências apenas indicam a satisfação dos clientes quanto a segurança no relacionamento, apoio nas transações e ainda indicam a tendência de satisfação nos aspectos físicos das instalações.

2. Nos elementos responsabilidade e empatia houve uma certa divisão na opinião dos clientes e o baixo nível grau de concordância nesses elementos, indicam uma tendência à insatisfação quanto a capacidade e sensibilidade do funcionário em oferecer pronto atendimento, e em oferecer uma atenção personalizada.

CONCLUSÃO

Ao concluir o presente trabalho, pode, dizer-se que o mesmo possibilitou o entendimento, da importância da qualidade de serviço e das suas dimensões que levam à satisfação dos clientes bancários.

A qualidade é um dos assuntos perenes da administração das organizações, ferramenta importante e crucial para o alcance de forma eficaz dos seus objectivos estratégicos. Todavia, quando se trata de satisfazer o cliente, deve-se levar em consideração que, cada cliente é um ser único e, como tal, dotado de suas próprias expectativas, necessitando de atenção individualizada. Por conseguinte, a modernização do Banco de Poupança e Crédito, com a diversificação dos seus produtos devem apresentar reflexos tangíveis no que tange a qualidade do serviço, tendo como foco a satisfação do cliente.

Em função do problema de estudo levantado e as hipóteses sugeridas, como respostas provisórias, chega-se a seguinte conclusão:

Quanto à primeira hipótese, que afirma que a implementação e utilização de um controlo após serviço prestado, possibilitaria um relacionamento saudável entre o cliente e a instituição, ela foi comprovada na sua totalidade ao longo do nosso trabalho bem como pelo inquérito feito, a qual demonstrou que os clientes apenas têm em comum a influência de factores externos, tais como: cultura, classe social, influências de família; e diferenças individuais como: motivação, atitudes, conhecimento, personalidade, recursos, valores e estilos de vida. Essas influências desempenham importante papel na satisfação do cliente e uma atenta observação, conhecimento e domínio dessas variáveis, podem trazer melhorias ao atendimento e ao relacionamento com o cliente.

A segunda hipótese do nosso estudo, diz que com uma instalação física, equipamento adequado, capacitação dos funcionários e a utilização de tecnologia de ponta, permitirá o melhoramento do atendimento dos seus clientes, ela foi comprovada em parte, isto é, 50% em virtude de não haver uma tecnologia avançada dos meios de trabalho, proporcionando assim o processo lento do tal

chamado ‘sistema’; e a falta de equipamento adequado para o comodismo dos clientes enquanto esperam para serem atendidos. Todavia, há uma estreita ligação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente, em que os serviços que apresentam os melhores níveis de qualidade, resultam em clientes satisfeitos, e apesar do BPC apresentar um desempenho satisfatório, ainda não supera nenhuma expectativa dos seus clientes.

Sugestões – linhas de investigação futuras

Terminado o percurso da pesquisa do trabalho, incumbe nesse pressuposto apresentar algumas sugestões, que irão contribuir para a melhoria da qualidade do serviço do BPC, pelo que, sugiro:

1. Elaborar e implementar um programa de formação profissional que possa atender todas as áreas funcionais do BPC, com a finalidade de dotar os funcionários de competências e habilidades para o alcance dos objectivos.
2. Elaborar um diagnóstico que possibilite a identificação das principais fontes de instabilidade que interferem na qualidade de serviço e satisfação do cliente, visto ser a ferramenta chave para o sucesso de uma organização.
3. Criar um sistema de controlo e registo, com a finalidade de medir e comparar (Feedback) sobre o índice de satisfação do cliente após ter recebido o serviço.
4. Introduzir e implementar novos métodos de atendimento aos clientes, que resultem na eliminação progressiva das longas filas nos balcões, bem como aprimorar o banco com equipamentos cómodos para o conforto do cliente enquanto espera para ser atendido.
5. Aquisição de equipamentos eficientes com alta tecnologia, uniformes a realidade das necessidades da organização.

Por outro lado, seria interessante analisar outras entidades bancárias e poder comparar-se os resultados entre vários bancos, ao longo de vários anos.

Dificuldades e limitações

Houve dificuldades como: pouca disponibilidade por parte dos funcionários do banco por estarem em plena execução das suas funções e quanto aos clientes, o excesso de objectividade por causa da necessidade de serem atendidos e por se tratar também de horas em que deveriam estar nos seus respectivos serviços.

Algumas limitações a ter em consideração é o fato de ter sido seleccionada uma amostra por conveniência, com os resultados alcançados dificilmente podem ser generalizados, à totalidade dos clientes da Banca em geral.

Bibliografia

- Abratt, Russell; Russell, Joy (1999) - *The International Journal of Bank Marketing*. Volume 17, Number 1,
- Amorim, Tainá; Quadros, Cynthia; Limberger, Pablo; Pereira, Tércio (2022) - Reputação online em festivais: Um estudo sobre a percepção de qualidade dos serviços da Oktoberfest Blumenau. *Revista Hospitalidade*. Volume 19
- Berry, L. Parasuraman, A. E. & Zeithaml V. (1985). *Modelo das cinco falhas*. *Jornal de marketing*, Volume 47: 30-41.
- Brilman, Jean (2007). *As melhores práticas de gestão no centro do desempenho*, Portugal: Edições Sílabo.
- Caetano, Joaquim e Luís Rasquilha (2010) – *Gestão de Marketing*. Escolar Editora
- Caiado, Anibal Campos (2006). *Gestão das Instituições Financeiras*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Carvalho, A., Pena, L., & Rossini, M. (2020). *Valores organizacionais e qualidade de serviço em instituições de educação superior: uma perspectiva brasileira*, *Organizações em contexto*, 16 (31), 319-324.
- Castrequini Sabatin, I., Nogueira Moreti, L., Poltronieri Melo, W., & Guiraldelli Barbosa, V. (2022). A importância da satisfação do cliente para empresa. RECIMA21 - *Revista Científica Multidisciplinar*. ISSN 2675-6218. Brasil- Volume 3, n.3: Editorial
- Coelho, Pedro Simões; Vilarés, Manuel José (2006) – *Satisfação e Lealdade do Cliente: Metodologia de Avaliação , Gestão e Análise*. Escolar Editora
- Chiavenato, Idalberto (2000). *Introdução a Teoria Geral da Administração; 6ª edição- revista e actualizada*; Rio de Janeiro: Editora campus.
- Dantas, Edmundo Eduardo (1996). *Telemarketing: a chamada para o futuro*. São Paulo: Atlas.
- Dantas, Edmundo Brandão (2004). *Atendimento ao Público nas Organizações: quando o marketing de serviços mostra a cara*. Brasília: Editora Senac.
- Decreto – Lei 129 – A/75 de 13 de Março – *Diário do Governo* nº 61/ 1975
- Decreto – Lei 69/ 76 de 5 de Novembro – *Diário do Governo*/1976
- Decreto – Lei nº 4 /78 de 25 de Fevereiro – *Diário do Governo*/ 1978
- Decreto - Lei nº 4 /91 de 8 de Janeiro – *Diário da República* /1991
- Decreto – Lei nº 5/91 de 8 de Janeiro – *Diário da República* /1991

Decreto – Lei nº 5/ 97 de 27 de Junho – *Lei Cambial*

Decreto – Lei nº 6/ 97, de 9 de Janeiro – *Diário da República/ 1997*

Deoton, W (1991). *Qualidade em Serviços- O Atendimento ao Cliente como Factor de Vantagem Competitiva*, São Paulo: Mcgraw-hill

Ferreira, Jesus Paulo João (2021) - *Gestão e Organização de um Laboratório de Controlo de Qualidade Têxtil*. Mestrado em Engenharia e Gestão da Qualidade. Braga: Universidade do Minho

Freitas, A.L.P. e Moraes, A. S. C (2012) – *Análise - Importância- Desempenho Aplicada à Avaliação da Qualidade em Serviços Bancários*. Revista: Produção Online, Florianópolis

Gabriela Santos, Miguel Rodrigues (2022). *A Qualidade do Serviço de Apoio Domiciliário: Prespetiva de Clientes e Colaboradores de SAD do Concelho de Vagos- Temas Sociais*, nº2. Página 165

Gronroos, Christian; (2006). *Um modelo de Qualidade de Serviço e suas implicações para o marketing*. Volume 46 nº 4

Kotler, Philip (2000). *Administração de Marketing*; USA: editora Pearson-Prentice Hall.

Kotler, P. e Keller, K. L. (2012) – *Administração de Marketing*. São Paulo, Pearson Prentice

Kusan, Lata (2019). Managing the service quality: comparative study on the behaviour and switching intentions of the customers. - *International Journal of Production economics*. Volume nº 10, Página x e y

Las Casas, A. L. e Garcia, M. T. (2007) – *Informação em Marketing. Utilização da Tecnologia da informação como diferencial em estratégias de Marketing*. São Paulo

Lopes, Albino & Capricho, Lina (2007). *Manual de Gestão da Qualidade*. Lisboa: editora Rh Lisboa

Matacano, Luiambo; Soares, Vasco Salazar (2017) - *Avaliação da Qualidade dos Serviços de Telefonia móvel da Operadora UNITEL*. Angola

Nascimento, C. A. N. (2017) – *Avaliação da Capacidade do Serviço de Atendimento de Companhias de telefonia móvel no Estado do Paraná por meio da Qualidade Percebida*. Universidade Tecnológica Federal Do Paraná

- Neiva, Roberta Mendes (2021) - *Qualidade do Serviço, Satisfação e Fidelização: Estudo dos Consumidores do serviço de Telefonia móvel no Brasil*- Mestrado em Ciências Empresariais- Porto: Universidade do Porto
- Neto, Manuel Pedro Lobato; Martins, Harley dos Santos; Miranda, Rafaela Pimenta (2022) – *Avaliação da Qualidade dos Serviços de um Sistema Online de Registro de Riscos de uma Empresa Metalúrgica na Cidade de Barcarena*. Lisboa
- Peron, Alexandre (2022). *Análise da Qualidade do Atendimento de uma empresa de representação comercial de Chapecó*. Bacharelado em Administração- Universidade Federal da Fronteira do Sul - Campus Chapecó
- Pina, Miguel e Cunha; Campos, Rita & Cabral, Carlos (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Editora Rh
- Quivy, R; Campenhoudt (2005) – *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 4º edição . Lisboa: Gradiva
- Relatório & Contas do Banco de Poupança e Crédito- Publicação de 12/ 2020*
- Sarmiento, Manuela (2003). *Gestão pela Qualidade Total na Indústria do Alojamento Turístico- casos práticos sobre avaliação da qualidade e da satisfação do cliente*; Lisboa: editora escolar.
- Sarmiento, E. (2021). *A qualidade na Banca*. Portugal: Edições Bragança.
- Sarmiento, E. (2021a). *A qualidade na Banca*. *Jornal de Qualidade*, 4 (1), 13-27.
- Wahed, Ansari Abdul (2022) - *Quality Assessment of Banking Services Based on the Analysis of Customer Satisfaction*. Department of Financial and Banking Balkh University, Afghanistan
- Website oficial BPC, 2020*

ANEXOS

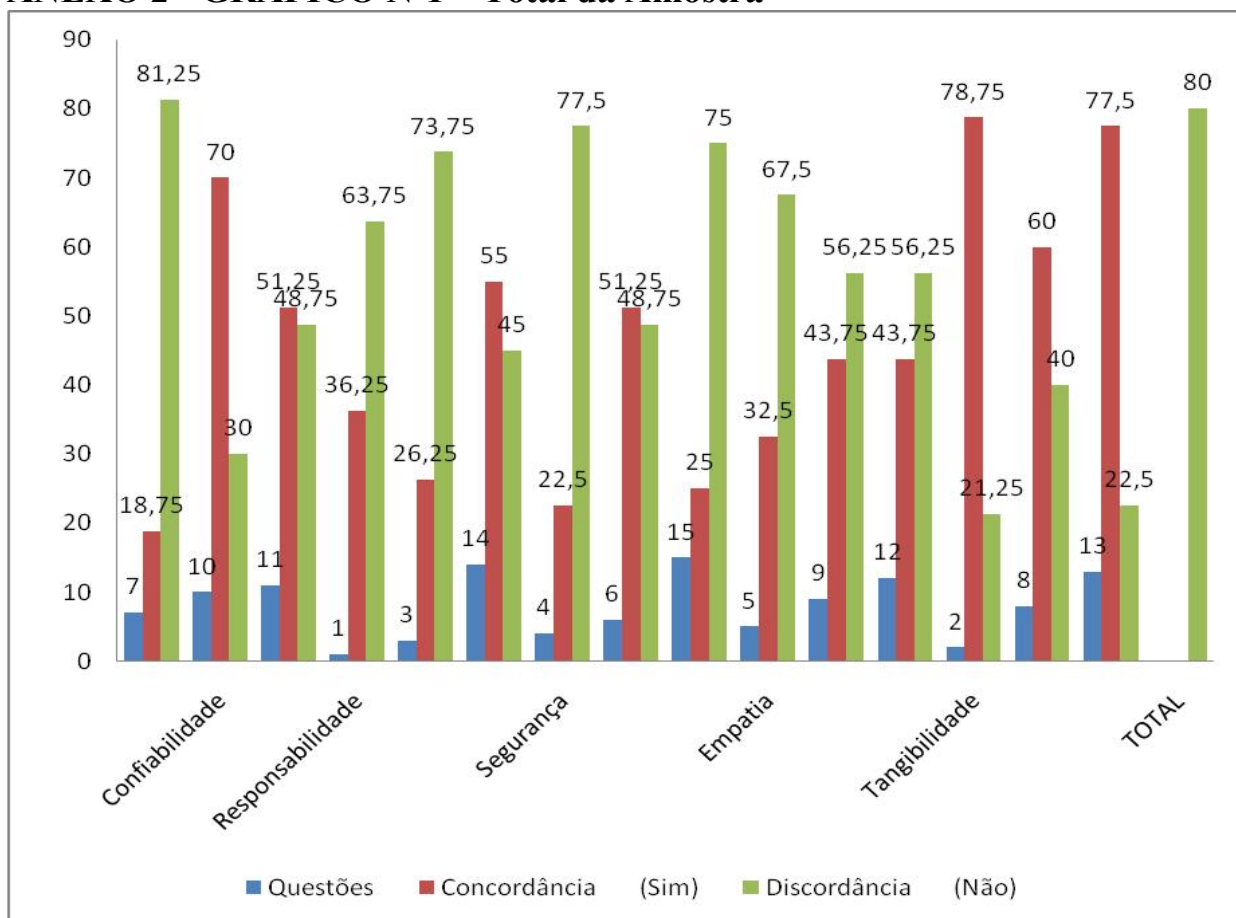
Universidade Lusófona

Anexo 1: Conteúdo da entrevista com a Direcção para obtenção de informações sobre a caracterização do Banco de Poupança e Crédito e seus produtos e serviços.

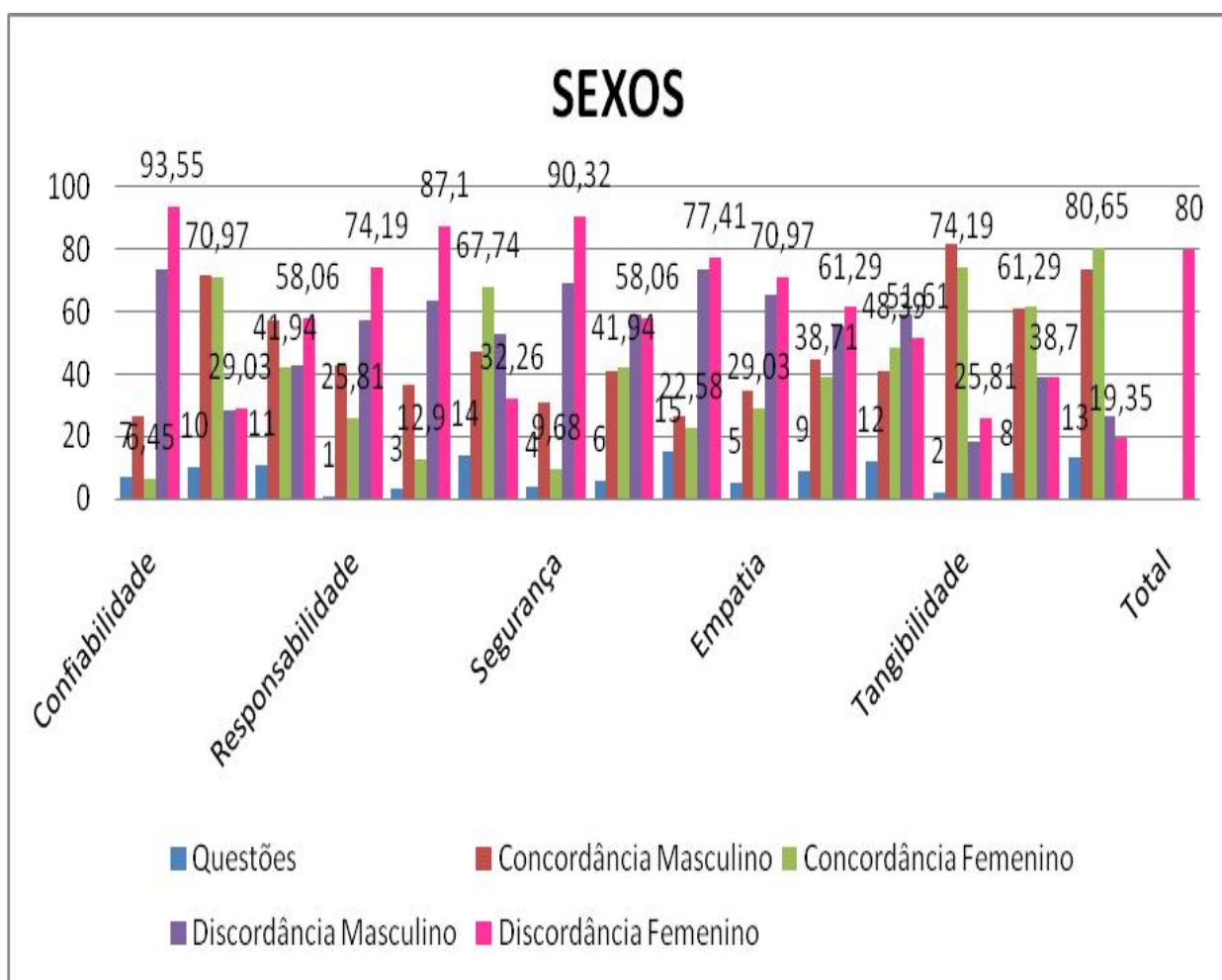
1. Qual é o carácter do banco?
2. Qual é a localização do banco?
3. Quantas agências estão distribuídas no território?
4. Qual é a missão, visão e estratégias do banco?
5. Como é a estrutura orgânica do banco?
6. Quais são os tipos de produtos e serviços prestados aos clientes?
7. De que forma é feita o processo de formação técnico e profissional dos funcionários?
8. O bom desempenho dos trabalhadores é reconhecido?
9. Como é feita a identificação dos clientes?
10. Quais são os meios de avaliação da qualidade dos serviços prestados?
11. Que acções correctivas são aplicadas para atender as reclamações?

Universidade Lusófona

ANEXO 2 - GRÁFICO N°1 – Total da Amostra



ANEXO 3 - GRÁFICO N°2: Separação por Sexos



ANEXO 4 - GRÁFICO N°3 – Separação por Idades

