

Universidade Aberta



Estudo da Satisfação dos Clientes no Setor Bancário: Um caso aplicado
Standard Bank no Lubango

Leonela Alexandra Garção Guerreiro

Dissertação para a obtenção do Grau de Mestre em
Gestão

2016

Universidade Aberta



Estudo da Satisfação dos Clientes no Setor Bancário: Um caso aplicado
Standard Bank no Lubango

Leonela Alexandra Garção Guerreiro

Dissertação para a obtenção do Grau de Mestre em
Gestão

Orientador: Luísa Margarida Cagica Carvalho - Professora Auxiliar da Universidade Aberta

Co-Orientador: Marc Marie Luc Philippe Jacquinet – Professor Auxiliar da Universidade Aberta

2016

Resumo

Este trabalho foi desenvolvido com o objetivo de verificar o impacto das variáveis Atendimento e Imagem do Banco na satisfação dos clientes do *Standard Bank* na agência *Shoprite*, Lubango, Angola. Nesse sentido, foi realizada a análise da satisfação dos clientes em relação ao *Standard Bank*, através da escala SERVQUAL considerando-se um conjunto de variáveis que, segundo a literatura, impactam na satisfação dos clientes de serviços bancários. Foram consideradas para a investigação as variáveis: Atendimento, Agência, Serviços e produtos, Funcionários, Satisfação e Lealdade.

A metodologia utilizada para a realização deste trabalho foi quantitativa. E procedeu-se à aplicação de inquéritos, por via de questionário, obtendo-se uma amostra de 130 clientes. A amostra foi analisada com recurso ao SPSS, versão 20, tendo por base a análise da satisfação do cliente quanto à qualidade dos serviços bancários dirigidos aos clientes particulares do Banco *Standard Bank*, agência *Shoprite* Lubango.

Os resultados obtidos sugerem que os produtos e serviços oferecidos pelo *Standard Bank* Angola é o que mais influencia a satisfação dos clientes particulares, porém o atendimento e os funcionários também influenciam positivamente a satisfação dos clientes. Verificou-se também que a variável agência não tem poder explicativo para satisfação, o que pode sugerir que os clientes não se importam com a aparência interna e externa da agência.

Palavra-Chaves: Agência Bancária; Clientes; Qualidade; Satisfação; SERVQUAL; Serviços Bancários

Abstract

This research aims to understand how variables Service and Image impact on the customers satisfaction in the Bank Services. The empirical study was applied to Standard Bank Shoprite agency, located in Lubango - Angola. The methodological approach was supported on SEVQUAL, which is a scale used to measure the service variables. And is suitable to apply in financial sector to assess customers satisfaction. The study considered the follow variables: attendance, agency, services and products, employees, satisfaction and loyalty.

The empirical analysis used a questionnaire and collected a data with 130 customers. The quantitative methodology was supported one SPSS, version 20, and intends to analyse the

customers satisfaction with services supplied by the Bank, especially the private customers of Standard Bank Shoprite agency in Lubango - Angola.

The results suggest that services and products have a considerable influence in the customers' satisfaction. The attendance and employees also influence positively the satisfaction with the Bank. Additionnaly, empirical study recommends that image is not a key factor to customers' satisfaction.

Key-words: Bank; Customers; Quality; Satisfaction; Services; SERVQUAL

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar, a Deus, pelas bênçãos. Grata senhor pela vida.

Quero agradecer aos meus pais pelo orgulho em mim, faz-me continuar e não olhar para trás.

Aos meus irmãos pelo apoio incessante e por acreditarem em mim, não desisto por vocês, em especial a minha Irmã Lucilene Cardoso, pelo acompanhamento. Grata pelo tempo e atenção disponibilizada.

Quero também agradecer aos meus colegas, sobretudo ao meu chefe, Steven Bianchi, por simplesmente entender.

Aos clientes do Standard Bank Lubango que permitiram esse estudo se tornar possível, muito obrigada, pelo tempo dedicado.

A minha orientadora, Professora Doutora Luisa Cagica Carvalho, muito obrigada pela força e orientação. Ao meu co-orientador, Professor Doutor Marc Jacquinet, obrigada pela atenção e acompanhamento.

Por último e não menos importante, as minhas amigas, pela força e por estarem “aqui” sempre.

Índice

Resumo

Agradecimentos

Índice de quadros

Índice de tabelas

Introdução.....	1
Capítulo I- Enquadramento Teórico.....	2
1.1. Clientes.....	2
1.1.1. Clientes Bancários.....	6
1.1.2. Segmentação dos clientes bancários.....	8
1.1.2.1. Segmentação clientes particulares.....	8
1.2. A satisfação.....	9
1.2.1. A satisfação dos clientes.....	9
1.2.2. A importância da satisfação.....	12
1.2.3. Mensuração da satisfação.....	14
1.2.3.1. Determinantes da satisfação.....	14
1.2.3.1.1. Modelos nacionais da satisfação.....	14
1.3. Lealdade dos clientes.....	25
1.3.1. Relação da satisfação e a lealdade dos clientes.....	27
1.4. Excelência no atendimento.....	29
1.4.1. Foco no cliente.....	32
2. Qualidade e Qualidade no serviço.....	35
2.1. Definição de qualidade.....	35
2.2. Definição de Serviço.....	38
2.3. Qualidade de Serviços.....	43
2.4. Modelos de avaliação da qualidade.....	49
2.4.1. Modelo SERVQUAL para avaliação da qualidade.....	50
2.4.2. Modelo de Gronroos.....	53
2.5. Serviços bancários.....	54
2.5.1. Utilização da escala SERVQUAL nos serviços bancários.....	57
3. Contexto sectorial.....	59

3.1. Sector bancário.....	59
3.2. Historial <i>Standard Bank</i> Angola.....	61
3.2.1. Departamentos <i>Standard Bank</i> Angola.....	62
3.2.2. Segmentação dos clientes <i>Standard Bank</i> Angola.....	62
3.2.3. Agência <i>Shoprite</i> Lubango.....	64
3.2.3.1. Serviços e Produtos oferecidos aos clientes.....	65
3.3. <i>Standard Bank</i> e concorrência	66
Parte II- Estudo empírico.....	67
2.1. Objetivos.....	67
2.2. Metodologia.....	67
2.2.1. Seleção e recolha de dados.....	68
2.2.2. Instrumentos de recolha de dados.....	68
2.2.3. Metodologia para elaboração do questionário.....	68
2.2.4. Caracterização da Amostra.....	73
2.2.5. Análise de dados.....	75
Capítulo II-Análise e discussão dos Resultados.....	75
2.1. Estatísticas Descritivas dos itens das variáveis latentes.....	75
2.2. Estudos de validade do constructo e análise de componentes principais.....	81
2.2.1. Análise fatorial exploratória das variáveis latentes.....	82
3. Estudos de precisão.....	89
3.1. Consistência Interna das Variáveis latentes.....	89
4. Impacto das variáveis sociodemográficas no resultado total das variáveis.....	90
4.1. Test <i>t-student</i> e ANOVAs.....	90
5. Regressão Linear Múltipla.....	104
Capítulo III- Discussões.....	106
Conclusão.....	115
Bibliografia.....	117
Anexos.....	126

Índice de quadros

Quadro 1 – Modelo SERVQUAL Três Colunas.....	59
--	----

Índice de Tabelas

Tabela 1- Comparativa dos Modelos Apresentados.....	25
Tabela 2 – Associação entre os indicadores e as questões.....	69
Tabela 3: Caracterização da Amostra: Variáveis Sociodemográficas.....	74
Tabela 4: Estatísticas Descritivas dos itens da variável Atendimento.....	76
Tabela 5: Análise Descritiva dos itens da variável Agência.....	77
Tabela 6: Análise Descritiva dos itens da variável Funcionários.....	78
Tabela 7: Estatísticas Descritivas dos itens da variável Serviços e Produtos.....	79
Tabela 8: Estatísticas Descritivas dos itens da Variável Satisfação.....	80
Tabela 9: Estatísticas Descritivas dos itens da Variável Lealdade.....	80
Tabela 10: Análise fatorial: itens Atendimento com rotação Varimax.....	82
Tabela 11: Análise fatorial: itens Agência com rotação Varimax.....	84
Tabela 12: Análise fatorial: itens Funcionários com rotação Varimax.....	85
Tabela 13: Análise fatorial: itens serviços e produtos com rotação Varimax.....	86
Tabela 14: Análise fatorial: itens Satisfação com rotação Varimax.....	88
Tabela 15: Análise fatorial: itens Lealdade com rotação Varimax.....	89
Tabela 16: Consistência interna das variáveis.....	90
Tabela 17: Variável género (<i>test t-student</i>).....	91
Tabela 18: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Atendimento.....	93
Tabela 19: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Agência.....	95
Tabela 20: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Funcionários.....	97
Tabela 21: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Serviços e Produtos.....	99

Tabela 22: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs):	Variável	
Satisfação.....		101
Tabela 23: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs):	Variável	
Lealdade.....		103
Tabela 24: Regressão Linear: Variável Dependente (Satisfação).....		104

Introdução

O presente trabalho intitula-se: “ Estudo da Satisfação dos Clientes no Setor Bancário: Um caso aplicado ao *Standard Bank* no Lubango” e pretende contribuir para o estudo destas temáticas, principalmente em Angola, onde os estudos sobre este assunto são ainda escassos. A presente investigação tem como objectivo geral verificar o impacto das variáveis Atendimento, Agência, Serviços e Produtos e Funcionários na satisfação dos clientes do Banco, com particular atenção para o *Standard Bank*, agência *Shoprite* Lubango, Angola. Antigamente o mercado comercial era voltado para o lucro e as suas estratégias eram direcionadas para o produto. Atualmente, as estratégias são desenvolvidas com o foco no cliente. Neste contexto, os bancos estão em frequente competição no que concerne à prestação dos seus serviços e na oferta dos seus produtos, visto que a disputa pelo cliente passou a ser de fundamental importância para a sua sobrevivência, pois o nível de exigência dos clientes aumentou. Um cliente satisfeito é capaz de retornar ao local de compra em vários momentos e de expôr positivamente a imagem da empresa na sua cadeia de relacionamentos (Bennett e Barkensjo, 2005).

A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. O que se percebe é que muitas empresas ainda não atentaram para a importância dos serviços aos clientes. Este trabalho visa identificar entre as variáveis identificados para o estudo, quais as que têm um maior impacto, sob a percepção dos clientes, na satisfação dos mesmos na agência bancária do *Standard Bank* Lubango.

O conhecimento destes aspetos pelo Banco torna-se fundamental para que seja possível direccionar esforços para as dimensões destacadas como mais importantes, objetivando aumentar o nível de satisfação e a lealdade dos clientes. Para tanto, elaborou-se com base na revisão de literatura um questionário que visa avaliar a satisfação aos clientes particulares. Este método permite captar as percepções no que respeita à sua satisfação com o *Standard Bank*, que serão posteriormente as quais foram devidamente analisadas e tratadas através do programa *Statistical Package for The Social Science (SPSS)* e um conjunto de considerações sobre estes resultados foram emitidas.

Esta dissertação divide-se em duas partes fundamentais. A primeira parte apresenta a revisão de literatura. A segunda parte desenvolve o estudo empírico. E, por último analisam-se e discutem-se os resultados e apresentam-se as conclusões finais da investigação.

Capítulo I- Enquadramento Teórico

1.1. Clientes

O cliente é a razão de ser de qualquer organização, independentemente do setor onde atua, seja uma empresa bancária, de seguros ou de um outro ramo empresarial. Importa assim definir o que se entende por cliente e diferenciá-lo de consumidor¹ e de comprador². Marques (2000) define cliente de uma forma simples considerando-o como a pessoa que compra produtos da empresa, para próprio consumo, ou para distribuir estes produtos aos consumidores finais, sendo um elemento fundamental em qualquer tipo de negócio. Complementarmente, Cobra (2001) propõe que cliente é a pessoa que compra regularmente a uma empresa, porém as expectativas do cliente relativamente ao desempenho de um serviço precisam de ser bem geridas de modo a gerar um bom relacionamento futuro. Um cliente satisfeito volta a comprar, mas um cliente insatisfeito passa a falar mal do serviço prestado a outros clientes. Para manter um cliente satisfeito, é preciso saber gerir as suas expectativas, pois o cliente é o património mais valioso da organização.

Para Kotler (2000), cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização. Este autor ressalta que o termo cliente se refere também às pessoas que assumem diferentes papéis no processo de compra, como o especificador, o influenciador, o comprador, o pagante, o usuário ou aquele que consome o produto, que percebem e assumem atitudes diferenciadas diante dos estímulos de marketing, de acordo com o envolvimento e comprometimento com a compra, numa determinada situação ou contexto.

Segundo Chiavenato (2000), os clientes são os elementos que compram ou adquirem os produtos ou serviços, ou seja, absorvem as saídas e os resultados da organização. Estes também podem ser denominados de usuários, consumidores, contribuintes ou ainda patrocinadores. Existem diversos tipos de clientes: o cliente poupador, que quer maximizar o valor obtido pelo seu gasto de tempo, esforço e dinheiro; o cliente ético, que sente uma obrigação moral de apoiar empresa socialmente responsável; o cliente personalizado, que quer gratidão interpessoal como reconhecimento e conversação em sua experiência de

¹ Consumidores são pessoas que compram bens e serviços para si mesmas ou para outros, e não para revendê-los ou usá-los (Churchill, 2005)

² O comprador, para Kotler (1998) é aquele que vai pagar pelo produto. Nem sempre ele é o mesmo que vai decidir, embora normalmente tenha um peso grande no processo de decisão de compra.

serviço; o cliente conveniente, que não tem interesse em ir buscar o serviço. Várias são as definições quanto ao conceito do cliente com “foco no cliente”, fala-se muito no cliente, em quem é o cliente, no “cliente rei”, segundo Albrecht e Bradford (1992):

- Cliente é a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio;
- Cliente não depende de nós, nós é que dependemos deles;
- Cliente não interrompe o nosso trabalho, ele é o propósito do nosso trabalho;
- Cliente é uma parte essencial do nosso negócio, não uma parte descartável;
- Cliente não significa só dinheiro na caixa registadora, ele é um ser humano com sentimentos, que merece ser tratado com todo respeito;
- Cliente merece toda a atenção e cortesia possível;
- Sem o cliente as suas portas estariam fechadas.

Zugaib (2010) introduz um novo elemento que são as expectativas, ou seja, cliente é entendido como todo aquele que deposita as suas expectativas, ou seja, este cria uma expectativa em relação a uma organização.

Para as empresas a orientação para o cliente é crucial, porque permite o contacto direto com a clientela, auscultando os seus desejos, necessidades e primando ao mesmo tempo por prestar um atendimento personalizado, como forma de criar laços duradouros, ou seja, fidelizando o cliente. A orientação para o cliente quer dizer que as empresas devem considerar o cliente como ponto de partida para todo e qualquer negócio, essa postura deve ser da empresa em todos os níveis, desde o mais alto executivo até ao nível operacional.

De acordo com Carlos (2000), os clientes são as pessoas ou organizações que recebem o resultado do processo de trabalho da empresa, e podem ser classificados como:

- Finais e intermediários: Clientes finais são os consumidores ou usuários finais do resultado do processo de trabalho e clientes intermediários são todos aqueles que agregam valor ao produto ou serviço antes de chegar ao cliente final.
- Atuais, Potenciais e Perdidos: Os clientes atuais são os que atualmente compram, utilizam e/ou consomem nossos produtos e serviços. Potenciais são aqueles que atualmente não compram, não utilizam nem consomem nosso produto, embora possam passar a fazê-lo futuramente. Os clientes perdidos são os que já foram clientes, mas algo aconteceu para que o relacionamento terminasse com eles. Estes também poderiam ser considerados clientes potenciais.

- Externos e internos: Clientes externos são aqueles que não pertencem à nossa organização e clientes internos são os que pertencem à organização. Para Lobos (1993), clientes internos são todos os setores, grupos de trabalho e indivíduos que integram a organização e fornecem serviços a terceiros dentro dela agregando o valor a algo que está a caminho do cliente externo, enquanto que estes são os clientes que adquirem os produtos e serviços, na versão final.

Segundo Kotler (1996: 187), o mercado organizacional “compreende todas as organizações que adquirem bens e serviços para usar na produção de outros produtos ou serviços, ou para serem vendidos, alugados ou fornecidos a outros”.

A forma de atuação das empresas nos mercados depende do tipo de mercado a que pertencem, nomeadamente: *Business-to-Business* (B2B) ou *Business-to-Consumer* (B2C).

As diferenças entre os mercados B2B e mercados B2C são várias. Nos mercados B2B, as empresas vendem bens ou prestam serviços a outras empresas, enquanto que nos mercados B2C as transações são feitas com clientes ou consumidores finais. No último caso, em geral os consumidores apresentam preferências semelhantes e os bens podem ser produzidos em massa. Pelo contrário, no B2B o mercado é reduzido e os clientes requerem frequentemente um bem específico ou adaptado às suas necessidades.

Narayandas (2005) considera o processo de venda breve nos mercados B2C, contrapondo-o aos mercados B2B onde a transação é complexa e longa. Ford (2006) explica que a duração do processo de decisão desde o momento em que se coloca a necessidade até à transação é influenciada por diversos fatores, como o grau de complexidade da transação e o número de grupos de interesse envolvidos no processo de compra:

- A complexidade da transação relaciona-se com as especificações da necessidade do cliente, a importância que este dá à transação e o nível de conhecimento que ele tem do bem ou do serviço em questão. O fornecedor tem aqui um papel de aconselhamento e ajuda na decisão do cliente.
- O elevado número de pessoas envolvidas no processo é um ponto que distingue os mercados industriais, pois aquando da transação podem-se juntar diversos elementos pertencentes a diferentes níveis hierárquicos e a áreas funcionais distintas dentro da mesma organização. Cada um destes profissionais tem os seus próprios interesses na compra e influencia o processo de decisão.

Grönroos (1994) sustenta que nos mercados industriais (B2B) o marketing para as massas (destinado a clientes anónimos e indistintos que procuram meramente produtos) está a dar lugar à gestão de relações com clientes identificáveis. Os clientes têm um perfil bastante mais complexo e procuram uma oferta específica capaz de solucionar um determinado problema ou diminuir ou eliminar incertezas (Ford, 2006). Neste contexto, Brito (1998) distingue os conceitos de comprador e cliente. Para o autor um cliente é um comprador fidelizado. Na mesma lógica, o conceito de quota de mercado perde importância para o de carteira de clientes, pois o que se torna relevante é conhecer os clientes e saber interagir com eles.

Enquanto que, no mercado B2C é muito provável que se venda a milhares de consumidores, no mercado B2B há um número mais reduzido de clientes. Desta forma, uma empresa B2B deve olhar para os seus clientes de forma individual (Peppers et al., 2001).

A estratégia mais aconselhável numa situação em que os clientes são em número reduzido, passa por criar uma relação cliente-fornecedor muito forte, ao produzir produtos ou serviços muito adaptados, por vezes à medida, preços e condições de pagamento definidos para cada cliente, relações comerciais muito personalizadas e tratar dos assuntos diretamente com o cliente. (Lindon et al., 2009).

De acordo com Uhlman (1997), o cliente de hoje está muito mais rigoroso e convicto, usualmente já está decidido e conhece extraordinariamente o que quer. Caso não saiba o que deseja, sabe no mínimo e de forma clara o que não deseja e a forma como não deseja ser tratado. Por isso, é necessário que a empresa saiba quem são os seus clientes internos e externos, entendê-los, satisfazer as suas necessidades e comunicar os seus valores, mantendo um relacionamento positivo para a satisfação dos mesmos.

Segundo Cobra (2001), cliente é a pessoa que compra regularmente a uma empresa. Porém, as expectativas de um cliente com relação ao desempenho de um serviço precisam ser bem geridas para gerar bom relacionamento futuro. A oferta de um atendimento com excelência, num ambiente de negócios cada vez mais globalizado, torna-se fundamental. Sendo assim importante perceber a importância dos clientes para a sobrevivência da empresa, bem como conhecer o valor que eles esperam obter dela.

No que concerne à classificação dos clientes, Bogmann (2000) propõe quatro tipos de clientes:

- Cliente pessoal: são aqueles que influenciam as nossas vidas e o nosso desempenho no trabalho (cônjuge, filhos, amigos, entre outros);
- Cliente da concorrência: são os que compram aos nossos concorrentes. Neste caso é interessante fazer uma avaliação, para descobrir o que os leva a comprar na concorrência, para em seguida elaborar uma forma de conquistá-los;
- Cliente interno: é a pessoa que trabalha na nossa empresa e que influencia o processo produtivo. Merece também grande atenção, pois essa atitude gera um melhor clima organizacional, maior produtividade e união da equipa, bem como ajuda a atrair clientes da concorrência. É no cliente interno que começa o processo de fidelização de um cliente externo;
- Cliente externo: são os fornecedores e consumidores (Bogmann, 2000). Se a empresa quer clientes é preciso que esta aprenda a ser capaz de se colocar no lugar do cliente e ajudá-lo realmente com as suas necessidades.

1.1.1. Clientes bancários

Os clientes são a razão de ser de qualquer empresa, com isso torna-se necessário conhecer quem são os clientes que recorrem aos Bancos deste modo este terá de obter os meios necessários para produzir os produtos e serviços mais adequados à satisfação dos clientes, quer sejam particulares, empresas e ou entidades públicas (Caiado e Caiado, 2006).

Ainda segundo os mesmos autores, temos os seguintes tipos de clientes bancários:

- Clientes particulares: possuem uma conta ou várias contas abertas nos bancos. Os produtos e serviços são em geral constituídos por depósitos à vista, a prazo, poupança, crédito à habitação, ao consumo e ao investimento, cartões de débito e de crédito, aplicações em obrigações, ações e fundos de investimento, serviços domésticos, de bolsa e outros seguros, seguros multi-riscos, de vida, de crédito e outras modalidades. Deste grupo abrangem as famílias e as instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias.
- Clientes empresas: compreendem às empresas cujas operações financeiras e de distribuição são distintas do seu proprietário, cuja atividade principal consiste na produção de bens e serviços comerciais de natureza não financeira, adotando a forma de sociedades por quotas, em nome coletivo anónimas e em comandita simples ou por ações. E que pertencem a um setor económico, de que são exemplos: Agricultura,

produção animal, pesca, caça e silvicultura; Produção e distribuição de eletricidade, de água e gás; Atividades imobiliárias, alugueres e serviços prestados a empresas; Educação, saúde e ação social.

- Clientes entidades públicas: este grupo inclui os organismos com e sem autonomia administrativa que exerçam a título principal uma função de produção de serviços não mercantis, isto é, serviços destinados à coletividade ou a grupos de famílias, de forma direta ou indireta, de contribuições obrigatórias efetuadas por outros setores.
- Particulares: Os clientes particulares são aqueles (normalmente indivíduos) que compram os produtos ou serviços finais.
- Empresas: Neste caso referimo-nos apenas às empresas que compram produtos e serviços para lhe acrescentarem valor (utilizando-os como matéria prima para outros produtos ou serviços) e os venderem depois a particulares ou outras empresas.
- Canal de vendas, Distribuição, Franchising: Nesta categoria de clientes estão as pessoas ou empresas que são independentes do fornecedor original, mas que comercializam simplesmente os produtos deste último ou representam-no numa dada área geográfica.
- Internos: São as pessoas ou as unidades de negócio da própria empresa ou empresas associadas que precisam dos produtos e serviços internos para atingirem os seus objetivos de negócio.

Como existem vários tipos de clientes, as empresas têm que criar estruturas necessárias para recolher informações sobre eles e para conhecer as suas necessidades. Apenas assim estarão aptas a desenvolver estratégias de comunicação e de marketing para os seus clientes. Desta forma, a capacidade de agradar os clientes é um desafio para as empresas, tendo em conta que eles querem cada vez mais, produtos superiores e adaptados às suas necessidades, fornecidos com rapidez a preços baixos e com serviços gratuitos. Por isso, é fundamental saber quem são os clientes que recorrem as instituições financeiras e o que esperam do serviço pretendido para que depois possam encontrar os melhores produtos e serviços que satisfaçam as suas necessidades.

O desenvolvimento do setor bancário, baseado nas novas tecnologias de informação e comunicação, fez com que o cliente tivesse mais acesso às novas formas de serviços da banca. O cliente bancário de hoje é mais informado e principalmente mais exigente, cliente

dos seus direitos e das suas necessidades financeiras, pelo que é necessário demonstrar qualidade nos serviços prestados pela banca.

1.1.2. Segmentação dos clientes bancários

Tendo em conta a diversidade de clientes, com capacidades e dimensões financeiras diferentes fazer a distinção entre os mesmos é uma forma de procurar satisfazer as suas necessidades.

De acordo com Caiado e Caiado (2006) a segmentação é uma técnica que consiste em estruturar o mercado segundo variáveis adequadas, selecionando um grupo de clientes relativamente homogêneo com características idênticas, para o qual se vão criar produtos e serviços que melhor satisfaçam as suas necessidades.

A segmentação é importante para estudar cada grupo de utilizadores, em pormenor, respondendo às suas necessidades e expectativas de forma mais eficiente.

O trabalho da segmentação não é feito de uma vez para permanecer inalterável ao longo do tempo. Pois os clientes e os seus requisitos são aspetos dinâmicos e que mudam ao longo do tempo. Consequentemente, a área responsável pela gestão dos clientes tem que ter a flexibilidade suficiente para redefinir constantemente os grupos de utilizadores e analisar as suas necessidades.

1.1.2.1. Segmentação de clientes particulares

Relativamente à segmentação de clientes particulares, os fatores de segmentação mais utilizados pelas instituições financeiras são os seguintes:

- Demográficos (idade, estado, sexo, profissão, rendimento, património);
- Geográficos (residência na cidade ou aldeia, centro ou interior);
- Psicográficos (classe social, estilo de vida, cultura ou personalidade);
- Comportamentais (atitudes, perceções, necessidades);

Nos fatores geográficos salienta-se a importância e o local de maior permanência (a residência leva-se em conta a residência principal e a residência em família; o local de maior permanência, refere-se à localização geográfica, podendo ser no litoral ou no interior, no país ou no estrangeiro, na cidade ou na aldeia). Segundo Caiado e Caiado (2006) um aspecto importante na definição dos segmentos de particulares consiste em cruzar duas ou mais variáveis que possuam o maior número de características comuns, pressupõem que existem

produtos apropriados para satisfazer as suas necessidades em condições vantajosas para ambas as partes.

1.2. A satisfação

A satisfação dos clientes é um ponto crucial para o bom desempenho das organizações, pois torna-se num diferencial importante para as empresas de comércio e serviços. Cada vez mais, as organizações procuram atender às necessidades dos seus clientes, para obter sucesso e até mesmo garantir a sobrevivência do negócio. Para suprir as expectativas dos clientes, não é só a qualidade do produto que interessa, mas também a qualidade dos serviços prestados pela organização, o bom atendimento e uma boa informação. Mas os clientes de hoje se deparam com um vasto universo de produtos, marcas, preços e fornecedores pelos quais optar.

Para Oliver (1993), a satisfação é um sentimento de prazer (“*fulfilment*”) que os consumidores sentem quando o consumo preenche alguma necessidade, objetivo, desejo, ou outros e que essa realização é agradável.

A satisfação é a avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço, completando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente (Zeithaml e Bitner, 2003). A satisfação dos clientes com um serviço bancário, de acordo com a adaptação feita por Prado (2004), é a avaliação global, realizada pelo consumidor ao longo do tempo, baseada na experiência total do consumo dos serviços bancários.

1.2.1. Satisfação dos clientes

Para se descrever o que é satisfação para um cliente ao comprar um produto ou um serviço, apresenta-se a definição de Kotler (2000). Este autor refere que satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. O autor ainda reforça que a satisfação é função do desempenho e das expectativas percebidas. Na definição citada, o autor coloca que o desempenho pode ser lido como resultado, ou seja, o atingido com a compra de um produto ou de um serviço. O cliente cria as suas expectativas através de experiências anteriores, informações de profissionais de marketing e conselhos de pessoas que adquiriram o mesmo produto ou serviço anteriormente.

Na área do comportamento do cliente, a teoria da satisfação é adotada para que, segundo Las Casas (1999: 74) “as empresas se preocupem com os clientes e priorizem as pesquisas dos consumidores”. Assim será possível conhecer atuais necessidades e desejos ou, então, será possível identificar os níveis de satisfação do consumidor com a empresa.

Nesta perspectiva, Moura (1999) faz esta sugestão, dizendo que as organizações deveriam ter como meta atingir 100% de satisfação de clientes. O cliente satisfeito mantém, normalmente com a empresa, um relacionamento saudável, de longa duração, em que ambos são beneficiados.

Kotler (2000) descreve o perfil do cliente altamente satisfeito, atribuindo a este os seguintes aspetos: Permanece fiel por mais tempo; Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes; Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos; Dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço; Oferece ideias sobre produtos ou serviços à empresa e custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

A satisfação geral do cliente deve constituir um dos objetivos da organização, por isso é importante conhecer as percepções dos clientes, para que seja possível alocar os recursos para os aspetos que aumentam a satisfação geral do cliente (Hayes, 2001).

Lovelock (1998) afirma que clientes insatisfeitos podem passar para a outra empresa e semear um “boca a boca” negativo, clientes apenas satisfeitos podem ser atraídos pelos concorrentes. Um cliente encantado, porém é mais propenso a permanecer fiel e despeito de ofertas competitivas e atraentes. A satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítica em ramos altamente competitivos, em que se constata uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos com o dos completamente satisfeitos ou encantados.

Para melhorar os níveis de satisfação do cliente, uma empresa deverá descobrir inicialmente o quanto os seus clientes atuais estão realmente satisfeitos ou insatisfeitos. Uma das formas mais comum de medir a satisfação é pedir aos clientes para identificarem os fatores mais importantes para a sua satisfação, e após solicitar que avaliem o desempenho de um fornecedor de serviços e os seus concorrentes.

Davis et al. (2001: 291) definiram que a “satisfação do cliente está relacionada com a comparação entre uma expectativa do cliente quanto ao desempenho de um serviço e a sua percepção daquele desempenho”. Então, a satisfação do cliente está diretamente relacionada

com sua expectativa, caso esta seja atendida o cliente sairá satisfeito, se a superar ele ficará encantará, mas caso fique abaixo do esperado, o cliente ficará insatisfeito.

A gestão da satisfação dos clientes inicia-se com a identificação de segmentos potenciais e com a definição do conceito de serviço para cada um. Os serviços podem, normalmente, ser divididos em genéricos (parte nuclear da prestação do serviço) e periféricos (todos os elementos que acompanham o serviço genérico). Os dois influenciam a satisfação do cliente (Huete, 1998).

Thibaut e Kelley (1959) e Oliver (1993) propuseram as bases teóricas para examinar a satisfação do cliente. No paradigma confirmação/ desconirmação, a satisfação do cliente é definida como a avaliação/julgamento de uma específica decisão de compra (Homburg e Giering, 2001). De acordo com este paradigma, os clientes acedem aos seus níveis de satisfação através da comparação das suas atuais experiências com as anteriores, bem como as expectativas e percepções da performance do produto (Oliver, 1993). A teoria prevê três resultados possíveis desta avaliação:

- Confirmação: ocorre quando a performance atual vai de encontro as expectativas, o que leva a um sentimento neutro;
- Desconfirmação positiva: ocorre sempre que a performance é melhor do que as expectativas, o que leva à satisfação;
- Desconfirmação negativa: ocorre quando a performance é pior do que as expectativas, o que leva à insatisfação.

Oliver et al. (2000) desenvolveram um modelo de fatores que influenciam a satisfação do cliente. Segundo estes autores, a satisfação é o resultado da percepção de qualidade de serviço e produto, do preço, de fatores pessoais e situacionais. Assim, o que mais satisfaz os clientes em relação a um produto/serviço é a percepção da qualidade. As percepções dos clientes, independentemente de serem ou não subjetivas, são a realidade do mercado com o qual a empresa deve lidar.

Há estudos que comprovam a existência de uma relação positiva entre experiências anteriores e os níveis de expectativas atuais dos consumidores (Parasuraman et al., 1993) e que o nível de expectativas é fortemente influenciado por experiências recentes com o fornecedor do produto ou serviço (LaTour e Peat, 1980). Tendo por base estas expectativas, a satisfação pode ser definida como a extensão pela qual as expectativas dos clientes, relativamente a um produto ou serviço, são atendidas pelos benefícios reais que recebem.

A satisfação do consumidor está intimamente ligada com níveis elevados de qualidade dos serviços, o que, por sua vez, permite sustentar preços mais elevados, ou seja, o aumento dos lucros da empresa. A qualidade não é mais do que entregar produtos/serviços consistentes que atendam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes (Vavra, 1997).

1.2.2. A Importância da Satisfação

Todas as empresas precisam de definir e medir a satisfação dos clientes. A satisfação do cliente é o sentimento de que a sua necessidade e o seu objetivo foram atingidos pelo seu fornecedor de serviços, ou seja, o cliente ou consumidor obteve o que procurava de forma prazerosa. Parece ser simples, mas verifica-se que “as empresas muitas vezes falham em satisfazer os seus clientes, não porque os serviços prestados sejam péssimos, mas por serem inadequados, ou seja, eles simplesmente não são o que o cliente deseja” (Lobos, 1993:185). Segundo Las Casas (1999), as empresas focadas nos clientes devem priorizar as pesquisas dos consumidores, assim será possível conhecer as atuais necessidades e desejos, ou então identificar os níveis de satisfação do consumidor com a empresa. Os clientes ficam satisfeitos ou não, conforme as suas expectativas que são influenciadas por fatores como a comunicação boca-a-boca, suas necessidades pessoais, experiência anterior e a comunicação externa.

A satisfação do cliente pode ser analisada pela relação do que ele viu (percebeu) e o que esperava ver (expectativa). Quanto maior for a expectativa, maior será a possibilidade do cliente ficar insatisfeito e quanto maior for a percepção do cliente, maior também será a possibilidade de o cliente ficar satisfeito.

Para que um funcionário possa apresentar qualidade nos serviços é preciso que ele entenda o que é necessário para o bom funcionamento das suas tarefas.

Lobos (1993) relaciona três fatores como determinantes em termos de qualidade em serviço do ponto de vista dos clientes: desempenho, atendimento e custo.

- O desempenho engloba sete dimensões, como validade, disponibilidade, precisão, rapidez, respeito às normas, soluções de problemas e confiança.
- Um bom atendimento pode diferenciar e recuperar o serviço, mediante boa aparência, boa comunicação e disposição em servir.
- Quanto ao custo, também designado de preço é necessário que seja acessível, competitivo e justo.

O primeiro argumento da importância da satisfação do consumidor encontra-se nos fundamentos do marketing: marketing *concept* visa atender aos desejos do mercado alvo selecionado, satisfazendo-o (Kotler, 1996).

Outro dos principais argumentos para demonstrar a importância da satisfação do consumidor é a demonstração, por Anderson et al (1994) da relação existente entre satisfação dos consumidores e rentabilidade. Como o objetivo maior das empresas é a maximização do lucro a longo prazo, esta relação torna a satisfação do consumidor um aspecto prioritário a ser levado em consideração no planejamento das empresas na busca do lucro.

Segundo Beulke (1998), Rossi e Slongo (1997), a satisfação dos consumidores tem-se tornado um importante critério para julgar a qualidade das empresas. Nos Estados Unidos, este item representa 30% na avaliação geral para o prêmio Malcolm Baldrige. A satisfação dos consumidores também é importante na avaliação para o Prêmio Deming, no Japão. Finalmente, os aspectos referentes à satisfação dos consumidores referem-se a 17% da pontuação total na avaliação para o Prêmio Nacional de Qualidade (PNQ). A satisfação também é importante por ser considerada um agente chave na mudança de atitude baseada na experiência (Farias et al., 1997). Devido à importância da atitude no comportamento do consumidor, e, em decorrência disso a sua influência nas ações de marketing, conclui-se que a satisfação deve ser levada em consideração ao se planejar o marketing mix no mercado. A importância do estudo da satisfação também pode ser medida pelo fato de diversos países estarem começando a fazer avaliação geral de satisfação dos seus consumidores, e utilizando este índice como uma forma de medir o desempenho das suas economias. O primeiro país a medir a satisfação dos seus consumidores foi a Suécia, com o SCSB (*Swedish Customer Satisfaction Barometer*), em 1989. Foi seguida pela Alemanha em 1992 com o DK (*Deutsche Kundenbarometer*). A Nova Zelândia e Taiwan já criaram os seus índices, e a comunidade Europeia recomendou que cada país crie os seus índices (Fornell et al, 1996).

Ainda segundo, Lovelock (1998), a satisfação do cliente fornece muitos benefícios para uma empresa e quanto mais alto for o nível de satisfação do cliente maior será a sua fidelidade. A longo prazo é mais lucrativo manter bons clientes do que despender esforços constantes para atrair novos clientes em substituição aos que abandonaram a empresa. Clientes altamente satisfeitos disseminam informações positivas e, como formadores de opinião, vão se tornando divulgadores da empresa, reduzindo os custos empregados na conquista de novos clientes.

1.2.3. Mensuração da satisfação dos clientes

A forma de mensuração da satisfação do cliente não é consensual na literatura. Apesar do prestador de serviço ter como objetivo medir o grau de satisfação diretamente a partir da percepção do cliente, medidas substitutas ou complementares são normalmente utilizadas devido a restrições envolvidas nessa tarefa. As razões para o desenvolvimento de índices nacionais são inúmeras, entre as quais a necessidade de se avaliar a performance económica de um país na sociedade moderna de hoje. A satisfação torna-se, desta forma, uma maneira de medir se a economia está produzindo melhor, e não mais. Os pontos seguintes desenvolvem este assunto.

1.2.3.1. Determinantes da satisfação

1.2.3.1.1. Modelos de Índices Nacionais de Satisfação

Segundo O'Loughlin, et al. (2002), a satisfação do cliente tem-se tornado fundamental para as organizações nos seus esforços por melhorar a qualidade dos seus produtos e serviços e em obter fidelidade do cliente num mercado competitivo.

Na última década, um número considerável de índices nacionais referentes à satisfação do cliente têm sido desenvolvidos por várias organizações em diversos países, como por exemplo na Suécia, (Fornell, 1992); nos Estados Unidos, (Fornell, 1996); na Noruega, (Andreaassen e Lindestad, 1998); na Alemanha, (Martensen et al., 2000) e União Europeia (Comité Técnico ECSI, 1998).

O índice de satisfação do cliente representa um medidor geral de como companhias e indústrias satisfazem os seus clientes.

Estes indicadores complementam medidas tradicionais de desempenho económico, por exemplo, retorno no investimento, lucro e participação de mercado, fornecendo valiosa fonte de informação sobre as organizações e a qualidade de seus produtos e serviços.

O desenvolvimento e aplicação permanente dos índices nacionais de satisfação do cliente possibilitam a uma companhia avaliar a sua performance atual e futura (Grigoroudis e Siskos, 2004), assim as organizações de negócios têm a oportunidade de implementar programas de benchmarking integrados.

Conforme o referiu pelo ECSI (1998), o desenvolvimento de índices nacionais de satisfação do cliente são focalizados nos seguintes objetivos básicos:

- Retorno económico: geralmente, a metodologia implementada faz possível relacionar a satisfação do cliente com o retorno económico, principalmente através da correlação com índices de performance financeira.
- Estabilidade económica: um uniforme nacional de satisfação deveria ajudar determinar qual percentagem de incremento de preço representa a melhoria da qualidade e quais são causados por inflação.
- Bem-estar económico: a qualidade de produtos e serviços fornecidos, medidos pela satisfação do cliente, constitui ao mesmo tempo um indicador de bem-estar económico.
- Resultado económico: Um índice nacional de satisfação do cliente quantifica o valor que os clientes posicionam nos produtos e serviços, assim, isto direciona a melhoria da qualidade.

De acordo com Grigodourdis e Siskos (2004), os índices de satisfação do cliente fornecem informação proveitosa referida ao comportamento do consumidor determinando uma maneira uniforme para a medição da satisfação do cliente. Os mesmos autores declaram que durante o ano de 1999, mais de 10 países estavam na fase de projeto de implantação de índices nacionais de satisfação do cliente.

- Modelo Americano

O projeto ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) apresenta três grandes objetivos:

1. Medida. O ACSI pretende transformar-se numa medida da qualidade dos produtos e serviços disponibilizados no mercado americano, com base na avaliação feita pelos destinatários destes produtos e serviços, ou seja os clientes das empresas que os fornecem;
2. Contribuição. O ACSI pretende contribuir para a construção de um quadro conceptual que permite compreender como a qualidade dos produtos e serviços se relaciona com os indicadores económicos;
3. Previsão. O ACSI deve possibilitar a previsão económica futura, através da medida dos ativos intangíveis e da relação entre estes ativos e a rentabilidade das organizações.

O projeto iniciou-se no último trimestre de 1994, tendo periodicidade trimestral, sendo em media realizadas cerca de 50000 entrevistas por ano a consumidores. Estes consumidores

são clientes (no sentido de terem adquirido recentemente produtos e/ ou serviços) de cerca de 164 empresas, pertencentes a sete sectores de atividade económica e de 30 agências governamentais. Todos os trimestres, os índices são atualizados pela inclusão das empresas pertencentes a dois sectores que substituem os valores do trimestre anterior. Os índices sectoriais são obtidos por agregação dos índices das empresas. Para grande maioria das empresas e agencias, são entrevistadas cerca de 250 clientes e para restantes um número compreendido entre 100 e 225.

O modelo estrutural adotado no projeto ACSI tem seis variáveis latentes e a satisfação do cliente aparece como a variável central. Três das variáveis latentes (qualidade percebida, expectativas dos clientes e valor percebido ou relação qualidade/preço) são consideradas como determinantes ou antecedentes da satisfação.

A qualidade percebida define-se como um julgamento do cliente, baseado na sua expectativa recente, sobre a superioridade ou excelência dos produtos e/ou serviços disponibilizados pela empresa. É de esperar que quanto mais elevada for a qualidade percebida maior será a satisfação do cliente.

O valor percebido representa a avaliação feita pelos clientes da qualidade dos produtos e/ou dos serviços tendo em conta o preço pago por esses produtos e/ou serviços. Trata-se de uma relação qualidade/ preço, pelo que a inclusão desta variável incorpora informação sobre os preços no modelo, aumentando a comparabilidade dos resultados em termos de empresas, de sectores e mesmo de países. Supõe-se que o valor percebido tem um impacto direto e positivo na satisfação do cliente.

As expectativas procuram medir a qualidade que o cliente espera receber. Incluem não só as informações que os clientes detinham no passado sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa (baseada na sua própria experiência ou em informações de terceiros, ou ainda em campanhas publicitárias e de promoção), mas igualmente nas antecipações que faziam sobre a capacidade da empresa oferecer no futuro produtos e serviços de qualidade. Supõe-se que as expectativas tem um impacto direto e um impacto indireto na satisfação do cliente, sendo o impacto indireto pela via da qualidade e do valor percebido.

Por seu lado, as outras duas variáveis (tratamento das reclamações e lealdade dos clientes) são consideradas como consequente. Admite-se que as consequências imediatas da melhoria da satisfação do cliente são a redução do número de reclamações e o aumento da lealdade do cliente.

A lealdade do cliente é a variável decisiva do modelo visto constituir uma proxy para a retenção do cliente e consequente rentabilidade da organização. O aumento da lealdade do cliente constitui assim a razão última dos programas visando o aumento da satisfação do cliente. A relação entre as reclamações e a lealdade pretende mostrar a importância do tratamento das reclamações para fidelização do cliente. Quando as reclamações são responsáveis para além das expectativas, o cliente que reclama pode atingir níveis de fidelização superiores aos de aquele que nunca reclamou.

O modelo de medida, adotado do projeto ACSI, apresenta os indicadores associados as variáveis latentes:

- Expetativas: Expetativas globais sobre a empresa; Expetativas sobre a capacidade da empresa oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades do cliente; Expectativas relativas a fiabilidade, ou seja a frequência com que as podem ocorrer problemas.
- Qualidade percebida (produtos e serviços): Qualidade global da empresa; Avaliação de que modo os produtos e serviços satisfazem as suas necessidades pessoais; Avaliação da fiabilidade e precisão dos produtos e serviços, ou seja a frequência de uma experiência negativa com os produtos.
- Valor percebido (relação preço/ qualidade): Avaliação da qualidade dos produtos e dos serviços dado o preço pago pelos mesmos; Avaliação do preço pago pelos produtos e serviços, dada a qualidade percebida dos mesmos.
- Satisfação (ACSI): Satisfação global com a empresa; Satisfação comparada com as expetativas (realização das expetativas); Comparação da empresa com a empresa ideal;
- Reclamações: Identificação dos clientes que reclamaram com a empresa e quantificação do nº de reclamações; Lealdade: Intenção de permanecer como cliente; Sensibilidade a variações do preço (tanto no sentido ascendente como no sentido descendente).

Cada um destes está, em geral, associado a uma questão do questionário. A grande maioria destas questões é respondida numa escala de um a dez, onde o um representa o nível mais baixo e o dez o nível mais elevado.

Para medir as expetativas, começa por se pedir ao cliente para recuar no tempo (o período depende do sector de atividade) e para se lembrar do nível de quantidade que na altura

esperava que a empresa lhe viria a fornecer no futuro. São utilizados os três indicadores. Em seguida, os clientes são questionados para avaliarem a sua experiência recente com os produtos e serviços da empresa. São também utilizados três indicadores para medir a qualidade de serviço, muito próximos dos adotados no caso das expectativas.

O valor percebido, ou relação qualidade-preço, é avaliado através de dois indicadores simétricos, ou seja por outro lado, a avaliação da qualidade recebida, dado o preço pago e, por outro lado a avaliação do preço pago, dada a qualidade recebida.

No caso do tratamento das reclamações, começa-se por identificar os clientes que reclamaram formal ou informalmente com a empresa. Em seguida, o cliente é questionado sobre o número de vezes que reclamou formalmente (por escrito ou por telefone) e informalmente (junto do pessoal da empresa).

Finalmente, são utilizados dois indicadores para medir a lealdade: a intenção de recompra ou de permanência como cliente e a sensibilidade a variações de preços.

- Modelo Europeu

O projecto ECSI (*European Customer Satisfaction Index*) tem objetivos muitos semelhantes aos associados ao projeto ACSI:

1. Apoiar a competitividade e o desenvolvimento económico europeus;
2. Construir uma plataforma para o estabelecimento de comparações ao nível das empresas, dos sectores de atividade e mesmo ao nível dos países.
3. Prever resultados financeiros futuros, servindo como que um indicador avançado em relação a rentabilidade;
4. Integrar a satisfação do cliente como objetivo central na gestão das empresas e organizações, facultando-lhes instrumentos de atuação neste domínio;
5. Fornecer as empresas um quadro de comunicação entre os seus clientes, os seus empregados e os seus acionistas.

O modelo estrutural integra as relações entre as variáveis latentes e no qual a satisfação do cliente aparece como a variável central. A imagem; as expectativas dos clientes sobre a empresa; a qualidade percebida dos produtos e serviços da empresa e o valor percebido ou relação qualidade/preço dos mesmos representam os determinantes ou antecedentes da satisfação. Como consequentes, representa-se o tratamento das reclamações e a lealdade do cliente.

A principal diferença entre este modelo e o modelo ACSI reside na inclusão da variável imagem institucional, esta variável pretende integrar todo o tipo de associações que os clientes fazem, conforme os casos ao nome da marca ou da empresa. Supõe-se um efeito direto e um efeito indireto, ambos positivos, da imagem quer na satisfação quer na lealdade do cliente, sendo o efeito indireto pela via das expectativas geradas.

O modelo de medida relaciona as variáveis latentes com as variáveis de medida. Os indicadores associados as variáveis latentes:

- Imagem: Empresa inovadora e virada para o futuro; Empresa em que se pode confiar; Empresa estável e implantada no mercado; Empresa que se preocupa com os clientes; Empresa com um contributo importante para a sociedade.
- Expectativas: Expectativas globais sobre a empresa; Expectativas sobre capacidade da empresa oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades do cliente; Expectativa relativa a fiabilidade, ou seja a frequência com que as podem ocorrer problemas.
- Qualidade percebida (produtos e serviços): Qualidade global da empresa; Qualidade dos produtos e serviços; Serviço de aconselhamento; Acessibilidade de produtos e serviços; Fiabilidade e precisão dos produtos e serviços; Diversificação dos produtos e serviços; Clareza e transparência da informação fornecida; Dificuldade na avaliação da qualidade;
- Valor percebido (relação qualidade/preço): Avaliação da qualidade os produtos e dos serviços dado o preço pago pelos mesmos; Avaliação do preço pago pelos produtos e serviços dada a qualidade percebida dos mesmos;
- Satisfação: Satisfação global com a empresa; Satisfação comparada com as expectativas (realização das \expectativas); Comparação da empresa com a empresa ideal.
- Reclamação: Identificação dos clientes que reclamaram com empresa; Forma como foi resolvida a ultima reclamação (para os que reclamaram); Perceção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas (para os que não reclamaram).
- Lealdade: Intenção de permanecer como cliente; Sensibilidade a variações de preço (tanto no sentido ascendente como no sentido descendente); Probabilidade de recomendar a empresa a colegas e amigos.

As principais diferenças relativamente aos modelos ACSI e ECSI identificam-se facilmente:

- O modelo ECSI contém os indicadores de imagem que, evidentemente, não figuram no modelo ACSI.
 - Os indicadores de qualidade percebida no modelo ECSI procuram avaliar diferentes dimensões de qualidade, enquanto os indicadores adotados no modelo ACSI são mais globais e próximos dos indicadores de expectativas;
 - Os indicadores das reclamações no modelo ECSI procuram conhecer como os clientes avaliam o tratamento dada a última reclamação apresentada. Para os clientes que não reclamaram, a avaliação reporta-se a percepção como uma tal reclamação seria resolvida no caso de ser apresentada. No caso do modelo ACSI, era apenas registado o número de vezes que o cliente tinha reclamado formal ou informalmente;
 - No caso da lealdade, o modelo ECSI utiliza três indicadores: os dois adotados pelo ACSI e o indicador de probabilidade de recomendação.
- Modelo Sueco

Estabelecido em 1989, o índice nacional de satisfação do cliente Sueco- Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB), foi realmente o primeiro índice de satisfação do cliente com abrangência nacional para compras e consumos de bens e serviços, tendo a Claes Fornell como seu principal idealizador. Segundo Grigoroudis e Siskos (2004), o SCSB é conduzido na supervisão do centro pesquisa Nacional da Qualidade da Universidade de Michigan e do Posto de Correios Sueco.

O modelo SCSB apresenta em sua estrutura uma relação de causa-efeito entre variáveis, onde a variável satisfação ocupa a parte central e principal. Segundo Johnson et al., (2001), esta variável tem como antecedentes a percepção do cliente quanto ao desempenho percebido do produto ou serviço e as expectativas do cliente com relação a este desempenho percebido do produto ou serviço e as expectativas do cliente com relação a este desempenho.

O desempenho percebido é comparado com o valor percebido ou nível apercebido de qualidade que o cliente recebe ao adquirir um produto ou serviço relativo ao preço pago. A qualidade pelo valor é um denominador comum utilizado pelos consumidores ao comparar marcas e categorias similares ou substitutas.

As expectativas do consumidor compõem o segundo determinante da satisfação. As expectativas exprimem tanto a experiência prévia de consumo do cliente como a oferta do fornecedor, incluindo informações, não experiências de fontes como propaganda e

comunicação boca-a-boca, como também uma previsão de habilidade do fornecedor em entregar qualidade no futuro. Segundo Fornell (1992) e Gonçalves et al., (2002), em virtude de que as expectativas do cliente tem carácter preditivo da habilidade da firma em fornecer desempenho futuro, supõe-se que estas têm um efeito positivo sobre a satisfação do cliente. As variáveis consequentes da satisfação do cliente são as reclamações do cliente e a fidelidade do mesmo. De acordo com Johnson et al., (2001), estas são derivadas da teoria exit-voice, de Hirschmam (1970), segundo esta teoria, as consequências imediatas de uma maior satisfação do cliente são o decréscimo de suas reclamações e o incremento de sua fidelidade, ou seja, quando insatisfeito, o cliente tem as opções de sair do fornecedor ou verbalizar reclamações na tentativa de uma solução. Por isso, no modelo, supõe-se que um aumento na satisfação do cliente deve reduzir a incidência de reclamações e aumentar a fidelidade do cliente.

A fidelidade como variável consequente dos outros, segundo Andersson et al., (1994) e Reichheld (1996) tem maior importância devido a que esta diretamente relacionada com a lucratividade da empresa. Neste modelo, Fornell (1992) apresenta que a fidelidade é explicada tanto pela satisfação do cliente como pela reclamação do cliente. Na primeira relação, clientes satisfeitos tornam-se clientes fiéis. Na segunda relação, depende dos sistemas de serviço ao cliente e de solução a reclamações dada pelo fornecedor. Quando um relacionamento é positivo, a implicação é que o fornecedor foi bem-sucedido em transformar um cliente que reclama num cliente fiel. Quando o relacionamento é negativo, o fornecedor lidou com a situação de tal forma que a situação negativa tornou-se ainda pior, contribuindo para a perda da fidelidade do cliente.

De acordo com Johnson et al. (2001), as principais diferenças entre o modelo SCSB e o ACSI é a adição da variável qualidade percebida, como sendo diferente da variável valor percebido e a adição de medidas para a expectativa do cliente.

- Modelo Alemão

O modelo Alemão de satisfação do cliente *Deutsche Kundenbarometer* (DK) foi introduzido na Alemanha pela associação de marketing E.V. e a *Deutsche post AG* no ano de 1992. Segundo Meyer e Dornhach (1996), este modelo não é baseado num modelo econométrico como os outros modelos nacionais, porém apresenta principais informações descritivas sobre

a relação entre a satisfação e retenção do cliente, e correlação entre os atributos de qualidade e a satisfação do cliente.

De acordo com Grigoroudis e Siskos (2004), a coleta de dados para este modelo é um processo automatizado, pois realiza-se através de uma pesquisa telefônica auxiliada pelo computador (*Computer Assisted Telephone Interviewing*) baseado em uma amostragem aleatória de aproximadamente 45000 cliente, abrangendo mais de 50 setores industriais.

- Modelo Norueguês

Os autores Michael D. Johnson, Anders A. Gustafsson, Tor W. Andreassen, Line Lervick e Jaesung apresentaram em 2001 um novo modelo de satisfação do cliente denominado Novo Modelo Norueguês, como resultado da experiência que tiveram com outros modelos nacionais.

O novo modelo apresenta variações com respeito aos outros modelos nacionais. Observa-se 8 variáveis: Direcionadores de qualidade, Índice de preço, Gestão de reclamações, Satisfação do cliente, Imagem da empresa, Compromisso afetivo, Compromisso calculado e Fidelidade do cliente.

A primeira variável incorporada foi a substituição da variável expectativa do cliente presente nos modelos anteriores por imagem da empresa, como sendo consequência da satisfação. Johnson et al., (2001) afirma que o efeito da satisfação sobre a imagem da empresa reflete no aumento do grau de experiência de compra e consumo do cliente e na consistência das experiências do cliente com o passar do tempo.

A segunda mudança foi substituir a variável Reclamação do cliente por Gestão de Reclamações. Esta mudança reflete o aumento de interesse na atualidade do fornecedor para com os seus clientes, considerando que a reclamação e a resolução do problema ocorrem antes da avaliação da satisfação. Como o problema e sua solução podem também ser significantes na decisão de recompra, a gestão de reclamações pode ter um efeito direto sobre a fidelidade.

A terceira mudança adotada foi eliminar a duplicidade que existe entre as variáveis de qualidade percebida e valor percebido. A qualidade faz parte do valor, neste critério esta relação fica um pouco confuso. Os autores recomendam a mudança da variável valor percebido pelo preço puro. As questões da pesquisa de campo, então, deveriam focar a

avaliação do preço em relação aos competidores e em relação a qualidade oferecida (Johnson et al., 2001).

A quarta mudança foi incluir imagem da empresa, compromisso afetivo e compromisso calculado como antecedentes da fidelidade. Segundo Johnson et al (2001), o uso de duas variáveis de relacionamento de compromisso melhora sobre as dimensões que mantêm a fidelidade do cliente ao produto ou empresa até quando a satisfação e/ou imagem podem ser baixas. Os autores fazem a distinção entre compromisso afetivo e calculado. O compromisso afetivo é mais quente, mais voltado pelo lado emocional, pois captura a força afetiva do relacionamento que os clientes tem com a marca ou empresa e o nível de envolvimento e confiança daquele resultado. Este compromisso afetivo serve como uma barreira psicológica para a saída de clientes. O compromisso calculado é mais frio ou racional, geralmente levado para o aspecto económico. Isto inclui o grau no qual os clientes são presos a um serviço particular de uma empresa.

- Outros determinantes

A satisfação dos clientes bancários é basicamente a mesma satisfação de clientes que utilizam qualquer outro tipo de serviços ou produtos. Entretanto, alguns autores buscaram demonstrar em estudos direcionados para este tipo de público, algumas peculiaridades específicas desse tipo de cliente. Madill et al., *apud* Zacharias, et al., 2008, num estudo realizado, mostraram que “o desempenho do gerente na forma como conduz o relacionamento com o cliente é fortemente relacionado com a satisfação geral do cliente com o banco”.

Souza Neto, et al., *apud* Zacharias, et al., 2008, referem “que cortesia e bom atendimento interferem diretamente na relação cliente e banco”. Para os autores “é curioso que um serviço tão fortemente associado a questões utilitárias de consumo, como segurança e vantagens financeiras, seja tão fortemente marcado por aspecto da interação social”.

A satisfação do cliente não quer dizer qualidade no atendimento, porém esta influencia de forma significativa quando mensura-se a satisfação do cliente. Um estudo conduzido por Lassar, et al., *apud* Zacharias, et al., 2008, indica que clientes de bancos não ignoram a qualidade de como o serviço foi prestado (qualidade funcional), mesmo quando perguntados especificamente para analisar se estão satisfeitos com o serviço que foi prestado (satisfação técnica), sugerindo que a dimensão funcional não é apenas importante, mas também

influencia de forma significativa, as medidas de satisfação. Isso pode significar que clientes de empresas de serviços de alto contato provavelmente diferenciam fornecedores alternativos com base na qualidade funcional.

A acessibilidade também é considerada um fator importante na mensuração da satisfação do cliente. Na pesquisa de Lisvesque e McDougall, apud Zacharias, et al., 2008, foi constatado que acessibilidade e conveniência permitem aos clientes fazerem negócios com os bancos mais facilmente. Moutinho e Smith, apud Zacharias, et al., 2008, relatam a presença de evidências na literatura sobre serviços financeiros que comprovam a hipótese de que o acesso e conveniência são dois critérios dominantes para a escolha da instituição e consequente satisfação.

Krishonan et al., (apud Zacharias, Figueiredo e Almeida, 2008) identificaram que a satisfação dos clientes de bancos é diretamente influenciada por quatro fatores que os autores chamaram de fatores - chaves. Esses fatores foram enumerados da seguinte forma: 1) a qualidade dos tipos de produtos e serviços oferecidos; 2) a qualidade dos relatórios financeiros e extratos de conta; 3) a qualidade do serviço oferecido nos sistemas telefônicos automatizados; 4) a qualidade do serviço oferecido por meio de contato direto nas agências.

Tabela 1- Comparação dos Modelos Apresentados

		MODELOS				
		1	2	3	4	5
VARIÁVEIS		ACSI	ECSI	NSCB 1	NSCB 2	SCSB
1	Desempenho Percebido					
2	Expetativa do Cliente					
3	Imagem					
4	Valor Percebido					
5	Direccionador de Qualidade 1 -n					
6	Lealdade do cliente					
7	Compromisso afetivo/calculado					
8	Relacionamento					
9	Reclamação					
10	Qualidade Percebida					
11	Índice preço					

Fonte: Elaboração Própria.

Legenda:

Cor cinzenta: Variáveis da Satisfação de cada modelo; **Cor cinzento claro:** Consequências da Satisfação dos modelos.

- 1- Modelo Americano
- 2- Modelo Europeu
- 3- Modelo Norueguês
- 4- Modelo Novo Norueguês
- 5- Modelo Sueco

1.3. Lealdade dos clientes

Jacoby e Kiner (1973) definiram a lealdade como a ocorrência de várias compras não aleatórias de uma mesma marca, diante de um conjunto de várias outras marcas disponíveis realizadas por um consumidor mediante um processo deliberado de avaliação. Posteriormente, Jacoby e Chestnut (1978) chegaram ao entendimento de que a verdadeira lealdade para com determinada marca (*true single-brand loyalty*) só pode ser detetada examinando a estrutura de crenças, afetos (atitudes) e intenções (conativa) dos consumidores orientados para aquela marca específica. Segundo eles, todas essas três fases dos processos de tomada de decisão precisam estar presentes para que a lealdade verdadeira ocorra.

A lealdade é uma consequência da satisfação (Olivier, 1997) e representa a mais poderosa forma de relacionamento entre o cliente e empresa (Costabile, 2002). Olivier (1997)

apresenta um modelo apoiado na ideia de que a lealdade se constrói em quatro estágios: lealdade cognitiva, lealdade afetiva, lealdade conativa e lealdade de ação. Segundo ele, os três estágios iniciais são coerentes com o que ele chama de as três condições impostas por Jacoby e Chestnut (1978) para ocorrência da lealdade verdadeira, ou seja, o consumidor deve deter informações (crenças) sobre a marca foco que a coloquem em posição de superioridade sobre as marcas concorrentes; o grau de simpatia (*liking degree*) do consumidor deve ser maior em relação a marca foco do que em relação a outras ofertas, caracterizando uma clara preferência afetiva e quando a decisão de compra surge, o consumidor precisa ter a intenção de comprar a marca foco e não quaisquer das marcas alternativas.

A lealdade do cliente tem sido conceptualizada de diferentes formas. Bowen e Chen (2001) distinguem três tipos de abordagens: comportamental, atitudinal e composta. Na primeira abordagem, o comportamento de compra consistente é visto como um indicador de lealdade. Este é avaliado através de medidas de comportamento de compra como, por exemplo, a frequência de compra (Chao 2008), sequência de compra ou probabilidade de recompra (Lichtlé e Plichon 2008). Porém, esta abordagem tem sido posta em causa pois estas medidas não fazem nenhuma tentativa de compreender os factores que estão por detrás da repetição de compra (Dick e Basu 1994), como por exemplo, a ligação psicológica com a marca (Bowen e Chen 2001). Bowen e Chen (2001) afirmam que a abordagem atitudinal usa as medidas atitudinais para refletir a ligação psicológica e emocional inerente à lealdade. Segundo os mesmos autores, estas medidas têm em conta o sentimento de lealdade, fidelidade e comprometimento.

As medidas atitudinais têm a vantagem de serem mais fáceis de obter do que as comportamentais (Mittal e Kamakura 2001, Gupta e Zeithaml, 2006) e permitem ainda compreender o desenvolvimento da lealdade e as suas alterações, pois consideram sentimentos de lealdade que não conseguem ser captados nas medidas comportamentais. A terceira e última abordagem combina as duas dimensões anteriores, considerando tanto as medidas comportamentais como as atitudinais (Dick e Basu 1994, Pritchard et al., 1999, Fullerton 2005, Trasorras et al., 2009). A lealdade é definida como uma repetição de compra ou utilização consistente que resulta da ligação psicológica/atitude relativa à marca e das normas e fatores situacionais (Dick e Basu, 1994), como por exemplo, os esforços de marketing que podem causar mudanças no comportamento (Oliver, 1993).

1.3.1. Relação da satisfação e a lealdade dos clientes

Muitos bancos têm direcionado as suas estratégias para aumentar a satisfação e a lealdade dos seus clientes, melhorando a qualidade dos serviços (Levesque e Mcdougall,1996). O principal argumento é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, continuando o seu relacionamento comercial no futuro. Mais importante ainda é o custo de manter clientes existentes é menor do que o custo de conquistar novos. Ademais ao aumentar a satisfação do cliente, este pode aumentar a sua parcela de negócios, fazendo mais transações e investimentos e assim, elevar as receitas da empresa e a rentabilidade a longo prazo (Heskett, et al., 1997, Jones e Taylor, 2007).

O estudo da lealdade do cliente aparece por vezes como uma alternativa ao estudo da satisfação do cliente e pode assumir três dimensões:

- Lealdade afetiva: tem ligações emocionais e envolve interações humanas.
- Lealdade racional ou cognitiva: envolve avaliações da relação comercial, incluindo apreciações sobre o preço, o valor recebido, etc.,.
- Lealdade comportamental: corresponde a intenção de continuar cliente e de recomendar a empresa. Resulta das duas dimensões anteriores.

A satisfação e a lealdade do cliente são conceitos que embora relacionados, tem âmbitos distintos. Com efeito, a satisfação é dirigida especificamente ao produto ou serviço (ou aos seus atributos), podendo a sua medida ser relativamente dinâmica. Pelo contrário a lealdade é um conceito mais abrangente e mais estático sendo predominantemente dirigido a empresa no seu conjunto pode assumir-se como racional, afetiva ou comportamental, sendo que em todos os casos claramente influenciada pela satisfação do cliente.

Os clientes leais são menos sujeitos a mudar por causa do preço e fazem mais compras do que cliente semi-leais, promovem a empresa, fazendo boca-a-boca, dando referências e recomendando a terceiros. Clientes leais podem fazer aumentar as vendas pela compra de uma variedade maior de produtos e por fazer negócios numa base mais frequente. Finalmente, clientes leais custam menos para servir, em parte porque já conhecem o serviço e precisam de menos informação, servindo as vezes como empregados de tempo parcial, fornecendo informações sobre o funcionamento do serviço a outros clientes (Reichheld e Sasser, 1990, Anderson, 1998, Butcher, et al., 2001, Jones e Taylor, 2007). Esses benefícios são particularmente verdadeiros nos setor bancário. Levesque e Mcdougall (1996) mostram que ao aumentar a lealdade de clientes:

- Reduz os custos dos serviços, ou seja, as contas não precisam de ser abertas ou fechadas e avaliações de crédito não precisam ser feitas;
- Aumenta o conhecimento sobre assuntos financeiros e necessidades dos seus clientes;
- Tem a oportunidade de vender mais produtos e serviços novos e já existentes.

Apesar de a satisfação ser considerada antecedente da lealdade, esta ligação pode não ser assim tão simples e directa, pois existem situações em que um aumento na satisfação do cliente pode não resultar necessariamente num nível de lealdade mais elevado, como Jones e Sasser (1995) e Bennet e Rundle-Tiele (2004) referem. Poderão existir outras variáveis, com efeito mediador, a influenciar esta relação.

Oliver (1993) analisou seis diferentes modelos, supondo relações possíveis entre os dois conceitos, afirmando que a satisfação é passo necessário na formação da lealdade, além de ser relativamente fácil de ser alcançada. O autor concluiu que a melhor explicação para essa relação é uma transformação da satisfação em lealdade, como uma lagarta se transforma em uma borboleta (Oliver, 1993). Depois da transformação, os dois conceitos não se misturam e não têm características comuns, a não ser pelas suas origens.

Na visão de alguns autores, quando os valores e expectativas do usuário são satisfeitos a partir da compra ou consumo do produto, o resultado é a lealdade (Sheth et al., 2001, Mowen e Minor, 1998).

Bitner (1990) afirma que a satisfação é um antecedente da lealdade, uma vez que uma das maneiras de ocorrência da resposta pós-compra do consumidor é por meio da confirmação de expectativas e qualidade percebida. Ao testar essa relação, Bolton e Drew (1991) encontraram correlação positiva entre as duas variáveis.

De acordo com Mittal e Kamakura (2001), a relação existe, mas é assimétrica. Oliva, et al. (1992) também sugerem que a relação entre satisfação (com um serviço) e lealdade não é linear. Uma relação assimétrica ocorre, quando a satisfação supera determinado limite superior ou inferior e, ao mesmo tempo, a lealdade também aumenta ou diminui consideravelmente; entre esses níveis críticos de satisfação, a lealdade permanece praticamente inalterada.

Apesar disso, e mesmo após a publicação de alguns trabalhos que buscaram outras variáveis para explicar a lealdade (Dick e Basu, 1994, Oliver, 1999), a satisfação continua sendo o seu

principal prognóstico. A partir dessas evidências, sabe-se que a lealdade e a satisfação do consumidor estão conectadas inextricavelmente.

Além da satisfação (Deng et al., 2010), agregam a confiança, a qualidade de serviço e o valor percebido como fatores que podem afetar significativamente a lealdade dos clientes. O outro antecedente indicado por Beerli et al. (2004) e por Deng et al. (2009) são os obstáculos ou custos de mudanças. Estes resultados foram detetados por Deng et al. (2009) através da sua pesquisa sobre os determinantes da satisfação e fidelização dos clientes chineses. Os autores concluíram ainda, que quando os usuários encontram um serviço de qualidade elevada, eles atingem um alto grau de satisfação do serviço que passam a ter uma confiança maior e um alto valor percebido da empresa.

O modelo proposto por Lewin (2009), na sua pesquisa sobre a satisfação do cliente no negócio, onde aplicou um questionário e uma amostra de 560 clientes nos EUA, sugere que os antecedentes da satisfação total do negócio com os clientes são: expectativas do cliente, a qualidade do produto e/ou serviço e o valor percebido. O autor afirma que estes antecedentes resultam na satisfação total e na lealdade do cliente (incluindo as intenções de repetir a compra).

1.4. Excelência no atendimento

O atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. O atendimento estabelece, dessa forma, uma relação de dependência entre o funcionário e a organização (Carvalho, 1999).

A prestação do melhor serviço ao cliente não pode ser a atribuição de apenas um sector específico da organização e a “situação de atendimento ao público” deve ser encarada como a “porta de entrada” para uma organização.

Contrariamente ao que poderá parecer, esta função de atendimento é um serviço complexo podendo ser uma ferramenta administrativa, de marketing ou comercial e ainda uma atividade que coloca em cena diversos colaboradores da organização num determinado contexto, visando responder a diferentes necessidades do público-alvo da organização.

O atendimento numa organização tanto pode ser presencial como através do telefone, e-mail ou via internet, processando-se a vários níveis, não estando aqui apenas contemplados aqueles colaboradores que, por inerência das suas funções, estão na linha da frente e em contacto direto com o público.

Pode-se ainda afirmar que a tarefa de atendimento é resultante de processos multifacetados que desenrolam num contexto organizacional e envolvem todas as atividades da organização, culminando nas tarefas dos colaboradores que prestam diretamente serviço aos clientes, pelo que estes devem saber, utilizar as regras de atendimento vigentes na organização, tanto no acolhimento como na despedida.

O contacto com os clientes faz parte do quotidiano das organizações e, de uma maneira geral, a forma como o atendimento é feito transmite a imagem da organização, porque quem atende vai personificar a organização.

Quando um cliente entra em contacto com um colaborador de uma organização, a sua percepção é de que esta a falar com a organização e não exclusivamente com esse colaborador, pretendendo que o atendimento seja aquele que faz parte das suas expectativas, sendo, no fim deste, avaliado pelo cliente, que poderá ser considerado desde positivo ou bom a negativo ou deficiente.

Um bom atendimento pressupõe a obrigação de focar todas as ações no sentido de dar plena satisfação ao cliente, porque a qualidade e a excelência no atendimento vão fidelizar os clientes, o que é um aspeto que torna a organização competitiva.

O profissional do atendimento, para atingir uma excelência na sua função, deve conhecer:

- As suas obrigações e o seu papel enquanto colaborador e representante da organização;
- A importância do seu trabalho na realização dos objetivos da organização;
- O fluxo da tarefa a desenvolver e os processos internos inerentes a mesma;
- O limite das suas responsabilidades;
- Os clientes da organização, desde os maiores, os mais importantes do ponto de vista de marketing, os pequenos clientes, mas que mantêm a carteira de encomendas num nível desejável, etc.;
- Os produtos e serviços da organização;

E ainda saber:

- Assegurar a exatidão, transparência e objetividade das informações prestadas aos clientes;
- Atender com deferência, cordialidade e simpatia;
- Agir proactivamente no atendimento relativamente as necessidades dos clientes, procurando soluções e sugestões;

- Respeitar as leis e outros atos normativos aplicáveis ao negócio e procedimentos da organização.

Em suma, os profissionais do atendimento devem ter um bom conhecimento da organização, sabendo identificar quais são os seus objetivos e ainda qual a dinâmica operacional, bem como os sectores responsáveis pelas respetivas ações desenvolvidas ou a desenvolver, a fim de poder prestar um bom serviço ao cliente.

Os clientes odeiam a inexactidão, a superficialidade na resolução dos seus problemas, esperas prolongadas, o tempo gasto com burocracia, as barreiras criadas pela proliferação dos atendimentos automáticos, atendimento por e-mail e outras tantas situações.

Portanto, as organizações tem de agilizar constantemente os seus processos e estar disponíveis para os seus clientes, atuando através de um atendimento vivo, porque se a interação passa inevitavelmente por um atendimento automático, têm de se eliminar todos os passos que fazem o cliente perder tempo e que aumentam o tempo de espera.

Os clientes, na sua diversidade, apresentam os mais variados requisitos e querem, sobretudo, saber se a organização entende sobre o assunto, pesquisou sobre os seus objetivos e se esta preparada para apresentar soluções que se enquadrem dentro das suas expectativas.

Consequentemente, o atendimento ao cliente não é uma ciência exacta, porque todos os dias surgem situações que requerem: flexibilidade, precisão, disponibilidade, parceria e aconselhamento.

Logo, o sucesso e a excelência no atendimento dependerão da qualidade em: Receber e compreender as mensagens; Comunicar de forma eficaz demonstrando interesse no cliente; Aplicar uma escuta ativa; Saber diagnosticar as necessidades e expectativas do cliente, distinguindo as necessidades das expectativas; Abordar os assuntos com objetividade, sabendo gerir o tempo de forma eficaz; Saber identificar as necessidades dos clientes; Transmitir mensagens claras e objetivas;

Gerson (1999) argumenta que para um atendimento de excelência deve-se atentar a quatro itens importantes: Credibilidade: sua reputação é realmente tudo que você tem no mundo dos negócios; Acessibilidade: os clientes querem ter disponibilidade de acesso rápido e fácil ao seu sistema de serviços; Confiabilidade: os clientes querem saber o que esperar de seus negócios; Excelência: não aceite nada menos que isso. Os clientes acreditam que eles próprios sejam importantes e excelentes, e querem trabalhar com excelentes empresas e pessoas.

Barros (1999: 37) refere que “superar as expectativas do cliente mantém vantagens competitivas sobre os concorrentes”. O autor também comenta que não se pode confundir excesso de qualidade com superação das expectativas, até porque o excesso de qualidade acaba sendo um desperdício, algo não percebido pelo cliente e impactando no custo da empresa, enquanto a superação das expectativas é o plus, algo inusitado e não esperado, porém percebido pelo cliente, que acaba surpreendendo-o. Segundo o autor, a busca pela qualidade acaba gerando uma sequência que deveria ser estratégica para as empresas: Cliente com percepção superada quanto às expectativas.

1.4.1. Foco no cliente

O foco no cliente é o conceito de os colaboradores da organização, estarem totalmente comprometidos com um bom resultado e o sucesso do cliente, tentando fideliza-lo e atuando como se fossem um consultor deste, demonstrando que tem prazer em apresentar a solução para as pretensões do cliente.

Os colaboradores devem ainda, saber perceber as características dos clientes que tem à sua frente e qual será a melhor forma de comunicar com estes.

Ainda dentro deste de foco no cliente, os colaboradores devem estar completamente comprometidos e conscientes com os valores que a organização preconiza como sendo os desejáveis.

A implementação de serviços orientados para o cliente deve ser uma das grandes preocupações das organizações, uma vez que, para além do aspeto comercial, deverá refletir uma prestação de serviços ou de informações eficiente e eficaz e uma atitude correta para com os seus clientes.

Quando o tema é atendimento, pensa-se logo nos fatores comportamentais dos colaboradores, tais como: educação, cortesia e simpatia, mas muitas vezes a essência do atendimento é esquecida, fator altamente relevante para que o cliente se sinta satisfeito e agradado. Esta essência do atendimento pressupõe que, para além dos fatores comportamentais, esteja necessariamente vinculada a uma boa contribuição dada pelo profissional do atendimento, com um atendimento diferenciado e oferecendo um serviço de qualidade.

Nos dias de hoje atender com simpatia e cortesia já não é suficiente, porque a par de todas as qualidades e postura dos profissionais do atendimento, será ainda necessário: Conhecer o público-alvo da organização; Ter colaboradores informados, disponíveis e profissionais, sabendo superar as expectativas do cliente; Procurar soluções e apresentar alternativas para as necessidades de cada cliente em devido tempo; Saber adaptar o atendimento a cada tipo de cliente; Saber lidar com as pressões e emoções, mantendo uma postura e um comportamento controlado, não se excedendo perante certas atividades.

Não importa o que se vende, hoje em dia na maioria dos casos, temos praticamente produtos ou serviços com a mesma qualidade, mesmo prazo de entrega, condições de pagamentos, preços competitivos dentre outros. Sendo que indiscutivelmente o grande diferencial competitivo do mercado está no excelente atendimento em que uma empresa ou um colaborador, principalmente aquele que está diretamente ligado ao cliente (consultor de vendas) irá realizar aos mesmos na hora da venda, sendo também o fator primordial para o crescimento das vendas e principalmente a fidelização dos clientes. Negligenciar o “atender bem” seja do menor cliente ao maior, é inaceitável nos dias de hoje, mas muitas empresas de grande, médio ou pequeno porte ainda o fazem com frequência. Os consumidores mais maduros e muitos exigentes com a concorrência acirrada em que o mercado vive, exigem muito no atendimento. E empresas ou vendedores que atendem com desatenção dificilmente conseguirão prosperar, conquistar mercado e principalmente deixar o cliente plenamente satisfeito. Então como uma empresa ou vendedor pode fazer a diferença? Muito simples, simpatia, eficiência, presteza, entusiasmo, acessibilidade, cortesia, confiabilidade, rapidez no atendimento, competência profissional, e tudo mais que possa somar a estes aspetos, ou seja, fazer o cliente ter a sensação de satisfação, praticidade, e conforto na hora da compra de um produto.

De acordo com Milet (1997) alguns dos critérios utilizados pelos clientes para avaliar a qualidade do serviço prestado são:

- Confiabilidade – Habilidade de cumprir com o prometido.
- Presteza – desejo e predisposição em ajudar o cliente e oferecer pronto serviço, rapidez no atendimento.
- Competência – Existência de perfis necessários e conhecimento para executar os serviços.

- Cortesia – Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muitas vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, porém atenda melhor.
- Comunicação – Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa.
- Entendimento do cliente – Esforço empreendido para conhecer os clientes e seus reais problemas e necessidades.
- Credibilidade – Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente.
- Acessibilidade – Facilidade de contato com as pessoas na organização.

Em muitos casos os clientes deixam de comprar por desleixo no atendimento ou mau comportamento de funcionários, onde grande parte mesmo muito insatisfeitos simplesmente saem sem reclamar. Neste caso o risco de perder o cliente é muito grande, pois é muito mais fácil o mesmo comprar de outro concorrente a queixar-se para empresa. Já aquele cliente que ainda perde tempo em reclamar, é por que ainda tem interesse em comprar determinado produto ou serviço, sendo assim, o representante tem uma possibilidade e grande hipótese de reverter à situação, pois é preciso aprender com as reclamações dos clientes. São ótimas oportunidades para conhecer melhor o que o cliente mais necessita. Onde o mais importante é que todas estas ações que envolvem reclamações, geralmente possuem um custo baixo e de fácil acesso para as empresas.

Conforme refere Gerson (1999) um atendimento deficiente a clientes é muito caro. Um bom atendimento a clientes não tem preço, e pode-se ter em sua empresa. Primeiro precisa-se reconhecer que atendimento é, para o negócio, tanto uma ferramenta administrativa quanto de marketing. Ele incrementa o marketing porque motiva os clientes a difundir bons comentários sobre os serviços e negócios de uma empresa a outros compradores.

Para Pilares (1989), o atendimento depende da duração do contato interpessoal. Como cliente considera-se toda pessoa que entra em contato com a empresa, para solicitar um serviço, falar com funcionário ou simplesmente pedir uma informação. Isto significa que o comportamento de qualquer funcionário para com as pessoas que entrem contato com a empresa (ou com o seu departamento) deve ser o de tratá-las como clientes.

Por tanto, de nada adianta um vendedor iniciar o atendimento à cliente com um ótimo desempenho e logo após outro determinado funcionário deixar a desejar no atendimento dentro da organização com sua respectiva função. A excelência no atendimento se deve para todos.

Para que funcionários ou representante das empresas não deixem o atendimento de lado, é preciso muito treinamento para os mesmos. Conhecer plenamente o potencial dos colaboradores, assim como seus conhecimentos técnicos para um excelente atendimento diante dos clientes é muito importante e um ótimo caminho a ser percorrido. Treinar o colaborador é antes de qualquer coisa valorizá-lo e acima de tudo prepará-lo para valorizar também o cliente.

2. Qualidade e Qualidade no Serviço

2.1. Definição da Qualidade

Este trabalho de investigação pretende estudar a qualidade nos serviços bancários, como tal torna-se fundamental enquadrar os principais conceitos de qualidade. Este capítulo apresentará assim um enquadramento geral do conceito da qualidade, assim como a sua origem e os conceitos chave, nomeadamente: serviços e diferenciação dos produtos. Será apresentada uma abordagem sobre a qualidade no serviço e também sobre qualidade nos serviços bancários, e, por último expõem-se os modelos de mensuração da qualidade no serviço mais utilizados nos serviços bancários.

A partir do século XX, os processos de qualidade começaram a ser incorporados na produção industrial, para impedir que produtos defeituosos chegassem às mãos dos clientes. Aos poucos e evolutivamente, foram criadas e introduzidas técnicas de controlo estatístico de qualidade cuja abordagem foi denominada por “Controlo da Qualidade”.

O risco de trabalho mal feito foi particularmente evidenciado durante a I Guerra Mundial, em que as falhas em serviço dos equipamentos militares foi atribuída ao facto dos produtos serem fornecidos fora das especificações. A solução pareceu ser a de criar a primeira e significativa atividade da função qualidade: inspetores. Estes tinham a responsabilidade de assegurar que os produtos estavam conformes com as especificações (Pires, 2012).

Porém, apenas após a Segunda Guerra Mundial é que a qualidade começou a ser aplicada nos processos de produção visando a segurança e o alcance de zero defeitos. Decorrente desta evolução, a qualidade na área de serviços também foi beneficiada com a preocupação em demonstrar que os serviços das empresas possuem a qualidade solicitada pelos consumidores (Lacerda, 2005). As primeiras definições e mensurações de qualidade surgiram no setor de bens através da filosofia japonesa que considerava que possuir qualidade seria produzir com a meta de zero defeitos, e preocupava-se em produzir certo

logo à primeira vez (Duarte, 2008). Ainda segundo Duarte (2008), o aumento da preocupação das empresas com a qualidade foi acentuado a partir da década de oitenta devido ao facto dos clientes se tornarem cada vez mais críticos e exigentes em relação aos produtos e serviços decorrente da expansão e competição do mercado.

Uma das maiores inquietações de momento em todo o mundo é a questão da qualidade. As empresas, preocupadas com a sua sobrevivência no mundo globalizado e com a concorrência, não têm poupado esforços para se adequarem às novas exigências do mercado. Desta maneira, cada vez mais as organizações bancárias buscam satisfazer as necessidades dos seus clientes, fazendo uso cada vez mais do desenvolvimento de vários recursos (Ferreira e Costa, 2006).

Ainda segundo os mesmos autores, os bancos, apesar de seus esforços, preocupam-se muito pouco com o aspeto humano do serviço prestado e acabam por perder na qualidade. Por outro lado, muitos deles não procuram conhecer quais são as expectativas dos seus clientes, podendo deixar de apresentar um serviço com qualidade.

Na visão de Falconi (2004), citado por Campos (2009), qualidade é uma arma estratégica e deve ser uma ação orientada para o mercado e tendo em conta os concorrentes, mas mantendo sempre o foco nos desejos e necessidades dos clientes. As empresas devem manter um padrão de qualidade alto, de forma a que esses padrões sejam perceptíveis pelo seu público-alvo. Ainda segundo Falconi (2004), o verdadeiro critério de boa qualidade é a preferência do consumidor.

Parasuraman, et al., (1985) citado por Delgado (2009), referem que por ser essencial desenhar a qualidade em torno dos requisitos dos consumidores, torna-se determinante que a busca de qualidade implique um investimento, em toda a organização, quer na definição, quer na articulação do significado do conceito em questão, e em termos do fornecimento dos recursos para essa prestação de serviços de qualidade.

No âmbito do serviço bancário Garvin (1984), refere que quando o cliente analisa a qualidade de uma instituição bancária, ele geralmente foca a capacidade da empresa no fornecimento de uma solução para as suas necessidades (implícitas ou explícitas) de forma transparente, eficaz e ética. Essa qualidade é medida pela diferença entre a qualidade esperada pelos clientes e a qualidade experimentada pelos mesmos.

Nos dias de hoje, a qualidade é considerada uma ferramenta fundamental para que se possa alcançar o sucesso, sendo um conceito integrado, envolvendo tanto a expectativa do cliente

quanto a conformidade do processo que a produziu. Barros (1996) define qualidade como um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e, por vezes, supera as expectativas e anseios do consumidor (cliente).

A busca pela qualidade é uma condição imposta tanto pelo mercado, quanto pela melhoria contínua da tecnologia, dos processos internos, das metas e valores da organização. Neste caso, a maior contribuição da aplicação do conceito moderno de qualidade é a possibilidade de preencher a lacuna que existe entre os aspectos técnicos dos produtos e serviços e a capacidade de compreender e atender bem aos clientes (Gummesson, 1998).

A qualidade não representa apenas um acessório de custo para as empresas agregarem aos produtos e serviços, mas deve ser compreendida como algo que os clientes necessitam e desejam efetivamente (Deming, 1990). Ou seja, a partir da percepção dos clientes, é possível tomar decisões organizacionais capazes de atender às suas exigências e conseqüentemente possibilitar a melhoria contínua dos produtos e serviços (Paladini, 2002).

O trabalho de Garvin (1992) pode ser considerado definitivo no aspecto dinâmico da definição do termo qualidade, quando mostra que o conceito sofre modificações simultâneas as atividades de concepção, projeto, fabricação e comercialização do produto. Por estas constatações Garvin listou cinco abordagens para a definição da qualidade.

- Abordagem transcendental: São as hipóteses que tratam da qualidade como algo inato ao produto, embora sempre relacionado a seu funcionamento. Neste caso, não pode ser medida precisamente e o seu reconhecimento ocorre pela experiência.
- Abordagem centrada no produto: nesta abordagem a qualidade é vista como uma variável passível da medição e, até mesmo, precisa. Assim, diferenças da qualidade são observáveis pela medida da quantidade de alguns atributos possuídos pelo produto.
- Abordagem centrada no valor: um produto é de boa qualidade quando apresentar alto grau de conformação a um custo aceitável. São conceitos que reúnem necessidades do consumidor as exigências de fabricação definindo qualidade em termos de custos e preços. O preço acaba por envolver uma questão de adequação do produto a finalidade a que ele se destina.
- Abordagem centrada na fabricação: a qualidade é a conformidade com especificações básicas, determinadas em nível de projeto. Qualidade é atender aos

requisitos e melhorias de qualidade consideradas como redução do número de desvios, representando redução dos custos.

- Abordagem centrada no usuário: A qualidade de um produto é condicionada ao grau que ele atende as necessidades e conveniências do consumidor. A avaliação do usuário em relação as especificações é o único padrão próprio a qualidade.

Na concepção de Fornell (Apud Barcellos, 2001: 5), “cada organização tem uma definição distinta para a qualidade, no entanto é a definição do cliente que realmente interessa”. O autor ressalta que a qualidade é a conformação às especificações do cliente e que a conformação às especificações da organização não é a qualidade. Ainda segundo Barcellos (2001: 12), a qualidade é vista pelo cliente como percepção atual de um bem ou serviço, enquanto a satisfação do cliente é baseada para além da experiência atual, em todas as experiências passadas, futuras ou ainda antecipadas.

Segundo Pires (2012) a qualidade ”absoluta” não existe. Deste modo, o produto deve ser concebido para um segmento bem identificado do mercado. O produto tem de estar estritamente relacionado com o segmento de consumidores a satisfazer, ou dito de outra forma, tem de não só possuir as características que lhe permitam prestar os serviços, ou desempenhar as tarefas que os consumidores necessitam e esperam dele, mas também custar aquilo que aqueles estão dispostos a pagar. A solução a procurar será a que ao mínimo custo corresponda um maior valor para o consumidor (maior numero de funções e a melhor satisfação para cada uma delas). Em muitas situações, qualidade é, exclusivamente, associada a qualidade do produto físico. Na realidade não existem produtos, ou serviços puros, o que existe, de facto, é sempre um misto de produto e serviço.

2.2. Definição de Serviço

A definição de serviço inclui um conjunto de particularidades que convém esclarecer no âmbito desta investigação, pois nem sempre é pacífico o entendimento desta noção. Juran (1992:5) afirma que um “produto é o resultado de qualquer processo”, e, processo presume um sistema, com qualquer referencial definido. Assim, a palavra produto é um termo genérico para qualquer coisa que se produza, bens ou serviços. Entende-se por bens como algo físico, enquanto serviço significa trabalho feito para outro. Ainda segundo Juran (1990) o serviço é o trabalho desempenhado por alguém. Kotler (2000) distingue três categorias de

bens, com base na taxa de consumo e na tangibilidade deles e com aplicação estratégica de marketing:

- Bens duráveis: Bens tangíveis que normalmente sobrevivem a muitos usos (Ex.: Refrigerantes, roupas).
- Bens não Duráveis: Bens tangíveis que normalmente são consumidos em um ou em alguns poucos usos (Ex.: carne, sabonete).
- Serviços: atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidos a venda (Ex.: corte de cabelo, consertos).

Kotler (2000) afirma que os produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. Um produto tem valor em função do serviço que ele presta. O produto físico é apenas um meio de se apresentar o serviço. Um carro é procurado não somente pelo seu aspecto físico mas pela mobilidade que ele possibilita, pelo status e sensação de poder que ele transmite. Ainda para o mesmo autor, produto pode ser: “ qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo”. Nessas condições de Kotler não se nota a preocupação em diferenciar produtos e serviços, já que a existência dos primeiros justifica-se pelos serviços que prestam.

Muitas vezes a definição de serviço é realizada através de expressões, os clientes, ou usuários, utilizam expressões como experiência, confiança, tato e segurança para descrever serviço (Gronroos, 2009). O serviço pode ser expresso de forma abstrata, ou seja, não é algo palpável, mas absorve atividades ou processos, que são produzidos e consumidos simultaneamente.

Percebe-se, com isso, que as definições de serviço deixam implícita a ideia de que cada um apresenta características peculiares, que devem ser observadas quando a intenção é o alcance da qualidade (Hoffmann, 2006). Fornell (1992) e Gronroos (1995) afirmam que a definição de qualidade deve considerar a ótica do cliente, haja vista que é a sua percepção que interessa. A orientação para a qualidade se dá a partir do julgamento a respeito da aptidão de consumo, estando a expectativa da qualidade como detentora de uma das funções prévias sobre o que os serviços devem suprir (Gibson, 2003).

Téboul (1999: 20) define serviço citando Gronroos: “um serviço é uma série de atividades que normalmente acontece durante as interações entre cliente e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, com fins de atender a uma necessidade do cliente”. Outra

definição para serviços é de Kotler e Keller (2013) que afirmam que o serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra, cujo resultado não gera propriedade. A sua produção pode estar ou não vinculada a um produto físico. Percebe-se nesse sentido algumas características sobre serviços que podem ser destacadas:

- Intangibilidade - não podem ser vistos nem sentidos antes de serem comprados.
- Variabilidade - são altamente variáveis, à medida que dependem de quem os executa e de quando e onde são executados.
- Inseparabilidade - são tipicamente produzidos e consumidos ao mesmo tempo, com a participação do cliente no processo.
- Perecibilidade - não é possível armazenar os serviços.

Além das quatro características básicas já demonstradas anteriormente (intangibilidade, variabilidade, perecibilidade do resultado e simultaneidade de produção e consumo), Lovelock (2001) listou nove diferenças básicas nas tarefas de marketing e serviços e bens específicos: Os clientes não têm propriedade sobre os serviços; Os produtos dos serviços são realizações intangíveis; Há maior envolvimento dos clientes no processo de produção; Outras pessoas podem fazer parte do produto; Há maior variabilidade nos consumos e produtos operacionais; Muitos serviços são de difícil avaliação pelos clientes; Normalmente há uma ausência de stocks; O fator tempo é relativamente mais importante; Os sistemas de entrega podem envolver canais eletrônicos e físicos.

Lovelock (1998) afirma que produto é um termo usado para descrever a produção central de qualquer tipo de indústria que propicia benefícios aos clientes que o compram e usam. Para o mesmo autor os bens podem ser nomeados como objetos ou dispositivos físicos e os serviços são ações ou desempenhos”. Assim, a distinção fundamental entre bens e serviços reside no fato dos clientes normalmente extraírem valor dos serviços sem obtenção permanente de qualquer elemento tangível. O cliente pode alugar um objeto físico como um automóvel ou um quarto de hotel. Pode contratar, por um certo período, o trabalho e a experiência de pessoas cujas habilidades vão desde a neurocirurgia, a simples forma de registrar os clientes num hotel.

Gronroos (1999: 38) refere que um serviço é normalmente percebido de maneira subjetiva: “a essência do serviço, é a intangibilidade do próprio fenômeno. Na mente do cliente, o que conta é a parte visível das atividades que são vivenciadas e avaliadas em cada detalhe”.

Conforme Horovitz (1993), em geral o serviço é o conjunto das prestações que o cliente espera além do produto ou do serviço de base, em função do preço, da imagem e da reputação presentes. Ele é avaliado em função do desempenho e da experiência vivida por cada cliente. O processo de garantir a qualidade dos serviços (e ter certeza que esta melhora continuamente de modo a manter uma distância competitiva segura da concorrência) deve ser gerido cuidadosamente. De acordo com Gianezzi e Corrêa (1996), com raras exceções não existe uma cultura bem estabelecida, tanto em termos de buscar prestar um bom serviço, como de exigir um bom serviço pelo qual o consumidor paga.

De acordo com Juan (1993), as características da qualidade, são identificáveis e são atributos necessários para a adequação ao uso, mesmo com as particularidades dos serviços. As características são: psicológicas: comodidade, beleza; de tempo: velocidade, agilidade no atendimento; contratuais: cumprimento nos prazos de garantia; éticas: honestidade dos funcionários, cumprimentos dos prazos acordados; tecnológicas: terminais de consulta e verificação de funcionamento.

Os serviços tornaram-se cada vez mais importantes na economia mundial, de acordo com (Pires et al., 2008; Carvalho e Pinto, 2013). De acordo com Ganesi e Corrêa (1994) os fatores que propiciam o aumento da procura por serviços são: o desejo de melhor qualidade de vida; mais tempo de lazer; urbanização, tornando necessários alguns sectores como a segurança; as mudanças demográficas, aumentando a qualidade de vida das crianças/idosos, por ser os que mais consomem da variedade dos serviços; mudanças socioeconômicas, como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e das pressões sobre o tempo pessoal; o aumento da sofisticação dos consumidores, levando a necessidades mais amplas de serviços; as mudanças tecnológicas, como o avanço dos computadores e das telecomunicações, que tem aumentado a qualidade dos serviços ou ainda, por criarem serviços completamente novos.

Para Barnes (2002) serviço pode ser definido como os elementos do pacote de produto e serviço que uma empresa inclui na compra de um produto tangível ou de um serviço essencial que se soma a oferta total. Os elementos da oferta incluem: reparo, entrega, instalação e garantia e representam aspectos de serviços inseparáveis do produto essencial ou do serviço propriamente dito. De acordo com Hoffman e Bateson (2008) serviço pode ser definido como ações, esforços ou desempenhos que a empresa realiza para satisfazer as

necessidades do cliente, ou seja, serviços são benefícios que são entregues por meio de uma experiência interativa envolvendo o consumidor com maior ou menor intensidade.

Lovelock e Wright (2001) fazem a distinção entre “serviço” e “serviços”. No entendimento dos autores, serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e, normalmente, não resulta na posse ou propriedade dos fatores de produção. Por outro lado, os serviços são atividades económicas que criam valor e fornecem benefícios a clientes, em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada, seja ao destinatário do serviço, seja em seu nome.

Conforme Zeithaml e Bitner (2000: 2) referem “serviços são atos, processos e performances”, bem como todas as atividades económicas cujo produto não é físico nem construído. O serviço é consumido na hora em que é produzido e prevê valor agregado, em formas como: conveniência, divertimento, economia de tempo, conforto ou saúde. É, portanto, essencialmente intangível e dedicado, primordialmente, a quem o consome.

Porém, de acordo com McKenna (1992:17), “na maioria das vezes, o que os consumidores mais desejam de um produto é qualitativo e intangível; é o serviço, um aspecto essencial do produto”. Corroborando com esta assertiva definição, Zeithaml et al.. (1990: 1), partilham o mesmo ponto de vista quando afirmam que “virtualmente todas as organizações competem em algum grau na base de serviços”.

O que define se um produto ou serviço é bom são as atitudes do cliente diante do produto ou serviço ao longo do tempo e não apenas no momento de prestação do serviço ou venda de um produto. Atender às necessidades dos clientes é apenas a tarefa básica da empresa para enfrentar a competição. Possuir diferenciais competitivos é necessário para surpreender de forma positiva o cliente nas suas experiências com a empresa (Lacerda, 2005). Segundo Pires (2012), a conceção de produtos é um processo de clarificação, simplificação e otimização, começando, normalmente, a partir de uma imagem nebulosa e imprecisa e/ou complexa para terminar em ideias óbvias e claras. Em suma, parece não ser fácil nem consensual definir serviço, havendo diversas abordagens de acordo com as várias perspetivas e autores.

2.3. Qualidade de Serviços

No que concerne à qualidade de serviço Téboul (1999) alerta que, diferentemente da qualidade de um produto, esta é julgada pelo processo de atendimento e por seus resultados. E afirma também que a qualidade do serviço conjuga duas exigências fundamentais: atrair novos clientes e torná-los fiéis, por isso é necessário divulgar e vender o serviço, mas o que gera uma outra compra é a satisfação do cliente após a prestação do mesmo.

Dadas a particularidades inerentes à noção de qualidade no serviço, a forma de medição da qualidade de um serviço pode ocorrer mediante o conhecimento sobre o grau com que ele atende às expectativas do cliente ou as supera. Nesse sentido, essas abordagens sugerem que a qualidade deve incutir a perspectiva da satisfação do cliente, do ponto de vista da prestação de serviço. Kotler e Keller (2013) a definem como o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo serviço (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) também definem que a satisfação do cliente com um serviço depende do nível de atendimento e da expectativa que este tem quanto ao mesmo à partida.

Zeithaml, et al., (1990) atribuem à qualidade dos serviços a discrepância entre as expectativas e as percepções do cliente sobre o que lhe foi oferecido. A chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções do cliente excedem as suas expectativas. Porém, não basta compreender a importância de se fornecer serviços de qualidade, é preciso que haja um processo contínuo de monitorização quanto às percepções do cliente sobre a qualidade do serviço, identificação das causas das discrepâncias encontradas e adoção de mecanismos adequados de melhoria (Fadel e Régis Filho, 2009), a qualidade em serviços é considerada a partir das expectativas dos clientes e, por consequência, de acordo com a avaliação de sua satisfação (Erbele, 2009).

Segundo Ahmad (2005) para que a empresa consiga satisfazer o cliente é importante que haja uma conexão entre o triângulo do serviço, que consiste em três componentes interligados: a empresa, os funcionários do serviço e o cliente. O autor ainda refere que a promessa de um excelente serviço pode ser percebida quando a empresa e os representantes dos seus serviços trabalham em conjunto para satisfazer os clientes. Barnes (2002) afirma que os clientes quase sempre dizem que o tratamento que a empresa lhes dispensa é o que lhes faz voltar outras vezes, ou que a proximidade com os funcionários faz com que eles se sintam bem em trabalhar com a empresa.

Nessa perspectiva, os usuários experimentam vários níveis de satisfação após cada serviço e avaliam se as suas expectativas foram superadas. Destaca-se que a identificação da satisfação observa um estado emocional e suas reações podem envolver raiva, insatisfação, irritação, indiferença ou alegria (Lovelock e Wright, 2001). Logo, a qualidade é percebida de acordo com as preferências e percepções dos consumidores (Holbrook e Corfman, 1985). A esse respeito, insere-se o entendimento do conceito de Qualidade Percebida, que refere-se à compreensão dos consumidores acerca dos atributos ou superioridade de um serviço, em relação à sua funcionalidade ou à alternativa de uso (Louro, 2000).

Parasuraman, et al., (1988) salientam que a Qualidade Percebida é determinada pela lacuna ou discrepância entre as expectativas dos consumidores e sua percepção quanto ao produto e/ou serviço. Assim, a qualidade dos serviços volta-se à experiência vivenciada e à satisfação quanto à determinada necessidade ou a certo desejo (Albrecht e Bradford, 1992). Ainda segundo, os mesmos autores o conceito de qualidade está ligado ao conceito de expectativa. O termo expectativa é usado de forma diferente por duas correntes paralelas: aquela que estuda a satisfação dos consumidores e a que estuda a qualidade dos serviços. A corrente que se debruça sobre a satisfação dos clientes define expectativa como a previsão realizada pelos consumidores, ou seja, é a probabilidade definida pelo consumidor de ocorrer um acontecimento positivo ou negativo capaz de induzir o comportamento do mesmo. A linha que estuda a qualidade de serviços define expectativa como um desejo ou vontade dos consumidores.

Quando tratamos do tema qualidade, é importante considerar que as percepções que os clientes têm sobre a qualidade do serviço de uma empresa baseiam-se nas expectativas de como os consumidores em cada encontro adicional do cliente com a empresa, tendem a reconsiderar ou a reforçar as percepções de qualidade de serviço. Isso pode modificar as futuras intenções de compra do consumidor (Gronroos, 2004). Ainda segundo Gronroos (2004), uma boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, a qualidade esperada. Assim, o processo de avaliação da qualidade do serviço feita pelo cliente está em função de suas expectativas (qualidade esperada) e de sua percepção do serviço (qualidade experimentada).

Slack et al., (1997), citado por Silva (2008) apresentam três possibilidades nas relações entre expectativas e percepção dos clientes:

- Expectativas < Percepções: a qualidade percebida é boa.

- Expectativas iguais = Percepções: a qualidade percebida é aceitável.
- Expectativas > Percepções: a qualidade percebida é pobre.

Ao referir-se à qualidade nos serviços bancários, Las Casas (1997) defende que a mesma pode ser analisada através das características e propriedades contidas e identificadas pelo cliente no produto ou no serviço. Para tanto, a qualidade tem como objetivo, conforme comenta o autor, satisfazer as necessidades dos clientes, por meio de padrões profissionais e éticos; obter uma constante melhoria dos serviços prestados, para evitar insatisfação dos clientes; realizar uma permanente revisão dos serviços e dos resultados obtidos, objetivando oportunidades para melhorar a qualidade dos mesmos, bem como, possuir eficiência na prestação dos serviços. O autor acrescenta outros pontos que devem ser considerados na prestação de serviços, como atos, ações e desempenho com agilidade e qualidade; comunicação clara, onde o cliente que está sendo atendido possa entender e ouvir perfeitamente. Proporcionando assim a sua satisfação por meio de respostas rápidas e seguras para suprir suas necessidades e dúvidas; boa estrutura física (comodidade e segurança); acesso à agência (estacionamento e fluxo de pessoas na agência), bem como disponibilidade de produtos e serviços adequados às exigências dos seus clientes.

Gronroos (1993) comenta que os consumidores escolhem os seus prestadores de serviços comparando as percepções que têm sobre o que lhes foi oferecido e o que almejavam. Desse modo, apenas quando o prestador de serviços entende o processo de avaliação dos clientes, torna-se possível geri-los e influenciá-los para seguir na direção desejada. Nesse contexto, as expectativas dos clientes sobre os serviços podem ser definidas em dois níveis diferentes, o desejado e o adequado (Berry e Parasuraman, 1997). O primeiro reflete o serviço que o cliente espera receber (um misto do que o cliente acredita que pode ser com o que deveria ser), enquanto o segundo espelha o que o cliente compreende como admissível (o mínimo aceitável).

A definição de qualidade apresentada por Moura (1999) é muito utilizada e sustenta que a qualidade de um produto ou serviço está diretamente ligada à satisfação total do consumidor. Para este autor, a satisfação total do consumidor é a base de sustentação da sobrevivência de qualquer empresa. Esta satisfação do consumidor, ainda segundo Moura (1999), deve ser buscada nas duas formas:

- Defensiva- A satisfação na forma defensiva se preocupa em eliminar os fatores que desagradam o consumidor, através da retroalimentação das informações do mercado.

- Ofensiva- A satisfação na forma ofensiva, busca antecipar as necessidades do consumidor e incorporar estes fatores no produto ou serviço.

A qualidade tem um impacto direto sobre o desempenho do produto ou serviço, afetando também a satisfação do consumidor. Este fato tem relevância no que se refere à maneira como o consumidor interpreta a satisfação que o serviço proporciona e no julgamento do processo de compra como um todo. A qualidade é percebida através de uma série de sinais que estão implícitos no serviço e que orientam o consumidor de acordo com suas experiências prévias.

Como os serviços apresentam características peculiares como a intangibilidade, as avaliações de qualidade feitas pelo consumidor têm como base fatores abstratos, podendo variar de indivíduo para indivíduo de acordo com a vivência de cada um e com suas experiências com serviços semelhantes.

O conceito de qualidade do serviço e satisfação também se relacionam, mas, no entanto, como Bolton e Drew (1991) assinalam, qualidade e satisfação são dois conceitos distintos e não podem ser considerados como sinónimos. A satisfação (ou insatisfação) dos clientes resulta de uma reação de natureza cognitiva e afetiva relativamente a um serviço e que pode ser pontual ou decorrer de uma reação de longo prazo. Ela traduz-se num estado pessoal, enquanto que a qualidade é uma característica dos serviços. A satisfação é a reação do consumidor à sua realização, no sentido de avaliar se as características do bem ou serviço atendem às suas necessidades. Segundo Olivier (1997), ocorre quando o consumidor em cada experiência de consumo compara os benefícios recebidos através do bem ou serviço com as suas expectativas. A satisfação ou insatisfação resulta assim da comparação que o cliente estabelece entre a qualidade do serviço experimentado e a qualidade esperada.

Kotler (2000) afirma que um dos maiores valores que os clientes esperam dos fornecedores de produtos e serviços, é a alta qualidade, no mundo atual, uma boa parcela de consumidores não aceitam e não toleram um serviço de qualidade mediana. Há uma estreita ligação entre qualidade do serviço e a satisfação do cliente. Serviços que apresentam níveis de satisfação mais elevada resultam em consumidores mais satisfeitos.

Para definir qualidade, Kotler (2000:79) utiliza a definição adotada pela Sociedade Americana para o Controle da Qualidade: “Qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”.

Gronroos (1999) comenta que as empresas precisam estar atentas à percepção dos clientes quanto à qualidade dos serviços, pois é o que realmente importa. Basicamente a qualidade percebida pelos clientes tem duas dimensões, a saber:

- Dimensão técnica: vista como a qualidade do resultado do processo, ou seja, aquilo que é entregue ao cliente;
- Dimensão funcional relacionada ao processo: é resultante das inúmeras interações entre o prestador de serviços e o cliente, incluindo-se os momentos bem ou mal administrados.

Segundo Barnes (2002), o cliente é influenciado pela forma como recebe o serviço e como vivência no processo de produção e consumo em simultâneos. As interações entre o cliente e o fornecedor de serviço ou o contacto direto com os serviços são chamadas de “horas da verdade”. Este conceito foi introduzido na literatura especializada em gerência gestão de serviços por Norman (citado por Gronroos, 1999: 55). Este conceito significa que é a ocasião, o lugar, onde e quando o prestador de serviço tem a oportunidade de demonstrar a qualidade dos seus serviços.

Para Horovitz (1993) a qualidade dos serviço é total, ou não existe, pelo fato das pessoas tenderem a notar primeiramente os aspetos negativos e qualquer falha no ato da execução do serviço será percebida pelo cliente. Ainda que uma falha não comprometa o serviço, ela terá afetado a percepção de qualidade por parte do cliente.

Juran (1990), ao introduzir regras e metodologias para o estabelecimento pela qualidade e o envolvimento da alta gerência, determina que a qualidade é a adequação do produto ou serviço ao uso, ou seja, a necessidade do consumidor.

Para Crosby (1992), um sistema de qualidade deve atuar de forma a prevenir defeitos. A sua definição é de que a qualidade é fazer bem desde a primeira vez, isto significa manter um compromisso real com aquilo que está sendo realizado. Campos (1994), o verdadeiro critério para a boa qualidade é a preferência do consumidor em relação ao concorrente, uma vez que isto garantirá a sobrevivência da empresa. A preferência ocorre através da adequação do produto ou serviço às necessidades, expectativas e ambições do consumidor como uma forma de agregar valor ao que será produzido com menor custo.

Zeithaml (1987) define qualidade de serviço como um julgamento do consumidor sobre as entidades excelentes ou superiores. Sendo assim, as empresas que buscam oferecer um serviço superior ao cliente tendem a mantê-lo mais satisfeito e, portanto, colocam-se em uma

posição mais favorável em relação aos concorrentes. Numa perspectiva semelhante Bateson e Hoffman (2001), a qualidade em serviços representa uma maneira de obter sucesso em relação a serviços concorrentes, especialmente quando várias empresas que fornecem serviços quase idênticos concorrem numa área pequena. Adicionalmente, Keaveney (1995) refere existirem mais de 800 comportamentos críticos que levam o cliente a mudar de empresa prestadora de serviço e que podem ser agrupados em oito categorias:

- Preço: Preço alto; Aumento de preços; Preço injusto; Preço enganoso;
- Inconveniência: Localização/horário; Espera por uma visita; Espera pelo serviço;
- Resposta a falha no serviço: Resposta negativa; Sem resposta; Resposta relutante;
- Falha no serviço Central: Erros no serviço; Erros de cobrança; Serviço desastroso;
- Problemas Éticos: Engano consciente; Venda agressiva; Insegurança;
- Mudança Voluntária: O cliente mudou-se; O prestador encerrou suas atividades;
- Concorrência: O cliente encontrou um serviço melhor;
- Falha na entrega do Serviço: falta de atenção; atendimento incorreto; indiferença; falta de preparação.

A qualidade nos serviços prestados proporcionam um fator positivo na continuidade do consumo, principalmente quanto estreitamos as relações de intangibilidade entre a qualidade e os serviços. A garantia e a confiança geradas pelas experiências anteriores são fatores fundamentais para a determinação da qualidade percebida pelos clientes. Com relação a estes fatos, Tsai e Lu (2005) relatam que a excelente qualidade dos serviços pode criar uma vantagem competitiva importante para a empresa na sua relação com os clientes.

Segundo Erbele (2009), a filosofia da “Servilização” envolve a preocupação com a qualidade, o atendimento e a personalização das atitudes envolvidas nas operações de serviços. Tais fatores primam pela constância em termos de satisfação e retenção de clientes de modo a garantir a permanência das empresas no mercado.

Kotler e Armstrong (1993) salientam que a qualidade do serviço é uma das principais formas de uma empresa se diferenciar dos seus concorrentes. Lehtinen e Lehtinen (1982), por sua vez, consideram que a qualidade de serviços é produzida por meio da interação entre os clientes e os elementos da organização prestadora de serviços. Para eles, a qualidade dos serviços pode ser mensurada por meio de três atributos: qualidade física, qualidade corporativa e qualidade interativa.

Ao contrário dos bens tangíveis, nos quais a qualidade pode ser medida objetivamente por indicadores como a durabilidade e número de defeitos (Garvin, 1983), a qualidade de um serviço pode ser avaliada apenas medindo a percepção dos consumidores da qualidade do serviço (Parasuraman, et al., 1985). Por isso, muitos potenciais utilizadores confiam na chamada informação “passa-a-palavra” acerca da qualidade do serviço.

Butle (1996) justifica tal facto pela sua relação com os custos, com o lucro, com a satisfação dos clientes, com a retenção de clientes e com comentários boca-a-boca positivos. A qualidade do serviço é largamente entendida como um motor de marketing corporativo e da performance financeira.

Para Nascimento (2000), o conceito de qualidade de serviços tradicional relaciona-se com a eficiência e com a fiabilidade, ou seja, refere-se à qualidade objetiva ou técnica, que é medida através de indicadores de gestão interna. A tendência atual aponta no sentido do conceito de qualidade evoluir para a satisfação de clientes, isto é, aquilo que lhe proporciona satisfação, que corresponde às suas necessidades e desejos. Trata-se, portanto, da qualidade subjetiva ou percebida, medida a partir de indicadores de percepção e atitudes dos clientes.

A qualidade dos produtos/serviços, não é independente das soluções organizativas. A qualidade, a produtividade e a competitividade não estão apenas nas características dos produtos/serviços, mas também no que poderíamos chamar de qualidade da organização, entendida como a sua aptidão para entender as necessidades dos clientes e a sua capacidade para transpô-las para características dos produtos e meios adequados de realização (Pires,2012).

2.4. Modelos de Avaliação da qualidade

As informações são a base para um sólido planeamento das ações organizacionais. No entanto, grande parte das empresas ainda toma decisões de forma empírica com base somente nas suas percepções e contatos aleatórios com os seus clientes. Nestes casos, o problema não é o que elas sabem, e sim o que elas pensam que sabem (Kotler, et al., 2002). Os autores afirmam que tentar presumir o que os clientes pensam é muito arriscado devido à inconsistência das informações, e, para diminuir estas incertezas, existem as pesquisas planeadas que podem fornecer informações com alto grau de exatidão sobre as mais variadas situações organizacionais.

Conhecer o que os clientes esperam é importante para moldar as ações das empresas para que elas tenham qualidade nos seus serviços. A investigação sobre expectativas, percepções e satisfação do cliente é essencial para compreender e mensurar o desempenho dos serviços. A empresa que não faz este tipo de pesquisa pode ter mais dificuldades em compreender seus clientes, mas sim para conhecerem o que é necessário e para se adaptarem às constantes mudanças das necessidades dos seus clientes (Zeithaml e Bitner, 2003). Para desenvolver uma medição padronizada da qualidade do serviço com base na percepção do consumidor, um método universalmente reconhecido por ser rigoroso na medição é a identificação das dimensões da qualidade em serviços específicos.

A necessidade de entender e medir a qualidade de serviço está relacionada com o crescente reconhecimento do que é mais rentável, passa por reter clientes satisfeitos ao invés de estar constantemente a tentar recrutar novos clientes para substituir os que se perderam (Buchanan, 1990).

Existindo mais modelos apenas apresento os modelos a seguir descritos pois são os que se ajustam melhor à medição de qualidade nos serviços e escolho o SERVQUAL para o estudo empírico porque é que melhor se ajusta a medição da qualidade de serviços no setor bancário. Este modelo caracteriza-se pela sua popularidade e facilidade de aplicação no setor dos serviços, tendo já sido testado na avaliação de qualidade de serviços bancários.

2.4.1. Modelo SERVQUAL para a Avaliação da Qualidade

Existem vários métodos para avaliar a qualidade dos serviços de uma organização. Uma dos mais citados em livros e artigos é a escala de mensuração SERVQUAL.

Parasuramam et al., (1988, citado por Reis, 2001) desenvolveram uma pesquisa na qual foi criado, através de procedimentos estatísticos, o instrumento de mensuração da qualidade de serviços e percepção de valor pelo usuário, denominado por Escala SERVQUAL. Esta escala consiste num questionário elaborado em duas etapas:

- A primeira corresponde às expectativas, relativamente a um determinado serviço, evidenciando os anseios gerais de quem responde.
- A segunda visa medir o julgamento do cliente sobre o serviço efetivamente prestado, considerando especificamente a organização avaliada (Macowski, 2007).

A partir dessa investigação, os autores chegaram a três premissas básicas:

- Para os consumidores, avaliar a qualidade dos serviços é mais difícil do que avaliar a qualidade dos bens físicos. E, para os profissionais de marketing, é mais difícil compreender os critérios usados pelos consumidores nessa avaliação;
- Os consumidores não avaliam a qualidade dos serviços baseando-se apenas nos resultados finais, eles levam em consideração o processo que envolveu a sua execução e a maneira pela qual os serviços foram prestados, o que inclui o envolvimento, o comprometimento e, até mesmo, a gentileza do prestador;
- Os únicos critérios que contam no julgamento da qualidade de um serviço são aqueles definidos pelos consumidores, todos os demais podem ser irrelevantes: o que importa, verdadeiramente, é a percepção que o cliente tem acerca do serviço prestado.

A ferramenta denominada SERVQUAL contém uma escala de múltiplos itens que permitem mensurar a percepção do cliente relativamente a qualidade do serviço, com base nas cinco dimensões da qualidade:

- Tangibilidade são os elementos físicos, como móveis, escritório, formulários, aparência física dos empregados, roupas e uniformes, equipamentos e disposição física.
- Confiabilidade é a habilidade de se ter o que foi prometido, na data aprazada. Confiabilidade é obter o terno limpo na lavanderia, na data combinada.
- Compreensão é a habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de uma forma positiva. Um exemplo é um jardineiro fazer o jardim de um cliente rapidamente, fora do esquema habitual, porque o cliente terá um evento especial.
- Segurança é percepção que o cliente tem da habilidade do funcionário da empresa em responder às suas necessidades. Um técnico em manutenção de televisão que rapidamente encontra e repara o defeito, na hora, na frente do cliente, transmite segurança.
- Empatia é a disposição que o empregado tem e manifesta nos cuidados e atenção individualizados prestados ao cliente. Um exemplo pode ser o de um garçom que percebendo as dúvidas de um novo cliente em escolher um prato, leva-o à cozinha e deixa que ele próprio veja como os diversos pratos são preparados para que ele possa escolher o que mais lhe aprouver.

Entretanto, apesar do enquadramento teórico, diversos autores a criticam e sugerem a proposição de modelos ou escalas alternativas, que evidenciem a percepção da qualidade pelo cliente (Macowski, 2007). Entre as principais críticas, ressalta-se a de Cronin Taylor (1992), que compreendem a escala inerente às expectativas como inapropriada, já que somente a medição da performance se destaca na mensuração da qualidade Percebida. De acordo com Philip e Hazlett (1997) comentam que a escala não contempla os possíveis atributos e dimensões, que permitem com que se compreenda o verdadeiro significado da qualidade dos serviços.

Mesmo sendo criticada, a escala SERVQUAL ainda é considerada como a mais tradicional ferramenta para a mensuração da Qualidade Percebida (Hughey et al., 2003), já tendo sido replicada em diversas ocasiões e em vários setores da economia, seja aperfeiçoando os modelos existentes (Parasuraman et al., 1988; Teas, 1993), seja propondo outros modelos (Bolton e Drew, 1991; Cronin e Taylor, 1992), seja comparando-os (Lee et al., 2000).

O referido modelo apresenta diferentes atributos de qualidade, sendo capaz de auxiliar os gestores na determinação da melhor estratégia na busca da satisfação dos clientes. Porém, de acordo com Tinoco e Ribeiro (2008), cada serviço pode apresentar atributos de qualidade distintos, de acordo com a especificidade de cada setor e com os tipos de cliente estudados (Miguel e Salomi, 2004; Mondo e Fiates, 2013).

O modelo SERVQUAL mede a diferença entre expectativa e a percepção do cliente tendo como base cinco fatores capazes de influenciar a avaliação geral dos clientes em relação à qualidade do serviço. Essas cinco dimensões são: capacidade de resposta, confiabilidade, garantia e empatia de fornecedor, bem como os resultados tangíveis do serviço. Com base nesse modelo, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) afirmam que, em serviços, quando se excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional e também como uma surpresa agradável, ao passo que, quando as expectativas não são atendidas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável.

Ladhari (2008), no entanto, aponta algumas limitações desse modelo de mensuração da qualidade, como o fato de haver várias definições e interpretações do conceito de “expectativa”. Além disso, o autor reporta em seus estudos a existência de dimensões complementares ao modelo SERVQUAL e que são mais apropriadas em determinados setores. Como cada contexto de serviços é único, é preciso cuidado na aplicação de escalas genéricas para mensurar a qualidade desses serviços. De modo semelhante, Babakus e Boller

(1992) sugerem que a dimensionalidade da qualidade de serviços depende do tipo de setor que se está a investigar e, portanto, medidas elaboradas para setores específicos são mais apropriadas do que medidas genéricas.

Jabnoun e Khalifa (2005) acrescentam que as preocupações e avaliações de qualidade podem diferir de um país para outro e que, portanto, seria crucial desenvolver medidas de avaliação de qualidade de serviços que fossem pertinentes ao país e à cultura na qual o serviço é oferecido.

2.4.2. Modelo De Gronroos

De acordo com esse modelo, a qualidade de serviço é percebida pelo cliente através de uma comparação entre o serviço esperado e o serviço percebido (aquele que o cliente sente efetivamente ter recebido). Neste sentido, Gronroos (1992) defende que o fornecedor deverá conseguir um ajuste entre os serviços esperados e os percebidos de forma a alcançar a satisfação do cliente.

As expectativas são influenciadas pelas atividades tradicionais do marketing (publicidade, preço), por outro lado, o serviço percebido só é influenciado pelas atividades de marketing de uma forma marginal, assumindo antes particular relevância entre o contacto com a empresa e seus empregados e de outros clientes. Ainda segundo o mesmo os clientes avaliam a qualidade dos serviços baseados num conjunto de atributos dividido em três categorias:

- A primeira categoria é baseada na qualidade técnica que agrega o resultado do serviço;
- A segunda categoria é baseada na qualidade funcional que incorpora o processo em si da prestação de serviço, é uma função de aparência, dos comportamentos e da acessibilidade.
- A imagem constitui a terceira dimensão de qualidade do modelo e abrange o local e os recursos disponíveis durante o consumo. Ela é constituída pelas qualidades técnica e funcional, além de outros fatores como a reputação, informação de terceiros, propaganda, preço e relações pública.

Para um cliente, a imagem da empresa será uma combinação das duas dimensões e condicionará, naturalmente a intenção de voltar a comprar. Para Gronroos (1992), a

dimensão técnica da qualidade é o reflexo do que os clientes recebem nas suas interações com a empresa, ou seja é o resultado da prestação de serviço.

2.5. Serviços Bancários

De acordo com Campos (2009), antes da era do marketing, os bancos eram construídos à imagem de um templo grego, planeado para impressionar o público pela importância e solidez. O crescente aumento da concorrência, ao nível do setor financeiro e bancário, fez com que os bancos desenvolvessem estratégias de marketing mais sofisticadas e com maior impacto sobre os clientes.

Os bancos estão inseridas num mercado altamente concorrencial e portanto torna-se ainda mais premente a sua necessidade de saber o que os clientes mais valorizam. Os bancos ao reconhecerem a importância da qualidade dos serviços, têm demonstrado um crescente interesse na sua mensuração visando melhorar o nível de qualidade prestada como uma importante estratégia de posicionamento de mercado (Parasuraman et al., 1988).

Pode entender serviços bancários como aqueles que são prestados por uma instituição bancária e que acompanha os produtos utilizados por seus clientes, pessoas físicas e jurídicas (Cobra, 2000). Segundo o mesmo autor, também em outros segmentos, a oferta de produtos e de serviços destas instituições deve ser orientada para atender às necessidades e expectativas dos seus clientes.

Na visão de Thunman (1992) os bancos são organizações importantes com funções vitais para a sociedade. Além de atuarem como negociadores intermediários, distribuindo liquidez e risco entre fornecedores de fundo (indivíduos, empresas e governo) e os tomadores de fundo (indivíduos, empresas e governo), estas organizações executam funções que afetam a política nacional financeira. Por tudo isto, os bancos funcionam como um marco referencial para a sociedade. Reforçando este aspeto, Xavier (1992:118) afirma que ” nenhum outro serviço impõem-se de tal mandatoriedade sobre a vida do homem moderno. Em nenhuma outra organização é tão grande a responsabilidade quanto na instituição bancária (excetuando-se organizações de proteção social, como segurança e saúde) ”.

Ainda segundo Xavier (1992) dentro do setor de serviços, a indústria bancária foi uma das que mais resistiu a orientação do marketing por motivos inerentes à sua peculiar história, e à complexidade do seu produto: o dinheiro. A indústria bancária está a ser 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/ serviços financeiros; A acirrada disputa por espaço no mercado; Nova clientela, mais instruída, mais consciente e mais seletiva; Desafios para obter o melhor resultado neste contexto.

Albertin (1999) em um estudo no sector Bancário Nacional afirma que a tecnologia da Informação (TI) é vista como uma das maiores e mais poderosas influências a serem consideradas no planeamento das instituições financeiras. Ela permite que as instituições financeiras interliguem todas as suas agências a nível nacional, processe um número muito grande de transações e atenda a uma grande quantidade de clientes dentro e fora das agências, de forma rápida, segura e muitas vezes, personalizada.

A tecnologia além de permitir o desenvolvimento de novos produtos e serviços, esta a mudar a interação entre bancos e os consumidores.

De acordo com Martins e Barato (2002), o serviço implica muitas vezes a participação do consumidor como agente do processo, como é o caso da utilização dos ATM. Na área financeira tal como em outras organizações de serviços, esta característica tem algumas implicações, nomeadamente: Obriga a que os locais de receção de clientes tenham um standard de qualidade mínimo; Obriga a exigência de mecanismos de ordenação de atendimento de clientes ou seja, um sistema que crie uma fila de espera ordenada e eficiente. A produção e consumo em simultâneos implicam que, nas organizações de serviços haja uma grande integração entre as pessoas que prestam serviço (operações) e as da área comercial. Isto porque os produtores de serviço estão em contacto direto com o cliente. Tendo como exemplo dessa integração: Quando um cliente quer abrir uma conta bancária, um pedido de informação num balcão ou ainda um pedido de empréstimo para habitação. Além das implicações que esta situação tem em termos de gestão da qualidade, é mais difícil controla-la e medi-la. É preciso ter métodos de previsão de procura para que não sucedam momentos em que haja muitos clientes à espera e outros em que não se consegue manter os funcionários ocupados.

Segundo Ahmad (2005) o setor bancário fornece serviços financeiros pessoais para o mercado de massa, indivíduos ou clientes. Os produtos bancários tradicionais referem-se a produtos financeiros, usados pelos clientes, tal como o acesso ao dinheiro, empréstimos, depósitos e conselhos com investimentos. Segundo Zineldin (2005), algumas décadas atrás o setor bancário era tradicionalmente explorado em um ambiente relativamente estável, no entanto hoje a indústria enfrenta uma concorrência dramaticamente agressiva em um novo

ambiente desregulamentado. Bandt e Davis (2000) defendem a mesma posição quando afirmam que em muito países, o setor bancário tem enfrentado um estado de mudança, como: Desregulamentação; Os avanços na tecnologia; O crescimento de investidores institucionais e do mercado de títulos.

Este facto deve-se a concorrência crescente, tanto dentro como fora da indústria, impactando diretamente sobre a estrutura e o comportamento do mercado bancário.

Nos serviços financeiros, os clientes estão cada vez mais preparados para mudar de fornecedor ou intermédio, geralmente para obter benefícios mais favoráveis (Farquahar e Panther, 2008). As expectativas dos clientes sobre experiências e mecanismos de prestação de serviços, bem como o conceito do que constitui um serviço de qualidade são questões fundamentais que precisam ser considerados antes da implementação de qualquer mudança na estrutura (Joseph et al., 2005).

A eficácia dos produtos e serviços oferecidos pela instituição financeira devem ser comunicadas através da utilização dos mecanismos de um feedback eficaz disponibilizados aos clientes, assim como, o fornecimento de produtos e serviços devem evitar a burocracia, complicações e erros que são associados as vezes com sua entrega, além da customização de serviços para atender as necessidades individuais dos clientes (Blanchard et al., 2000).

Barnes (2002) entende que nenhuma indústria de prestação de serviços parece mais interessada em estabelecer relações com os seus clientes do que os bancos. O que se deve ao crescente uso da tecnologia em transações financeiras, reduzindo, significativamente, as oportunidades de contato entre os consumidores/empresas e alterando o padrão e a forma dos relacionamentos, até então, usuais.

O fato de se disponibilizar maior acesso aos produtos e serviços bancários, para a população, fez com que o segmento bancário reconhecesse que a satisfação ocorre a partir do atendimento às expectativas do cliente e da sua percepção positiva quanto à qualidade dos serviços, o que resulta em real valor agregado. É a partir dessa percepção que o cliente confirmará sua satisfação ou insatisfação e fará comparações, exercitando em sua mente o modelo ideal, desejado, normalmente baseado em suas experiências de serviço recentes. Com o aumento do número de transações/dia e da acessibilidade de maior contingente de pessoas às transações bancárias, os bancos passaram a expor-se mais ao julgamento da população e perderam a oportunidade de atender, pessoalmente e de maneira diferenciada.

2.5.1. Utilização da escala SERVQUAL nos serviços bancários

Uma vez que esta investigação incide sobre os bancos, considerou-se importante apresentar situações onde a escala SERVQUAL foi aplicada neste setor. Verificou-se assim que a sua aplicação tem vindo a sofrer adaptações consoante o país onde é aplicada. Vejam-se alguns exemplos. A sua aplicação no setor bancário cipriota identificou três dimensões que influenciam a qualidade do serviço, ou seja, tangibilidade, fiabilidade e capacidade de resposta – empatia, tendo sido eliminada a dimensão segurança (Arasli et al., 2005). Já o uso do SERVQUAL no setor bancário chinês revelou seis dimensões da qualidade do serviço, tangibilidade, fiabilidade, recetividade, segurança, empatia 1 (compreensão das necessidades) e empatia 2 (convenientes horas de funcionamento) (Lam, 2002). A qualidade do serviço no Mercado Corporativo Chinês foi avaliada por Guo et al., (2008) recorrendo ao instrumento Chinese Banking Service Quality (CBSQ). A amostra foi constituída por 259 clientes corporativos. A fiabilidade das dimensões revelou uma boa e excelente consistência 0,88-0,93, sendo considerados 20 itens.

Num estudo para a avaliação da qualidade do serviço bancário canadiano foram consideradas seis dimensões (Bahia e Nantel, 2000), a partir do original de dez dimensões propostas por Parasuraman et al.. (1985). As seis dimensões foram fiabilidade, tangibilidade, acesso, eficácia e segurança, a gama de serviços e preços. A consistência interna, avaliada pelo Alpha de Cronbach variou entre 0,78-0,96. O estudo desenvolvido envolveu 115 clientes, 31 itens e uma escala de Likert de 1 a 7 pontos. Outro estudo, efetuado para a avaliação da qualidade do serviço em bancos australianos revelou quatro dimensões de qualidade de serviço, ou seja, a credibilidade, a conduta pessoal, comunicação e o acesso a serviços de caixa. O estudo foi realizado em 791 clientes do banco e a consistência interna dos dados variou entre 0,80-0,88 sendo utilizados 17 itens e uma escala de Likert de cinco pontos (Avkiran 1994).

Nam (2008), usando o SERVPERF, avaliou a qualidade dos serviços na Banca a Retalho nos EUA e na Coreia do Sul. A pesquisa envolveu 129 entrevistados. Foram considerados 23 itens distribuídos por quatro dimensões da qualidade (fiabilidade, funcionalidade, aparência e os funcionários) e utilizada no estudo uma escala de Likert de sete pontos.

A aplicação de SERVQUAL no sistema bancário islâmico revela diferenças de aplicação. Othman e Owen referem a necessidade de utilização de seis dimensões, adicionando uma dimensão "extra para o cumprimento da lei islâmica" (Othman e Owen, 2001). Por outro

lado, uma versão modificada do SERVQUAL com base em três dimensões, ou seja empatia, tangíveis e habilidade humana têm sido propostas por Jabnoun e Al- Tamimi (2003).

Zhu et al., (2002) investigam a relação entre serviços baseados em Tecnologia de Informação (TI) e a percepção dos clientes em relação a qualidade dos serviços. É proposto um modelo de qualidade de serviços, relacionando serviços baseados em TI a qualidade mensurada pelo SERVQUAL (Parasuraman et al.,1988). As variáveis-chaves selecionadas através de pesquisa na literatura científica para descrever serviços baseados em TI incluem: facilidade de uso; economia de tempo; comodidade; privacidade; precisão; capacidades multifuncionais e o uso da TI avançada. Os resultados sugerem que a percepção dos clientes em relação aos serviços TI afeta a percepção global da qualidade do serviço, e que as avaliações dos serviços de TI, sob a ótica dos clientes, são afetadas por suas experiências com o uso dessas tecnologias e pela sua percepção em relação a política de TI adotada.

Soares et al., (2005) utilizaram o modelo SERVQUAL para avaliar a qualidade de serviços bancários segundo as expectativas e percepções de clientes de uma agência bancária de Iúji, No Rio Grande Do Sul (Brasil). Foram consideradas as cinco dimensões da qualidade:

- Tangibilidade (a aparência física das instalações, equipamentos, pessoas e demais materiais envolvidos na realização do serviço);
- Confiabilidade (a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão; Satisfazer as necessidades primarias dos clientes de prazo e quantidade);
- Responsabilidade (a disposição para ajudar o cliente a proporcionar com presteza um serviço);
- Segurança (o conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e exatidão);
- Empatia (a atenção e o carinho individualizado proporcionado aos clientes).

O instrumento de coleta de dados foi composto de 22 itens para captar a expectativa dos clientes em relação ao serviço a ser prestado pelo banco e 22 itens para captar as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado.

Na versão mais recente do SERVQUAL, de acordo com Carvalho e Leite (1997:37) testaram outros três formatos diferentes de questionários para avaliar a qualidade dos serviços de quatro empresas com segmentos diferentes. Após analisarem os resultados das pesquisas, os autores compararam o poder de diagnóstico dos instrumentos. O resultado obtido

corresponderia à capacidade do questionário fornecer informações importantes para fins de gestão e sobre as causas dos problemas de qualidade identificados. Os autores constataram que o formato, contendo três colunas seria o que melhor atenderia o critério do resultado do diagnóstico.

A conclusão desses autores possibilitou a construção de faixas de tolerância correspondentes a uma faixa de expectativas (mínima e máxima) para os serviços prestados. A seguir, será apresentado o modelo citado por Carvalho (1997) no quadro 1.

Quadro 1 – Modelo SERVQUAL Três Colunas

	1	2	3
No que diz respeito a...	O nível do serviço prestado pela agência de correio com quem trabalho é...	O nível da prestação de serviço que desejo de uma agência de correio é...	O nível mais baixo de prestação de serviço que posso aceitar de uma agência de correio é...
	Baixo Elevado	Baixo Elevado	Baixo Elevado
Segurança nas transações	1 2 3 4 3 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9	1 2 3 4 5 6 7 8 9

Fonte: Carvalho, 1997: 47

Analisando esse novo formato, observa-se que o nível de serviço desejado aproxima-se do nível de serviço julgado ideal pelo cliente, entretanto, o nível de serviço adequado é o mínimo que o cliente deseja aceitar. Porém, entre o nível desejado e adequado, há a zona de tolerância, que é a qualidade mínima aceita pelo cliente.

3. Contexto Sectorial

3.1. Sector Bancário

O sector bancário Angolano é regulado pelo Banco Nacional de Angola (BNA) e tem a função de Banco Central e de reserva, tendo como objetivo principal o de assegurar a preservação do valor da moeda nacional.

O universo de Bancos Comerciais autorizados a operar em Angola pelo BNA, Totalizam 24 Instituições Financeiras, entretanto na cidade do Lubango operam até ao momento, os assinalados com ¹:

- 1- BAI (Banco Angolano de Investimentos, S.A.) ¹
- 2- BANC (Banco Angolano de negócios e Comercio, S.A) ¹
- 3- BMF (Banco BAI Microfinanças, S.A) ¹
- 4- BIC (Banco de investimento e credito, S.A) ¹
- 5- TOTTA (Banco Caixa Geral TOTTA De Angola, S.A) ¹
- 6- BIR (Banco de Investimento Rural,S.A)
- 7- BCA (Banco Comercial Angolano, S.A) ¹
- 8- BCH (Banco Comercial do Huambo, S.A)
- 9- BCI (Banco de Comercio e Industria, S.A) ¹
- 10- BDA (Banco de Desenvolvimento de Angola, S.A)
- 11- BFA (Banco de Fomento Angola, S.A) ¹
- 12- BNI (Banco de Negócios Internacional, S.A)
- 13- BPC (Banco de Poupança e Credito, S.A) ¹
- 14- BESA (Banco Económico, S.A) ¹
- 15- BKI (Banco Kwanza Investimento, S.A)
- 16- BMA (Banco Millenium Angola, S.A) ¹
- 17- BRK (Banco Regional Keve, S.A) ¹
- 18- ATLANTICO (Banco Privado Atlântico, S.A) ¹
- 19- BSOL (Banco Sol, S.A). ¹
- 20- BVB (Banco Valor, S.A) ¹
- 21- Banco VTB- Africa, S.A ¹
- 22- Banco Finibanco, S.A ¹
- 23- SBA (Standard Bank Angola, S.A) ¹
- 24- Standard Chartered (Standard Chartered Bank de Angola, S.A);

O Sector Bancário em Angola continua a crescer, nomeadamente ao nível da sua dimensão (aumento de 14,2% em número de agências; 11,77% no número médio de colaboradores; 12,45% em ativos e 15,8% ao nível de resultados). De acordo com os dados do BNA, existem mais cinco Instituições Financeiras em processo de constituição e registo especial, elevando para um potencial de 29 Bancos Comerciais a operar no mercado (KPMG, 2014).

Ainda segundo o KPMG (2014) o BNA decidiu, em Agosto de 2014, realizar um Programa de Inspeções Transversais (PIT) faseado para Avaliação da Qualidade dos Ativos (AQA). Na primeira fase, que decorre desde Setembro e que ficará concluída em Dezembro de 2014 foram abrangidas 14 Instituições Bancárias. O enfoque do programa, nesta fase, incidiu essencialmente sobre a carteira de crédito segmentos de clientes do mercado Angolano, em particular das empresas, segmento Institucional e particulares.

Os segmentos de empresas e Institucional têm sido considerados prioritários nas estratégias comerciais da maioria dos Bancos universais em Angola. A dinâmica de crescimento verificada nestes segmentos tem vindo a suscitar uma reflexão nas ofertas de produtos e serviços ao nível das necessidades de financiamento, em particular ao nível de soluções de Fundos de Maneio, Aluguer de Equipamentos, Prestação de Garantias e Protocolos com Colaboradores. No que concerne o segmento de particulares, verifica-se uma gradual clusterização do mercado, decorrente do surgimento de uma classe média emergente (*Affluent*) e de uma classe de “alto rendimento” (*Private*). O emergir de novas necessidades, comportamentos e preferências nestes segmentos, tem obrigado as Instituições a refletirem sobre a oferta de produtos e serviços, de acordo com um conjunto de princípios estratégicos ao nível da Gestão do dia-a-dia, Aplicações e Investimento, Crédito e Financiamento, Meios de Pagamento e Outros produtos e serviços. Desta forma, a criação de produtos e serviços diferenciados e de valor acrescentado, trazem necessidade de segmentação dos clientes, análise dos canais e ao mesmo tempo do desenvolvimento de mecanismos de monitorização de rendibilidade dos clientes, das unidades de negócio, tendo como objetivo a melhoria da eficiência comercial e da qualidade do serviço (KPMG, 2014).

3.2. Historial do *Standard Bank* Angola

O *Standard Bank Group* é um banco global dirigido para os mercados emergentes. Trata-se do maior banco em África, distinguindo-se pelas suas operações em 17 países africanos e pela sua presença nos principais centros financeiros de Nova Iorque, Hong Kong, Londres, São Paulo e Dubai.

O *Standard Bank* Angola (Sigla: SBA), com a sede no Condomínio Belas *Business Park*, Edifício Cuando Cubango, 8º Andar Talatona, Luanda Sul iniciou as suas atividades em Setembro de 2010, tendo como compromisso o apoio ao desenvolvimento sustentável de Angola e conta atualmente com 23 balcões em todo país, espalhados entre Luanda, Lubango,

Lobito, Cabinda, Namibe e Huambo, estando para breve a abertura dos de Benguela e Sumbe.

Até Fevereiro de 2015, o *Standard Bank* Angola contava com duas agências na província da Huila, município do Lubango: Agência AAA Lubango e Agência *Shoprite* Lubango. Por razões de localização, as duas agências fundiram-se em uma única: Agência *Shoprite* Lubango.

De seguida enumeram-se os valores do *Standard Bank* Angola:

- 1- Servir os nossos clientes;
- 2- Desenvolver os nossos colaboradores;
- 3- Remunerar os nossos accionistas;
- 4- Ser proactivo;
- 5- Trabalhar em equipa;
- 6- Respeitarmo-nos mutuamente;
- 7- Defender o mais alto nível de integridade;
- 8- Lutar contra a arrogância.

3.2.1. Departamentos SBA

O *Standard Bank* Angola é constituída por dois departamentos:

- Personal Business Banking (PBB):
- PB (*Personal Banking*), WPB (*Work Place Banking*) e o BB (*Business Banking*);
- CIB (*Corporate and Investment Banking*);

3.2.2. Segmentação dos Clientes *Standard Bank* Angola

A segmentação dos clientes particulares (PB) é feita com base no rendimento salarial Líquido:

- Clientes *Silver*: clientes com rendimento não superior a 149,999 KZS;
- Clientes *Gold*: clientes com rendimento entre 150.000 a 299,999 KZS;
- Clientes *Executive*: clientes com rendimento entre 300.000 a 599,999KZS;
- Clientes *Private*: clientes com rendimento superior a 600.000KZS.

A segmentação dos clientes empresas (BB) é feita com base na faturação anual da empresa:

- Empresas SME TIER1:empresas com faturacao até 2.499.999,00 USD por ano;

- Empresas SME TIER2: empresas com faturação entre 2.500.000,00 á 4.999.999,00 USD por ano;
- COMMERCIAL: empresas com faturação entre 5.000.000,00 á 99.999.999,00 USD por ano;

Os clientes CIB são as empresas com uma faturação superior a 100.000.000,00 USD.

No que concerne ao registo de reclamações o SBA disponibiliza em todas as agências, em local visível de fácil acesso ao público, informação sobre:

- 1- A existência de uma área de atendimento ao cliente e gestão de reclamações;
- 2- Endereço eletrónico de registo de reclamações;
- 3- Número de telefone;
- 4- Adicionalmente, em todas as agências existe um livro de reclamações.

O registo de reclamações pode ser efetuado pelas seguintes vias:

- 1- E-mail (reclamacoes@standardbank.co.ao)
- 2- Preenchimento do livro de reclamações;
- 3- Carta;
- 4- Telefone;
- 5- *Call Center*.

As reclamações endereçadas ao SBA devem conter os seguintes elementos: Data, Motivo da reclamação e período a qual se reporta. A área de Qualidade de Atendimento ao cliente (*Service*) é responsável pela gestão de reclamações que se inclui a centralização, aceitação, gestão, investigação, controlo e resolução de todas as reclamações dentro dos prazos legalmente estabelecidos.

O *Service* é responsável por manter um sistema de controlo das reclamações e respetiva estatística, assim como, garantir que as reclamações sejam reportadas periodicamente ao conselho de administração do Banco.

O nível de serviço a assegurar:

- *Call Center*: Triagem, Classificação e encaminhamento da reclamação. Prazo - 1 dia.
- Agência: Triagem, Classificação e encaminhamento da reclamação via e-mail. Prazo-1 dia; Encaminhamento do físico da reclamação via Correio Interno. Prazo: 4 dias.
- Área de *Service*: Triagem, Classificação e encaminhamento da reclamação. Prazo -1 dia; Notificação da receção e registo da reclamação. Prazo-1 dia.

Relativamente aos prazos, deve-se ter em conta os prazos estabelecidos pelo BNA, porém o SBA adotará os prazos estabelecidos internamente de forma a aprimorar o atendimento ao cliente:

- 30 DIAS: Reclamações que envolvam apenas o SBA, que devem ser contados a partir da data de receção da reclamação, dar solução a mesma;
- 45 DIAS: Reclamações que envolvam duas ou mais instituições financeiras estabelecidas em Angola;
- 60 DIAS: Reclamações que envolvam duas ou mais instituições financeiras que não estejam estabelecidas em Angola.

O reclamante pode recorrer ao BNA, caso a reclamação não seja resolvida dentro dos prazos estabelecidos ou o resultado da reclamação não satisfaça o cliente para o departamento de Supervisão Comportamental, ou através de um endereço eletrónico. O Banco Nacional de Angola, enquanto supervisor do sistema financeiro, reafirma o compromisso em assegurar o respeito pelos direitos dos consumidores de produtos e serviços financeiros e manter a estabilidade do referido sistema.

3.2.3. Agência *Shoprite* Lubango

A agência *Shoprite* Lubango, situada na avenida Dr. António Agostinho Neto, Bairro Da Nossa Sra. Do Monte, é no momento a única agência *Standard Bank*, na província da Huila, cidade do Lubango e conta com aproximadamente 2.129 clientes particulares e 79 clientes empresas.

No que respeita a colaboradores, a agência conta com 12 colaboradores:

1. Gerente
2. HSS (Subgerente)
3. Gestor cliente *Silver* (2)
4. Gestor cliente *Executive e Gold* (1)
5. Gestor empresa (SME)
6. Tesoureiro
7. Caixas (3)
8. *Branch Control*
9. Informático

A agência é aberta ao público as 8 horas da manhã e fecha ao público as 16h, sendo o fecho da agência (para trabalhos internos) as 17 horas da tarde, de segunda a sexta-feira. A agência também funciona aos sábados das 8 da manhã as 12horas.

3.2.3.1. Serviços e Produtos oferecidos aos clientes

Tradicionalmente os serviços bancários caracterizam se pela captação de depósitos, a concessão de créditos e a realização de outras operações de carácter comercial ou financeiro, bem como pela prestação de serviços no âmbito das suas atribuições. Os serviços oferecidos pelo SBA aos clientes particulares incluem: *Internet Banking*, *Mobile Banking* e *Linha Standard Bank*, através desta linha o cliente poderá ter acesso a diversas informações, sobre a sua conta. Disponível 24h/7 dias por semana. O *call center* é um local constituído por um ou vários postos de serviços que tem como objetivo receber chamadas telefónicas de clientes e não clientes, que necessitam de informações acerca da instituição, produtos e serviços em casa. O *call center* é também um meio utilizado pelo SBAO para fazer apresentação dos seus produtos e serviços, bem como fornecer informações solicitadas pelos clientes. Tem por objetivo receber e registar todas as reclamações feitas pelos clientes.

- Pagamento de Serviços: Seguros para particulares (Seguro Automóvel; Seguro de viagem; Seguro crédito Vida “crédito pessoal”; Pagamento da DSTV (TV Cabo);
- Transferências Nacionais e Internacionais (os bancos aproveitam a rede de bancos correspondentes no estrangeiro e põem à disposição do cliente, para transferir ou receber o seu dinheiro diretamente, em menos tempo, com total segurança e ainda a custos mais baixos).
- Atendimento personalizado (de acordo ao segmento, os clientes tem o seu gestor ao dispôr);
- Alertas (SMS e/ou E-mail): O cliente opta por esse serviço, se desejar ser informado por uma mensagem de texto ou por um email, sempre que tiver movimento na conta a ordem;
- Extratos Digitais: Disponibilização de extrato bancário mensalmente;
- Operações Cambiais: Venda de moeda Estrangeira;
- Pagamento de rendimentos salariais: consiste no depósito dos salários nas contas dos trabalhadores, diante a apresentação de uma ordem de pagamento ao banco a solicitar a ação pretendida;

- ATM.

No que concerne aos produtos oferecidos aos clientes particulares, incluem-se:

- Clientes *Silver*: Crédito ao consumo (pessoal), VAF;
- Clientes *Gold*: Crédito ao consumo, Cartão de crédito (VISA), VAF;
- Clientes *Executive*: Crédito ao consumo, Cartão de crédito (VISA), VAF, Crédito Habitação;
- Clientes
- *Private*: Crédito ao consumo, Cartão de crédito (VISA), VAF, Credito Habitação, Overdraft (Disponibilidade de 60% do salario todos os meses na conta a ordem do cliente);

Para todos os segmentos, incluem-se: Conta a ordem; Contas poupanças, contas a prazo; Cartão Multicaixa Personalizado ou Não personalizado; Cheques.

3.3. *Standard Bank* Angola e Concorrência

Nesta secção contextualiza-se o ambiente externo à organização em estudo, nomeadamente os principais concorrentes:

- BFA- Banco de Fomento De Angola, S.A

Assumindo-se como um Banco universal de expressão Nacional e com uma abordagem segmentada do mercado, o Banco de Fomento Angola disponibiliza uma oferta completa e diversificada, quer para Clientes Particulares quer para Clientes Empresas (vide anexo I).

- BPC- Banco De Poupança e Crédito, S.A

Com balcões em todas as províncias de Angola, o Banco de Poupança e Crédito é o maior banco comercial: 1956 - 1975: Banco Comercial de Angola; 1975 - 1991: Banco Popular de Angola; 1991 - Presente: Banco de Poupança e Crédito. Como maior Banco comercial de capitais públicos, o BPC conquistou já uma função de líder na expansão dos serviços bancários. Assim, ao disponibilizar os seus serviços de forma responsável aos clientes institucionais, empresariais e particulares, o BPC assume-se como parceiro social do estado, nos programas de aumento de capacidades produtivas de aumento nacionais, regulação da vida económica e melhoria da qualidade de vida A nível Nacional, estima-se que o BPC dispõe de um número acima de 1.500.000 clientes, e a nível da central do Lubango estima-se um número acima de 40.000 clientes particulares (vide anexo II).

- BIC- Banco Internacional de Credito, S.A

O Banco BIC iniciou a sua actividade em Maio de 2005, e embora possa ser definido como um banco jovem, é considerado um banco de referência no Sector Bancário, dentro e fora de Angola. Considerado o maior banco privado em Angola em termos de cobertura de unidades comerciais, com 220 balcões em todo o país, das quais 192 Agências, 17 Centros de Empresa, 3 Centros de Investimento, 7 Balcões Empresa e 1 Private Banking (vide anexo III).

- BAI-Banco Africano de Investimento, S.A

Criado a 14 de Novembro de 1996, o BAI é hoje um Banco dinâmico com recurso às mais modernas tecnologias. (vide anexo IV).

Parte II. Estudo empírico

2.1. Objectivos

A presente investigação tem como objectivo geral verificar o impacto das variáveis Atendimento, Agência, Serviços e Produtos e Funcionários na satisfação dos clientes do Standard Bank, agência *Shoprite* Lubango. Neste sentido, pretende-se analisar a satisfação dos clientes em relação à referida agência, através de variáveis que, segundo a literatura, impactam na satisfação e posteriormente testar estatisticamente as hipóteses de investigação. Para concretizar este objectivo geral foram definidos alguns objectivos específicos:

- Verificar quais das variáveis têm um maior impacto na satisfação dos clientes;
- Analisar estatisticamente as variáveis (análises descritivas);
- Realizar estudos de evidência de precisão (consistência interna).

2.2. Metodologia

Este capítulo tem por objetivo apresentar a metodologia adotada nesta investigação. Pretende-se caracterizar os procedimentos de seleção e recolha da amostra, apresentar a amostra recolhida no estudo, bem como os instrumentos utilizados e finalmente, descrever as análises estatísticas realizadas. Optou-se pelo estudo deste Banco neste local pois conforme anteriormente referido são escassos os estudos aplicados a Angola, sendo ainda mais raros ou inexistentes os aplicados à região do Lubango no caso da avaliação da qualidade percebida do setor financeiro. Pelas razões enunciadas e pela cobertura deste Banco na região considera-se que esta será uma adequada base de análise que pode ser suportada empiricamente através da recolha de dados primários. Para além disso, a

mestranda trabalha na agência *Shoprite* Lubango e tem interesse, para além da investigação de saber mais sobre a perceção dos clientes e como classificam a qualidade dos serviços oferecidos. A amostra foi construída por conveniência e uma vez que se recolheu mais do que 100 questionários, se supõe existir normalidade.

2.2.1. Seleção e recolha de dados

Para a aplicação dos questionários, o presente estudo teve em conta alguns critérios de seleção da amostra, nomeadamente: a) Ser Cliente do *Standard Bank* Angola; b) Ser cliente da agência *Shoprite* Lubango; c) Ser Cliente particular.

Relativamente à dimensão da amostra, atendendo ao número de clientes, mas também ao tempo necessário para o lançamento do inquérito e recolha de dados, optou-se por entregar 150 questionários a clientes escolhidos aleatoriamente de modo a garantir a representatividade da amostra. A amostra por conveniência foi recolhida durante o mês de março de 2016. Tendo-se recolhido 130 questionários válidos e obteve-se uma taxa de resposta de cerca de 87% que se considerou razoável e adequada aos objetivos da investigação.

2.2.2. Instrumentos de recolha de dados

A parte empírica desta dissertação recorre à aplicação de inquérito por questionário dirigido aos clientes particulares do *Standard Bank* na região Sul cidade do Lubango, propriamente na agência *Shoprite* Lubango (vide anexo V).

Os questionários foram aplicados presencialmente aos clientes particulares e por alguns clientes não estarem dispostos a responder às questões por receio de exposição, a maioria dos questionários são anónimos.

A escolha deste método deveu-se ao facto de possibilitar uma maior rapidez na recolha de dados e na respetiva análise, maior sistematização das respostas e facilidade das mesmas.

2.2.3. Metodologia para a elaboração do questionário

Na elaboração do questionário foram considerados um conjunto de indicadores, identificados na revisão de literatura, como relevantes para a medição da qualidade do serviço, nomeadamente: tangibilidade, empatia, confiabilidade e segurança. O questionário divide-se em duas partes: A parte I inclui um conjunto de questões que visam caracterizar o perfil do respondente (questões 1.1. a 1.7). A parte II divide-se em várias questões associadas

aos itens: atendimento, agência, serviços e produtos e funcionários. A tabela 2 apresenta associação entre os indicadores (variáveis latentes) e as questões.

Tabela 2 – Associação entre os indicadores e as questões

Indicador	Parte do questionário	Questões
Tangibilidade	Atendimento	2.1; 2.2; 2.3
	Agência	3.3 à 3.15;
	Serviços e Produtos	4.4; 4.11 à 4.13; 4.17
	Funcionários	5.1; 5.4
Empatia	Atendimento	2.4; 2.5; 2.7 à 2.12; 2.16
	Agência	3.1; 3.2
	Funcionários	5.2; 5.3; 5.7; 5.12 à 5.15
Confiabilidade	Atendimento	2.13; 2.15
	Serviços e Produtos	4.2;4.5;4.6;4.7;4.9;4.10; 4.14 à 4.16
	Funcionários	5.8
Segurança	Serviços e Produtos	4.1;4.8
	Funcionários	5.6; 5.9; 5.10
	Atendimento	2.6
Compreensão	Atendimento	2.14

Fonte: Elaboração própria.

O questionário foi desenvolvido com base na escala SERVQUAL, onde de acordo com os indicadores selecionados para a investigação optou-se pelo questionário estruturado de resposta fechada como instrumento de recolha de dados. O objetivo é que a recolha de dados seja mais rápida e a sua análise eficiente. Tendo em consideração, que a investigação foi aplicada a uma das agências do *Standard Bank* Angola, a elaboração do questionário baseou-se na revisão de literatura em estudos similares aplicados a medição da satisfação de serviços e produtos bancários (Gomes, 2014; Chieira, 2013; Mariz et al., 2006), e em outros documentos nomeadamente, relatórios e documentos de trabalho desenvolvidos pelo *Standard Bank* Angola, como:

- Questionários de pesquisa da satisfação dos clientes;
- *Check List* de Vista Técnica;
- Relatórios mensais do Cliente mistério;

- *Check List* dos padrões mínimos das agências.

Os indicadores selecionados parecem ser os que mais se adequam à realidade bancária, especificamente no caso de Angola pois, principalmente e não só, por serem mais levados em consideração, quando os clientes reclamam e/ou apresentam sugestões, também por serem os indicadores que mais sobressaem quando os clientes fazem comparações com os Bancos concorrentes e também parecem ir de encontro aos itens usados pelos bancos em pesquisas da satisfação dos clientes. De seguida explicam-se de forma mais detalhada:

1. Tangibilidade: referente à aparência física das instalações, equipamentos, pessoas e demais materiais envolvidos na realização do serviço.
2. Empatia: relativo à atenção e ao cuidado individualizado proporcionado aos clientes.
3. Confiabilidade: relacionado com a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão, bem como satisfazer as necessidades primárias dos clientes em prazo e quantidade:
4. Segurança: referente ao conhecimento e à cortesia dos empregados e à sua habilidade para transmitir confiança e exatidão.

Compreensão é a habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de uma forma positiva.

Deste modo, as variáveis a serem estudadas de acordo com os indicadores assinalados serão:

- Atendimento: Esta variável apresenta itens que vão desde a solicitação do nome do cliente, a receção com um sorriso, a posse de identificação visível por parte do funcionário, a aparência profissional e limpa dos funcionários, bem como ao uso de uma linguagem educada, profissional e cuidada para que o cliente se sinta bem-vindo e valorizado. Um bom atendimento pressupõe também uma despedida adequada e potenciadora de uma nova visita por parte do cliente.

O contacto com os clientes faz parte do quotidiano das organizações e de uma maneira geral, a forma como o atendimento é feito transmite a imagem da organização, porque quem atende vai personificar a organização. Quando um cliente entra em contacto com um colaborador de uma organização, a sua percepção é que esta a falar com a organização e não exclusivamente com esse colaborador, pretendendo que o atendimento seja aquele que faz parte das suas expectativas, sendo no fim deste, avaliado pelo cliente, que poderá

ser considerado desde positivo ou bom a negativo ou deficiente (Moreira, 2014).

- Agência: A loja física é um espaço para formar a imagem dos produtos e da marca, assim sendo, uma loja mal localizada, feia, desorganizada e com mau atendimento, transmitirá uma imagem negativa ao cliente, que além de transmitir essa percepção, deixará de estar interessado no serviço.

Para Balbim Júnior e Bornia (2011), a infraestrutura da agência é avaliada pelo espaço físico, *layout*, conforto, estética, estacionamento e organização.

- Funcionários: Os funcionários são o elemento chave de qualquer instituição. Num Banco, a forma como os funcionários efetuam o atendimento, como apresentam-se, pode influenciar e muito, a forma como o cliente olha para o banco. Os funcionários são indispensáveis para a boa imagem do Banco, daí ser fundamental avaliar a percepção do cliente relativamente a esta variável, uma vez que influencia a decisão do cliente em fazer negócio com Banco ou ir a concorrência.
- Serviços e Produtos: Esta variável é importante na medida que influencia os resultados financeiros do Banco. Os serviços e produtos têm um impacto nas metas de vendas do Banco, que vai influenciar de forma positiva ou negativa o desempenho do Banco. É crucial entender o que os clientes pensam dos serviços e produtos oferecidos, se os beneficia, de forma a melhorar a oferta, e assim contribuir para uma maior procura e portanto de um bom desempenho.

De acordo com Balbim Júnior e Bornia (2011) é possível identificar-se o nível de satisfação através da percepção dos clientes sobre os produtos. A avaliação dos produtos é feita através de sete itens relacionados: rentabilidade, custos dos produtos, disponibilidade de crédito e adequação dos produtos às necessidades dos clientes. Assim, o portfólio de produtos é avaliado pela diversidade.

- Satisfação: O resultado final pretendido é a satisfação. Clientes satisfeitos é a garantia do sucesso do Banco e portanto da permanência no mercado. É fundamental perceber se o cliente está satisfeito, de forma a melhorar ou adaptar os aspetos apontados.

- Lealdade: Nem sempre um cliente satisfeito é um cliente leal. Com esta variável é possível verificar a visão do cliente em relação ao banco, no que diz respeito ao relacionamento ao longo prazo.

Conforme explanado na secção anterior, o questionário prevê que os clientes possam expressar a sua opinião relativamente a cada questão através da escolha de um valor de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente, isto é, usa-se uma escala de Likert com cinco valores, seguindo metodologias similares e já citadas seguidas em investigações deste tipo, conforme se apresenta de seguida:

- 1- Discordo totalmente;
- 2- Discordo
- 3- Não concordo nem discordo;
- 4- Concordo;
- 5- Concordo Totalmente;

Foi incluída a resposta: “Não concordo nem Discordo”, de modo a que o inquirido não seja forçado a fazer uma avaliação ou ter uma opinião (Hill e Hill, 2000).

Através de pesquisas, verifiquei que a escala de cinco pontos é adequada e segura, para os clientes posicionarem-se de acordo a medida de concordância atribuída ao item.

Algumas variáveis foram agrupadas em classes para facilitar o tratamento estatístico dos dados. Assim a variável faixa etária ficou agrupada nas seguintes categorias: até 18;19-25; 26-35; 36-45; 46-55; 56-65; mais que 66. A variável estado civil agrupou-se em quatro categorias diferentes: Solteiro(a), Casado/União de Facto, Divorciado e Outro. A variável nível de escolaridade também foi agrupada em categorias, nomeadamente: Ensino primário, Ensino Secundário, Licenciatura/Bacharelato, Pós Graduação/ Mestrado/Doutoramento.

2.2.4. Caracterização da amostra

Com este estudo pretende-se analisar a satisfação dos clientes em relação à agência *Shoprite* Lubango, através de variáveis que, segundo a literatura, impactam na satisfação, portanto é relevante salientar que a população é constituída por todos os clientes particulares do *Standard Bank*³, e para este estudo considerou-se uma amostra constituída por 130 clientes particulares da agência *Shoprite* Lubango.

Em seguida apresenta-se a caracterização da amostra:

Sendo a amostra constituída por 130 clientes, verifica-se uma maior representatividade por parte do género feminino com 53,8% (70) relativamente ao género masculino, com uma percentagem de 46,2% (60). Como é possível verificar na Tabela 3, 52,3% pertencem a faixa etária dos 26-35 anos, sendo esta categoria a mais representativa, seguida pela faixa etária 36-45 com 19,2%.

Quanto ao estado civil, a maioria dos inquiridos ou são solteiros (51,5%) ou são casados ou unidos de facto (43,1%). Relativamente ao Nível de Escolaridade, o ensino superior (Licenciatura/ Bacharelato) é a categoria mais elevada com 51,5%, seguido pelo Ensino Secundário com 33,8%.

³ Esta agência bancária tinha nessa data 2129 clientes registados, porém por razões operacionais e de autorização interna não foi possível enviar os questionários a todos os clientes, tendo sido enviados 150 questionários. Tendo obtido uma taxa de resposta de cerca de 87% relativamente ao número de questionários enviados.

Tabela 3: Caracterização da Amostra: Variáveis Sociodemográficas

Variáveis Sociodemográficas		N	%
Sexo	Feminino	70	53,8
	Masculino	60	46,2
Faixa etária	19-25	23	17,7
	26-35	68	52,3
	36-45	25	19,2
	46-55	11	8,5
	55-66	2	1,5
		1	0,8
Estado Civil	Solteiro	67	51,5
	Casado/União de Facto	56	43,1
	Divorciado	6	4,6
	Outro	1	0,8
Nível Escolaridade	Ensino Primário	7	5,4
	Ensino Secundário	44	33,8
	Licenciatura/Bacharelato	67	51,5
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	8,5
Situação Profissional	Estudante	5	3,8
	Trabalhador	83	63,8
	Estudante/Trabalhador	42	32,3
Residência	Lubango	114	87,7
	Humpata	11	8,5
	Chibia	2	1,5
	Outro	3	2,3
Antiguidade	Até 1 ano	26	20
	1- 2 anos	34	26,2
	2-3 anos	27	20,8
	3-4 anos	24	18,5
	4-5 anos	14	10,8
	mais que 5 anos	5	3,8

Fonte: Elaboração própria, com recurso ao SPSS

Verifica-se que 63,8% dos clientes são Trabalhadores, sendo 32,3% Trabalhadores/Estudantes e apenas 3,8% são estudantes. Relativamente a área de Residência, 87.7% dos clientes residem no Lubango, 8.5% na Humpata, 1.5% na Chibia e apenas 2,3% na categoria Outro (Luanda, Palanca, Arimba).

Pela Tabela 3, é possível verificar que a categoria mais representativa a antiguidade é de 1-2 anos (26.2%), seguida da 2-3 anos (20.8%).

2.2.5. Análises de Dados

O tratamento estatístico dos dados foi realizado com recurso ao *Statistical Package for the Sciences* (SPSS, 2011- Versão 20) e com a seguinte metodologia:

- Análise Descritiva;
- Análise Factorial Exploratória com rotação *Varimax*;
- Análise Consistência Interna (*Alpha de Cronbach*);
- Regressão Linear Múltipla;
- *Test t de student* para as variáveis independentes;
- ANOVAs

Portanto, a análise estatística compreendeu a utilização de métodos descritivos e inferenciais. Os métodos descritivos (medidas de tendências centrais e de variabilidade) foram utilizados na caracterização da amostra e apresentação dos resultados de uma forma geral. A parte inferencial baseou-se na utilização de testes de hipóteses para comparação dos resultados por grupos (teste t de Student e ANOVAs) e da técnica de análise de regressão para identificação de questões importantes para satisfação e lealdade dos clientes. Para a satisfação dos objetivos enunciados nesta investigação, considera-se que esta análise e aplicação de técnicas multivariadas de dados são as mais adequadas ao estudo.

Capítulo II- Análise e Discussão dos Resultados

2.1. Estatísticas descritivas dos itens das variáveis latentes

De forma a obter uma caracterização do funcionamento dos itens das variáveis, procedeu-se a um estudo das estatísticas descritivas de tendência central e de cada um dos itens. Neste sentido, nas tabelas, pode-se observar a média, moda, desvio padrão para cada um dos itens de cada variável.

A média e o desvio padrão são medidas de tendência central, em que a média permite verificar o valor representativo de todos os valores do grupo e o desvio padrão, a diferença entre cada valor do conjunto de dados e a média do grupo. Portanto, foram analisadas as médias e desvios padrões de cada variável, de forma a verificar, como a amostra se comporta em relação a cada variável e respetivos itens.

A tabela 4 apresenta as estatísticas descritivas dos itens relativos à variável atendimento:

Tabela 4: Estatísticas Descritivas dos itens da variável Atendimento:

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Percepção Atendimento1	130	4	3,78	1,019	1,039
Percepção Atendimento2	130	4	3,63	1,156	1,335
Percepção Atendimento3	130	4	3,79	0,986	0,972
Percepção Atendimento4	130	4	4,08	0,784	0,614
Percepção Atendimento5	130	4	3,92	0,872	0,76
Percepção Atendimento6	130	4	2,52	1,247	1,554
Percepção Atendimento7	130	2	4,29	0,616	0,379
Percepção Atendimento8	130	4	3,95	0,892	0,796
Percepção Atendimento9	130	3	4,08	0,743	0,552
Percepção Atendimento10	130	4	4,18	0,755	0,57
Percepção Atendimento11	130	3	4,3	0,643	0,413
Percepção Atendimento12	130	4	3,63	1,182	1,397
Percepção Atendimento13	130	4	3,72	0,966	0,934
Percepção Atendimento14	130	4	4,08	0,788	0,621
Percepção Atendimento15	130	4	3,59	0,954	0,91
Percepção Atendimento16	130	4	3,72	0,889	0,791
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 4, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=4,3$; $DP=0,64$) corresponde ao item 11 “*É tratado com respeito*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes acham que são tratados com respeito, portanto o valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=2,52$; $DP=1,24$) que corresponde ao item 6” *Depois de atendimento teve acompanhamento até a saída*”. O valor da média mostra que os clientes acham que o item 6 é negativo, ou seja os clientes concordam que não têm acompanhamento ate a saída. E o respetivo valor do desvio padrão mostra que a dispersão dos dados é alta, isto é, a discussão dos dados não é homogénea. Quanto a moda, os valores variam entre 2-4, sendo o valor mais frequente o 4.

A tabela 5 apresenta a análise descritiva para os itens da variável Agência:

Tabela 5: Análise Descritiva dos itens da variável Agência

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Aparência Agência1	130	4	4,32	0,79	0,623
Aparência Agência2	130	4	4,45	0,727	0,529
Aparência Agência3	130	3	4,24	0,691	0,478
Aparência Agência4	130	3	4,34	0,617	0,381
Aparência Agência5	130	3	4,31	0,621	0,385
Aparência Agência6	130	3	4,25	0,626	0,392
Aparência Agência7	130	3	4,19	0,705	0,498
Aparência Agência8	130	4	3,52	1,143	1,306
Aparência Agência9	130	4	3,89	0,95	0,903
Aparência Agência10	130	3	4,34	0,677	0,458
Aparência Agência11	130	3	4,34	0,665	0,443
Aparência Agência12	130	3	4,1	0,756	0,571
Aparência Agência13	130	3	4,1	0,645	0,416
Aparência Agência14	130	4	2,69	1,363	1,858
Aparência Agência15	130	4	3,87	0,781	0,611
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 5, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=4,45$; $DP=0,72$) que corresponde ao item 2 “*O horário disponível para atendimento na agência é conveniente (semanalmente das 8h-16h e aos sábados das 8h-12h*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes acha conveniente o horário disponível para o atendimento e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=2,69$; $DP=1,36$) que corresponde ao item 14 ” *O horário que o Banco destina ao atendimento dos seus clientes não é conveniente* ”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes não acham o horário de atendimento inconveniente, portanto o valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é alta, isto é, a discussão dos dados não é homogénea. Quanto a moda, os valores variam entre 3-4, sendo o valor mais frequente o 3.

A tabela 6 apresenta a análise descritiva para os itens da variável Funcionários:

Tabela 6: Análise Descritiva dos itens da variável Funcionários

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Funcionarios1	130	3	4,16	,755	,571
Funcionarios2	130	3	3,62	,900	,810
Funcionarios3	130	3	3,95	,874	,765
Funcionarios4	130	3	4,36	,623	,388
Funcionarios5	130	4	4,05	,796	,634
Funcionarios6	130	4	3,78	,863	,744
Funcionarios7	130	4	3,75	,845	,714
Funcionarios8	130	4	4,00	,747	,558
Funcionarios9	130	4	3,90	,861	,742
Funcionarios10	130	4	4,05	,796	,634
Funcionarios11	130	4	2,81	1,149	1,319
Funcionarios12	130	4	2,57	1,181	1,394
Funcionarios13	130	4	3,74	,936	,877
Funcionarios14	130	4	2,56	1,201	1,442
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 6, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=4,36$; $DP=0,62$) que corresponde ao item 4 “*Os funcionários apresentam uma aparência limpa e profissional*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes concordam que os funcionários apresentam uma aparência limpa e profissional e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=2,56$; $DP=1,20$) que corresponde ao item 12 ” *Os funcionários do Banco não dão atenção personalizada*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes discordam que os funcionários dos Banco não dão atenção personalizada e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados não é homogénea. Quanto a moda, os valores variam entre 3-4, sendo o valor mais frequente o 4.

A tabela 7 apresenta a análise descritiva para os itens da variável Serviços e Produtos:

Tabela 7: Estatísticas Descritivas dos itens da variável Serviços e Produtos

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Serviços e Produtos1	130	3	3,92	,758	,574
Serviços e Produtos2	130	4	3,45	,989	,978
Serviços e Produtos3	130	4	3,82	,879	,772
Serviços e Produtos4	130	4	3,48	,950	,903
Serviços e Produtos5	130	4	3,52	,790	,623
Serviços e Produtos6	130	3	3,81	,808	,653
Serviços e Produtos7	130	4	3,49	,966	,934
Serviços e Produtos8	130	4	3,62	,935	,874
Serviços e Produtos9	130	4	3,46	,882	,778
Serviços e Produtos10	130	4	4,17	,837	,700
Serviços e Produtos11	130	4	3,83	,916	,839
Serviços e Produtos12	130	3	4,15	,709	,503
Serviços e Produtos13	130	4	3,34	,894	,799
Serviços e Produtos14	130	4	3,38	,960	,921
Serviços e Produtos15	130	4	3,62	,917	,841
Serviços e Produtos16	130	3	4,10	,724	,525
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 7, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=4,17$; $DP=0,83$) que corresponde ao item 10 “*O custo dos produtos está de acordo com o praticado com a concorrência*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes concordam que o custo dos produtos está de acordo com o praticado com a concorrência e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=3,34$; $DP=0,89$) que corresponde ao item 13 ” *O ATM ajuda a reduzir a fila no interior do Banco* ”, o que mostra que a maioria dos clientes discordam que o ATM ajuda a reduzir a fila no interior da agência e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Quanto a moda, os valores variam entre 3-4, sendo o valor mais frequente o 4.

A tabela 8 apresenta a análise descritiva para os itens da variável Satisfação:

Tabela 8: Estatísticas Descritivas dos itens da Variável Satisfação

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Satisfação Banco1	130	4	3,85	0,818	0,668
Satisfação Banco2	130	3	3,98	0,698	0,488
Satisfação Banco3	130	4	4	0,844	0,713
Satisfação Banco4	130	4	3,82	0,772	0,596
Satisfação Banco5	130	4	3,61	0,911	0,829
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 8, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=3,98$; $DP=0,69$) que corresponde ao item 2 “*Esta satisfeito com o serviço prestado pelo Banco*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes estão de acordo em relação a satisfação pelo serviço prestado pelo banco e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=3,61$; $DP=0,91$) corresponde ao item 5 “*Quando o Banco se compromete num determinado prazo, consegue cumprir esse prazo*”. O valor da média permite verificar, que a maioria dos clientes está de acordo ao negar que quando o Banco se compromete num determinado prazo, consegue cumprir esse prazo e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Quanto a moda, os valores variam entre 3-4, sendo o valor mais frequente o 4.

A tabela 9 apresenta a análise descritiva para os itens da variável Lealdade:

Tabela 9: Estatísticas Descritivas dos itens da Variável Lealdade

Itens	N	Moda	Média	Desvio Padrão	Variância
Lealdade Clientes1	130	4	3,5	1,202	1,446
Lealdade Clientes2	130	4	3,98	0,821	0,674
Lealdade Clientes3	130	4	4,07	0,809	0,654
Lealdade Clientes4	130	4	3,95	0,918	0,842
Lealdade Clientes5	130	4	3,81	1,065	1,133
N Válidos	130				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

Observa-se na Tabela 9, que o item que apresenta uma média mais elevada ($M=4,07$; $DP=0,80$) que corresponde ao item 3 “*Pretende continuar a funcionar com este Banco*”. Pelo valor da média é possível verificar, que a maioria dos clientes pretende continuar a funcionar com o banco e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é muito

baixa, isto é, a discussão dos dados é homogénea. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa ($M=3,5$; $DP=1,20$) que corresponde ao item 1 ” *Se precisasse um único Banco, escolheria o Standard Bank* ”, mostra que a maioria dos clientes perante uma escolha, não escolheria o *Standard Bank* e o respetivo valor do desvio padrão, mostra que a dispersão dos dados é alta, isto é, a discussão dos dados não é homogénea. Quanto a moda, o valor frequente é o 4.

2.2. Estudos de Validade de Constructo e Análise de Componentes Principais

Para Hair et al., (2009: 100), “a análise fatorial pode ser utilizada para examinar os padrões ou relações latentes para um grande número de variáveis e determinar se a informação pode ser condensada ou resumida a um conjunto menor de fatores ou componentes”. Uma vez que dispomos de diversas variáveis será apropriado o uso de uma técnica que permita extrair fatores. Neste estudo a extração dos fatores foi feita com recurso ao método dos fatores principais, seguido do método de rotação *Varimax*. O método dos componentes principais “permite transformar um conjunto de variáveis de escalas de avaliação iniciais correlacionadas entre si noutro conjunto, com um menor número de variáveis não correlacionadas, (ortogonais) designadas de componentes principais e que resultam de combinações lineares das variáveis iniciais, reduzindo a complexidade de interpretação dos dados” (Pestana e Gageiro, 2008: 490). Relativamente à rotação *Varimax*, “tem como objetivo obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas umas das variáveis originais esteja fortemente associada a um único fator e pouco com os restantes” (Maroco, 2007: 375).

Nesta fase, analisa-se o quadro das comunalidades, que identifica a quantidade da variância que uma variável partilha com todas as outras variáveis, assim como a quantidade de variância explicada pelos fatores comuns, (Malhotra, 2006). Os valores para as comunalidades deverão ser superiores a 0,50, para poderem ser mantidos na análise (Hair et al., 2009: 123).

Analisa-se também o quadro dos valores próprios (*eigenvalues*), que representam a variância total explicada por cada fator, retendo-se apenas aqueles que apresentem uma variância superior a 1, (Malhotra, 2006). Simultaneamente, confere-se o gráfico de declive (*scree plot*) que confirma visualmente os valores a reter e que correspondem à maior inclinação da reta, ou seja, a um maior afastamento entre os valores próprios, (Pestana e Gageiro, 2008).

De forma a avaliar-se a adequação da amostra realizada da análise Fatorial Exploratória, foi utilizado o teste *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). O teste *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) é uma medida de homogeneidade das variáveis, que varia entre zero e um e que compara as correlações simples com as correlações parciais observadas entre as variáveis, (Maroco, 2007).

Utilizou-se também o teste de esfericidade de *Bartlett* que testa a hipótese da matriz de correlações ser a matriz de identidade, ou seja, existem correlações entre as variáveis. A fim de verificar a adequabilidade da aplicação da análise fatorial exploratória, o teste de *Bartlett* 's deve revelar um nível de significância inferior a 5% ($p < 0.05$).

De posse da solução fatorial, deve-se examinar todas as variáveis destacadas em cada fator e nomear um rótulo que melhor as represente. As variáveis com maior carga fatorial são consideradas de maior importância e devem influenciar mais sobre o rótulo do fator (Hair et al., 2005).

2.2.1. Análise Fatorial Exploratória das Variáveis

A tabela 10 apresenta a análise fatorial dos itens Atendimento com rotação Varimax:

No que diz respeito à favorabilidade da amostra, foram analisados os resultados do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO=0,819) e o teste de esfericidade de *Bartlett* 's ($p=0$). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 10: Análise fatorial: itens Atendimento com rotação Varimax

Itens da Variável Atendimento	Fatores				Comunalidades
	1	2	3	4	
2.Os funcionários estão identificados através de placas que indicam o seu nome.	0,239	0,181	0,679	0,039	0,552
4.Foi demonstrado no atendimento, em geral, bastante atenção por parte dos funcionários.	0,550	0,307	0,106	0,501	0,659
5.O tempo médio do atendimento do caixa está dentro dos mínimos esperados.	0,094	0,099	0,115	0,880	0,807
6.Depois de atendido teve acompanhamento até a saída.	0,170	-0,076	0,723	0,113	0,570
8.Quando nos visita sente-se bem-vindo e valorizado.	0,407	0,497	0,342	0,175	0,560
10.É bem recebido.	0,160	0,842	0,177	0,229	0,818
11.É tratado com respeito	0,346	0,797	-0,004	0,021	0,756
13.Caso tenha dúvidas, há um ponto (responsável) pelo atendimento imediato.	0,677	0,167	0,02	0,281	0,565
14. Depois de ser atendido sente-se satisfeito.	0,763	0,374	0,139	0,017	0,742
15. As suas solicitações são cumpridas a tempo.	0,749	0,023	0,217	0,245	0,668
16. As suas sugestões são recebidas com a devida atenção.	0,736	0,133	0,302	0,206	0,694
1. Os clientes são proactivamente bem recebidos e é-lhes oferecida assistência ao chegar.	0,059	0,530	0,561	0,045	0,602
3.Costuma ser na maioria das vezes atendido com um sorriso pelos funcionários.	0,160	0,426	0,618	0,306	0,682
% Variância Explicada	66,733				
KMO	0,819				
Teste Bartlett	0				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

A análise fatorial comprovou a existência de 4 fatores para a variável Atendimento, ou seja, foram retidos 4 fatores com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo VII), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelos quatro fatores é de 66,733 (cf. tabela 4).

Na análise fatorial exploratória inicial (vide anexo VIII), na tabela da comunalidade, verificou-se itens com valores inferiores a 50% (item 12 “*É sempre tratado pelo seu nome*”=0,443; item 9 “*A equipa do Banco demonstra confiança e conhecimento técnico no atendimento apresentado*”=0,468; item 7” *Os funcionários utilizam linguagem clara e compreensível*” =0,459), o que significa que o poder de explicação destes itens são mínimos sendo por isso, eliminadas os referidos itens e voltou-se a fazer uma nova análise, onde os valores verificados são superiores a 50% (Conforme tabela 4) e por isso foram mantidos na análise por apresentarem um maior poder de explicação da variável.

Constata-se que o primeiro fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável atendimento é significativamente representado por 5 itens: o item 4; 13; 14; 15 e o item 16, sendo o item 14 “*Depois de ser atendido sente-se satisfeito*” o item que mais influencia o fator, apresentado um poder explicativo de 0,763 da variável. Analisando tais resultados, pode-se concluir que esse fator se refere a “**Recetividade**”. No segundo fator, são 4 os itens que mais explicam a variável Atendimento: item 1, 8,10 e o item 11, onde o item 11 “*É tratado com respeito*” é o que mais influencia o fator, apresentando um poder explicativo de 0,818 da variável, portanto, esse fator foca a dimensão “**Responsabilidade**”. O terceiro fator é destacado por 4 itens: o item 1; 2;3 e o item 6, sendo o item 6 “*Depois de atendido teve acompanhamento até a saída*” o item que mais influencia o fator, apresentando um poder explicativo de 0,570 da variável, reportando assim a dimensão “**Empatia**”. O quarto fator é representado significativamente por 2 itens: item 4 e o item 5, sendo o item que mais se destaca, o item 5 “*O tempo médio do atendimento do caixa está dentro dos mínimos esperados*” e apresenta um poder explicativo de 0,807 da variável, o que nos leva a concluir que o fator foca a “**Eficácia do atendimento dos funcionários**”.

A tabela 5 apresenta a análise fatorial dos itens Atendimento com rotação Varimax:

Pela análise dos dados, verifica-se que os valores de KMO evidenciam resultados confiáveis com a análise fatorial exploratória (KMO=0,876) e o teste de esferecidade de Bartlett’s (p=0). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 11: Análise fatorial: itens Agência com rotação Varimax

Itens da variável Agência	Fatores			Comunalidades
	1	2	3	
1. A agência abre na hora certa (8h).	,784	,033	-,061	,619
2. O horário disponível para atendimento na agência é conveniente (semanalmente das 8h-16h e aos sábados das 8h-12h).	,829	,033	-,092	,697
3. A apresentação geral externa da agência transmite uma impressão positiva.	,650	,419	-,078	,604
4. A agência está em boas condições de conservação.	,587	,490	0,030	,586
5. Tem uma boa impressão ao entrar na agência.	,643	,425	0,114	,607
6. O exterior da agência está sempre limpo	,746	,341	-,011	,673
7. Sente-se seguro(a) na agência	,773	,178	0,065	,633
8. Os postos dos funcionários estão devidamente identificados.	,412	,290	0,605	,620
11. A agência apresenta estacionamento	,391	,478	-,501	,633
12. As instalações físicas do Banco são visualmente atraentes.	,338	,639	-,286	,605
13. A aparência das instalações físicas do Banco estão de acordo com o tipo de serviço oferecido.	,306	,755	,127	,679
14. Os horários que o Banco destina ao atendimento dos seus clientes não é conveniente	-,079	,058	0,785	,626
15. O material de marketing (folhetos, impressos, etc.) disponibilizado na agência é relevante.	-,055	,732	0,269	,611
% Variância Explicada	63,008			
KMO	0,876			
Teste Bartlett	0			

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

A análise fatorial comprovou a existência de 3 fatores para a variável Agência, ou seja, foram retidos três fatores com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo IX), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelos quatro fatores é de 63,008%, conforme tabela 5.

Na análise fatorial exploratória inicial (vide anexo X), na tabela da comunalidade, verificou-se itens com valores inferiores a 50% (item 9 “*A agência dispõe de livro de reclamações*”=0,335; item 10 “*A localização da agência é de fácil acesso*”=0,46), o que significa que o poder de explicação destes itens são mínimos, sendo por isso, eliminadas os referidos itens e voltou-se a fazer uma nova análise, onde os valores verificados são superiores a 50% (conforme tabela 5) e por isso foram mantidos na análise por apresentarem um maior poder de explicação da variável.

Constata-se que o primeiro fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável agência é significativamente representado por 6 itens: o item 1;2;3;4;5;6 e o item 7, sendo o item 2 “*o horário disponível para atendimento na agência é conveniente (semanalmente das 8h-16h e aos sábados das 8h-12h*” o que mais se destaca, apresentando um poder explicativo de 0,697, analisando tais resultados, pode-se concluir que esse fator se refere a “**Acessibilidade**”. No segundo fator, são 2 os itens que mais explicam a variável agência: item 12 e o item 13, sendo o item 13 “*A aparência das instalações físicas do Banco estão de*

acordo com o tipo de serviço oferecido”, com um poder explicativo de 0,679, portanto, esse fator foca a dimensão “**Tangibilidade**”. O terceiro fator, é destacado por 2 itens: o item 8 e o item 14, sendo o item que mais explica a variável (0,626), o item 14 “*Os horários que o Banco destina ao atendimento dos seus clientes não é conveniente*” e foca aspectos da “**Conveniência de horário**”.

A tabela 12 apresenta a análise fatorial dos itens Funcionários com rotação Varimax:

No que diz respeito a favorabilidade da amostra, foram analisados os resultados do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO=0,818) e o teste de esfericidade de *Bartlett’s* (p=0). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 12: Análise fatorial: itens Funcionários com rotação Varimax

Itens da variável Funcionários	Fatores			Comunalidade
	1	2	3	
1. Os funcionários estão adequadamente uniformizados e apresentáveis.	,137	,840	-,123	,739
2. O gerente da agência está sempre presente na agência.	,223	,692	,156	,552
3. Os funcionários são simpáticos.	,406	,695	-,194	,685
4. Os funcionários apresentam uma aparência limpa e profissional	,387	,627	-,174	,574
5. Os funcionários são competentes	,641	,444	-,150	,631
6. Os funcionários proporcionam sempre os melhores serviços.	,817	,237	,019	,724
7. A equipa de segurança é adequada e simpática.	,707	,144	,030	,521
8. Os funcionários comprometem-se a solucionar os problemas do cliente.	,708	,305	-,122	,608
9. Confia nos funcionários do Banco.	,763	,205	-,013	,625
11. Os funcionários não estão profundamente interessados com seu bem-estar.	,002	,005	,799	,639
12. Os funcionários do Banco não dão atenção personalizada.	-,019	-,057	,892	,799
13. Os funcionários do Banco defendem os interesses dos clientes.	,696	,129	,203	,543
14. Os funcionários do Banco nem sempre estão dispostos a ajudar os clientes	,046	-,148	,801	,666
% Variância Explicada	63,901			
KMO	0,818			
Teste Bartlett	0			

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS.

A análise fatorial comprovou a existência de 3 fatores para a variável Funcionários, ou seja, foram retidos 3 fatores com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo XI), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelos quatro fatores é de 63,901% (conforme tabela 6).

Na tabela de comunalidade, os valores inferiores a 50%, são eliminados, uma vez que o poder de explicação é insignificante para a variável, portanto, foi eliminado o item 10 “*Sente-se seguro nas suas transações com os funcionários do Banco*”=0,477 e voltou-se a fazer

uma nova análise, onde os valores verificados são superiores a 50% (cf. tabela 6) e por isso foram mantidos na análise, por apresentarem um maior poder de explicação da variável.

Constata-se que o primeiro fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável funcionários é significativamente representado por 5 itens: o item 5;6;7;8 e o item 9, onde o item 6 “*os funcionários proporcionam sempre os melhores serviços*” é o que mais influencia o fator e apresenta um poder explicativo de 0,724 da variável, analisando tais resultados, pode-se concluir que esse fator se refere a “**Eficácia dos funcionários**”. No segundo fator, são 4 os itens que mais explicam a variável funcionários: item 1;2;3 e o item 4, onde o item 1 “*Os funcionários estão adequadamente uniformizados e apresentáveis*” é o que mais influencia o fator, apresentando um maior poder explicativo da variável, 0,739, portanto, esse fator foca a dimensão “**Tangibilidade**”. O terceiro fator, é destacado por 3 itens: o item 11; 12 e o item 14, sendo o item 12 “*os funcionários não dão atenção personalizada*”, o que mais influencia o factor, apresentando um poder explicativo de 0,799 e foca aspectos da “**Empatia**”.

A tabela 13 apresenta a análise fatorial dos itens Serviços e Produtos com rotação Varimax: Pela análise dos dados, verifica-se que os valores de KMO evidenciam resultados confiáveis com a análise fatorial exploratória (KMO=0,772) e o teste de esfericidade de Bartlett’s (p=0). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 13: Análise fatorial: itens serviços e produtos com rotação Varimax

Itens da variável Serviços e Produtos	Fatores				Comunalidades
	1	2	3	4	
1. Os funcionários estão bem informados e conhecem bem os produtos.	,579	,220	,253	,285	,528
4. O site do Banco atende às suas necessidades de forma rápida e eficiente.	,313	-,026	,740	,246	,706
5. Tem confiança ao usar o site do Banco	,325	,097	,812	,050	,777
6. Avalia positivamente o desempenho dos serviços oferecidos	,714	,092	,249	,190	,617
7.O banco oferece os melhores serviços em relação à concorrência	,664	-,030	-,022	,433	,630
8. Os produtos e serviços atendem às suas necessidades.	,818	,171	,216	,034	,747
10. O ATM (Multibanco) está localizado num lugar visível.	,419	,619	,211	-,126	,619
11. O ATM funciona sempre.	,039	,757	,152	-,042	,600
12.O ATM ajuda a reduzir a fila no interior do Banco.	,126	,806	,089	,028	,674
13. É fácil aceder ao site do Banco via internet (internet banking e mobile banking).	,010	,291	,777	,146	,710
14. O Banco oferece serviços e produtos no tempo em que se comprometeu.	,248	,102	,273	,839	,851
15. O Banco fornece os seus serviços no prazo prometido.	,197	-,028	,119	,892	,849
16. Sente-se seguro a usar o ATM do banco.	,029	,764	-,015	,151	,608
% Variância Explicada	68,755				
KMO	0,772				
Teste Bartlett	0				

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

A análise fatorial comprovou a existência de 4 fatores para a variável Serviços e Produtos, ou seja, foram retidos 4 fatores com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo XIII), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelos 4 fatores é de 68,755% (conforme tabela 7).

Na análise fatorial exploratória inicial (vide anexo XIV), na tabela da comunalidade, verificou-se itens com valores inferiores a 50% (item 2 “*Durante o atendimento, são apresentados os produtos e serviços do Standard Bank*”=0,475; item 3 “*O preçário está visível e atualizado*”=0,397; Item 9 “*O custo dos produtos está de acordo com o praticado pela concorrência*”=0,404), o que significa que o poder de explicação destes itens são mínimos, sendo por isso, eliminados os referidos itens e voltou-se a fazer uma nova análise, onde os valores verificados são superiores a 50% (conforme tabela 7) e por isso foram mantidos na análise e por apresentarem um maior poder de explicação da variável.

Constata-se que o primeiro fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável serviços e produtos é significativamente representado por 4 itens: o item 1;6;7 e o item 8, onde o item 8 “*Os produtos e serviços atendem às suas necessidades.*” é o que mais influencia o fator e apresenta um poder explicativo de 0,747 da variável, focando assim a dimensão “**Segurança**”. No segundo fator, são 3 os itens que mais explicam a variável serviços e produtos: item 10;11 e o item 12, onde o item 12 “*o ATM ajuda a reduzir a fila no interior do Banco.*” é o que mais influencia o fator, apresentando um maior poder explicativo da variável, 0,674, portanto, esse fator foca a dimensão “**Tangibilidade**”. O terceiro fator é influenciado por 3 itens: o item 4; 5 e o item 13, sendo o item 5 “*Tem confiança ao usar o site do Banco*” o que mais influencia o fator, apresentando um poder explicativo de 0,777, e foca a “**Eficácia dos serviços e produtos**”. O quarto fator é relativo a dimensão “**Confiabilidade**”, sendo significativamente representado por 2 itens: item 14 e o item 15, sendo o item 15 “*O banco fornece os seus serviços no prazo prometido*”, o que mais influencia o fator, apresentando um poder explicativo de 0,849.

A tabela 14 apresenta a análise fatorial dos itens da satisfação com rotação Varimax:

No que diz respeito a favorabilidade da amostra, foram analisados os resultados do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO=0,816) e o teste de esfericidade de *Bartlett's* (p=0). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 14: Análise fatorial: itens Satisfação com rotação Varimax

Itens da variável Satisfação	Factor	Comunalidades
	1	
1. Quando deixa a agência sente-se orgulhoso de ser cliente do Banco.	,887	0,787
2. Está satisfeito com o serviço prestado pelo Banco.	,894	0,798
3. No geral, sente-se satisfeito(a) com o Banco.	,883	0,780
4. O Banco direciona o melhor dos seus serviços para os clientes.	,761	0,579
% Variância Explicada		73,612
KMO		0,816
Teste Bartlett		0

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS.

A análise fatorial comprovou a existência de 1 fator para a variável Satisfação, ou seja, foi retido 1 valor com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo XV), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelo fator é de 73,612 % (conforme tabela 8).

Na tabela de comunalidade, os valores inferiores a 50%, são eliminados, uma vez que o poder de explicação é insignificante para a variável, portanto, foi eliminado o item 5 “Quando o Banco se compromete a fazer algo num determinado prazo, consegue cumprir esse prazo.”=0,471 e voltou-se a fazer uma nova análise, onde os valores verificados são superiores a 50% (vide anexo XVI) e por isso foram mantidos na análise, por apresentarem um maior poder de explicação da variável.

Constata-se que o único fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável satisfação é significativamente representado por 4 itens: o item 1; 2; 3 e o item 4, sendo o item 2 “Está satisfeito com o serviço prestado”, com um poder de explicação da variável de 0,798, analisando tais resultados, pode-se concluir que esse fator se refere a “**Qualidade das variáveis atendimento, agência, funcionários e serviços e produtos**”.

A tabela 15 apresenta a análise fatorial dos itens da Lealdade com rotação Varimax:

Pela análise dos dados, verifica-se que os valores de KMO evidenciam resultados confiáveis com a análise fatorial exploratória (KMO=0,845) e o teste de esfericidade de *Bartlett’s* ($p=0$). Estes resultados indicam que há condições para prosseguir com os estudos de análise fatorial.

Tabela 15: Análise fatorial: itens Lealdade com rotação Varimax

Itens da variável Lealdade	Fatores	
	1	Comunalidades
1. Se precisasse escolher um único Banco, escolheria o Standard Bank.	0,801	,642
2. Tem muita consideração pelo Banco.	0,821	,675
3. Pretende continuar a funcionar com este Banco.	0,859	,737
4. Recomendaria os serviços do Standard Bank a outras pessoas.	0,886	,785
5. Raramente considera mudar de Banco.	0,768	,590
% Variância Explicada	68,580	
KMO	0,845	
Teste Bartlett	0	

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS.

A análise fatorial comprovou a existência de 1 fator para a variável Lealdade, ou seja, foram retidos 1 fator com valores próprios superiores a 1 (quadro dos valores próprios, vide anexo XVII), o que se comprova também pela análise do declive do gráfico (*Scree Plot*) e portanto a variância total explicada pelos quatro fatores é de 68,580% (conforme tabela 9).

Constata-se que o único fator subjacente ao conjunto de itens associados a variável lealdade é significativamente representado por 5 itens: o item 1; 2; 3; 4 e o item 5, onde o item 3 “*pretende continuar a funcionar com este Banco*”, com um poder explicativo de 0,785, analisando tais resultados, pode-se concluir que esse fator se refere a satisfação dos clientes.

3. Estudos de precisão

Conforme Hayes (1996), a fiabilidade é definida como sendo o grau com que as medições estão isentas de variâncias de erros aleatórios. Esses erros diminuem a fiabilidade das medições. Se o objectivo é ter a confiança de que os resultados dos questionários reflitam efetivamente a dimensão básica, isto significa que se deseja que o questionário demonstre possuir alta fiabilidade. O coeficiente de fiabilidade deve indicar que o questionário possui uma boa consistência em suas respostas, ou seja, coerência no que os clientes julgam como importante na sua satisfação ou insatisfação.

3.1. Consistência Interna das Variáveis latentes

Para medir a correlação existente entre os diferentes itens no mesmo teste utilizou-se a consistência interna (Almeida e Freire, 2008). Deste modo, os itens de cada variável foram analisados através do coeficiente *alfa de Cronbach* e a sua fiabilidade foi classificada de acordo ao seguinte:

- $> 0,7$ =Fiabilidade fraca;
- $=<0,8$ = Fiabilidade Razoável;
- $<0,8$ =Fiabilidade Boa;
- $>0,9$ =Fiabilidade Excelente;

O valor do *alfa de Cronbach* para o total dos itens de cada Variável é superior a 0,7, um valor satisfatório acima do critério de 0,70, proposto por Pestana e Gageiro (2005), podemos por isso concluir que o questionário possui uma boa consistência interna. De forma a analisar a contribuição de cada um dos itens para o valor da consistência interna total dos itens das variáveis, realizou-se uma análise das correlações item-total corrigidas e do valor do *alfa de Cronbach* caso se eliminasse um determinado item. Verificou-se, portanto, que se um dos itens for eliminado, a exclusão de qualquer item das variáveis, não altera significativamente o valor do *alfa de Cronbach* para a escala total.

A tabela 16 apresenta a consistência interna das variáveis:

Tabela 16: Consistência interna das variáveis

Variável	N	Alfa Cronbach	Fiabilidade
Atendimento	16	0,879	Boa
Agência	15	0,839	Boa
Funcionários	14	0,792	Razoável
Serviços e Produtos	16	0,861	Boa
Satisfação	5	0,866	Boa
Lealdade	5	0,874	Boa

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

4. Impacto de Variáveis Sociodemográficas no Resultado Total das Variáveis

No presente trabalho, procedeu-se a realização do *teste t-student* para amostras independentes para a variável género e ANOVAs para as variáveis faixa etária, estado civil, residência, situação profissional, nível de escolaridade, antiguidade.

4.1. *Teste t Student* e ANOVAs

A análise de variância objectiva a comparação de três ou mais médias provenientes de grupos distintos. No presente estudo, esta sendo utilizada para verificar se existem diferenças nas médias das variáveis atendimento, agência, funcionários e serviços e produtos para variáveis sociodemográficas como por exemplo, faixa etária, género, estado civil, residência, nível de

escolaridade, antiguidade, situação profissional. Porém, no caso em que temos somente duas médias, utilizamos para esta finalidade o teste *t* de student.

As médias apresentadas nos cálculos podem se dever ao facto do programa SPSS, versão 20, calcular as mesmas com base em mais de uma variável sociodemográfica, diferente dos cálculos anteriores, onde foi calculado a média para cada item das variáveis.

O teste F de ANOVA examina apenas a diferença global nas médias.

A tabela 17 apresenta o teste *t student* para a variável género:

Tabela 17: Variável género (*test t-student*)

Variáveis	Sexo Masculino n=60		Sexo Feminino n =70		t	df	P	Eta quadrado
	M	DP	Média	DP				
Atendimento	60,40	9,123	62	8,535	1,032	128	0,304	0,008
Agência	60,23	6,870	61,59	6,615	1,142	128	0,256	0,01
Produtos e Serviços	58,80	7,508	59,46	8,382	0,467	128	0,641	0,001
Funcionários	50,67	5,891	51,84	7,184	1,010	128	0,314	0,007
Satisfação	19,10	2,961	19,40	3,540	0,519	128	0,605	0,002
Lealdade	19,05	3,938	19,51	4,017	0,663	128	0,509	0,003

Fonte: Elaboração própria, com recurso ao SPSS.

Para verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre sujeitos do sexo feminino e masculino do total dos itens de cada variável, recorreu-se ao *teste-t* para amostras independentes. Os resultados apontam para inexistência de diferença estatisticamente significativa ($p > 0,05$).

Recorreu-se também ao *Eta* quadrado, de forma a se obter uma indicação da magnitude das diferenças entre os grupos (não apenas se a diferença pode ter ocorrido por acaso). O *Eta* quadrado pode variar de 0 a 1 e representa a proporção da variância da variável dependente que é explicada pelo (grupo) da variável independente.

A sua fórmula é dada por: $[t^2 / t^2 + (N1+N2-2)]$,

a sua interpretação segundo Cohen (1998) é feita da seguinte forma: 0,01=efeito pequeno; 0,06= Efeito moderado; 0,14= efeito grande.

Pela tabela, pode-se afirmar que a magnitude das diferenças das médias das variáveis explicadas pela variável sociodemográfica Género, é muito pequena: Atendimento (*Eta* quadrado=0,008), Agência (*Eta* quadrado=0,01), Funcionários (*Eta* quadrado=0,001), Serviços e Produtos (*Eta* quadrado=0,007), Satisfação (*Eta* quadrado=0,002) e Lealdade (0,003).

A tabela 18 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade, relativamente a variável Atendimento:

Tabela 18: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Atendimento.

Variável Atendimento		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	63,43	8,18	4,439	0,001
	18-25	68	58,23	7,99		
	26-35	25	65,48	9,34		
	36-45	11	64,00	7,81		
	56-66	2	61,50	6,36		
	Mais que 66	1	78,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	61,21	7,70	0,123	0,947
	Casado/União de facto	56	61,41	9,79		
	Divorciado	6	61,33	12,64		
	Outro	1	56,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	61,14	9,80	0,305	0,822
	Ensino Secundário	44	62,16	7,65		
	Licenciatura/Bacharelato	67	60,66	8,72		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	60,18	12,81		
Situação Profissional	Estudante	5	64,40	6,34	0,503	0,606
	Trabalhador	83	61,47	9,83		
	Estudante/Trabalhador	42	60,48	6,70		
Residência	Lubango	114	61,14	8,32	1,39	0,247
	Humpata	11	60,00	12,79		
	Chibia	2	73,50	2,12		
	Outro	3	62,33	10,69		
Antiguidade	Até 1	26	62,54	11,01	2,066	0,074
	1-2	34	62,35	8,41		
	2-3	27	62,15	7,41		
	3-4	24	56,96	7,35		
	4-5	14	59,96	7,66		
	Mais que 5	5	67,40	10,55		

Fonte: Elaboração Própria, com recurso ao SPSS

Observa-se pela tabela 18, que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas no total da variável atendimento relativamente a variável **Estado Civil**, ($F=0,123$ e $p=0,947$); a variável **habilitações literárias**, ($F=0,305, p=0,822$); a variável **situação profissional**, ($F=0,503, p=0,606$); a variável **residência**, ($F=1,39, p=0,247$); a variável **Antiguidade**, ($F=2,066, p=0,074$).

Pode-se ainda se verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas no resultado total do Atendimento para a variável **faixa etária**, ($F=4,439$, $p=0,001$).

A tabela 19 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade, relativamente a variável Agência.

Tabela 19: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Agência.

Variável Agência		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	63,22	6,28	3,51	0,005
	18-25	68	58,85	6,12		
	26-35	25	63,92	7,63		
	36-45	11	62,18	5,96		
	56-66	2	59,00	1,41		
	Mais que 66	1	69,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	60,96	6,46	0,656	0,581
	Casado/União de facto	56	60,55	6,99		
	Divorciado	6	64,00	8,07		
	Outro	1	66,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	61	10,11	0,60	0,98
	Ensino Secundário	44	61,23	7,39		
	Licenciatura/Bacharelato	67	60,67	5,98		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	60,82	6,67		
Situação Profissional	Estudante	5	63,40	8,38	0,337	0,715
	Trabalhador	83	60,87	7,67		
	Estudante/Trabalhador	42	60,86	4,20		
Residência	Lubango	114	60,82	6,41	1,121	0,343
	Humpata	11	60,73	10,08		
	Chibia	2	69,50	0,70		
	Outro	3	59,67	4,50		
Antiguidade	Até 1	26	63,31	8,24	1,589	0,168
	1-2	34	60,68	6,67		
	2-3	27	60,37	6,15		
	3-4	24	59,42	5,28		
	4-5	14	59,43	7,09		
	Mais que 5	5	65,60	3,91		

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

Observa-se pela tabela 19, que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas no total da variável agência relativamente a variável **Estado Civil**, $F=0,656$ e $p=0,581$; a variável **habilitações literárias**, ($F= 0,60$, $p=0,98$); a variável **situação profissional**, ($F= 0,337$, $p=0,715$); a variável **residência**, ($F=1,121$, $p=0,343$); a variável **Antiguidade**, ($F=$

1,589, $p=0,168$). Pode-se ainda se verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas no resultado total da agência para a variável **faixa etária**, ($F=3,51$, $p=0,005$).

A tabela 20 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade, relativamente a variável Funcionários:

Tabela 20: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Funcionários.

Variável Funcionários		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	52,70	7,24	3,46	0,006
	18-25	68	49,29	6,47		
	26-35	25	53,80	5,42		
	36-45	11	54,91	5,35		
	56-66	2	48,50	0,70		
	Mais que 66	1	59,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	51,76	6,57	0,752	0,523
	Casado/União de facto	56	51,05	6,40		
	Divorciado	6	49,83	9,36		
	Outro	1	43,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	53,71	5,67	0,463	0,709
	Ensino Secundário	44	51,57	7,27		
	Licenciatura/Bacharelato	67	50,91	6,40		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	50,45	6,08		
Situação Profissional	Estudante	5	54,20	4,087	0,578	0,562
	Trabalhador	83	51,01	6,82		
	Estudante/Trabalhador	42	51,52	6,47		
Residência	Lubango	114	60,87	6,417	1,121	0,343
	Humpata	11	60,73	10,08		
	Chibia	2	69,50	0,70		
	Outro	3	59,67	4,50		
Antiguidade	Até 1	26	53,50	6,81	2,678	0,025
	1-2	34	51,74	7,13		
	2-3	27	50,74	4,94		
	3-4	24	48,67	5,81		
	4-5	14	49,50	5,81		
	Mais que 5	5	57,60	5,08		

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

Observa-se pela tabela 20, que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas no total da variável funcionários relativamente ao **Estado Civil**, ($F=0,752$ e $p=0,523$); a variável **habilitações literárias**, ($F= 0,463$, $p=0,709$); a variável **situação profissional**, ($F=0,578$, $p=0,562$); a variável **residência**, ($F=1,121$, $p=0,343$). Entretanto, verificaram-se diferenças estatisticamente significativas a variável **faixa etária**, ($F=3,46$, $p=0,006$) e a variável **Antiguidade**, ($F= 2,678$, $p=0,025$).

A tabela 21 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade, relativamente a variável Serviços e Produtos:

Tabela 21: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Serviços e Produtos.

Variável Serviços e Produtos		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	62,65	8,54	6,062	0,000
	18-25	68	56,26	7,07		
	26-35	25	60,84	6,90		
	36-45	11	65,36	6,75		
	56-66	2	54,50	3,53		
	Mais que 66	1	74,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	59,43	8,30	2,643	0,052
	Casado/União de facto	56	58,82	7,07		
	Divorciado	6	62,50	8,96		
	Outro	1	39,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	59,00	10,19	0,219	0,883
	Ensino Secundário	44	59,36	8,05		
	Licenciatura/Bacharelato	67	59,31	7,96		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	57,27	7,39		
Situação Profissional	Estudante	5	60,00	6,04	0,047	0,955
	Trabalhador	83	59,02	8,98		
	Estudante/Trabalhador	42	59,31	5,86		
Residência	Lubango	114	58,99	8,05	0,292	0,831
	Humpata	11	60,27	8,55		
	Chibia	2	63,50	3,53		
	Outro	3	58,33	5,50		
Antiguidade	Até 1	26	60,81	7,99	2,602	0,028
	1-2	34	60,68	7,11		
	2-3	27	59,33	8,94		
	3-4	24	55,71	7,31		
	4-5	14	55,79	6,24		
	Mais que 5	5	65,20	8,98		

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

Observa-se pela tabela 21, que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas no total da variável serviços e produtos relativamente a variável **Estado Civil**, ($F=2,643$ e $p=0,052$); a variável **habilitações literárias**, ($F= 0,219$, $p=0,883$); a variável **situação profissional**, ($F=0,047$, $p=0,955$); a variável **residência**, ($F=0,292$, $p=0,831$), com exceção da variável **faixa etária** com ($F=6,062$, $p=0,000$) e a variável **Antiguidade**, ($F= 2,602$, $p=0,028$), apresentado assim, diferenças estatisticamente significativas.

A tabela 22 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade:

Tabela 22: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Satisfação.

Variável Satisfação		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	20,83	2,55	7,794	0,000
	18-25	68	17,78	3,19		
	26-35	25	20,92	2,72		
	36-45	11	20,64	2,24		
	56-66	2	20,50	0,70		
	Mais que 66	1	25,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	19,30	3,42	0,466	0,707
	Casado/União de facto	56	19,09	3,11		
	Divorciado	6	20,67	3,50		
	Outro	1	18,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	20,57	2,07	0,619	0,604
	Ensino Secundário	44	19,43	3,40		
	Licenciatura/Bacharelato	67	19,00	3,01		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	18,82	4,55		
Situação Profissional	Estudante	5	21,00	3,31	0,974	0,380
	Trabalhador	83	19,34	3,36		
	Estudante/Trabalhador	42	18,90	3,09		
Residência	Lubango	114	19,23	3,29	0,346	0,792
	Humpata	11	19,36	3,35		
	Chibia	2	21,50	4,95		
	Outro	3	18,67	2,30		
Antiguidade	Até 1	26	20,54	2,83	3,030	0,013
	1-2	34	19,50	3,38		
	2-3	27	19,22	2,88		
	3-4	24	17,54	3,34		
	4-5	14	18,50	3,05		
	Mais que 5	5	21,60	3,84		

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

Na tabela 22 do valor total da satisfação, é possível verificar que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas relativamente a variável **Estado Civil**, $F=0,466$ e $p=0,707$; a variável **habilitações literárias**, ($F= 0,619$, $p=0,604$); a variável **situação profissional**, ($F=0,974$ $p=0,380$); a variável **residência**, ($F=0,346$, $p=0,792$).

Em contrapartida, pode-se ainda se verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas no resultado total da variável Satisfação para a variável **faixa etária**, ($F=7,794$, $p=0,000$) e para variável **Antiguidade**, ($F=3,030$, $p=0,013$).

A tabela 23 apresenta ANOVAs para Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade, relativamente a variável Lealdade:

Tabela 23: Variáveis faixa etária, estado civil, habilitações literárias, situação profissional, residência, antiguidade (ANOVAs): Variável Lealdade.

Variável Lealdade		n	M	DP	F	p
Faixa etária	Até 18	23	20,96	2,97	6,543	0,000
	18-25	68	17,72	4,01		
	26-35	25	21,36	3,35		
	36-45	11	21,00	2,44		
	56-66	2	16,00	2,82		
	Mais que 66	1	25,00	-		
Estado Civil	Solteiro	67	19,60	3,88	3,071	0,030
	Casado/União de facto	56	18,73	3,95		
	Divorciado	6	22,50	2,73		
	Outro	1	12,00	-		
Habilitações Literárias	Ensino Primário	7	22,57	2,07	2,797	0,043
	Ensino Secundário	44	18,43	4,61		
	Licenciatura/Bacharelato	67	16,61	3,40		
	Pós Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	18,27	4,12		
Situação Profissional	Estudante	5	21,20	2,77	0,696	0,500
	Trabalhador	83	19,11	4,06		
	Estudante/Trabalhador	42	19,45	3,90		
Residência	Lubango	114	19,21	3,95	2,311	0,079
	Humpata	11	18,27	3,92		
	Chibia	2	23,00	2,82		
	Outro	3	24,00	1,00		
Antiguidade	Até 1	26	20,35	3,42	2,038	0,078
	1-2	34	20,44	3,90		
	2-3	27	18,33	3,66		
	3-4	24	17,83	3,65		
	4-5	14	18,79	3,23		
	Mais que 5	5	19,80	8,52		

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

Na tabela 23 do valor total da Variável Lealdade, é possível verificar que não foram verificadas diferenças estatísticas significativas relativamente a variável **situação profissional**, (F=0,696, p=0,500); a variável **residência**, (F=2,311, p=0,079); a variável **antiguidade**, (F=2.038,p=0,078). Porém, pode-se verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas no resultado total da variável Lealdade para a variável **faixa etária**, (F=6,543, p=0,000); para variável **estado civil**, (F=3,0701,p=0,03); para variável **habilitações literárias**, (F=2,797,p=0,043).

5. Regressão Linear Múltipla

Segundo Malhotra (2001), a análise de regressão é um processo poderoso e flexível para a análise de relações associativas entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes.

A tabela 24 apresenta a regressão linear da variável dependente, Satisfação:

Tabela 24: Regressão Linear: Variável Dependente (Satisfação)

	β	Signif.	Tolerância	VIF	Part	Correlações Pearson			
						Atendimento	Serviços e Produtos	Funcionários	Satisfação
Atendimento	0,256	0,002	0,583	1,714	0.195	1	0,591	0,577	0,596
Serviços e Produtos	0,350	0,000	0,516	1,939	0.251	0,591	1	0,641	0,650
Funcionários	0,231	0,007	0,529	1,891	0,169	0,577	0,641	1	0,604
F=45,448									
R ² =0,520									

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao SPSS

É possível verificar na tabela 23, que as variáveis independentes (total Atendimento, total serviços e produtos e total funcionários) correlacionam-se substancialmente com a variável Total satisfação (0,596, 0,650 e 0,604, respectivamente).

Segundo Tabachinick e Fidell (2001: 84), devemos pensar cuidadosamente antes de incluir variáveis com correlação igual ou superior a 0,7, na mesma análise. Na primeira análise, a variável agência, apresentou um correlação de 0,7, e foi por isso omitida e as restantes variáveis independentes retidas para análise, por apresentarem uma correlação inferior.

A tolerância indica o quanto a variabilidade de uma variável independente não é explicada pelas outras do modelo. Se o valor for inferior a 0,10, indica que correlação múltipla com as outras variáveis é muito alta, sugerido assim a possibilidade de multicolinearidade. Os valores expostos na coluna de tolerância indicam que não foi violado o princípio de múltipla linearidade (total atendimento=0,583; total serviços e produtos=0,516; total funcionários=0,529), o que é também suportado pelo VIF de cada variável independente (VIF <10: total atendimento=1,714; total serviços e produtos=1,939; total funcionários=1,891).

Pelo R quadrado ($R^2=0,520$), verifica-se o quanto a variância da variável dependente (Total Satisfação) é explicada pelas variáveis Independentes (total Atendimento, total serviços e produtos e total funcionários). Pode-se por isso, concluir que o atendimento, serviços e produtos e funcionários, explicam 52% da variância da Satisfação.

As 3 variáveis retidas são estatisticamente significantes ($\text{sig} < 0,05$), o que significa, que fazem uma contribuição significativa na previsão da variável dependente (satisfação). A contribuição de cada variável independente na explicação da variável dependente é dada pelo valor de beta (β) e quanto maior o valor, mas forte a contribuição. Podemos assim concluir que a variável serviços e produtos é a que mais contribui na explicação da variável satisfação, com o $\beta=0,350$, seguido da variável atendimento ($\beta=0,256$) e a que menos explica é a variável funcionários ($\beta=0,231$).

De forma, a saber o quanto cada variável dependente explica a variância total da variável independente, recorremos a tabela de correlação de coeficientes “*Part*”, e multiplicamos o respectivo pelo mesmo: (atendimento= $(0,195)^2$; serviços e produtos= $(0,251)^2$; funcionários= $(0,169)^2$). Isso quer dizer, que a variável dependente atendimento explica apenas 3,8% da variância total da satisfação; a variável serviços e produtos explica 6,3% e a variável funcionários explica apenas 2,8%.

Pelo R quadrado verificou-se que as variáveis dependentes explicam em 52%, a variância da variável dependente. Entretanto, cada uma das variáveis dependentes (atendimento=3,8%; serviços e produtos=6,3%; funcionários=2,8%) pela correlação de coeficientes “*Part*”, indica que a percentagem total (3,8%;+6,3%;+2,8%), é de 12,9%, ou seja, diferente do R quadrado. Isso deve-se ao facto da correlação dos valores de “*Part*”, representam apenas a contribuição de cada variável, sem sobreposições ou variâncias compartilhadas removidas, ao contrário do R quadrado.

Capítulo III- Discussões

Com este estudo pretende-se analisar a satisfação dos clientes em relação a agência *Shoprite* do Lubango, através de variáveis que, segundo a literatura, impactam na satisfação (Atendimento, Agência, Serviços e Produtos e Funcionários). A investigação foi desenvolvida através de questionários dirigidos aos clientes particulares do *Standard Bank* e para sua elaboração foram considerados um conjunto de indicadores, identificados na revisão de literatura, como relevantes para a medição da qualidade do serviço, nomeadamente: tangibilidade, empatia, confiabilidade e segurança.

Num primeiro momento da discussão deve-se fazer referência às características mais pertinentes da amostra, considerando que a amostra é constituída maioritariamente pelo género feminino (53,8%), na faixa etária dos 26 aos 35 anos de idade (52,3%), são solteiros (51,5%), com nível de escolaridade Licenciatura/ Bacharelato (51,5%), residem no Lubango (87.7%), e são trabalhadores (63,8%).

Relativamente aos resultados da estatística descritiva, em relação à variável atendimento, o item que apresenta uma média mais elevada é o item 11 “*É tratado com respeito*”. Este dado pode dever-se ao facto do *Standard Bank* zelar pela relação de respeito entre colaboradores e clientes. E também pela existência de clientes mistério, o facto de não se saber se o atendimento está a ser dirigido a um cliente “disfarçado”, faz com que o funcionário mantenha o tratamento ideal e defendido pelo Banco para com o cliente. Por outro lado, o item que apresenta uma média mais baixa é o item 6” *Depois de atendimento teve acompanhamento até a saída*”. Este dado pode ser explicado, pelo facto dos funcionários do banco darem como encerrado o atendimento, assim que resolvem a situação que levou o cliente ao banco.

Souza Neto, et al., Apud por Zacharias, et al., (2008), defendem que a cortesia e bom atendimento interferem diretamente na relação do cliente com o Banco. Segundo estes autores, é curioso que um serviço tão fortemente associado a questões utilitárias de consumo, como segurança e vantagens financeiras, seja tão fortemente marcado por aspetos de interação social. Segundo Ahmad (2005), para que a empresa consiga satisfazer o cliente é importante que haja uma conexão entre o triângulo do serviço, que consiste em três componentes interligados: a empresa, os funcionários e o cliente. Barnes (2002) afirma que os clientes quase sempre dizem que o tratamento que a empresa lhes dispensa é o que lhes

faz voltar outras vezes, ou que a proximidade com os funcionários faz com que eles se sintam bem em trabalhar com a empresa.

Em relação à variável Agência, o item que apresenta uma média mais elevada é o item 2 “*O horário disponível para atendimento na agência é conveniente (semanalmente das 8h-16h e aos sábados das 8h-12h)*”. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa corresponde ao item 14” *O horário que o Banco destina ao atendimento dos seus clientes não é conveniente*”. Estes dados podem estar associados ao facto de que comparando o horário dos outros bancos comerciais da praça nacional, verifica-se que o *Standard Bank* tem um horário mais favorável, conveniente e flexível para o atendimento aos clientes, sendo até ao momento, o único banco comercial, que oferece aos clientes atendimento até as 16horas, sendo o horário adotado por outros bancos (8h- 15horas). Também se acredita que o horário de sábado, também influencia o resultado da análise feita, sendo o *Standard Bank*, uns dos poucos bancos que apresenta esse serviço, mesmo a nível nacional.

O resultado desta análise é confirmada pela pesquisa de Livesque e Mcdougall Apud Zacharias et al., (2008) que afirmam que a acessibilidade e conveniência permitem aos clientes fazerem negócios com os bancos mais facilmente. Ainda segundo Moutinho e Smith (Apud Zacharias et al., 2008), o acesso e conveniência são dois critérios dominantes para escolha da instituição e subsequente satisfação.

Verifica-se que na análise descritiva da variável funcionários, o item que apresenta uma média mais elevada corresponde ao item 4 “*Os funcionários apresentam uma aparência limpa e profissional*”. Os dados obtidos podem ser explicados pelo facto do *Standard Bank* Angola prezar pelo controle rigoroso da indumentária dos seus funcionários. Sendo proibido roupas que possam comprometer a imagem do banco ou constrangir o cliente. Para os funcionários que trabalham no balcão (Caixa), é obrigatório o uso de uniforme disponibilizado pelo Banco. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa corresponde ao item 12” *Os funcionários do Banco não dão atenção personalizada*”. Este resultado pode ser explicado pela segmentação dos clientes no *Standard Bank*, que permite um maior foco no cliente e comprometimento relativamente aos valores e princípios que o *Standard Bank* preconiza como desejáveis, o que evidencia a importância de um atendimento personalizado e com prontidão pelos funcionários do banco, preocupação com os interesses do cliente, onde se pode destacar como fator importante para a satisfação do cliente, a maneira como o banco o compreende em momentos de dificuldades, como também a

preocupação do banco em manter o seu cliente sempre atualizado sobre novidades ou alterações realizadas pelo banco.

Os resultados aproximam-se de outras conclusões propostas por outros autores. Conforme Las Casas (2001) o atendimento realizado com similaridade aos clientes tem mais probabilidade de sucesso. Assim, a similaridade do funcionário no atendimento (aparência, estilo de vida, nível social, económico e comportamento) está relacionada com a efectividade do atendimento. A percepção do cliente da perícia de um funcionário reflete a identificação de competências, associadas às transações de bens e serviços. Segundo Abrão (2007), o primeiro problema do atendimento ao público é o perfil inadequado do atendente. O profissional do atendimento necessariamente precisa de gostar de se relacionar com o público, precisa de ser uma pessoa amável, atenta, bem humorada, que não discrimine de nenhuma forma a pessoa que está a atender, comunicativa, tenha conhecimento do serviço para prestar as informações necessárias, curiosa, criativa, com capacidade de resolver problemas, com alto nível de energia, com iniciativa e paciência para as pessoas, muito profissionalismo nas mais diversas e imprevisíveis situações de confronto.

Em relação à variável Serviços e Produtos, o item que apresenta uma média mais elevada é o item 10 “*O custo dos produtos está de acordo com o praticado com a concorrência*”. Este resultado pode ser explicado pelo facto dos bancos apresentarem produtos homogéneos, e por isso os clientes conseguem fazer essa comparação. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa é o item 13 “*O ATM ajuda a reduzir a fila no interior do Banco*”. Mesmo com o ATM a funcionar, os clientes preferem recorrer a agência de forma resolver a sua questão, talvez por considerarem mais seguro ou mais prático, e portanto verifica-se que mesmo com o ATM ao lado da agência, as filas no interior banco não diminuem. Com base nesse aspeto, o *Standard Bank* aderiu a certas medidas relativamente ao uso de serviços na agência de forma aos clientes usarem mais os canais alternativos. Nesta linha e de acordo com Martins e Barato (2002), o serviço implica muitas vezes a participação do consumidor como agente do processo, como é o caso da utilização dos ATM. Na área financeira tal como em outras organizações de serviços, esta característica tem algumas implicações, nomeadamente: obriga a que os locais de receção de clientes tenham um *standard* de qualidade mínimo; obriga à exigência de mecanismos de ordenação de atendimento de clientes ou seja, um sistema que crie uma fila de espera ordenada e eficiente.

Observa-se pela análise descritiva dos itens da variável Satisfação que o item que apresenta uma média mais elevada é o 2 “*Está satisfeito com o serviço prestado pelo Banco*”. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa corresponde ao item 5 “*Quando o Banco se compromete num determinado prazo, consegue cumprir esse prazo*”. Os dados obtidos podem justificar-se pelos benefícios dos serviços prestados irem de encontro ao esperado, ou seja, atendem às necessidades, porém, o prazo prometido no cumprimento do serviço solicitado, está aquém do esperado, o que evidencia a relevância do banco prestar serviços de forma correta, responsável e cumprindo sempre os compromissos assumidos, de forma a inspirar confiança no seu cliente. Neste segmento, a concorrência é muito agressiva, verificando-se poucas diferenças entre produtos de Bancos concorrentes, tendo os funcionários bancários um papel de destaque, dado que os clientes demonstram valorizar muito a qualidade do atendimento.

Ao referir-se à qualidade nos serviços bancários, Las Casas (1997) defende que a mesma pode ser analisada através das características e propriedades contidas e identificadas pelo cliente no produto ou no serviço. Para tanto, a qualidade tem como objetivo, conforme comenta o autor satisfazer as necessidades dos clientes, por meio de padrões profissionais e éticos; obter uma constante melhoria dos serviços prestados, para evitar insatisfação dos clientes; realizar uma permanente revisão dos serviços e dos resultados obtidos, objetivando oportunidades para melhorar a qualidade dos mesmos, bem como, possuir eficiência na prestação dos serviços.

Em relação à variável Lealdade, o item que apresenta uma média mais elevada corresponde ao item 3 “*Pretende continuar a funcionar com este Banco*”. Ao contrário, o item que apresenta uma média mais baixa corresponde ao item 1 “*Se precisasse um único Banco, escolheria o Standard Bank*”. Este resultado pode justificar-se por os clientes estarem satisfeitos com a qualidade dos serviços e produtos, atendimento, acessibilidade da agência, de um modo geral, ao ponto de continuar a usufruir das vantagens oferecidas pelo banco. Porém, não recomendariam o banco a amigos e familiares, uma vez que não têm intenção de permanecer como clientes, se se depararem com essa escolha.

Segundo Jones e Sasser (1995) apesar da satisfação ser considerada antecedente da lealdade, esta ligação pode não ser assim tão simples e direta, pois existem situações em que um aumento na satisfação do cliente pode não resultar necessariamente num nível de lealdade

mais elevado, poderão existir outras variáveis, com efeito mediador, a influenciar esta relação.

De acordo com Mittal e Kamakura (2001), a relação existe, mas é assimétrica. Oliva, et al., (1992) também sugerem que a relação entre satisfação (com um serviço) e lealdade não é linear. Uma relação assimétrica ocorre, quando a satisfação supera determinado limite superior ou inferior e, ao mesmo tempo, a lealdade também aumenta ou diminui consideravelmente; entre esses níveis críticos de satisfação, a lealdade permanece praticamente inalterada.

Além da satisfação Deng et al. (2010) agregam a confiança, a qualidade de serviço e o valor percebido como fatores que podem afetar significativamente a lealdade dos clientes. O outro antecedente indicado por Beerli et al. (2004) e por Deng et al. (2009) são os obstáculos ou custos de mudanças. Estes resultados foram detetados por Deng et al., (2009) através da sua pesquisa sobre os determinantes da satisfação e fidelização dos clientes chineses. Os autores concluíram ainda, que quando os usuários encontram um serviço de qualidade elevada, eles atingem um alto grau de satisfação do serviço que passam a ter uma confiança maior e um alto valor percebido da empresa.

A análise fatorial foi efetuada aos itens das variáveis com rotação varimax numa amostra com 130 observações. A medida de *Kaiser-Meyer-Olkin* verificou a adequação amostral à análise. O teste de esfericidade de *Bartlett* indicou que existiam correlações significativas entre os itens para a realização da análise.

Foram eliminados itens da variável atendimento (item 12 “ *É sempre tratado pelo seu nome*”; item 9 “*A equipa do Banco demonstra confiança e conhecimento técnico no atendimento apresentado*”; item 7” *Os funcionários utilizam linguagem clara e compreensível*”); agência (item 9 “ *A agência dispõe de livro de reclamações*”; “*A localização da agência é de fácil acesso*”); funcionários (item 10 “*Sente-se seguro nas suas transações com os funcionários do Banco*”); serviços e produtos (item 2 “ *Durante o atendimento, são apresentados os produtos e serviços do Standard Bank*”; item 3 “*O preçário está visível e atualizado*”; Item 9” *O custo dos produtos está de acordo com o praticado pela concorrência*”), por apresentarem um poder de explicação muito baixo. O facto de ser tratado pelo nome, ou os funcionários saberem explicar de forma clara as questões expostas, a existência do livro de reclamações, ou o facto do custos dos produtos

estarem ou não de acordo com o praticado na concorrência, não parece influenciar a decisão do cliente em trabalhar com o banco ou não.

A renomeação dos fatores extraídos foi feita com base nos itens que apresentam maior carga factorial e de acordo com a divisão dos itens pelas dimensões existentes, foram consideradas 9 dimensões: **variável atendimento**: Qualidade do atendimento dos funcionários, Responsabilidade, Empatia e Eficácia dos funcionários; **variável agência**: Acessibilidade, Tangibilidade e Conveniência no Horário; **variável Funcionários**: Eficácia dos funcionários, Tangibilidade e Empatia; **variável serviços e produtos**: Segurança, Tangibilidade, Eficácia dos serviços e produtos e Confiabilidade;

Estes resultados contrariam a escala SERVQUAL proposta por Parasuraman et al., (1985), baseada em 5 dimensões: Tangibilidade, Segurança, Empatia, Compreensão e Confiabilidade. O referido modelo apresenta diferentes atributos de qualidade, sendo capaz de auxiliar os gestores na determinação da melhor estratégia na busca da satisfação dos clientes. Porém, de acordo com Tinoco e Ribeiro (2008), cada serviço pode apresentar atributos de qualidade distintos, de acordo com a especificidade de cada setor e com os tipos de cliente estudados (Miguel e Salomi, 2004; Mondo e Fiates, 2013).

Ladhari (2008) aponta algumas limitações do modelo de mensuração da qualidade proposta por Parasuraman et al., (1985), como o fato de haver várias definições e interpretações do conceito de “expectativa”. Além disso, o autor reporta em seus estudos a existência de dimensões complementares ao modelo SERVQUAL e que são mais apropriadas em determinados setores. Como cada contexto de serviços é único, é preciso cuidado na aplicação de escalas genéricas para mensurar a qualidade desses serviços. De modo semelhante, Babakus e Boller (1992) sugerem que a dimensionalidade da qualidade de serviços depende do tipo de setor que se está a investigar e, portanto, medidas elaboradas para setores específicos são mais apropriadas do que medidas genéricas. Ainda Philip e Hazlett (1997) comentam que a escala não contempla os possíveis atributos e dimensões, que permitem com que se compreenda o verdadeiro significado da qualidade dos serviços. Jabnoun e Khalifa (2005) acrescentam que as preocupações e avaliações de qualidade podem diferir de um país para outro e que, portanto, seria crucial desenvolver medidas de avaliação de qualidade de serviços que fossem pertinentes ao país e à cultura na qual o serviço é oferecido.

Podemos por isso, concluir que os resultados obtidos podem se dever ao sector em estudo (sector bancário) e também a realidade do país em se aplica, relativamente a contextualização dos serviços e especificidade de clientes.

Na variável atendimento, o factor que mais explica a variância da variável é o fator 1 com uma variância explicada de 39,84% (vide anexo VII); Na variável Agência, o fator que mais explica a variância da variável é o fator 1 com uma variância de 42,43% (vide anexo IX); Na variável funcionários, o fator que mais explica a variância da variável é o fator 1 com uma variância de 38,29% (vide anexo XI); Na variável Serviços e Produtos, o fator que mais explica a variância da variável é o fator 1 com uma variância de 36% (vide anexo XIII).

Portanto, podemos realçar que as medidas mais escolhidas foram a Qualidade do atendimento dos funcionários, Acessibilidade da agência, Eficácia dos funcionários e a Segurança. Com isso podemos concluir que os clientes preocupados mais com essas medidas relativamente a mensuração da qualidade dos serviços prestados.

No que diz respeito à consistência interna, o coeficiente do *alfa de Cronbach* obtido para cada variável apresenta valores acima de 0,70, indicando uma boa consistência interna: atendimento (0,879); agência (0,839); funcionários (0,792); serviços e produtos (0,861), satisfação (0,866); lealdade (0,874), mostrando assim que os questionários tem uma boa consistência.

Passando agora a discussão dos resultados mais direccionados ao impacto das variáveis sociodemográficas, importa referir que não se verificam diferenças estatisticamente significativas para a variável género, podendo afirmar-se com 95% de confiança que a diferença significativa das médias das variáveis atendimento, agência, funcionários, satisfação e lealdade não se deve ao facto do cliente ser homem ou mulher.

Para a variável faixa etária foram encontradas diferenças estatisticamente significativas acerca do impacto dessas variáveis no total Atendimento e total Agência, o que pode significar que a idade parece influenciar de forma significativa a percepção do atendimento e a aparência interna e externa da agência pelos clientes.

Para a variável faixa etária e antiguidade foram encontradas diferenças estatisticamente significativas acerca do impacto dessas variáveis no total funcionários, total serviços e produtos e total Satisfação. Deste modo parece haver, uma relação significativa entre a variável faixa etária e antiguidade dos clientes com os funcionários, os serviços e produtos e a satisfação.

Pode-se verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas no resultado total da variável Lealdade para a variável faixa etária, variável estado civil e para variável habilitações literárias, o que pode significar que tanto a idade, o estado civil e as habilitações literárias dos clientes, influenciam de forma significativa a sua permanência a longo prazo ou não no banco.

As análises de regressão linear foram realizadas para a variável independente: Satisfação dos clientes.

Em relação a satisfação dos clientes, verificou-se que a variável atendimento, funcionários e serviços e produtos, explicam 52% da variância da satisfação, entretanto a variável serviços e produtos, com $\beta=0,350$, entre as outras variáveis independentes, é a que mais contribui na explicação da variável satisfação. Este resultado mostra que os clientes apesar de valorizarem as outras variáveis, apresentam mais interesse nos produtos e serviços, ou seja, a oferta de produtos e serviços é o principal fator determinante da satisfação total.

Este resultado também evidencia, que mesmo que o atendimento não vá ao encontro do esperado, e os funcionários não tenham o foco no cliente, desde que os serviços e produtos oferecidos tenham vantagens, apresentem qualidade e se adequem as necessidades dos clientes, há uma influência sobre a satisfação.

Segundo Oliver et al., (2000), a satisfação é o resultado da percepção de qualidade de serviço e produto, do preço, de fatores pessoais e situacionais. Assim, parece que o que mais satisfaz os clientes em relação a um produto/serviço é a percepção da qualidade.

A satisfação do consumidor está intimamente ligada a níveis elevados de qualidade dos serviços, o que, por sua vez, permite sustentar preços mais elevados, ou seja, o aumento dos lucros da empresa. A qualidade não é mais do que entregar produtos/serviços consistentes que atendam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes (Vavra, 1997). A definição de qualidade apresentada por Moura (1999) sustenta que a qualidade de um produto ou serviço está diretamente ligada à satisfação total do consumidor. A satisfação é a avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço, completando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente (Zeithaml e Bitner, 2003). A satisfação dos clientes com um serviço bancário, de acordo com a adaptação feita por Prado (2004), é a avaliação global, realizada pelo consumidor ao longo do tempo, baseada na experiência total do consumo dos serviços bancários. A satisfação do cliente não quer dizer qualidade no

atendimento, porém esta influencia de forma significativa quando se mensura a satisfação do cliente.

Muitos bancos têm direcionado suas estratégias para aumentar a satisfação e a lealdade de seus clientes melhorando a qualidade dos serviços (Levesque e Mcdougall, 1996). O principal argumento é que clientes satisfeitos tendem a permanecer clientes, continuando seu relacionamento comercial no futuro.

Segundo Bitner (1990), a satisfação é um antecedente da lealdade, uma vez que uma das formas de verificar a ocorrência da resposta pós-compra do consumidor é através da confirmação de expectativas e da qualidade percebida. Apesar disso, e mesmo após a publicação de alguns trabalhos que buscaram outras variáveis para explicar a lealdade (Dick e Basu, 1994, Oliver, 1999), a satisfação continua a ser o seu principal prognóstico. A partir destas evidências, sabe-se que a lealdade e a satisfação do consumidor estão conectadas.

Portanto, os resultados obtidos são conforme esperado: a variável atendimento, a variável funcionários e a variável serviços e produtos tem um impacto na satisfação dos clientes, entretanto, a variável agência, não tem poder explicativo sobre a satisfação, o que significa que a aparência externa e interna da agência, não influencia o nível de satisfação dos clientes, é-lhes indiferente a estrutura da agência.

Conclusão

Os bancos estão inseridos num mercado altamente concorrencial, logo torna-se fundamental averiguar o que os clientes mais valorizam, e por sua vez esta tendência leva a um crescente interesse na mensuração da qualidade do serviço. Neste âmbito, a investigação sobre expectativas, perceções e satisfação do cliente são essenciais para compreender e mensurar o desempenho dos serviços.

Esta investigação analisa a satisfação dos clientes em relação ao serviço bancário prestado, com um estudo aplicado à agência *Shopleft* Lubango. Através da análise de variáveis que, segundo a literatura, impactam na satisfação de serviços bancários esta dissertação estuda a satisfação dos clientes. E, portanto, identifica as que produzem um impacto mais significativo na satisfação dos clientes particulares da agência *Shopleft* Lubango.

Entretanto, apesar da segmentação de clientes do *Standard Bank* permitir que exista um certo nível na sua caracterização, existe porém algumas dificuldades em termos da participação dos mesmos no estudo, uma vez que se verificou muito receio em exporem abertamente a sua opinião pessoal, por supostamente considerarem que o Banco os poderia eventualmente prejudicar. Este receio pode ser justificado possivelmente por uma questão cultural, associada ao facto das pessoas não estarem ainda habituadas a exporem a sua opinião e a avaliarem a qualidade dos serviços. No entanto, esta reserva dificultou a recolha de dados e tornou-a numa tarefa ainda mais difícil de concretizar do que o esperado.

Verificou-se através do estudo empírico que os serviços e produtos são o que mais influenciam a satisfação dos clientes, logo em termos práticos sugere-se que se tenha mais atenção à qualidade dos serviços e produtos oferecidos de forma a melhorar a satisfação dos clientes e assim, apostar na lealdade dos clientes.

Apesar dos serviços e produtos, o atendimento e os funcionários influenciam positivamente a satisfação dos clientes, entende-se, porém que estes sejam vistos apenas como um referencial, uma vez que podem existir outras variáveis que afetam a satisfação.

O interesse na melhoria da satisfação do cliente é fundamental para aumentar o vínculo entre o cliente e o banco, sendo uma possibilidade de diferenciar os serviços do banco e aumentar a sua competitividade no mercado. A satisfação do cliente depende de muitos fatores que não são abordados neste trabalho por não constarem nos seus objetivos e propósito. Os resultados do estudo propõem um conjunto de considerações que se baseiam na percepção da amostra estudada, que, ainda que, vão ao encontro de resultados alcançados por estudos

similares, a sua generalização deve ser encarada com algum cuidado, sendo esta considerada como a principal limitação deste estudo. Sugere-se que outros estudos, envolvendo os antecedentes da lealdade, sejam realizados, para determinar outros fatores importantes no entendimento dessa variável.

Futuras investigações pretendem continuar a estudar este setor atendendo a outras dimensões associadas ao serviço bancário e seu relacionamento com os clientes, bem como proceder a um alargamento da amostra em termos de número e de regiões estudadas em Angola.

Bibliografia

Andrade, M.V. (2004). Gestão pela Qualidade em Bibliotecas Universitárias. Disponível em [www. google.com](http://www.google.com). [09 de Setembro de 2016].

Albrecht, K., Bradford, L.J. (1992). Serviços com Qualidade: A Vantagem Competitiva. Makron Books, São Paulo.

Almeida,L.S., Freire, T. (2008) Metodologia de Investigação em Psicologia e Educação (5ªed.),Braga: Psiquilibrios.

Análise do Sector Bancário Angolano. 2014. Disponível em: <http://www.kpmg.com/pt/pt/issuesandinsights/articlespublications/pressreleases/paginas/banca-ao-2014.aspx>. [16 de Junho de 2015].

Banca em Análise: Performance anual do Sector em Angola.2014. Disponível em: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ao/Documents/financial-services/banca-em-analise-2014.pdf>. [29 de Junho de 2015].

Baccaro, Thais A., Galão, Fabiano P. (2015). O Uso da escala SERVQUAL na Avaliação da Qualidade Percebida de uma Instituição Bancária localizada em Londrina-PR. Disponível em <http://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revcesumar/article/view/1615>. [19 de Outubro de 2015].

Bambirra, C. R.; Guimarães, R. M. (2015). Análise da qualidade de serviço percebida: Aplicação do modelo SERVQUAL em uma instituição de Ensino. Disponível em http://revistapensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a59.pdf [09 de Setembro de 2015].

Beber, S.J.N. (2013). Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor. Disponível em http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_1999/MKT/1999_MKT29.pdf. [26 de Outubro de 2015].

Caldas, S.N; Rolim, M.R. (2013): Atendimento de excelência do Banco Gama: A satisfação dos clientes da carteira rural da agência Bagé RS. Disponível em

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/13/atendimento-excelencia-banco-gama.html>. [02 de Dezembro de 2015].

Carvalho, S., Pinto, S. (2013) “Portuguese Knowledge Intensive Business Services: What do We Know About Them?” *Tourism & Management Studies*, Vol. 9, Issue 1, 101-108.

César, Tureta; Rosa, Alexandre R. & Oliveira, Virgílio, C. S. (2006). Avaliação Crítica De Serviços Educacionais: O emprego do Modelo SERVQUAL. Disponível em <http://www.spell.org.br/documentos/download/27607>. [19 de Outubro de 2015].

Cestari, T.; Gimenez, E.L. (2014). A importância da Satisfação dos clientes: Um estudo de caso na Envelopex Artes Gráficas. Disponível em <http://www.google.com>. [2 de Outubro de 2015].

Chiavenato, I. (2000). *Administração nos Novos Tempos*. 6 ed. Rio de Janeiro. Campos.

Chieira, C.C. (2013). Os determinantes da Satisfação dos Clientes Bancários. Disponível em <http://www.scielo.br>. [20 de Setembro de 2015].

Cobra, M. (2001). *Estratégias de marketing de serviços*. SP: Cobra.

Costa, C. U; Naketa, Y.U; Calsani, J.R.S. (2013). Qualidade no Atendimento: A influência do Bom Atendimento para conquistar clientes. Disponível em <http://uniseb.com.br/presencial/revistacientifica/arquivos/4.pdf>. [21 de Setembro de 2015].

Crosby, P. B. (1992). *Qualidade: Falando Serio*. São Paulo: McGraw-Hill.

Cruz, R.M. (2012). *Planeamento em Marketing: Um estudo de caso em B2B*. Disponível em https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/21372/1/TeseMestrado_Planeamento%20em%20Marketing%20Um%20estudo%20de%20caso%20em%20B2B_RaquelCruz.pdf. [12 de Setembro de 2015].

Dantas, E.B. (2001). Satisfação Do Cliente: Um confronto entre a teoria, o Discurso e a prática. Disponível em <http://www.edmundobdantas.com>. [10 de Outubro de 2015].

Delgado, D.I.M. (2009). Satisfação do Cliente Bancário: Estudo em Cabo Verde. Disponível em <https://repositorio.iscte-iul.pt>. [acedido em 1 de Outubro de 2015].

Deming, W. E. (1990). Qualidade: A revolução na administração. Rio de Janeiro. Marques-Saraiva.

Dias, Adriana A. S. (2011) Gestão da Qualidade no Atendimento Bancário. Vila Velha: Escola Superior Aberta do Brasil, ESAB. Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Administração e Marketing.

Dubois, B. (2005). Compreender o consumidor. 4ª edição. Lisboa. Dom Quixote.

Eleutério, Sueli, A., V; Souza, Maria, C.,A.,F. (2002). Qualidade na Prestação de Serviço: Uma avaliação com clientes internos. Disponível em www.regeusp.com.br/arquivos/v9n3art5.pdf. [19 de Outubro de 2015].

Falconi, V. C. (2004). TQC, controle da qualidade total, estilo japonês. Minas Gerais: Desenvolvimento Gerencial.

Faria, A.J.M.P. (2010). Gestão Relacional de clientes em mercados Business to Business. Porto: Faculdade de Economia do Porto. Dissertação em Mestrado de Marketing, policopiado.

Fernandes, I.C. (2008). A influência do pessoas da linha de frente (Front Office) na satisfação do cliente numa agência bancária. Disponível em <http://docplayer.com.br/996747-A-influencia-do-pessoal-da-linha-de-frente-front-office-na-satisfacao-do-cliente-numa-agencia-bancaria.html>. [20 de Abril de 2016].

Ferreira, Ernani C. & Costa, Stella, R., R. (2006). Qualidade no atendimento Bancário. Disponível em http://www.latec.uff.br/bt/%20V2006/numero3/PDF/BT032_2006.pdf. [15 de Setembro de 2015].

Ferreira, Vanessa B. (2012). Um estudo sobre a Qualidade dos Serviços Oferecidos por uma Agência Bancária na Percepção dos Consumidores. Disponível em http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/picos/arquivos/files/Vanessa_docx.pdf. [16 de Outubro de 2015]

Formação e Informação Financeira em Angola: Contexto Actual e Perspectivas. 2013. Disponível em: https://www.bcplp.org/SiteCollectionDocuments/IFF_Banco%20Nacional%20de%20Angola_Forma%C3%A7%C3%A3oFinanceira.pdf. [24 de Julho de 2015].

Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings. *Journal of Marketing*. v.60.

Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*. v.56.

Freitas, André L.P.; Morais, Alline, S. C. (2008). Avaliação de Serviços de uma Agência Bancária segundo a Percepção dos seus Clientes Internos. Disponível em http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STO_070_502_10662.pdf. [20 de Outubro de 2015].

Gerson, R. F. (1998). Medir a qualidade e satisfação do cliente. 2ª Edição. Lousã. Meditor.

Gomes, D.M.M. (2014). Satisfação do Cliente quanto a Qualidade do Serviço Bancário: O Caso dos Bancos Comerciais na Cidade da Praia. Disponível em <http://www.google.com>. [20 de Setembro de 2015].

Graça, R.M.N. (2013). Avaliação da Percepção da Qualidade de um Serviço de Apoio no Ensino Superior: O caso do Serviço de Informática. Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços. Universidade do Porto. Disponível em https://sigarra.up.pt/reitoria/pt/pub_geral.show_file?pi_gdoc_id=150581. [23 de Abril de 2016].

Gronroos, C. (1992). *Managing services: Marketing operations and human resources*. 2ªed. Englewood cliffs, New Jersey. Prentice Hall international.

Gronroos, C. (1995). *Marketing-Gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus.

Hayes, B.E. (1996). *Medindo a satisfação do cliente*. Rio de Janeiro. Qualitymark.

Horovitz, J. (1993). *Qualidade de serviços: A batalha pela conquista do cliente*. São Paulo. Nobel.

Jacoby, J. e Chestnut, R. (1978). *Brand Loyalty Measurement and Management*. New York, John Wiley & Sons.

Joaquim, A.L. (2001). *Estudo dos antecedentes e consequências da fidelidade dos clientes do serviço bancário*. Disponível em <http://www.tese.usp.br>. [02 de Outubro de 2015].

Jones, T., Sasser, E. (1995). *Why Satisfied Customer Defect*. Harvard Business Review.

Juran, J. M. (1990). *Planejando para Qualidade*. São Paulo: Pioneira.

Kotler, P. (2000). *Administração de marketing. : a edição do novo milênio*. SP: Prentice Hall.

Kotler, P. (1998). *Administração de marketing*. 9. ed. São Paulo: Atlas.

Kotler, P. (1996). Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle, 4ª Edição, Atlas, São Paulo.

Laran, J. A.; Espinoza, F.S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. Disponível http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552004000200004&script=sci_arttext. [04 de Abril de 2015].

Las Casas, A. I. (1999). Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos. 3. edição. SP: Atlas.

Levesque, T.; Mcdougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail Banking. International Journal of Bank Marketing.

Lobos, J. (1993). Encantando o cliente interno e externo. São Paulo. Instituto da Qualidade.

Lovelock, C., e Wrigth, L. (2001). Serviços, marketing e gestão. São Paulo. Saraiva.

Machado, Joacir A. & Rotondaro, Roberto J. (2003). Mensuração da qualidade de Serviços: Um estudo de Caso na Indústria de serviços Bancários. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2003000200007&script=sci_abstract&tlng=pt. [25 de Novembro de 2015]

Malhota, N.K. (2001). Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. Porto alegre. Bookmann.

Mariz, M.E.A. (2002). A Satisfação dos clientes com a Qualidade do Serviço Bancário. Disponível em www.google.com. [09 de Setembro de 2016].

Mariz, M.E.A., Garcia, M.N., Silva, D., Coda, R. (2006). Um estudo sobre a satisfação dos consumidores e da qualidade dos serviços bancários. Disponível em http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/53. [17 de Outubro de 2015].

Meditor.Johnston, David M. (1995). Mensuração da Qualidade de Serviços através da Escala SERVQUAL: Sua operacionalização nos Serviços Bancários Business to Business. Disponível em <http://hdl.handle.net/10183/33692>. [30 de Setembro de 2015].

Miranda, C.M.C.S. (2007). Qualidade do serviço e satisfação do cliente: o caso Vodafone. Disponível em www.google.com. [02 de Novembro de 2015].

Moreira, I. (2014). A excelência no atendimento. 4ª Edição. Lisboa. Líder.

Morais, Alline, S. C. (2009). Avaliação e Classificação da qualidade de serviços bancários segundo a Percepção dos Clientes. Disponível em www.google.com. [10 de Dezembro de 2015].

Monteiro, E.N.R. (2001). Qualidade no atendimento ao cliente: um estudo de caso da Paracatu Auto Peças Ltda – Paracatu/MG. Disponível em www.tecsoma.br. [30 de Setembro de 2015].

Moura, J. A. M. (1999). Os frutos da qualidade: a experiência da Xerox do Brasil. SP: Makron Books.

Oliveira, V.S.; Pelissari, A.S. (2013). Indicadores De satisfação: Um estudo junto aos Clientes do supermercado Sigma. Disponível em <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/1847/977>. [21 de Abril de 2015].

Oliver, R. L. (1993). The conceptual model of service quality and consumer satisfaction. Journal of consumer research.

Oliver, Richard L. (1999) “Whence Consumer Loyalty?” Journal of Marketing.

Pallant, J. (2005). SPSS Survival Manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Version 12). Austrália: Allen & Unwin. Disponível em <http://www.allenandunwin.com/spss.htm>. [05 de Abril de 2016].

Parasuraman, A., Zeithaml V. A., Berry L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*.

Perillo, R.D. (2007). Avaliando a relação entre a satisfação e a lealdade dos clientes: Estudo em uma população formada por consumidores de produtos e serviços bancários. Disponível em <http://www.google.com>. [22 de Setembro de 2014].

Pires, C.; Sarkar, S.; Carvalho, L. (2008) "Innovation in services – how different from manufacturing?", *Service Industries Journal*, 28(10), 1339-1356.

Pires, A.R., (2012). *Sistemas de Gestão da Qualidade*. 1ª edição. Lisboa. Sílabo.

Rêgo, Thaiseany F.; Correia, Ana M.M.; Kato, Heitor T & Maffezzolli, Eliane C.F. (2015). Análise fatorial confirmatória da Escala Servqual. Um estudo com os Usuários dos Serviços de Habilitação e Veículos do Detran/RN. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/31350> [09 de Setembro de 2015].

Ribeiro, José L. D.; Machado, Cássio O. & Tinoco, Maria A. C. (2009). Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços bancários. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/gp/v17n4/a11v17n4>. [08 de Agosto de 2015].

Rodrigues, F.T. (2010). *Excelência no atendimento: Diferencial Competitivo*. Disponível em <http://www.bib.unesc.net/biblioteca/sumario/00004E/00004EBC.pdf>. [08 de Abril de 2015].

Sampaio, P. P.C. (2011). Relação entre satisfação e lealdade do cliente: Mediação e não linearidade. Disponível em <http://www.google.com>. [04 de Abril de 2015].

Salomi, Gilberto G. E.; Miguel, Paulo A. C. & Abackerli, Álvaro J. (2004). SERVQUAL x SERVPERF: Comparação entre Instrumentos para avaliação da Qualidade de Serviços Internos. Disponível em <http://ppgep.poli.usp.br/2982/SERVQUAL-x-SERVPERF-comparacao-entre-instrumentos-para-avaliacao-da-qualidade-de-servicos-inter>. [09 de Setembro de 2016].

Schwingel, C.J. (2001). A automação bancária e a satisfação dos clientes do Banco do Brasil. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/2109>. [09 de Março de 2016].

Soares, Júlio, C. V.; Scheffler, Andreia. (2005). Avaliação da Qualidade de Serviços através da aplicação da escala SERVQUAL numa Agência Bancária de Iuji-RS. Disponível em www.ead.fea.usp.br/semead/8semead/resultado/trabalhospdf/431.pdf. [19 de Outubro de 2015].

SPSS Inc. (2011).Statiscal Package for Social Sciences (Version 20 for Windows) [Software Computador]. Chicago, IL: SPSS INC.

Vavra, T. G. (1997). Improving Measurement of customer Satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing and reporting customeur measurement satisfaction. Programs. Milwaukee: Quality Press.

Vilares, M. J., Coelho, P. S. (2011). Satisfação e Lealdade do cliente. 2ª Edição. Lisboa, Escolar Editora.

Zeithmal, V.A., Bitner, M.J. (2000). Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente. Porto Alegre. Brookman.

Zeithmal, V.A., Bitner, M.J. (2003). Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente. 2 Edição. Porto Alegre. Brookman.

www.bpc.ao;

www.bfa.ao;

www.bic.ao;

www.bancobai.ao;

www.standardarbank.co.ao;

www.bna.com

BFA: Serviços e Produtos

Teve a sua abertura, em Luanda, um escritório de representação do antigo Banco de Fomento Exterior – BFE em 1990. Em 1996 foi feita a aquisição do BFE pelo Grupo BPI, dando-se início a uma forte expansão do Grupo em Angola. Em 2002 o BFA assume o estatuto de entidade autónoma de direito angolano e em 2003 foi Inaugurado a nova Sede em Luanda.

Serviços oferecidos:

- BFA Net;
- BFA Sms;
- Transferências BFA;
- Western Union;
- Pagamento Multichoice (TV Cabo);
- Linha De Atendimento BFA;
- Pagamento de Serviços;
- ATM;
- Operações Cambiais;
- TPA(empresas).

Produtos:

- Contas: **a ordem** (Montante mínimo de abertura é de 20.000 Kzs e Permite que o cliente tenha acesso aos diferentes serviços e produtos); **Ordenado** (Montante mínimo de abertura 36.000 Kzs e possibilita a receção do salário antecipadamente); **Bankita** (Montante mínimo de abertura 100 kzs e o montante máximo em conta é de 100.000 Kzs).
- Poupança: Super Poupança; Poupança Programada;
- Crédito: Pessoal; Habitação; Automóvel; Express.
- Cartões: Debito Multicaixa; Crédito Mwangole; Pré-Pago Kandadu.
- Caderneta de Cheques

A nível Nacional, o BFA conta com 190 balcões, incluindo Agências, Centros de empresas, Centros de Investimentos). No Lubango, existem 6 Agências, 1 Centro de Empresa e 1

Centro de Investimento e em média, por agência conta-se com 8 funcionários (gerente, Subgerente, Gestor, Tesoureiro, Caixas/ Balcão).

Os clientes estão segmentados por direções sendo: DPN (direção de particulares e negócios) que alberga a maior parte dos clientes particulares e uma grande parte de “pequenas” empresas, ou seja, as agências “normais”; DCE (direção de centro de empresas) que alberga apenas empresas com um certo volume de negócios, ou seja, grandes empresas; DCI (direção de centros de investimento) que alberga apenas potenciais clientes particulares com rendimentos e/ou patrimónios elevados.

BPC: Serviços e Produtos

Serviços:

- BPC Net
- BPC Money Gram
- Linha de atendimento ao cliente (226444000)
- Rádio Weza : O Programa de informação do BPC, emitido na província da Huíla 96.6 FM (Rádio Huíla). (Segundas-feiras) das 11H30 às 12H00 – 30 Minutos de emissão.

Produtos:

- BPC Lua de Mel
- BPC Salário Antecipado
- Prémio Multicaixa BPC
- BPC Poupança Mais
- BPC Crescer
- BPC Escola
- BPC Futuro
- Deposito a Prazo Promocional BPC
- BPC Cartões: Cartoes Pré-Pagos Gingongo; Cartão Debito Multicaixa; Cartão Visa (BPC Visa classic, Visa Gold, Visa Corporate)

O município do Lubango conta com 13 Agências que são: Agência Lubango (Central), Agência Picadeiro, Santo António, Parque, Tundavala, Cristo Rei, Sr^a do Monte, Centro de Empresas, Mutundo, Mwila, Serra da Leba, Violeta e Mitcha. Em média as agências do BPC dispõem de 12 funcionários.

O Banco de Poupança e Crédito SA é uma instituição composta por um total de 331 agências de atendimento a nível nacional. Na região sul, caso válido para as outras regiões comerciais também, O BPC apresenta as seguintes funções: Diretor Regional Sul, Gerentes Coordenadores, Gerentes, Subgerentes, Juristas, Gestor de Clientes, Secretarias, Técnico de Informática, Chefes de Departamentos, Coordenadores de Posto, Técnicos de Micro Finanças, Técnicos de Credito, Tesoureiros, Recontadores, Técnicos de Operações

Bancárias, Técnicos de *Compliance*, Arquivistas, Motoristas, Estafetas e Auxiliares de Limpeza.

Essas funções são atribuídas sobretudo as regiões que contam com balcões comerciais incluindo Luanda, mas há uma particularidade quanto a região Luanda, pois além de possuir balcões comerciais, tem também dezenas de direções operacionais na qual dispões de funcionários com funções diferentes aos dos balcões comerciais, como por Exemplo, Analista de Sistema, Auditores e outros.

BIC: Serviços e Produtos

Produtos:

- Cartões Débito: BIC multicaixa; BIC multicaixa directo;
- Cartões pré-pagos;
- Cartões de Crédito: BIC cartão VISA;

Serviços:

- BIC Net;
- BIC Net Empresas;
- BIC Sms;
- TPA´s;
- Pagamento de Salários;
- Transferência para o Estrangeiro;
- Depósitos a ordem: BIC salario; BIC empresas; Contas a ordem e BIC Cofre mealheiro;
- Depósitos a prazo: BIC poupança; BIC Mais; Moeda Estrangeira; BIC Tesouraria;
- Crédito Particular: Fácil, Habitação, Pessoal, Automóvel;
- Crédito Empresas: Descoberto Pontual; Conta Corrente; Financiamento; Descoberto potencial; Programa Angola Investe.

BAI: Serviços e Produtos

Serviços:

- BAI Directo: Internet Banking; Mobile Banking;
- Operações Cambiais;
- Transferências Bancárias internas, nacionais e internacionais;
- E-Kwanza BAI;

Produtos:

- Depósitos a ordem;
- Soluções de Investimento
- Soluções de Poupança;
- Soluções de Crédito;
- Cartões de crédito e Débito;
- BAI Executivo;
- BAI alta Liquidez;
- Cheques.

Questionário

Exmo.(a) Senhor(a):

Venho por este meio solicitar a resposta ao questionário inserido na dissertação de Mestrado em Gestão da Universidade Aberta, Lisboa – Portugal, intitulada “O Impacto do Atendimento e da Imagem do Banco na Satisfação dos Clientes: Um caso aplicado ao Standard Bank no Lubango”. Este trabalho académico tem por objetivo compreender os fatores que influenciam a satisfação dos clientes e a imagem dos bancos.

A informação recolhida através deste questionário é **confidencial** e **destina-se exclusivamente a fins académicos**.

A sua colaboração é indispensável para o sucesso desta dissertação.

Agradeço desde já a sua participação.

Leonela Guerreiro

email: leonelaguerreiro@hotmail.com

Parte I

Assinale com um “x” a resposta que pretende selecionar em cada item ou questão.

1. Dados gerais e demográficos:

1.1. Género:

- a) Feminino
- b) Masculino

1.2. Idade:

- a) <18 anos
- b) 18-25 anos
- c) 26-35 anos
- d) 36-45 anos
- e) 46-55 anos
- f) 56-65 anos
- g) >66 anos

1.3. Estado Civil

- a) Solteira
 - b) Casado (a) /União de facto
 - c) Divorciado
 - d) Outro: Indique qual:

- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

1.4. Habilitações Literárias

- a) Ensino Primário
 - b) Ensino Secundário
 - c) Licenciatura/Bacharelato
 - d) Pós-Graduação/Mestrado/Doutorado
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

1.5. Situação profissional:

- a) Estudante
 - b) Trabalhador
 - c) Estudante Trabalhador
- | |
|--|
| |
| |
| |

1.6. Residência:

- a) Lubango
 - b) Humpata
 - c) Chibia
 - d) Outro. Indique qual: _____
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

1.7. Há quanto tempo é cliente do Standard Bank:

- a) >1 ano
 - b) 1 a 2 anos
 - c) 2 a 3 anos
 - d) 3 a 4 anos
 - e) 4 a 5 anos
 - f) <5 anos
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |

Parte II

2. No que diz respeito ao atendimento proporcionado pelo Standard Bank no Lubango, assinale a sua percepção para cada um dos seguintes itens:

	Discordo Totalmente 1	Discordo 2	Não concordo nem discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
2.1. Os clientes são proativamente bem recebidos e é-lhes oferecida assistência ao chegar.					
2.2. Os funcionários estão identificados através de placas que indicam o seu nome.					
2.3. Costuma ser na maioria das vezes atendido com um sorriso pelos funcionários.					
2.4. Foi demonstrado no atendimento, em geral, bastante atenção por parte dos funcionários.					
2.5. O tempo médio do atendimento do caixa está dentro do mínimos esperados.					
2.6. Depois de atendido teve acompanhamento até a saída.					
2.7. Os funcionários utilizam linguagem clara e compreensível.					
2.8. Quando nos visita sente-se bem-vindo e valorizado.					
2.9. A equipa do Banco demonstra confiança e conhecimento técnico no atendimento apresentado.					
2.10. É bem recebido.					
2.11. É tratado com respeito.					
2.12. É sempre tratado pelo seu nome					
2.13. Caso tenha dúvidas, há um ponto (responsável) pelo atendimento imediato.					
2.14. Depois de ser atendido sente-se satisfeito.					
2.15. As suas solicitações são cumpridas a tempo.					
2.16. As suas sugestões são recebidas com a devida atenção.					

3. Relativamente à aparência interna e externa da agência do Standard Bank no Lubango:

	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
3.1. A agência abre na hora certa (8h).					
3.2. O horário disponível para atendimento na agência é conveniente (semanalmente das 8h-16h e aos sábados das 8h-12h).					
3.3. A apresentação geral externa da agência transmite uma impressão positiva.					
3.4. A agência está em boas condições de conservação.					
3.5. Tem uma boa impressão ao entrar na agência.					
3.6. O exterior da agência está sempre limpo.					
3.7. Sente-se seguro(a) na agência.					
3.8. Os postos dos funcionários estão devidamente identificados.					
3.9. A agência dispõe de livro de reclamações.					
3.10. A localização da agência é de fácil acesso.					
3.11. A agência apresenta estacionamento.					
3.12. As instalações físicas do Banco são visualmente atraentes.					
3.13. A aparência das instalações físicas do Banco estão de acordo com o tipo de serviço oferecido.					
3.14. Os horários que o Banco destina ao atendimento dos seus clientes não é conveniente.					
3.15. O material de marketing (folhetos, impressos, etc.) disponibilizado na agência é relevante.					

4. No que respeita aos serviços e produtos oferecidos pelo Standard Bank no Lubango:

	Discordo Totalmente 1	Discordo 2	Não discordo nem concordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
4.1. Os funcionários estão bem informados e conhecem bem os produtos.					
4.2. Durante o atendimento, são apresentados os produtos e serviços do Standard Bank.					
4.3. O preçário está visível e atualizado.					
4.4. O site do Banco atende às suas necessidades de forma rápida e eficiente.					
4.6. Tem confiança ao usar o site do Banco.					
4.5. Avalia positivamente o desempenho dos serviços oferecidos.					
4.6. O banco oferece os melhores serviços em relação à concorrência.					
4.7. Os produtos e serviços atendem às suas necessidades.					
4.8. O custo dos produtos está de acordo com o praticado pela concorrência.					
4.9. O ATM (Multibanco) está localizado num lugar visível.					
4.10. O ATM funciona sempre.					
4.11. O ATM ajuda a reduzir a fila no interior do Banco.					
4.12. É fácil aceder ao site do Banco via internet (internet banking e mobile banking).					
4.13. O Banco oferece serviços e produtos no tempo em que se comprometeu.					
4.14. O Banco fornece os seus serviços no prazo prometido.					
4.15. Sente-se seguro a usar o ATM do banco					

5. Relativamente aos funcionários do Standard Bank no Lubango, diria:

	Discordo Totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
5.1. Os funcionários estão adequadamente uniformizados e apresentáveis.					
5.2. O gerente da agência está sempre presente na agência.					
5.3. Os funcionários são simpáticos.					
5.4. Os funcionários apresentam uma aparência limpa e profissional.					
5.5. Os funcionários são competentes.					
5.6. Os funcionários proporcionam sempre os melhores serviços.					
5.7. A equipa de segurança é adequada e simpática.					
5.8. Os funcionários comprometem-se a solucionar os problemas do cliente.					
5.9. Confia nos funcionários do Banco.					
5.10. Sente-se seguro nas suas transações com os funcionários do Banco.					
5.11. Os funcionários não estão profundamente interessados com seu bem-estar.					
5.12. Os funcionários do Banco não dão atenção personalizada.					
5.13. Os funcionários do Banco defendem os interesses dos clientes.					
5.14. Os funcionários do Banco nem sempre estão dispostos a ajudar os clientes.					

6. No que respeita a satisfação com o do Standard Bank no Lubango:

	Discordo Totalmente 1	Discordo 2	Não concordo nem discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
6.1. Quando deixa a agência sente-se orgulhoso de ser cliente do Banco.					
6.2. Está satisfeito com o serviço prestado pelo Banco					
6.3. No geral, sente-se satisfeito(a) com o Banco.					
6.4. O Banco direciona o melhor dos seus serviços para os clientes.					
6.5. Quando o Banco se compromete a fazer algo num determinado prazo, consegue cumprir esse prazo.					

7. Relativamente à lealdade com o Standard Bank no Lubango, diria:

	Discordo Totalmente 1	Discordo 2	Não concordo nem discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
7.1. Se precisasse escolher um único Banco, escolheria o Standard Bank.					
7.2. Tem muita consideração pelo Banco.					
7.3. Pretende continuar a funcionar com este Banco.					
7.4. Recomendaria os serviços do Standard Bank a outras pessoas.					
7.5. Raramente considera mudar de Banco.					

Agradeço a sua colaboração!

Caracterização da Amostra: Variáveis Sociodemográficas

Sexo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Feminino	70	53,8	53,8	53,8
Masculino	60	46,2	46,2	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Idade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 19-25 anos	23	17,7	17,7	17,7
26-35 anos	68	52,3	52,3	70,0
36-45 anos	25	19,2	19,2	89,2
46-55 anos	11	8,5	8,5	97,7
56-65 anos	2	1,5	1,5	99,2
mais que 66 anos	1	,8	,8	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Nível Escolaridade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ensino primario	7	5,4	5,4	5,4
Ensino Secundário	44	33,8	34,1	39,5
Licenciatura/Bacharelato	67	51,5	51,9	91,5
Pos Graduação/Mestrado/Doutoramento	11	8,5	8,5	100,0
Total	129	99,2	100,0	
Missing System	1	,8		
Total	130	100,0		

Estado civil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Solteiro	67	51,5	51,5	51,5
Casado/Uniao de facto	56	43,1	43,1	94,6
Divorciado	6	4,6	4,6	99,2
Outro	1	,8	,8	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Situação Profissional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Estudante	5	3,8	3,8	3,8
Trabalhador	83	63,8	63,8	67,7
Trabalhador/Estudante	42	32,3	32,3	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Residência

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Lubango	114	87,7	87,7	87,7
Humpata	11	8,5	8,5	96,2
Chibia	2	1,5	1,5	97,7
Outro	3	2,3	2,3	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Antiguidade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ate 1 ano	26	20,0	20,0	20,0
1- 2 anos	34	26,2	26,2	46,2
2-3 anos	27	20,8	20,8	66,9
3-4 anos	24	18,5	18,5	85,4
4-5 anos	14	10,8	10,8	96,2
mais que 5 anos	5	3,8	3,8	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Análise fatorial: itens Atendimento com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,819
Approx. Chi-Square		668,473
Bartlett's Test of Sphericity	Df	78
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Percepcao Atendimento2	1,000	,552
Percepcao Atendimento4	1,000	,659
Percepcao Atendimento5	1,000	,807
Percepcao Atendimento6	1,000	,570
Percepcao Atendimento8	1,000	,560
Percepcao Atendimento10	1,000	,818
Percepcao Atendimento11	1,000	,756
Percepcao Atendimento13	1,000	,565
Percepcao Atendimento14	1,000	,742
Percepcao Atendimento15	1,000	,668
Percepcao Atendimento16	1,000	,694
Percepcao Atendimento1	1,000	,602
Percepcao Atendimento3	1,000	,682

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Percepcao Atendimento2	,239	,181	,679	-,039
Percepcao Atendimento4	,550	,307	,106	,501
Percepcao Atendimento5	,094	,099	,115	,880
Percepcao Atendimento6	,170	-,076	,723	,113
Percepcao Atendimento8	,407	,497	,342	,175
Percepcao Atendimento10	,160	,842	,177	,229
Percepcao Atendimento11	,346	,797	-,004	-,021
Percepcao Atendimento13	,677	,167	,020	,281
Percepcao Atendimento14	,763	,374	,139	-,017
Percepcao Atendimento15	,749	,023	,217	,245
Percepcao Atendimento16	,736	,133	,302	-,206
Percepcao Atendimento1	-,059	,530	,561	,045
Percepcao Atendimento3	,160	,426	,618	,306

Extraction Method: Principal Component Analysis.

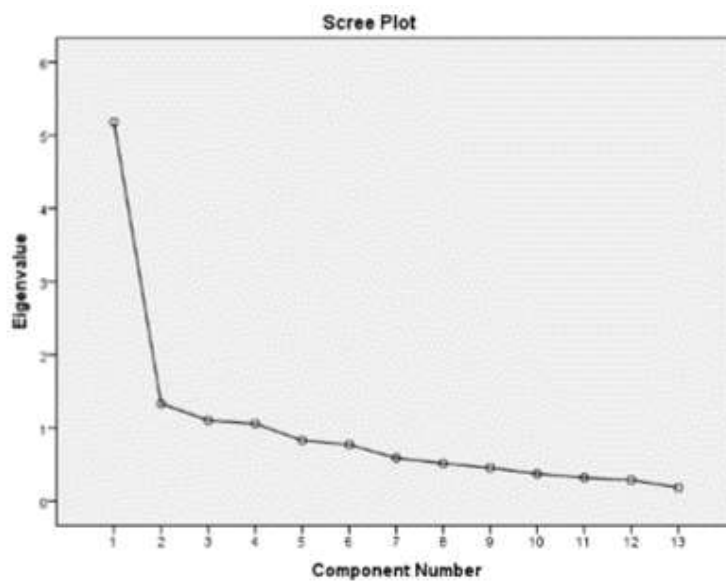
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,180	39,844	39,844	5,180	39,844	39,844	2,880	22,157	22,157
2	1,334	10,263	50,107	1,334	10,263	50,107	2,382	18,327	40,483
3	1,103	8,483	58,590	1,103	8,483	58,590	2,012	15,476	55,960
4	1,059	8,143	66,733	1,059	8,143	66,733	1,401	10,773	66,733
5	,830	6,381	73,114						
6	,771	5,933	79,047						
7	,590	4,536	83,583						
8	,515	3,964	87,547						
9	,454	3,495	91,042						
10	,372	2,860	93,902						
11	,319	2,456	96,358						
12	,287	2,209	98,568						
13	,186	1,432	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Anexo VIII

Tabela Comunalidades: itens Atendimento com rotação Varimax

Communalities		
	Initial	Extraction
Percepção Atendimento1	1,000	,622
Percepção Atendimento2	1,000	,539
Percepção Atendimento3	1,000	,670
Percepção Atendimento4	1,000	,613
Percepção Atendimento5	1,000	,816
Percepção Atendimento6	1,000	,578
Percepção Atendimento7	1,000	,459
Percepção Atendimento8	1,000	,562
Percepção Atendimento9	1,000	,468
Percepção Atendimento10	1,000	,806
Percepção Atendimento11	1,000	,691
Percepção Atendimento12	1,000	,443
Percepção Atendimento13	1,000	,592
Percepção Atendimento14	1,000	,673
Percepção Atendimento15	1,000	,645
Percepção Atendimento16	1,000	,611

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Análise fatorial: itens Agência com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,876
Approx. Chi-Square		716,214
Bartlett's Test of Sphericity	df	78
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Aporencia Agencia1	1,000	,619
Aporencia Agencia2	1,000	,697
Aporencia Agencia3	1,000	,604
Aporencia Agencia4	1,000	,586
Aporencia Agencia5	1,000	,607
Aporencia Agencia6	1,000	,673
Aporencia Agencia7	1,000	,633
Aporencia Agencia8	1,000	,620
Aporencia Agencia11	1,000	,633
Aporencia Agencia12	1,000	,605
Aporencia Agencia13	1,000	,679
Aporencia Agencia14	1,000	,626
Aporencia Agencia15	1,000	,611

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,517	42,435	42,435	5,517	42,435	42,435	4,175	32,115	32,115
2	1,537	11,825	54,260	1,537	11,825	54,260	2,576	19,813	51,928
3	1,137	8,748	63,008	1,137	8,748	63,008	1,440	11,080	63,008
4	,759	5,838	68,846						
5	,703	5,407	74,253						
6	,651	5,011	79,264						
7	,597	4,591	83,855						
8	,476	3,664	87,520						
9	,419	3,221	90,741						
10	,377	2,898	93,639						
11	,323	2,482	96,121						
12	,264	2,027	98,148						
13	,241	1,852	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

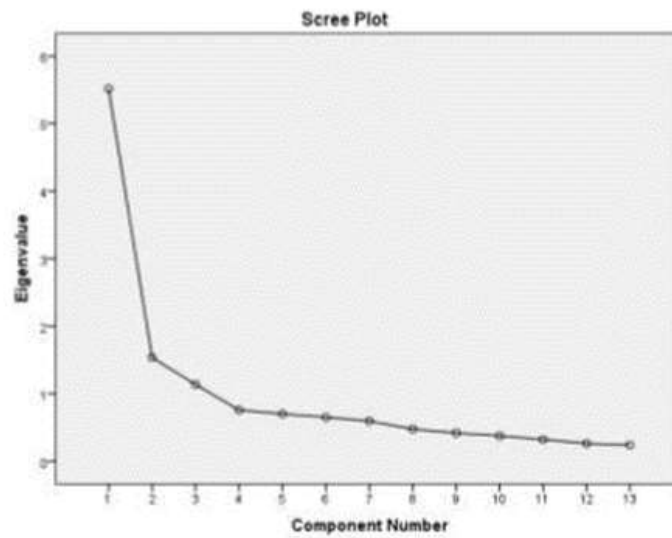


Tabela Comunalidades: itens Agência com rotação Varimax

Communalities

	Initial	Extraction
Aporencia Agencia1	1,000	,587
Aporencia Agencia2	1,000	,686
Aporencia Agencia3	1,000	,577
Aporencia Agencia4	1,000	,575
Aporencia Agencia5	1,000	,591
Aporencia Agencia6	1,000	,670
Aporencia Agencia7	1,000	,603
Aporencia Agencia8	1,000	,619
Aporencia Agencia9	1,000	,335
Aporencia Agencia10	1,000	,461
Aporencia Agencia11	1,000	,655
Aporencia Agencia12	1,000	,510
Aporencia Agencia13	1,000	,634
Aporencia Agencia14	1,000	,612
Aporencia Agencia15	1,000	,675

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Análise fatorial: itens Funcionários com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,818
Approx. Chi-Square		739,934
Bartlett's Test of Sphericity	df	78
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Funcionarios1	1,000	,739
Funcionarios2	1,000	,552
Funcionarios3	1,000	,685
Funcionarios4	1,000	,574
Funcionarios5	1,000	,631
Funcionarios6	1,000	,724
Funcionarios7	1,000	,521
Funcionarios8	1,000	,608
Funcionarios9	1,000	,625
Funcionarios11	1,000	,639
Funcionarios12	1,000	,799
Funcionarios13	1,000	,543
Funcionarios14	1,000	,666

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Funcionarios1	,137	,840	-,123
Funcionarios2	,223	,692	,156
Funcionarios3	,406	,695	-,194
Funcionarios4	,387	,627	-,174
Funcionarios5	,641	,444	-,150
Funcionarios6	,817	,237	,019
Funcionarios7	,707	,144	,030
Funcionarios8	,708	,305	-,122
Funcionarios9	,763	,205	-,013
Funcionarios11	,002	,005	,799
Funcionarios12	-,019	-,057	,892
Funcionarios13	,696	,129	,203
Funcionarios14	,046	-,148	,801

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,978	38,290	38,290	4,978	38,290	38,290	3,532	27,168	27,168
2	2,287	17,595	55,885	2,287	17,595	55,885	2,511	19,319	46,487
3	1,042	8,016	63,901	1,042	8,016	63,901	2,264	17,414	63,901
4	,791	6,085	69,986						
5	,664	5,105	75,091						
6	,646	4,970	80,061						
7	,538	4,142	84,203						
8	,478	3,677	87,880						
9	,421	3,241	91,121						
10	,381	2,934	94,056						
11	,342	2,630	96,685						
12	,258	1,982	98,667						
13	,173	1,333	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

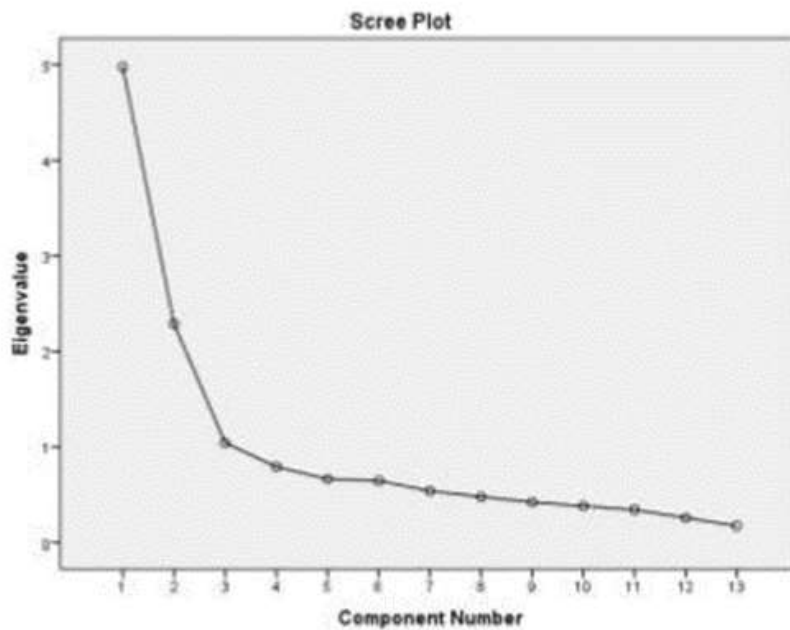


Tabela Comunalidade: itens Funcionários com rotação Varimax

Communalities

	Initial	Extraction
Funcionarios1	1,000	,742
Funcionarios2	1,000	,554
Funcionarios3	1,000	,690
Funcionarios4	1,000	,576
Funcionarios5	1,000	,638
Funcionarios6	1,000	,711
Funcionarios7	1,000	,519
Funcionarios8	1,000	,588
Funcionarios9	1,000	,624
Funcionarios10	1,000	,477
Funcionarios11	1,000	,642
Funcionarios12	1,000	,786
Funcionarios13	1,000	,517
Funcionarios14	1,000	,658

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Análise fatorial: itens Serviços e Produtos com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,772
Approx. Chi-Square		701,581
Bartlett's Test of Sphericity	df	78
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Serviços e Produtos1	1,000	,528
Serviços e Produtos4	1,000	,706
Serviços e Produtos5	1,000	,777
Serviços e Produtos6	1,000	,617
Serviços e Produtos7	1,000	,630
Serviços e Produtos8	1,000	,747
Serviços e Produtos10	1,000	,619
Serviços e Produtos11	1,000	,600
Serviços e Produtos12	1,000	,674
Serviços e Produtos13	1,000	,710
Serviços e Produtos14	1,000	,851
Serviços e Produtos15	1,000	,849
Serviços e Produtos16	1,000	,608

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Serviços e Produtos1	,579	,220	,253	,285
Serviços e Produtos4	,313	-,026	,740	,246
Serviços e Produtos5	,325	,097	,812	,050
Serviços e Produtos6	,714	,092	,249	,190
Serviços e Produtos7	,664	-,030	-,022	,433
Serviços e Produtos8	,818	,171	,216	,034
Serviços e Produtos10	,419	,619	,211	-,126
Serviços e Produtos11	,039	,757	,152	-,042
Serviços e Produtos12	,126	,806	,089	,028
Serviços e Produtos13	,010	,291	,777	,146
Serviços e Produtos14	,248	,102	,273	,839
Serviços e Produtos15	,197	-,028	,119	,892
Serviços e Produtos16	,029	,764	-,015	,151

Extraction Method: Principal Component Analysis.

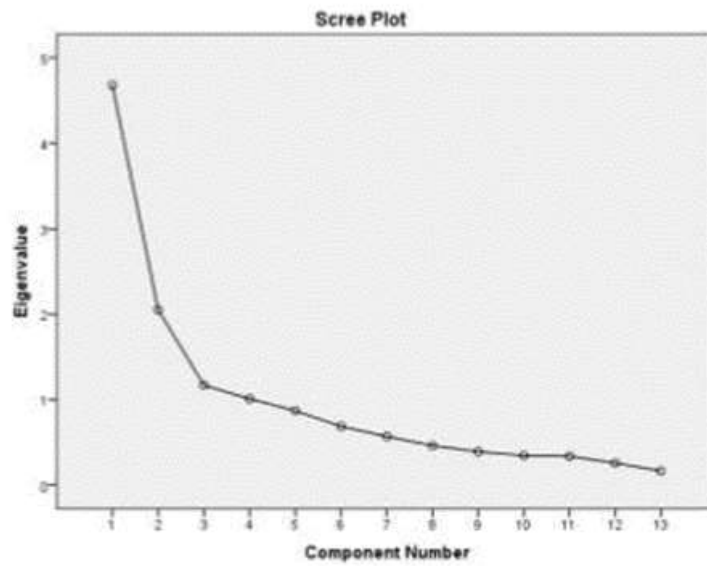
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,683	36,024	36,024	4,683	36,024	36,024	2,452	18,863	18,863
2	2,052	15,781	51,805	2,052	15,781	51,805	2,383	18,330	37,193
3	1,171	9,008	60,813	1,171	9,008	60,813	2,148	16,524	53,717
4	1,009	7,762	68,575	1,009	7,762	68,575	1,932	14,858	68,575
5	,870	6,690	75,265						
6	,687	5,286	80,551						
7	,570	4,383	84,934						
8	,461	3,548	88,481						
9	,392	3,012	91,494						
10	,346	2,662	94,156						
11	,337	2,592	96,748						
12	,258	1,983	98,730						
13	,165	1,270	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Análise fatorial: itens Serviços e Produtos com rotação Varimax

Communalities		
	Initial	Extraction
Serviços e Produtos1	1,000	,506
Serviços e Produtos2	1,000	,475
Serviços e Produtos3	1,000	,397
Serviços e Produtos4	1,000	,629
Serviços e Produtos5	1,000	,676
Serviços e Produtos6	1,000	,569
Serviços e Produtos7	1,000	,642
Serviços e Produtos8	1,000	,746
Serviços e Produtos9	1,000	,404
Serviços e Produtos10	1,000	,618
Serviços e Produtos11	1,000	,589
Serviços e Produtos12	1,000	,671
Serviços e Produtos13	1,000	,605
Serviços e Produtos14	1,000	,838
Serviços e Produtos15	1,000	,819
Serviços e Produtos16	1,000	,651

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Análise fatorial: itens Satisfação com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,816
Approx. Chi-Square		285,029
Bartlett's Test of Sphericity	df	6
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação Banco1	1,000	,787
Satisfação Banco2	1,000	,798
Satisfação Banco3	1,000	,780
Satisfação Banco4	1,000	,579

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,944	73,612	73,612	2,944	73,612	73,612
2	,535	13,375	86,987			
3	,286	7,141	94,128			
4	,235	5,872	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

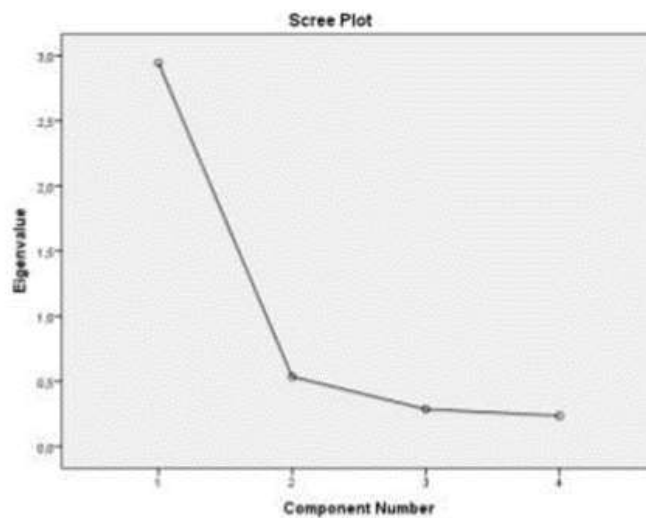


Tabela Comunalidade: itens Satisfação com rotação Varimax

Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação Banco1	1,000	,751
Satisfação Banco2	1,000	,762
Satisfação Banco3	1,000	,727
Satisfação Banco4	1,000	,616
Satisfação Banco5	1,000	,471

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Análise fatorial: itens Lealdade com rotação Varimax

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,845
Approx. Chi-Square		345,373
Bartlett's Test of Sphericity	Df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Lealdade Clientes1	1,000	,642
Lealdade Clientes2	1,000	,675
Lealdade Clientes3	1,000	,737
Lealdade Clientes4	1,000	,785
Lealdade Clientes5	1,000	,590

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,429	68,580	68,580	3,429	68,580	68,580
2	,580	11,595	80,175			
3	,433	8,659	88,833			
4	,326	6,515	95,348			
5	,233	4,652	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

