

**SETOR BANCÁRIO PORTUGUÊS: ANÁLISE DA PERCEÇÃO  
DE QUALIDADE, EQUIDADE, VALOR, SATISFAÇÃO E  
CONFIANÇA DA POPULAÇÃO PORTUGUESA**

Maria Margarida Batalha Ribeiro

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau  
de Mestre em Gestão

Orientador:

Professor Doutor Nelson José dos Santos António  
ISCTE Business School  
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Coorientadora:

Professora Doutora Catarina Maria Valente Antunes Marques  
ISCTE Business School  
Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia

Setembro 2017



**SETOR BANCÁRIO PORTUGUÊS: ANÁLISE DA PERCEÇÃO  
DE QUALIDADE, EQUIDADE, VALOR, SATISFAÇÃO E  
CONFIANÇA DA POPULAÇÃO PORTUGUESA**

Maria Margarida Batalha Ribeiro

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau  
de Mestre em Gestão

Orientador:

Professor Doutor Nelson José dos Santos António  
ISCTE Business School  
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Coorientadora:

Professora Doutora Catarina Maria Valente Antunes Marques  
ISCTE Business School  
Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia

Setembro 2017

## RESUMO

As Instituições Bancárias dependem, quase inteiramente, do bem-estar económico e da confiança da comunidade que servem, e estão inseridas num mercado altamente concorrencial, tornando-se mais premente a necessidade de saber o que os clientes mais valorizam.

Tendo em consideração os acontecimentos económicos recentes, importa referir que durante o processo de expansão de uma economia em crescimento, as pessoas exigem cada vez maior quantidade e melhores serviços financeiros. Para que aconteça o desenvolvimento financeiro, é então necessário atender a estas exigências e expetativas, oferecendo sofisticação, quantidade e qualidade nos serviços prestados. Por conseguinte, o objetivo principal da presente dissertação centra-se na análise das perceções de Qualidade, de Equidade, de Valor, de Satisfação e de Confiança que os portugueses fazem acerca dos serviços no setor bancário português.

De forma a concretizar a investigação foi aplicado um inquérito, no âmbito do qual se inquiriram 280 clientes de instituições bancárias.

Os resultados revelaram que o construto com melhor avaliação foi a satisfação, e pelo contrário, o valor percebido é o construto que reúne as avaliações mais baixas.

Para além dos resultados acima mencionados, foi também estudada a estrutura das relações entre os construtos, e concluiu-se que a equidade influencia positivamente a Qualidade, o Valor Percebido e a Satisfação. Adicionalmente o Valor Percebido é influenciado também pela qualidade, e ambos influenciam a Satisfação.

Por fim, a Confiança é influenciada por todos os construtos, sendo a Satisfação a dimensão com menor impacto e o Valor Percebido apresenta-se como a dimensão com maior impacto na Confiança.

**Palavras-chave:** Qualidade; Banca; Setor Bancário Português; Confiança; Equidade; Satisfação; Valor Percebido.

**Classificação JEL:** M1

## ***ABSTRACT***

Banking Institutions depend almost entirely on the economic well-being and the trust of the community they serve and are embedded in a highly competitive market, making the need to know and valued customers more pressing.

Taking into account recent economic developments, it should be noted that, in the process of expanding a growing economy, people are demanding more and better financial services. For financial development to occur, it is then necessary to meet these requirements and expectations, offering sophistication, quantity and quality in the services provided. Therefore, the main objective of this dissertation is centered in the analysis of the perceptions of Quality, Equity, Value, Satisfaction and Confidence that the Portuguese make about services in the Portuguese banking sector.

In order to carry out the investigation, a survey was carried out in which 280 clients of banking institutions were surveyed.

The results showed that the construct with the best evaluation was satisfaction and, on the contrary, perceived value was the construct that brings together the lowest evaluations.

In addition to the aforementioned results, the structure of the relationship between the constructs was also studied, and it was concluded that equity positively influences Quality, Perceived Value and Satisfaction. Additionally, Perceived Value is also influenced by quality and both influence Satisfaction.

Finally, Confidence is influenced by all constructs, Satisfaction being the dimension with the least impact and Perceived Value the dimension with the greatest impact on Confidence.

**Keywords:** Quality; Banking; Portuguese Banking Sector; Trust; Fairness; Satisfaction; Perceived Value.

**JEL Classification:** M1

## **AGRADECIMENTOS**

Uma página não é suficiente para expressar, agradecer e homenagear todas as pessoas envolvidas no princípio deste meu grande projeto de vida. Cada uma à sua semelhança foi imprescindível para a concretização de todas as metas que estabeleci, tanto no meu percurso académico e pessoal, bem como nas proporções gratificantes que estas atingiram. A todos eles manifesto o meu mais profundo apreço, admiração e gratidão.

Todo o meu percurso académico refletiu-se numa etapa de uma componente emocional muito forte. São muitos os momentos que me surgem à memória, desde os mais desafiantes, mais apaixonantes, aos mais angustiantes que me fizeram sentir à deriva ou submersa numa imensa solidão. Mas foram estes momentos desafiantes que me impulsionaram a encontrar-me numa necessidade crescente de aprendizagem e evolução.

Em primeiro lugar, e porque acredito que as origens são o grande pilar da nossa formação enquanto pessoas, quero agradecer aos meus pais, Leonor e Rui, pela educação, amor e por todos os valores que me transmitiram. Pela confiança e audácia que depositaram em mim ao fornecerem-me as ferramentas necessárias e ao permitirem que tivesse as próprias asas para poder voar alto na minha vida. Por terem-me dado sempre a oportunidade de escolher o meu próprio rumo lembrando sempre as minhas origens, os valores familiares e responsabilidades acima de tudo. Foi para mim fundamental terem acreditado nas minhas competências e na minha capacidade para atingir voos mais elevados, superando todas as vicissitudes e encarando todos os desafios como uma oportunidade de crescimento, neste grande percurso que apesar de desafiante a muitos níveis foi hoje superado.

Ao meu irmão Ricardo, que à sua maneira tão peculiar mas amorosa, se orgulha muito de mim, e aos meus amigos por me motivarem e acreditarem nas minhas capacidades fazendo-me perceber que na vida tudo se consegue com esforço, boa gestão de tempo e dedicação, sempre com um sorriso e muita alegria. Obrigada por fazerem-me perceber que por vezes são necessárias readaptações nas nossas vidas para encontrarmos novas e melhores soluções.

Aos meus avós, ao meu tio, às minhas tias e primos por serem a força que preciso, pelo carinho e pelos valores que me transmitiram e que considere verdadeiramente importantes para esta investigação, e para o comportamento e profissionalismo a adotar no mercado de trabalho. Foram sem dúvida o meu porto de abrigo.

Aos meus colegas de turma, que foram os meus grandes companheiros -a minha segunda família- neste desafio, levo-os comigo para a vida por ouvirem todos os meus desabafos, pelos *feedbacks* que me foram dando ao longo do desenvolvimento da minha dissertação, e por tentarem compreender as lágrimas que por vezes no colo dos familiares e amigos eram “incompreendidas” mas carinhosamente enxutas. Obrigada por terem sido o meu “anti-depressivo”.

Quase no final, mas as pessoas basilares para a realização desta dissertação foram os meus orientadores, o Professor Doutor Nelson António e a Professora Doutora Catarina Marques pelos valiosos conhecimentos, pela compreensão, pela dedicação, pelo envolvimento, pela motivação mas também pela paciência que tiveram comigo na prossecução deste trabalho. Fizeram-me perceber que se não existir humildade, a inteligência pode perder-se na arrogância e que qualquer evolução exige o reconhecimento dos erros, pois aí sim, reside a sabedoria.

Quero agradecer a todos os meus professores da ISCTE Business School que ao longo dos últimos cinco anos tornaram possível o meu desenvolvimento como pessoa e como profissional, e fizeram-me acreditar que podia ir sempre mais além. Foi um percurso fenomenal, com valores, sinergias e aprendizagens essenciais que me irão guiar para sempre. Ao *staff*, em especial aos membros da *IBS Career Services*, em especial à Nádía Leitão, que me ajudou sempre a compatibilizar os objetivos de ser uma aluna de mérito e excelência, com todos os outros acontecimentos pessoais e profissionais que me foram surgindo.

Por último, a ti, tia. Onde quer que estejas, acredito que estarás sempre presente a iluminar o meu caminho. És e serás sempre a minha estrela guia.

A todos, o mais sincero Obrigada!

## ÍNDICE

Resumo .....	II
<i>Abstract</i> .....	III
Agradecimentos .....	IV
<b>Capítulo I – Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1. Enquadramento do tema da dissertação.....	1
1.2. Objetivos .....	2
1.3. Questões de Investigação .....	3
1.4. Metodologia e Métodos.....	3
1.5. Estrutura da Tese .....	4
<b>Capítulo II - Revisão de Literatura .....</b>	<b>6</b>
2.1. Introdução .....	6
2.2. Qualidade - Evolução Histórica e Perspetivas dos autores e TQM.....	6
2.3. Qualidade nos Serviços .....	9
Qualidade do Serviço .....	18
Satisfação .....	19
Valor Percebido .....	20
Equidade .....	21
Confiança .....	22
2.4. Qualidade na Banca .....	24
2.5. Modelo de Investigação.....	30
<b>Capítulo III – Metodologia .....</b>	<b>36</b>
3.1. Modelo Concetual e Hipóteses de Investigação .....	36
3.2. Opções Metodológicas para Estudo Quantitativo.....	37
3.2.1. Processo de Amostragem .....	37
3.2.2. Pré-Teste .....	39
3.2.3. Técnicas Estatísticas de Análise Quantitativa dos Dados Recolhidos...	40
3.2.3.1. Análise dos Componentes Principais .....	40

3.2.3.2. Teste de Hipóteses .....	41
3.2.3.3. Regressão Linear .....	42
<b>Capítulo IV – Análise de Resultados .....</b>	<b>44</b>
4.1. Sistema Financeiro de Portugal .....	44
4.1.1. Setor Bancário Português .....	44
4.1.2. Contextualização e Evolução .....	44
4.1.3. Produtos e Mercados Financeiros e Serviços Bancários .....	47
4.1.4. Modelo de Supervisão Português .....	48
4.2. Caracterização do Perfil Sociodemográfico da Amostra .....	49
4.3. Relação dos Inquiridos com Instituições Bancárias .....	51
4.4. Avaliação/ Perceção de cada construto .....	52
4.4.1. Perceção de Satisfação com os serviços das Instituições Bancárias .....	52
4.4.2. Perceção de Valor com os serviços das Instituições Bancárias .....	53
4.4.3. Perceção de Confiança com os serviços das Instituições Bancárias .....	54
4.4.4. Perceção de Equidade com os serviços das Instituições Bancárias .....	55
4.4.5. Perceção de Qualidade com os serviços das Instituições Bancárias .....	57
4.5. Redução de Informação .....	60
4.6. Teste às Hipóteses do Modelo .....	61
4.6.1. Resultados obtidos sobre a Qualidade .....	63
4.6.2. Resultados obtidos sobre o Valor .....	63
4.6.3. Resultados obtidos sobre a Satisfação .....	64
4.6.4. Resultados obtidos sobre a Confiança .....	64
<b>Capítulo V – Considerações Finais .....</b>	<b>65</b>
5.1. Conclusões .....	65
5.2. Limitações .....	69
5.3. Sugestões para Futuras Investigações .....	69
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>71</b>

<b>Anexos .....</b>	<b>78</b>
Anexo 1 - Abordagens à qualidade dos diversos autores ocidentais e orientais .....	78
Anexo 2 - Questionário .....	82
Anexo 3 - Constituição da População Portuguesa Censos 2011 .....	92
Anexo 4 - Consistência Interna dos Construtos no Pré-Teste .....	92
Anexo 5 - Evolução dos depósitos bancários em Portugal desde 2005 .....	93
Anexo 6 - Estruturas de Financiamento dos bancos de países da União Europeia .....	93
Anexo 7 - Montante do crédito concedido a clientes .....	94
Anexo 8 - Representatividade do crédito a clientes no PIB nominal .....	94
Anexo 9 - Passivos Financeiros e Património em Portugal .....	95
Anexo 10 - Taxa de Poupança em Portugal .....	95
Anexo 11 - Análise da Consistência Interna a cada item das Componentes Principais .....	96
Anexo 12 - Comunalidades e <i>Loadings</i> das Componentes Principais .....	100
Anexo 13 - Impacto da Equidade na Qualidade do Serviço .....	103
Anexo 14 - Impacto da Equidade e da Qualidade do Serviço no Valor .....	103
Anexo 15 - Impacto da Equidade, Qualidade do Serviço e do Valor na Satisfação ...	104
Anexo 16 - Impacto da Equidade, Qualidade do Serviço, Valor e Satisfação na Confiança .....	105

## ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

### TABELAS

Tabela 1 - Definições de Qualidade e Contribuições .....	7
Tabela 2 - Distinção entre serviços e bens físicos .....	11
Tabela 3 - Características dos Serviços .....	12
Tabela 4 - Distribuição da população portuguesa segundo classes etárias .....	38
Tabela 5 - Verificação do segundo pressuposto para realização ACP .....	40
Tabela 6 - Verificação do terceiro pressuposto para realização ACP .....	41
Tabela 7 - Distribuição dos Inquiridos por caracterização demográfica .....	50
Tabela 8 - Distribuição dos respondentes por tipologia de conta, frequência de visita e duração das Instituições Bancárias .....	51

---

Tabela 9 - Perceção dos respondentes sobre a Satisfação com os serviços das Instituições Bancárias .....	53
Tabela 10 - Perceção dos respondentes sobre o Valor dos serviços das Instituições Bancárias .....	53
Tabela 11 - Perceção dos respondentes sobre a Confiança dos serviços das Instituições Bancárias .....	54
Tabela 12 - Perceção dos respondentes sobre a Equidade dos serviços das Instituições Bancárias .....	56
Tabela 13 - Perceção dos respondentes sobre a Qualidade dos serviços das Instituições Bancárias .....	58
Tabela 14 - Verificação da Consistência Interna e dos Critérios de Extração de Componentes Principais .....	60
Tabela 15 - Correlações entre as variáveis em estudo .....	61
Tabela 16 - Resumos dos Modelos de Regressão Linear explicativos do modelo concetual de investigação .....	63
Tabela 17 – Constituição da População Portuguesa por classes etárias segundo Censos 2011 .....	92
Tabela 18 - Consistência Interna- Alpha de Cronbach .....	92
Tabela 19 - Evolução dos depósitos bancários em Portugal desde 2005 .....	93
Tabela 20 - Comparação da estrutura de financiamento dos bancos portugueses face aos da União Europeia - Junho 2016 .....	93
Tabela 21 - Evolução do montante de crédito concedido a clientes em Portugal e na Área do Euro .....	94
Tabela 22 - Representatividade do crédito a clientes no PIB Nominal em Portugal e na Área do Euro .....	94
Tabela 23 - Evolução do Património e dos Passivos Financeiros em Portugal .....	95
Tabela 24 - Evolução da Taxa de Poupança em Portugal .....	95
Tabela 25 - Consistência Interna para cada item da Componente Qualidade .....	96
Tabela 26 - Consistência Interna para cada item da Componente Satisfação .....	97
Tabela 27 - Consistência Interna para cada item da Componente Valor .....	97
Tabela 28 - Consistência Interna para cada item da Componente Confiança .....	98
Tabela 29 - Consistência Interna para cada item da Componente Equidade .....	99
Tabela 30 - Comunalidade e <i>Loading</i> de cada item da Componente Qualidade .....	100

Tabela 31 - Comunalidade e <i>Loading</i> de cada item da Componente Satisfação .....	101
Tabela 32 - Comunalidade e <i>Loading</i> de cada item da Componente Valor .....	101
Tabela 33 - Comunalidade e <i>Loading</i> de cada item da Componente Confiança .....	101
Tabela 34 - Comunalidade e <i>Loading</i> de cada item da Componente Equidade .....	102
Tabela 35 - Resumo do Modelo da Qualidade .....	103
Tabela 36 - Teste à validade global do modelo da Qualidade .....	103
Tabela 37 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Qualidade	103
Tabela 38 - Resumo do Modelo do Valor .....	103
Tabela 39 - Teste à validade global do modelo do Valor .....	104
Tabela 40 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo do Valor .....	104
Tabela 41 - Resumo do Modelo da Satisfação .....	104
Tabela 42 - Teste à validade global do modelo da Satisfação .....	105
Tabela 43 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Satisfação	105
Tabela 44 - Resumo do Modelo da Confiança .....	105
Tabela 45 - Teste à validade global do modelo da Confiança .....	106
Tabela 46 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Confiança	106

## FIGURAS

Figura 1 - Modelo Concetual de Investigação .....	36
Figura 2 - Resumo do Modelo Concetual de Investigação .....	65

## CAPÍTULO I

### Introdução

#### 1.1. Enquadramento do tema da dissertação

Tendo em consideração os mais recentes acontecimentos económicos não só a nível nacional, mas também europeu e um pouco por todo o mundo, a recuperação dos mercados tem sido lenta e a concorrência é cada vez maior. É neste contexto, que a qualidade dos serviços prestados pelas empresas (com especial destaque para as Instituições de Crédito) tendem a ser mais valorizadas. Ainda assim, já há algumas décadas que se considerava que a qualidade de um serviço era um pré-requisito, na medida em que posicionava e diferenciava as empresas umas das outras, e era até mesmo vista como uma questão de “sobrevivência” para o sucesso das empresas (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1988).

Em Portugal nos últimos anos, o setor da banca tem sido alvo de grandes reestruturações e até de recapitalizações, que deram origem a processos judiciais, o que, aliado à crise económica e às medidas do Programa de Assistência Económica e Financeira que só terminou em 2014 (Banco de Portugal, 2014) fizeram com que houvesse um descontentamento geral com consequente quebra da confiança e da satisfação por parte das empresas e dos particulares.

Não obstante, as Instituições de Crédito enfrentam cada vez mais a pressão permanente exigida pelos consumidores, adeptos das novas tecnologias e da “desburocratização” dos processos. Os bancos devem implementar soluções flexíveis que se adaptem às expectativas dos clientes, devendo compreender *à priori* as necessidades dos mesmos (*World Retail Banking*, 2015), prestando-lhes serviços de melhor qualidade.

Os bancos são instituições que dependem quase inteiramente do bem-estar económico e da confiança da comunidade que servem. Ao contrário de uma série de outros serviços, os serviços bancários também são essenciais durante uma crise económica (Ozretic-Dosen e Zizak, 2015).

Ainda segundo os mesmos autores, a desregulamentação no setor bancário levou a uma feroz concorrência no mesmo, permitindo que outros operadores económicos, como por exemplo, companhias de seguros, empresas de correios, entre outras, participassem nas atividades de intermediação financeira, atividades essas que tinham sido anteriormente reservadas apenas aos bancos.

Existem vários estudos que analisaram a qualidade dos serviços mas poucos abordam a importância das Tecnologias de Informação. Num mundo onde os consumidores não vivem sem tecnologia, poucos são os estudos que se focam na importância de uma cultura de qualidade ou na restituição da confiança, do aumento da satisfação dos clientes, do valor percebido pelos mesmos ou até mesmo na equidade no tratamento das diversas tipologias de clientes como fatores para o sucesso das empresas.

Retomando os acontecimentos económicos do passado recente do nosso país, tais situações levaram os bancos a limitar as políticas de concessão de crédito, a baixar as taxas de juro, e além da baixa rentabilidade o custo do capital próprio é superior à sua remuneração (Associação Portuguesa de Bancos, 2015).

Segundo o Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal de Maio de 2016, para superar a degradação da eficiência do sistema, e uma vez que se assistiu e assistirá à redução de custos operacionais, deve-se garantir a integridade dos processos e equidade no tratamento aos clientes, por forma a aumentar a sua satisfação.

Assim, é importante a presença de uma cultura de qualidade que permita a estas instituições construírem um sólido e confortável caminho para o sucesso, no que à qualidade dos serviços que prestam diz respeito (sem, no entanto, contabilizar eventuais situações macroeconómicas adversas).

A resolução dos problemas da qualidade é cada vez mais necessária, não só como forma de atender às expectativas dos clientes, mas também, e como veremos adiante, como forma de por um lado atacar desperdícios e reduzir custos (algo que o setor da banca tem vindo a adotar desde há algum tempo) e por outro, como forma de aumentar a satisfação, a confiança o valor percebido e a equidade percebida pelos clientes.

Deste modo, o tema da dissertação relaciona-se precisamente com a análise das perceções de Qualidade, de Equidade, de Valor, de Satisfação e de Confiança que os portugueses fazem acerca dos serviços no setor bancário português.

## **1.2. Objetivos**

Tendo por base o contexto acima apresentado, o objetivo da dissertação e a revisão de literatura a efetuar, pretende-se ainda como objetivos analisar quais as relações existentes entre os construtos qualidade do serviço, confiança, valor, equidade e satisfação, o modo como estes são avaliados e percebidos pelos clientes.

Para a concretização destes objetivos, importa referir que a revisão de literatura irá focar-se não só na evolução da Qualidade à Qualidade dos Serviços na Banca passando pela Qualidade dos Serviços em geral, mas em particular, nos vários construtos em análise e nas relações que existem entre os mesmos.

### **1.3. Questões de Investigação**

A partir dos objetivos acima descritos, são formuladas as seguintes questões de investigação:

- **Questão 1** – Qual é a satisfação dos consumidores em Portugal relativamente aos serviços bancários que utilizam?
- **Questão 2** – Qual é o valor que os consumidores em Portugal atribuem aos serviços bancários que utilizam?
- **Questão 3** – Qual é a confiança dos consumidores em Portugal relativamente aos serviços bancários que utilizam?
- **Questão 4** – Qual é a equidade que os consumidores em Portugal sentem relativamente aos serviços bancários que utilizam?
- **Questão 5** – Qual é a qualidade percebida pelos consumidores em Portugal relativamente aos serviços bancários que utilizam?
- **Questão 6** – Será que a qualidade recebida difere da qualidade que os clientes bancários esperavam receber nos momentos anteriores à prestação dos serviços?
- **Questão 7** – A orientação para a qualidade, a satisfação dos clientes, a equidade percebida pelos clientes e o valor atribuído aos serviços influenciam a confiança dos clientes relativamente aos serviços bancários?

### **1.4. Metodologia e Métodos**

De forma a alcançar o objetivo proposto e a responder às questões de investigação acima estruturadas, pretende-se recorrer à recolha de dados de forma quantitativa, especificando a população e a amostra em estudo e ainda as ferramentas de tratamentos dos dados.

Esta metodologia é utilizada em grande escala nas ciências sociais pois permite a aplicação de inúmeras técnicas de tratamento de dados qualitativos e quantitativos, tratando-se de uma análise eficiente e relativamente rápida.

A utilização do inquérito pretende apurar as avaliações dos clientes bancários em Portugal. O referido inquérito irá ser disponibilizado em formato digital, com o objetivo de alcançar o maior número de pessoas de diferentes faixas etárias. A opção pelo recurso a este instrumento assenta na necessidade de alcançar um grande número de respostas.

Por fim, no que respeita aos dados quantitativos, iremos aplicar técnicas de estatística descritiva univariada e multivariada para a caracterização da amostra e resposta às questões de investigação. A análise dos dados quantitativos será realizada com recurso ao programa *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, versão 22.

### **1.5. Estrutura da Tese**

De forma a cumprir os objetivos propostos, a presente dissertação será dividida em cinco capítulos:

**Capítulo I - Introdução.** Neste capítulo é apresentado o enquadramento do estudo, o objetivo a atingir, as questões de investigação formuladas, a abordagem metodológica adotada e a estrutura da tese.

**Capítulo II - Revisão de Literatura.** Neste capítulo revê-se a evolução concetual da qualidade como suporte ao desenvolvimento deste estudo. Na base bibliográfica apresentam-se os conceitos de qualidade e qualidade dos serviços, bem como as suas evoluções. Em seguida, analisa-se a aplicação e importância da qualidade na banca, bem como os diversos construtos em análise.

**Capítulo III - Metodologia.** Neste capítulo descreve-se as opções metodológicas adotadas nas diversas etapas de recolha dos dados, os procedimentos de amostragem, a aplicação do questionário, a recolha de dados e a escolha dos métodos e técnicas estatísticas de análise dos dados. São ainda apresentadas especificações como a população e a amostra.

**Capítulo IV - Análise de Resultados.** Neste capítulo procede-se em primeiro lugar a uma breve caracterização do setor em estudo, da sua evolução e do seu funcionamento, bem como de outros aspetos considerados relevantes. Em seguida, são apresentados os dados recolhidos e consequente análise, elaborada com base em diversas técnicas de estatística descritiva e com o recurso ao programa *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, versão 22.

**Capítulo V - Conclusões.** Neste capítulo procura-se responder às questões de investigação estruturadas no capítulo I, com suporte na revisão de literatura, bem como apresentar contribuições para a prática empresarial, as possíveis limitações aos resultados obtidos e recomendar tópicos para investigações futuras.

## CAPÍTULO II

### Revisão de Literatura

Neste capítulo irá ser desenvolvida a revisão de literatura que servirá de suporte teórico ao desenvolvimento da presente dissertação.

Inicialmente irão abordar-se as perspetivas de diversos autores e outros aspetos importantes como a cultura e uma gestão pela qualidade total, alusivos à qualidade e sua evolução histórica. Abordar-se-á ainda a qualidade nos serviços e na banca, bem como os construtos, alvo desta investigação: a qualidade e a satisfação, a confiança, a equidade e o valor.

#### **2.1. Introdução**

O aumento da concorrência entre as empresas, a maior exigência por parte dos consumidores, aliados aos conturbados momentos económicos que se têm vivido em Portugal, é alguns dos fatores que impelem as empresas à adoção de uma cultura da qualidade. Assim emerge a necessidade de implementar soluções flexíveis que deem suporte eficiente e atempado, e que se adaptem às expetativas e exigências crescentes dos clientes (*World Retail Banking*, 2015). A economia nacional necessita de se afirmar, restituindo a confiança e adotando um modelo de mão-de-obra qualificada e empenhada, onde a gestão da qualidade contribuirá certamente para o aumento da produtividade e para a qualificação das pessoas (António e Teixeira, 2009).

#### **2.2. Qualidade - Evolução Histórica e Perspetivas dos autores e TQM**

Não existe uma definição única para o termo qualidade. Ao longo dos anos, foram vários os autores que a procuraram estudar e de certa forma contribuíram para a sua definição. O que é certo é que já desde a era artesanal, e subseqüentemente com a produção em massa, com a industrialização, e em outras épocas, sempre houve responsáveis pela verificação dos produtos, pelo teste dos mesmos e, mais recentemente, pela melhoria dos sistemas de produção (Maccoby, 1993).

Tendo em conta as abordagens apresentadas no anexo 1, podemos sintetizar a evolução das definições de qualidade segundo cada autor conforme consta na tabela 1.

<b>Autor</b>	<b>Definição de Qualidade e Contribuições</b>
<b>Shewhart</b>	Ausência de variabilidade
<b>Deming</b>	Satisfazer o consumidor para além das suas expectativas, excedendo-as; Controlo da variação
<b>Juran</b>	Adaptação ao uso
<b>Crosby</b>	Conformidade com os requisitos; Zero Defeitos
<b>Feigenbaum</b>	O melhor para a utilização do consumidor ao preço de venda justo; Controlo Total da Qualidade
<b>Ishikawa</b>	Desenvolvimento, <i>design</i> , produção e serviço de um produto mais satisfatório, económico e útil ao consumidor; Círculos de Controlo da Qualidade
<b>Taguchi</b>	Perda que um produto causa à sociedade depois de ser expedido
<b>Shingo</b>	Monitorização contínua e <i>feedback</i> potencial

**Tabela 1 - Definições de Qualidade e Contribuições**

Fonte: Elaboração própria, a partir de Shewhart, 1980; Deming, 1986 citado por António e Teixeira, 2009; Juran, 1979; Crosby, 1980; Feigenbaum, 1991; Ishikawa, 1985; Taguchi, 1986; Shingo, 1986 citado por António e Teixeira, 2009; Ghobadian e Speller, 1994.

Uma vez definido o conceito Qualidade e muitos dos aspetos que lhe estão relacionados, emerge a necessidade de abordar mais dois conceitos que implicitamente estiveram patentes em algumas das abordagens mencionadas no anexo 1.

Em primeiro lugar, o conceito de cultura e a importância que esta tem na implementação da qualidade nas organizações. A cultura numa organização trata-se de um conjunto de pressupostos básicos inventados, desenvolvidos e adotados por uma empresa (que tem funcionado relativamente bem) e que a ajuda a lidar com os problemas do ambiente externo e com a integração interna, devendo ser transmitida aos novos membros. Deste modo, e indo ao encontro do que alguns dos autores defendiam, só se garante a transmissão da cultura de geração em geração, ou face a outras situações sem se perder a sua unicidade e adaptando-se às mudanças do meio, se existir confiança e aceitação na cultura vigente bem como a compreensão da transição a efetuar-se (Schein 1983).

Muitas organizações tiveram problemas com a gestão da qualidade pois confundiram a adoção de técnicas da qualidade com a criação de uma cultura capaz de criar qualidade. Apesar de requerer algumas ferramentas e técnicas, a gestão da qualidade não é uma técnica. Só quando o termo qualidade for entendido por todos os membros numa empresa, é que a qualidade passará a trazer valor para o negócio e para o cliente. Mas a qualidade não garante nem o crescimento nem o sucesso (Maccoby, 1993).

No entanto, não há evidências do impacto da qualidade na *performance*, isto porque existem duas áreas distintas que costumam ser o foco dos estudos: se por um lado se estudam as ferramentas e técnicas (parte mais observável) por outro estudam-se aspetos culturais e comportamentais da qualidade total que são mais difíceis de mensurar. O que é certo, é que os primeiros aspetos não existem sem os segundos, até porque as práticas a adotar variam consoante o contexto em que a organização se insere e os benefícios serão conseqüentemente diferentes para cada organização (Zhang, Wu e Schroeder, 2010).

É neste sentido que ganha pertinência abordar a temática da Gestão pela Qualidade Total - *Total Quality Management* (TQM) - usado a partir dos anos oitenta e noventa do século passado, e que sucedeu ao controlo da qualidade total. Acredita-se que tenha sido Feigenbaum quem mencionou este termo pela primeira vez e à semelhança do termo qualidade, também não tem uma definição estanque, variando conforme o país e o autor. A origem deste termo é inseparável da história da qualidade (Dahlgard, 2004). Aliás, a qualidade é precisamente ir além das necessidades, é antecipá-las e prevê-las. Na era da informação, a tecnologia permite aos colaboradores resolverem muitos dos problemas dos clientes e também os mantém motivados, pois existem menos necessidades de controlo por parte da gestão intermédia (Maccoby, 1993). O TQM possibilita o desenvolvimento individual dos profissionais (Zairi, 2013).

Nada é certo e qualquer organização que queira adotar práticas do TQM terá de ter uma cultura que a suporte, a fim de não intimidar os colaboradores a parar a produção perante defeitos (Zhang, Wu e Schroeder, 2010). Durante muito tempo, a cultura não foi considerada como elemento fundamental ao sucesso da implementação do TQM, podendo inibir ou promover a sua implementação efetiva (Rad, 2006).

No geral, os investigadores concordam que o TQM é um conceito que permitiu às empresas serem mais competitivas nalguns aspetos, impactando o fluxo de trabalho e a *performance*, mas não está explicada a sua contribuição tangível para a *performance* ou para a manutenção da vantagem competitiva das empresas. No entanto, sabe-se também que este conceito está ligado a toda a empresa, sendo várias as variáveis que se conjugam para criar sinergia na organização. No fundo, trata-se de um conjunto de técnicas e ferramentas que trabalham em harmonia para o alcance da excelência e sustentabilidade organizacional, pois toda a cadeia se foca no consumidor e a cultura acaba por ser um fator crítico ao sucesso da implementação do TQM (Zairi, 2013).

A gestão estratégica da qualidade faz parte da TQM e é da responsabilidade da gestão de topo. Esta estratégia está integrada nas auditorias anuais de qualidade, onde aos gestores de cada

departamento lhes compete a discussão e resolução dos problemas com base nos resultados, e a partir daí formulam-se os objetivos para o ano subsequente. No entanto, tais objetivos só se formulam depois de se “ouvirem” os colaboradores relativamente à capacidade de os mesmos serem atingíveis (Dahlgaard, Kristensen e Kanji, 1994).

Em suma, as abordagens à qualidade podem distinguir-se em dois momentos: o da Garantia da Qualidade (*Quality Assurance*), que assenta na conformidade e no controlo, tratando-se dum abordagem estática e sistemática, e o momento do TQM, focado na melhoria contínua e na satisfação do consumidor, o que exige uma cultura de qualidade, tratando-se portanto dum abordagem dinâmica e integrativa. Assim, os valores e a cultura dum empresa asseguram a satisfação do consumidor e a melhoria contínua num processo de TQM (Jabnoun, 2002).

Opcionalmente, não quisemos passar à temática da Qualidade dos Serviços sem antes mencionarmos o contributo de um autor europeu, cujo estudo no âmbito do TQM merece ser destacado. John Oakland acredita que a TQM só terá impacto na *Performance* dum empresa se tiver em conta os resultados dos consumidores. Aliás, para este autor, aumentar a satisfação dos consumidores e dos outros *stakeholders* através do Planeamento e implementação de objetivos eficazes, redução de custos, melhorias ao nível dos Processos e da produtividade, é essencial para as empresas se manterem no mercado. A qualidade tornou-se numa “arma” competitiva importante, e as empresas veem na TQM não só uma forma de garantir qualidade mas de gerir os aspetos internos, nomeadamente a satisfação e motivação das Pessoas que nelas trabalham, e externos à organização (Oakland, 2003; Kohnen, 2005). Tal só é conseguido com recurso ao modelo para a gestão da qualidade de Oakland, que pretende atingir o envolvimento e o Compromisso para a qualidade e satisfação dos requisitos dos Clientes, Comunicar a mensagem da qualidade por toda a organização e o reconhecer da necessidade de mudança da Cultura para se atingir a qualidade total. Segundo o modelo, existem as necessidades duras da gestão (*hard management necessities*) ou 4P’s: Performance, Processos, Planeamento e Pessoas, que garantem a qualidade dos produtos e serviços e formam a estrutura e devem ser combinadas com os 4C’s ou partes moles: Clientes, Cultura, Comunicação e Compromisso (Oakland, 2003; António e Teixeira, 2009).

### **2.3. Qualidade nos Serviços**

Dado o ambiente competitivo dos dias de hoje, a entrega de um serviço com qualidade passou a ser uma estratégia essencial para o sucesso e sobrevivência das empresas. Já desde os anos

oitenta do século passado que os executivos de algumas empresas acreditavam que um melhor serviço melhoraria as finanças, e embora algumas empresas já fizessem investimentos em recursos que potenciavam a melhoria do serviço, outras revelavam-se mais relutantes pois não existiam evidências sólidas acerca desses investimentos (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985). Os mesmos autores, em 1996, atestam que as intenções dos consumidores são influenciadas pela qualidade dos serviços.

Antes de se proceder à evolução e análise detalhada da Qualidade dos Serviços na literatura, convém primeiro definir o que é um serviço, as suas características, classificações e distingui-lo de um bem.

Regra geral, os serviços são produtos que implicam um alto envolvimento com o cliente durante o processo de consumo (Gronroos, 1984), sendo portanto uma série de atividades ou processos produzidos, consumidos e até extintos em simultâneo, cuja qualidade é difícil de controlar (Gronroos, 1988). No entanto, outras definições e complementos foram surgindo na literatura. Edvardsson (1988) acredita que um serviço é gerado por um processo onde a participação do consumidor é clara e influencia o resultado deste mesmo processo em termos de valor e qualidade, pois uma empresa não vende serviços, mas sim as oportunidades que vão gerar processos únicos com resultados parcialmente diferentes, dependendo do consumidor, de quem presta o serviço, entre outros aspetos. Ainda para Edvardsson, o conceito de serviço é composto por alguns aspetos que devem ser a tarefa principal do desenvolvimento de um serviço: criação dos pré-requisitos necessários para que o processo de interação com o consumidor funcione bem e ter um *outcome* do processo que seja atrativo e acrescente valor e qualidade ao consumidor. Em 1994, Kotler e Armstrong consideraram que um serviço se trata de uma atividade ou benefício que uma parte oferece a outra que é maioritariamente intangível e que não resulta na posse de nada. Já Parkash e Mohanty (2013) consideraram que os serviços incluem todas as atividades económicas cujo fim não se repercute apenas num bem físico que se extingue no momento em que é produzido e que adiciona valor essencialmente intangível ao seu consumidor.

Naturalmente os serviços possuem algumas características que possibilitam a sua distinção face aos bens. Os bens físicos distinguem-se dos serviços conforme se encontra sintetizado na tabela 2.

Bens Físicos	Serviços
Tangíveis	Intangíveis
Homogéneos	Heterogéneos
Processo de produção distribuição e consumo ocorrem em separado	Simultaneidade do processo de produção, distribuição e consumo
Materializa-se posse de algo	Atividade ou processo
O valor é o resultado da produção na fábrica/ indústria	O valor resulta da interação entre o vendedor e o comprador
Normalmente o consumidor não participa no processo de produção	Consumidores participam na produção
Podem ser mantidos em <i>stock</i>	Não são armazenáveis
É transferida a propriedade de algo	Não se transfere a propriedade de algo

**Tabela 2 - Distinção entre serviços e bens físicos**

Fonte: Elaboração própria, a partir de Gronroos, 2000.

Apesar de os bens serem diferentes dos serviços, tais diferenças nem sempre são fáceis de delimitar, até porque segundo Gronroos (2000), existe um serviço implícito em todos bens e uma parte tangível inerente à prestação de qualquer serviço.

Segundo Chase (1978), desde cedo algumas empresas se aperceberam das potencialidades que um eficiente sistema de produção de serviços poderia trazer. Para tal, bastava apenas que se alterassem alguns aspetos na produção dos bens, ao nível tecnológico e dos métodos e da força de trabalho. A eficiência deste sistema assentava, segundo Chase, na melhoria daquele que considera ser o item essencial - o contacto com o consumidor.

Tendo em consideração o referido item, Chase em 1978, atribui uma classificação aos serviços consoante estes impliquem um elevado ou baixo contato com o consumidor, o que não revela o grau da real interação do consumidor com a empresa prestadora de serviço. No segundo caso, onde o consumidor tem pouca interação com o prestador de serviços, nomeadamente no caso dos produtos industrializados, a interação é tão pouco frequente ou de tão curta duração que o consumidor não exerce qualquer impacto. No primeiro caso, trata-se de serviços puros que são mais difíceis de controlar, e o consumidor exerce mais influência no tempo, na qualidade do serviço entre outros aspetos, pois está bastante envolvido na prestação e execução do mesmo (Chase, 2010).

Em 1982, Maister e Lovelock (citados por Silvestro *et al.*, 1992) acrescentaram à classificação de Chase a customização do serviço, o que resultou numa matriz com quatro

classificações possíveis para os serviços (em função da sua customização em particular para o consumidor e do contato com o mesmo). Schmenner, em 1986 (citado por Silvestro *et al.*, 1992), propôs ainda outra categorização para os serviços, advogando que estes deveriam ser classificados não só em função da interação com o consumidor e da sua customização, mas também em função do grau de intensidade do trabalho. O objetivo de Schmenner era mais do que classificar os serviços, facilitar a análise do posicionamento das estratégias para os serviços.

Uma vez distinguidos e classificados os serviços, importa agora perceber as características que os distinguem dos bens. Em 1985, Parasuraman, Zeithaml e Berry caracterizaram a intangibilidade, a heterogeneidade e a inseparabilidade, e em 2009, Ladahri caracterizou a perecibilidade, conforme descritas na tabela 3.

<b>Características dos Serviços</b>	<b>Descrição</b>
<b>Intangibilidade</b>	Tratando-se de desempenhos, a sua avaliação é mais difícil de concretizar pois não podem ser testados ou verificados como forma de garantir a sua qualidade.
<b>Heterogeneidade</b>	O desempenho de cada serviço não é uniforme, variando de acordo com quem presta o serviço (tornando difícil garantir a consistência), varia de acordo com o cliente a quem este é prestado e a forma como o mesmo avalia o serviço, o que faz com que nem sempre se consiga assegurar que o serviço prestado está em conformidade com o serviço esperado.
<b>Inseparabilidade</b>	Em muitos casos a produção e o consumo de um serviço ocorrem em simultâneo, e conseqüentemente, o consumidor influencia o desempenho do serviço, mas é essencial à qualidade do mesmo.
<b>Perecibilidade</b>	Um serviço não pode ser armazenável pois são consumidos e produzidos paralelamente.

**Tabela 3 - Características dos Serviços**

Fonte: Elaboração própria, a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985; Ladahri, 2009

Desde a década de oitenta do século passado, foram vários os autores que estudaram e procuraram definir a qualidade dos serviços, tentando relacioná-la com aspetos como rentabilidade, custos, desempenho financeiro, satisfação do cliente e sua lealdade, entre outros aspetos.

A definição de Qualidade dos Serviços é um conceito complexo e multidimensional, visto por uns numa perspetiva mais quantitativa ou mais qualitativa, mais orientada para o produto ou

mais orientada para o cliente, mais técnica ou mais funcional, mais específica ou mais global, entre outros pontos de vista.

Segundo Duggal e Verma (2013), embora se trate de um conceito amplamente pesquisado e explorado (durante muitos anos os *marketeers* viam na qualidade dos serviços uma forma de garantir a satisfação dos consumidores e a rentabilidade do negócio), existe alguma falta de convergência e interpretação do significado de Qualidade. Foi neste sentido que os autores procuraram estudar a sua evolução cronológica, com o intuito de obterem uma visão holística do conceito no contexto dos serviços.

Inicialmente, a qualidade dos serviços era definida como as diferenças entre o que os consumidores esperavam e as suas perceções. Mais tarde, várias alternativas foram propostas tais como: o julgamento da superioridade ou inferioridade de um serviço, a impressão do consumidor face ao que este dizia, ou até a atitude do consumidor relativamente à avaliação de longo prazo da qualidade dos serviços.

Conforme supramencionado, a qualidade dos serviços tornou-se num aspeto chave e central para a gestão, o que leva a que os negócios se desenvolvam da melhor forma e que vão ao encontro do que os consumidores esperam da qualidade dos serviços (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1988 citados por Wisniewski e Wisniewski, 2005).

Neste seguimento, as perceções dos consumidores constituem informações vitais sobre o que é que o mercado valoriza e o que é crítico à avaliação da qualidade dos serviços. Assim, as organizações conseguem obter informações sobre que áreas ou que competências precisam ser desenvolvidas para a construção/manutenção da vantagem competitiva (Duggal e Verma, 2013). A qualidade dos serviços torna-se numa importante estratégia ao dispor das organizações (Gronroos, 2000), existindo por isso vários modelos que a procuram avaliar e direccionar as empresas para a melhoria dos seus serviços.

Para uma melhor compreensão destes modelos, convém perceber que regra geral, a avaliação da qualidade de um serviço se baseia na comparação entre as expectativas e as perceções relativas a um serviço recebido (Gronroos, 1982 citado por Parasuraman *et al*, 1985), e que qualquer avaliação da qualidade envolve processos e *outcomes* (Parasuraman *et al*, 1985).

Em 1982, Lehtinen e Lehtinen (citados por Parasuraman *et al*, 1985) consideraram que a qualidade dos serviços resulta da interação entre o consumidor e os elementos da organização, existindo três dimensões da qualidade: a física que contempla os aspetos físicos, a corporativa que respeita à imagem da empresa e a interativa, que como o nome indica está relacionada com as interações entre clientes e a empresa.

Para Gronroos, (1984) a qualidade de um serviço depende de duas variáveis: do serviço esperado e do serviço percebido, e para a criação de um modelo de qualidade nos serviços, é preciso saber que recursos e atividades dependem do controlo imediato da organização ou quais é que são exteriores à mesma. Para Gronroos, existem duas dimensões da qualidade a considerar: a qualidade técnica que pode ser avaliada, pois trata-se do que o consumidor recebe efetivamente, e a qualidade funcional que não é passível de ser mensurada tão objetivamente, mas que respeita à forma sobre como o serviço é prestado. O modelo deste autor contempla ainda a imagem da empresa, que resulta da forma como os consumidores a percebem. Assim, o sucesso da gestão dos serviços e consequente satisfação do consumidor, exige constantes melhorias a nível funcional, que por vezes conseguem até relevar alguma falha técnica e exige ainda um *marketing* interativo, daí a importância de um *word-of-mouth* capaz de não ser esquecido (Gronroos, 1984 e 1988).

Convém ainda referir o contributo de Edvardsson (1988), que considera que a qualidade dos serviços deve estar orientada para o consumidor e para o entendimento dos seus desejos, quer estes sejam verbalizados ou não. Por outro lado, o autor considera que as melhorias na qualidade dos serviços devem ter em consideração a satisfação das expectativas de três grupos de pessoas: os consumidores, os colaboradores e os proprietários. Só há melhoria de qualidade se todos saírem vencedores, isto é, satisfeitos.

Para Rust e Oliver (1994), a qualidade dos serviços, embora seja um conceito subjetivo, é essencial para uma gestão eficaz. Para além do produto/serviço central, são três os elementos que devem ser geridos e melhorados com vista ao aumento da qualidade: o serviço do produto, que mais não é do que a entrega do mesmo; o contexto do serviço, onde se pode considerar a dimensão interna ou externa; e a entrega do serviço, onde se verifica se as expectativas foram ou não acedidas.

Para Cronin e Taylor, a qualidade do serviço deve ser medida através das percepções de desempenho que o consumidor tem do serviço. Os resultados do seu estudo atestam que a qualidade do serviço exerce mais influência nas intenções de compra do que na satisfação do consumidor.

Logo, se o que importa é a satisfação do cliente, talvez as estratégias não devam apenas ser focadas na qualidade do serviço mas também noutros aspetos merecedores da atenção dos gestores, pois por vezes os consumidores não procuram a melhor qualidade, mas sim aspetos como a conveniência, o preço, a disponibilidade, entre outros, que podem aumentar a satisfação dos consumidores sem afetar a sua percepção (Cronin e Taylor, 1992). Como

veremos adiante existem outras determinantes para a qualidade dos serviços, por vezes tão importantes como a própria qualidade dos serviços em si, que merecem ser estudadas.

Perante a exposição dos contributos de alguns dos autores acima mencionados, ficou claro que a perceção dos clientes ajuda à compreensão da sua dinâmica de compra, e assim torna-se mais fácil planear estratégias que cumpram as suas necessidades corretamente. Estas avaliações também podem ser usadas como bases para futuras políticas de melhoria do serviço ao cliente. Ao melhorarem a relação cliente-colaborador e ao adotarem práticas de qualidade orientadas para um serviço superior e consistente ao consumidor, as empresas estão a contribuir para as economias dos países (Duggal e Verma, 2013).

É neste contexto que surge a importância da qualidade dos serviços nas economias dos países, entre outros aspetos relevantes, como a qualidade interna dos serviços. Segundo Rust e Oliver (1994), o setor dos serviços é o setor que mais cresce nas economias, e os avanços, tanto na tecnologia como na informação, potenciaram ainda mais este nível de crescimento.

Nos dias que correm, dado o ambiente competitivo em que a maioria das empresas está inserida, tornou-se imperativo a prestação de serviços com alta qualidade e desejáveis pelos seus consumidores. Na perspetiva de He, Murrmann e Perdue (2010), dado o crescente nível de incerteza proveniente de clientes cada vez mais exigentes, as organizações devem capacitar os seus funcionários para atender além das expectativas dos clientes, e assim conseguir mantê-los leais e atingir os objetivos de negócio. A construção e manutenção da vantagem competitiva das empresas passam pela prestação de um serviço excecional (He *et al.*, 2010).

Assiste-se portanto, cada vez mais a especializações que permitem a prestação de serviços mais eficientes e eficazes, e deste modo os custos diminuem (Rust e Oliver, 1994).

A variabilidade da qualidade do serviço é um aspeto importante a ter em conta, que resulta da interação entre o consumidor e o colaborador durante o processo de entrega do serviço, e é daí que poderão advir alguns problemas, nomeadamente como consequência de uma falha no serviço ou na conceção do mesmo, ou até de uma falha numa técnica estatística na gestão interna do sistema de qualidade. A qualidade de um serviço deve portanto ser gerida interna e externamente (Gummesson, 1991).

Adicionalmente, e segundo Yee, Yeung e Cheng (2010), o mercado oferece cada vez mais bens/serviços alternativos, e como os custos de mudança são baixos para o consumidor, aqueles que não são leais facilmente mudarão. Os autores testaram as relações entre a lealdade dos colaboradores, a qualidade dos serviços, a satisfação e lealdade dos consumidores e a rentabilidade da empresa no caso dos serviços onde existe um elevado contato entre consumidor-colaborador.

Destaca-se o facto de os resultados comprovarem que a lealdade dos colaboradores é uma variável determinante para a rendibilidade das empresas, isto porque, empregados leais são mais comprometidos em prestar um serviço de maior qualidade, e por conseguinte, têm mais oportunidades para perceber e atender às necessidades específicas de cada consumidor, aumentando a qualidade do serviço. Neste sentido, os autores afirmam que a aprendizagem dos colaboradores é um fator de sucesso para os negócios (Yee, Yeung e Cheng, 2010).

Não obstante, a importância da satisfação do consumidor e a imagem da empresa não podiam ser descuradas, pois consumidores satisfeitos com o serviço que lhes foi prestado, desempenham um papel importante na reputação e imagem duma empresa, através do já mencionado *word-of-mouth* dos consumidores satisfeitos (Lee, Lee e Kang, 2012). Como veremos mais à frente, o *word-of-mouth* dos clientes satisfeitos como meio de propagação da imagem das empresas, será tanto melhor quanto maior for o valor percebido pelos mesmos e quanto maior for a confiança que os clientes tenham nas empresas.

Assim ganha pertinência a temática da qualidade interna dos serviços, isto porque, se é verdade que é para os consumidores que os negócios existem e que o sucesso dos mesmos depende da satisfação dos consumidores, um serviço eficaz centrado no cliente deve basear-se nas competências e habilidades que os colaboradores têm para oferecer (Farivar, Khanbashi e Esmaeelinezhad, 2011).

Por outro lado, uma organização que tenha uma estratégia de serviço centrada nos colaboradores é mais propensa a atingir um desempenho superior, porque em última análise a conceção e entrega da qualidade do serviço depende das competências e habilidades dos colaboradores (Vella *et al.*, 2009, citados por Farivar *et al.*, 2011).

Ainda assim, convém salientar que o ambiente competitivo que se vive, faz emergir a necessidade de alocar alguma autoridade aos funcionários da *front-line* que lidam diariamente com a incerteza dos clientes cada vez mais exigentes, dependendo destes mesmos funcionários, conforme já mencionado, a manutenção da vantagem competitiva das empresas (He *et al.*, 2010).

São portanto vários os motivos que poderão levar uma empresa a construir uma cultura da qualidade. A cultura duma empresa conduz os pensamentos, as necessidades, as perceções e os comportamentos das pessoas, o que acaba por influenciar a qualidade do serviço (Donthu e Yoo, 1998; Furrer *et al.*, 2000 citados por Tsoukatos e Rand, 2007). Por outro lado, e segundo Ueltschy *et al.* (2009), a cultura deve ser examinada quando uma empresa pensa na estratégia de serviço a oferecer, isto porque a cultura de uma empresa determina a forma como as pessoas interpretam os fenómenos da mesma (McCracken, 1986 citado por Ueltschy *et al.*,

2009), e serve como filtro no modo como os consumidores avaliam a experiência que obtiveram com os serviços da empresa, o dito valor percebido (Imrie, 2005 citado por Ueltschy *et al.*, 2009). Consequentemente a cultura influencia a satisfação do consumidor e a qualidade do serviço, e para garantirem o sucesso nos mercados internacionais, as empresas devem entender as diferenças entre as diversas culturas e as repercussões que estas acarretam na decisão de alocação de recursos, bem como para as oportunidades de formação e de serviços (Ueltschy *et al.*, 2009).

Kotler e Armstrong, (1994) preconizam que deve ser considerada uma cultura da qualidade estendida a toda a empresa - Total Quality Management (TQM). Esta abordagem tem-se considerado importante para a satisfação do cliente e para a rentabilidade das empresas que devem entender o modo como os clientes percebem a qualidade, o que realmente valorizam, e quais são as suas expectativas. Paralelamente, as empresas devem procurar melhorar a satisfação dessas expectativas e da qualidade das mesmas face à concorrência. Tal só é possível com o recurso a uma cultura da qualidade generalizada a toda a empresa e a todos os seus funcionários, bem como a sistemas de avaliação e de recompensas (Kotler e Armstrong, 1994). Segundo Gronroos (2000), melhorias ao nível da qualidade não devem ser consideradas como um programa ou uma campanha mas um processo permanente, e a apreciação contínua da qualidade e das maneiras como esta pode influenciar um bom serviço, são um requisito que deve ser constantemente monitorizado e gerido pela gestão de topo, dado se tratarem de questões estratégicas.

É neste sentido que o autor aborda a importância da cultura no contexto dos serviços, pois dado que a qualidade dos serviços é uma função que exige a cooperação de muitos recursos, uma cultura forte que ajude à melhoria da qualidade, tornou-se numa obrigação para uma gestão de sucesso. Por outro lado, o controlo da qualidade nos serviços é mais difícil, e uma consciência para a qualidade e uma orientação para o serviço exigem valores organizacionais que permitam à gestão executar o controlo indireto através da cultura (Gronroos, 2000).

Para Tsaur *et al.* (2004), as organizações podem dotar os seus funcionários com mais influências do departamento onde operam. Estas dependem dos funcionários da *front-line* para melhorar o fornecimento global da qualidade do serviço, e devem incentivá-los a participar em várias atividades em equipa, por forma a melhorar a sua responsabilidade e criatividade, aproveitar as sugestões que os mesmos têm para a organização, para que estes sintam que estão a contribuir para a mesma. De salientar que a autonomia e a capacidade de resolução de problemas com base nos seus próprios julgamentos, ajuda os funcionários a

terem confiança no seu próprio desempenho (Tsauro *et al.*, 2004), o que só se consegue graças a uma cultura de qualidade.

A criação de uma cultura requer uma visão holística de toda a empresa por parte dos responsáveis que são quem deve desenvolver a cultura. A implementação de uma estratégia de serviços é vital, e visa a obtenção de uma cultura de serviço que requer pessoas que acreditem no mesmo e que o considerem essencial para o negócio (Gronroos, 2000).

A criação duma cultura da qualidade exige a compreensão e análise de fatores que influenciam, se relacionam e que até potenciam a qualidade dos serviços, como é o caso da satisfação, da confiança, do valor percebido e da equidade. Neste sentido, o modelo de investigação inerente a esta dissertação, tem como objetivo investigar as relações existentes entre estes construtos, que serão abordadas em detalhe numa secção mais à frente.

Antes de proceder ao estudo das relações entre os construtos em análise, convém primeiro perceber do que trata cada um deles (mais especificamente no contexto da banca), que estudos já foram desenvolvidos sobre os mesmos, e como é que os acontecimentos económicos e financeiros dos últimos tempos, influenciam a perceção que os consumidores têm acerca dos mesmos.

Os julgamentos e as avaliações que os consumidores fazem acerca dos construtos em estudo, são medidas que ajudam as organizações a medir a *performance*, fazer *benchmarking* com os concorrentes e ajudam ainda a comparar as *performances* nas diversas áreas de negócio das organizações (Zeithaml *et al.*, 2006).

### **Qualidade do Serviço**

Embora a qualidade do serviço tenha sido o foco da presente revisão de literatura, segundo Blose *et al.* (2005, citados Al-Hawari, Ward e Newby, 2009), trata-se de uma componente crítica ao sucesso das empresas nas economias dos dias de hoje e difícil de mensurar, devido aos seus aspetos intangíveis, daí se recorrer muitas vezes às relações da mesma com a confiança, o valor percebido, entre outros (Zeithaml *et al.*, 2006).

O desenvolvimento das tecnologias veio proporcionar aos bancos novas formas de entregar serviços aos clientes, o que trouxe mudanças às relações dos clientes com as empresas. Neste âmbito têm sido efetuadas diversas investigações com o intuito de apurar em que medida a qualidade dos serviços bancários depende da interação/relação entre as instituições financeiras e os clientes (Al-Hawari, Ward e Newby, 2009). A qualidade dos serviços em geral é um dos fatores mais importantes para a manutenção da competitividade das empresas do setor bancário (Zameer *et al.*, 2014).

Para Al-Hawari, Ward e Newby (2009), a perceção acerca da qualidade dos serviços depende em grande parte dos empregados da *frontline* que lidam diretamente com os clientes. Isto, porque os clientes ao avaliarem um serviço, como veremos adiante, avaliam-no tendo em consideração elementos tangíveis como o equipamento, o aspeto físico, os materiais, a aparência física do *staff* entre outros aspetos. Para os autores, há que reconhecer a importância do fator humano para a existência de qualidade dos serviços na banca.

### **Satisfação**

Embora já tenhamos visto anteriormente que a cultura dos diferentes países influencia a satisfação dos diferentes consumidores (Ueltschy *et al.*, 2009) o uso da informação relativa à satisfação dos consumidores ainda é limitado ou pouco usado pelas empresas, sendo precisamente essa informação que permitiria às empresas uma correta orientação de mercado (Morgan, Anderson e Mittal, 2005). A satisfação é um importante objetivo a atingir em todas as atividades de negócio, e pode ser concetualizada como uma atitude ou julgamento baseado num conjunto de interações (Yi, 1990 citado por Carr, 2007). É portanto baseada numa comparação com padrões pré-concebidos (Carr, 2007), e os resultados da sua avaliação são fáceis de comunicar à gestão de topo e são úteis para os gestores analisarem, motivarem e compensarem as *performances* das diferentes áreas de negócio (Zeithaml *et al.*, 2006).

A satisfação pode dizer respeito à transação em específico, ou pode ser cumulativa, e neste caso a sua avaliação é baseada nas várias experiências de consumo ao longo do tempo. A satisfação cumulativa é útil para prever os comportamentos subsequentes dos consumidores e o modo como poderá afetar a *performance* da empresa (Anderson *et al.*, 1994).

Morgan, Anderson e Mittal (2005) quiseram estudar o modo como as empresas podem recolher, monitorizar e dar utilidade à informação relativa à satisfação dos consumidores, pois esta informação é bastante importante nos dias de hoje, já que pode ajudar a identificar possíveis benefícios e áreas de melhoria, não só da satisfação do consumidor como também pode ajudar a melhorar a *performance* financeira.

No fundo, este tipo de informação permite às empresas definirem ações que otimizem a satisfação do consumidor, que só é possível se a informação recolhida for devidamente analisada, disseminada e utilizada internamente e de forma correta (Morgan, Anderson e Mittal, 2005).

Segundo o estudo dos referidos autores, vários foram os benefícios apontados pelos gestores em detrimento da utilização da informação relativa à satisfação do consumidor. Em primeiro lugar, os gestores afirmam que o espírito de equipa aumenta a satisfação dos colaboradores,

pois acreditam estar a trabalhar com base em informações válidas e credíveis, pelo que se aplicam ainda mais na satisfação dos clientes.

De seguida, constataram que parece existir uma relação entre a satisfação dos consumidores e as suas perceções e comportamentos, e a satisfação dos consumidores também se relaciona com o aumento da capacidade adaptativa das empresas em desenvolver novos produtos e serviços mais refinados e com mais qualidade, pois através da referida informação atendem às necessidades dos clientes.

A correta utilização deste tipo de informação está relacionada com a *performance* financeira, na medida em que tal informação ajuda a priorizar a correta alocação dos recursos às áreas que tendem a maximizar a satisfação do consumidor.

A satisfação dos consumidores consubstancia-se como um objetivo *core* das empresas, sendo os consumidores a fonte primária de todos os *cash flows* positivos. Logo, a atração e retenção dos consumidores ditos rentáveis, é uma tarefa crucial às empresas, conseguida em parte devido à correta utilização da informação relativa à satisfação e às necessidades dos consumidores. Uma resposta mais efetiva e eficiente que a concorrência ajudará as empresas a atingirem o sucesso (Morgan, Anderson e Mittal, 2005).

Para terminar, a funcionalidade e adequabilidade dos serviços oferecidos pelos bancos são muito importantes para o aumento do interesse nos atuais clientes e para a atração de novos. Desta forma, o aumento da satisfação dos clientes passa pela preparação dos funcionários dos bancos para a adoção de comportamentos e atitudes flexíveis, que tenham impacto na satisfação dos clientes (Zameer *et al.*, 2014)

### **Valor Percebido**

Apesar da definição de valor estar bastante fragmentada na literatura, existem alguns consensos entre as diferentes concetualizações. O valor para o consumidor é inerente aos produtos ou serviços, varia consoante a perceção de cada consumidor e não pode ser determinado pelos vendedores (Wang, Po e Yang, 2004).

O conceito “valor percebido” é bastante abstrato e interrelaciona-se, e por vezes confunde-se com os conceitos de qualidade, benefício ou preço. Está relacionado com a avaliação que o consumidor faz acerca da utilidade do produto/serviço, avaliação essa baseada na perceção que o consumidor tem acerca daquilo que recebeu/ lhe foi prestado (Zeithaml, 1988). Trata-se de uma medida muitas vezes utilizada para medir o grau de atração dos consumidores às empresas, mas por se tratar de uma medida percecional é ambígua e difícil de operacionalizar (Zeithaml *et al.*, 2006).

O valor para o consumidor tem um papel moderador entre a qualidade do serviço e a satisfação, e tem vindo a ser negligenciado pelo que, se as empresas aprendessem mais sobre o que realmente o consumidor valoriza e disseminassem a “voz” do consumidor por toda a organização, os gestores saberiam como responder e como atuar por forma a aumentar valor ao consumidor num mundo em constante competitividade. De destacar que o valor para o consumidor não inclui apenas fatores relacionados com o produto ou serviço em si, mas também o “sacrifício” que o consumidor faz (para além do custo monetário) e que ajuda a perceber como é que os clientes são influenciados (Wang, Po e Yang, 2004).

O valor percebido é bastante influenciado pela vontade de comprar, no entanto, quando o preço é considerado como inaceitável, a inferência que regra geral é realizada, é a de que o produto ou serviço em causa não tem valor (Dodds, Monroe e Grewal, 1991).

Este conceito conceptualiza-se muitas vezes como um *trade-off* entre a qualidade percebida e o sacrifício, que diminui quando o preço aumenta, o que leva a crer que perante preços mais elevados o sacrifício exerce um papel mais forte do que a qualidade percebida (Dodds, Monroe e Grewal, 1991).

Para os autores, à medida que o preço aumenta, as perceções de valor dos consumidores irão aumentar até um certo ponto e diminuir a partir de então. Trata-se do ponto a partir do qual se deixa de considerar determinado produto ou serviço como pertencente a uma categoria de baixo preço, passando a pertencer à categoria de preço elevado. Ou seja, consoante a avaliação que o cliente faz, existe um ponto a partir do qual o preço não “vale” o valor do produto/serviço (Dodds, Monroe e Grewal, 1991).

Já em 1974, Szybillo e Jacoby (citados por Dodds, Monroe e Grewal, 1991) constataram que a perceção de valor aumenta proporcionalmente e em função do aumento do preço mais do que em função do aumento da qualidade do produto/serviço, isto porque, existe um intervalo de preços na mente dos consumidores, e quanto mais o preço aumentar (desde que para valores pertencentes a esse intervalo) mais os consumidores acreditam na qualidade desse produto/serviço, e portanto maior é a probabilidade de o comprarem. Mas se o aumento do preço ultrapassar o intervalo de preços que os consumidores têm em mente, a perceção de valor irá diminuir. Existe portanto uma relação direta e curvilínea entre o preço e a perceção de valor.

### **Equidade**

Hoje em dia os gestores não podem apenas criar serviços, prestá-los e esperar pelo melhor. Há que tentar melhorar os serviços oferecidos, compreendendo *à priori* as reações dos

consumidores e o modo como os mesmos percebem os serviços. Cada vez mais os consumidores querem adquirir o que pretendem, e fazem-no tendo em consideração as transações de outros consumidores. Cada transação é única, pois apesar de o prestador de serviço poder ser o mesmo, o tempo, o esforço, a comunicação entre outros fatores, variam sempre, pelo que a avaliação dos serviços por parte dos clientes, tem em conta a avaliação que é realizada ao prestador do mesmo no que respeita à equidade no tratamento dos clientes. Aspectos como os recursos (tempo, materiais, entre outros) procedimentos consistentes, e educação e civismo, bem como a informação fornecida, são tidos em conta pelos consumidores que estão interessados num tratamento equitativo e favorável (Carr, 2007).

A perceção de equidade é crucial para a retenção de clientes e para as respetivas emoções destes, o que leva à adoção de determinados comportamentos. A compreensão do modo como os clientes se sentem, isto é, se são justa ou injustamente tratados, é mais que uma questão ética. Trata-se de uma forma de retenção de clientes (Chebat e Slusarczyk, 2003).

Os clientes agem segundo as impressões, logo, sempre que não percecionarem ou não sentirem que lhes foi prestado um serviço justo, tenderão a cortar relações com essas organizações (Chebat e Slusarczyk, 2003). Tal acontece porque as emoções conduzem os clientes a adotarem certos comportamentos e conseqüentemente são as emoções que medeiam a relação entre justiça/equidade e o comportamento, em se manterem leais ou abandonarem a empresa (Chebat e Slusarczyk, 2003).

Importa portanto perceber que a justiça é considerada uma avaliação sobre se determinado tratamento foi apropriado (Furby, 1986 citado por Chebat e Slusarczyk, 2003), e que se trata de um conceito complexo articulado por três dimensões que não iremos explorar muito em detalhe. Existem alguns estudos que procuraram estudar estas três dimensões, mas que segundo os autores pecam um pouco por não identificarem como é que a retenção de clientes poderá ser afetada, e como é que as emoções de injustiça podem aqui ter um papel importante (Chebat e Slusarczyk, 2003).

### **Confiança**

Relativamente aos construtos, e retomando a crise financeira que se fez sentir recentemente, a palavra “confiança” foi e é atualmente proferida pelos decisores políticos, fazendo manchete em inúmeros meios de comunicação social (Jarvinen, 2014).

No entanto, devido à crise, assistiu-se a uma mudança de paradigma no que respeita à confiança que os consumidores depositam nas instituições financeiras. Para Jarvinen (2014) a confiança é o elemento central das relações de longo prazo no setor financeiro, a qual tem

sido menosprezada e alvo de pouca atenção. Mas a confiança deve ser a base das relações dos consumidores com as instituições financeiras, já que os consumidores confiam às instituições o seu dinheiro ou a gestão do mesmo pois a confiança permite a redução da complexidade e dos custos inerentes às transações (Gefen, 2004). Importa referir, que se por um lado a confiança contribui para a redução do risco das relações dos clientes com as empresas, por outro a verdade é que a confiança não se pode instituir instantaneamente (Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997). Quando não existe confiança, o consumidor não percebe a empresa como diferenciada ou única (Chenet, Dagger e O'Sullivan, 2010).

Ora, num setor como o financeiro onde os clientes quanto mais informados, conhecedores e envolvidos estiverem nos assuntos menos tendem a confiar nas instituições bancárias, é importante que se estude e fomente a confiança nas relações com os clientes (Jarvinen, 2014), já que a confiança uma vez quebrada é muito difícil de ser restituída (Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997).

A confiança nas instituições bancárias está muitas vezes associada ao risco, especialmente ao risco dos consumidores na aquisição de produtos financeiros insatisfatórios, o que afeta negativamente a confiança e o relacionamento com os bancos. Assim para Jarvinen (2014) a confiança dos consumidores nos bancos e nos serviços bancários é baseada nas experiências dos consumidores e depende da capacidade dos bancos de oferecerem um serviço de confiança, que cumpra regras e regulamentos, que funcione corretamente e que seja do interesse geral.

Para o referido autor a confiança é influenciada pelo país em causa, pelas circunstâncias dos setores bancários nos diversos países e pela cultura de cada um dos vinte e nove países que estudou. Aliás no seu estudo, Portugal foi um dos países europeus onde os clientes revelaram ter menos confiança nos bancos. Curiosamente nesse estudo, para a generalidade dos países, a confiança tende a ser menor em produtos de maior complexidade, como é o caso dos investimentos, e menos baixa em produtos mais tradicionais como é o caso dos depósitos à ordem.

Paralelamente, já em 2000 Gefen considerou a confiança como um fator bastante importante nas transações sociais e económicas que envolve bastante incerteza e dependência.

A complexidade e incerteza mencionadas por estes autores derivam em primeiro lugar do próprio termo confiança ser de difícil definição, pois trata-se de perceção individual a respeito da relação que cada pessoa tem com a organização, sendo portanto uma noção subjetiva (Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997), por outro lado, o fato das partes envolvidas nas

transações serem inevitavelmente imprevisíveis, pois ações de cada parte são impossíveis de controlar e por vezes de antecipar (Gefen, 2000; Jarvinen, 2014).

A falta de confiança estimula o controlo e a tendência para uma comunicação defensiva entre as partes, o que degrada a informação e conseqüentemente as relações entre clientes e vendedores (Gefen, 2000). A mesma pode ser vista como uma fonte de cooperação, onde as pessoas tendem a vincular-se às empresas e vendedores que acreditam estar a agir sem qualquer interesse material mesmo sem terem obrigação para tal (Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997).

A confiança tem por base as intenções do comprador em aceitar a vulnerabilidade inerente às transações com os vendedores, baseando-se os primeiros (os compradores) nas crenças de que os segundos (os vendedores) irão ao encontro das expectativas e competências que formularam acerca da integridade dos vendedores. É portanto a confiança que mitiga a incerteza associada às transações (Pavlou e Gefen, 2004 e Rousseau *et al.*, 1998 citados por Pavlou, Liang e Xue, 2007).

Perante insuficiência de informação que os auxiliem numa tomada de decisão acerca de uma compra, os compradores substituem essa “deficiência de informação” pela confiança nos vendedores como forma de aliviar a assimetria de informação percecionada. Os consumidores tendem pois, a aceitar apenas as informações e sinais provenientes dos vendedores ou marcas em quem confiam (Pavlou, Liang e Xue, 2007). A confiança só faz sentido e só existe, se for além dos interesses próprios e livre de qualquer oportunismo (Williamson, 1993 citado por Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997).

Para terminar e segundo Hill (1990, citado por Nooteboom, Berger e Noorderhaven, 1997) a confiança reduz a necessidade de determinadas especificações e da monitorização permanente de contratos (o que reduz custos), incentiva à cooperação e reduz a incerteza das relações.

#### **2.4. Qualidade na Banca**

O estudo da qualidade dos serviços na Banca remonta aos anos oitenta e noventa do século passado. Em 1992, Bell e Zake (citados por Kwan e Hee, 1994), apuraram que as empresas que fossem avaliadas com uma elevada qualidade do serviço por parte dos clientes, conseguem garantir uma relação com o cliente por mais tempo, atingir menores custos ao nível do marketing, obter um maior retorno nas vendas e conseqüentemente mais lucros. Todos estes aspetos traduzem-se numa maior satisfação do consumidor que acaba por promover a empresa, o que resulta no aumento da credibilidade da mesma e na

lealdade/confiança de mais clientes. Dado o crescente aumento da concorrência entre empresas, sobretudo em setores como o bancário, e o crescimento mais lento das mesmas num mercado cada vez mais maturo, compete às empresas a revisão da estratégia de serviços aos clientes (Kwan e Hee, 1994).

Para além das cinco características anteriormente estudadas e que distinguem os serviços dos produtos, os serviços financeiros possuem ainda duas outras características mencionadas pela primeira vez por McKechnie em 1992.

As referidas características são a responsabilidade fiduciária, que se trata da obrigação de agir honesta e responsabilmente no interesse das pessoas, e ainda os fluxos de informação com dupla via. Estas características dificultam a avaliação dos serviços financeiros e representam um desafio no que concede ao desenvolvimento e comercialização dos serviços financeiros, mas também são uma fonte de problemas no que toca ao fornecimento de um nível de serviço desejado (Pepur e Ozretic-Dosen, 2007 citados por Ozretic-Dosen e Zizak, 2015). Os serviços bancários requerem um elevado grau de contato entre os prestadores de serviços e os clientes, e quando fornecidos inadequadamente acarretam um risco inerente elevado (Ozretic-Dosen e Zizak, 2015).

Para Ozretic-Dosen e Zizak (2015), apesar da expansão da tecnologia no setor bancário, o fator humano continuará a ser o principal elemento diferenciador face à concorrência, já que a experiência e a motivação dos empregados, bem como o grau de envolvimento do cliente na prestação de serviços, afetam consideravelmente o nível de qualidade do serviço prestado. Os autores consideram ainda que quaisquer mudanças culturais e sociais se refletem nas atitudes dos clientes face ao dinheiro e ao crédito, pelo que as ofertas dos bancos devem ajustar-se a estas alterações.

Num estudo de Lewis (1993) relativamente à perceção que os gestores e colaboradores das instituições financeiras têm acerca da qualidade do serviço que prestam, a autora constatou que os gestores quando questionados sobre os seus eventuais programas de formação e treino no atendimento aos clientes, ou sobre a existência de uma cultura de serviço orientada para o cliente com o objetivo de quebrar barreiras e melhorar a comunicação interna, apontam como vantagens dos mesmos: a criação de uma atmosfera onde todos trabalham para um objetivo comum, a compreensão do trabalho dos outros e o encorajamento das equipas a terem responsabilidade e autoridade na prossecução dos objetivos da empresa (o que inclui a capacitação dos colaboradores para exercerem um julgamento e responderem às necessidades dos clientes).

No que respeita aos colaboradores, a autora constatou que alguns, embora se sentissem capazes de satisfazer os clientes, estavam incertos acerca do que se esperava do seu papel na empresa, ou seja, existia ambiguidade relativamente aos seus papéis. Por outro lado, estes revelaram ainda sentirem-se sobrecarregados e as diferenças de opiniões relativamente aos objetivos dos sistemas de controlo e recompensas influenciavam a sua motivação e desempenho. Havia portanto falta de clareza.

Deste modo, Lewis (1993) constatou que existia a necessidade de uma abordagem integrada da qualidade dos serviços com o desenvolvimento de mecanismos para monitorizar os progressos, especialmente no desenvolvimento das ferramentas de medição da qualidade dos serviços. A autora refere ainda que os atuais constrangimentos económicos colocam uma exigência reforçada aos bancos em termos de eficiência de custos.

Os padrões de qualidade de serviço e suas especificações devem responder às exigências do consumidor, e para que uma empresa atinja o sucesso necessita de uma abordagem integrada do *marketing*, das operações e dos recursos humanos. Em particular, deve ser dada atenção aos sistemas e procedimentos que são centrados no cliente e no trabalho, e que são eficazes, flexíveis e fiáveis. É neste contexto que Hart (1988 citado por Lewis, 1993) refere que para que uma organização ofereça garantias de serviço, todos os seus colaboradores devem concentrar-se num bom atendimento e na luta pelos “zero defeitos”, isto é, fazer as coisas certas na primeira vez.

Como resultado, os bancos devem desenvolver sistemas de prestação de serviço e políticas de pessoas estruturadas, com o fim de oferecer um serviço consistente e de alta qualidade. No entanto, não estão imunes à ocorrência de problemas e erros, sendo o desafio para as organizações o de recuperar esses mesmos problemas ou erros e executá-los bem na segunda vez (Hart, 1988 citado por Lewis, 1993).

Ao todo, vários benefícios podem advir de boas iniciativas de qualidade de serviço conforme menciona Lewis (1993):

- Fidelização do cliente através da satisfação;
- A atração de novos clientes a partir do *word-of-mouth* positivo;
- Aumento das oportunidades *cross-selling* e relacionamentos de longo prazo com clientes;
- A satisfação profissional, moral e o compromisso dos funcionários com a empresa;
- O aumento da fidelização dos colaboradores e a redução do seu *turnover*;
- A concorrência de preços com a concorrência;
- O aprimoramento da imagem da empresa e sua distinção face à concorrência.

Kwan e Hee (1994) consideram que apesar de os bancos tentarem melhorar a qualidade dos serviços que prestavam, não conseguiram acompanhar o crescimento das expectativas e das necessidades dos clientes que se revelavam cada vez mais informados, viajados, conhecedores de novas realidades, sofisticados e exigentes. Neste sentido, estes autores procuraram estudar qual a importância relativa de cada uma das dimensões da qualidade, identificando assim quais é que eram críticas e que deveriam ser alvo de esforços e canalização de recursos por parte dos gestores.

O estudo de Kwan e Hee (1994) a alguns bancos evidenciou a importância e relevância do recurso a técnicas analíticas para a medição da qualidade dos serviços prestados. Deste modo, os bancos conseguem obter informação capaz de ser utilizada para construir uma entrega de serviço orientada para o consumidor e relevante para a identificação das áreas que merecem intervenção, tanto pelos gestores como pelos colaboradores da *front-line*. Todas as partes ganham: os clientes, pois a empresa aumenta a capacidade de resposta; os gestores e os colaboradores, pois sabem exatamente o que estão a fazer e de que forma é que estão a contribuir para a qualidade dos serviços que prestam, e as empresas que veem assim o seu nível de qualidade de serviço aumentar e logo os seus lucros também.

As perceções de qualidade podem ser influenciadas pelas expectativas geradas durante as transações em si, sendo portanto imperativo distinguir qualidade do serviço da satisfação do cliente. A primeira trata-se de um julgamento ou atitude relativo à superioridade do serviço e a segunda está relacionada com a transação em si (Avkiran, 1999).

Dada a constatação de que os fatores ambientais afetam as perceções relativas à qualidade do serviço, e que por sua vez a qualidade do serviço é indispensável ao sucesso da atividade bancária, os autores sugerem que os bancos investiguem o nível de qualidade percebido nos bancos com base nas perceções dos clientes e o grau de importância das várias dimensões dos serviços para os clientes. Os gestores dos bancos, com base nos resultados que daí resultem e tendo em conta as comunalidades existentes, podem introduzir iniciativas gerais de qualidade que potenciem a credibilidade e o aumento da confiança no banco (Glaveli *et al.*, 2006).

As necessidades e expectativas dos clientes são naturalmente, sujeitas a mudanças em função das circunstâncias e da experiência. Além disso, os consumidores estão cada vez mais conscientes das alternativas oferecidas e do aumento dos padrões de serviço, e assim as suas expectativas de serviço e qualidade são elevadas e cada vez mais críticas à qualidade do serviço que experimentam (Lewis, 1993).

Em suma, a avaliação das expectativas desejadas e adequadas podem ser valiosas na determinação e satisfação com o desempenho do serviço de monitorização do cliente. Além

disso, esta informação pode ser usada como uma referência interna para melhorar o atual nível de qualidade do serviço (Nadiri, Kandampully e Hussain, 2009).

Desde o final dos anos noventa do século passado, que se tem assistido cada vez mais ao fomento das relações de longo prazo, mutuamente satisfatórias, entre os clientes e as empresas, abandonando-se as até aí predominantes relações de curto prazo (Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli, 2006). Consequentemente as empresas tendem a focar-se no desenvolvimento das relações de longo prazo com os clientes, investindo em sistemas de gestão dos relacionamentos com os mesmos, criando laços vitais para os interesses de ambas as partes.

É cada vez mais difícil de clarificar e perceber como é que os clientes fazem a escolha dos bancos, dada por um lado a sua crescente exigência, e por outro a necessidade dos bancos em construírem as já referidas relações de longo prazo com os clientes (Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli, 2006). Neste sentido, embora já tenham sido anteriormente mencionados alguns critérios de escolha (segundo Avkiran, 1999), Martenson, em 1985 (citado por Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli, 2006) descobriu que as pessoas tendem a optar pelos bancos que têm maior disponibilidade de crédito, cuja localização melhor se adequa ao cliente, por influência de familiares ou pelo banco através do qual recebem o salário.

Apesar dos inúmeros critérios apontados pelos diversos autores ao longo dos anos, para Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli (2006) os que reúnem maior consenso nas pesquisas dos diversos autores são: as taxas de juro, a reputação e a localização dos bancos. No entanto, a qualidade do serviço parece ser um critério pouco estudado, tido em alguns casos como um fator “menos importante” que os outros.

No estudo de Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli (2006) a qualidade dos serviços parece ser então o principal e indispensável fator para que os clientes estabeleçam relações de longo prazo com os bancos. Isto porque os clientes avaliam o processo e o resultado do serviço recebido, sendo o tempo de espera, a eficiência do colaborador e a sua amabilidade tão importantes, quanto (por exemplo) a aprovação de um empréstimo. Assim, segundo Lymperopoulos, Chaniotakis e Soureli (2006), os bancos devem contratar pessoas “que preenchem” estes requisitos e proporcionar-lhes formação com vista ao aumento da eficiência nas transações e ao desenvolvimento da comunicação interpessoal com o cliente.

Os autores aconselham os gestores dos bancos a criarem um sistema de recolha de informação acerca das expectativas dos clientes e a tratar os colaboradores como clientes, oferecendo-lhes motivos e benefícios pelo fornecimento de um bom serviço ao cliente. Aconselham os

gestores ainda, a estabelecer um processo de *feedback* e de reconhecimento do desempenho pessoal na prestação de serviços ao cliente, com o intuito de que o desempenho seja consistente e adequado.

Atualmente, segundo Mathur *et al.* (2008), algumas das questões chave para os bancos, passam pela gestão do relacionamento com os clientes e também pelo desenvolvimento de uma gama de produtos e serviços de qualidade, que atendam às expectativas e às necessidades cada vez mais exigentes das diferentes tipologias de clientes. A prestação dos serviços e a satisfação do cliente ganharam primordial importância no setor dos serviços financeiros, o que fez com que o perfil de *marketing* das operações nas agências bancárias fosse, neste contexto, alvo de especial atenção, pois para os autores, a prestação de um serviço de qualidade num banco comercial passa pela identificação das necessidades dos clientes e do que no seu entender é a excelência.

Assim, uma das medidas da qualidade do serviço é a perceção da qualidade por parte dos clientes, e num estudo levado a cabo por estes autores, a perceção da qualidade dos serviços é melhor nos bancos privados face aos bancos públicos, pois oferecem soluções mais customizadas e têm melhores instalações bancárias (aspetos como o tempo de espera, a resolução das suas questões, a existência de um canal *online* ou até a apresentação dos funcionários e as taxas de juro, são neste contexto considerados).

Mathur *et al.* (2008) basearam-se no trabalho de autores que foram pioneiros a estudar a qualidade dos serviços na banca, e constataram que as grandes empresas preferem recorrer a bancos estrangeiros, tendo por base fatores como a rede de contatos do banco e a qualidade dos serviços oferecidos, mas também fatores como o preço dos serviços prestados (entenda-se as taxas de juro praticadas) e a qualidade dos funcionários.

Por outro lado, Jabnoun e Al-Tamimi (2003) examinaram a qualidade percebida dos serviços em bancos comerciais, e enfatizaram a importância do serviço de qualidade para manter a quota de mercado, concluindo que os clientes valorizam muito as habilidades humanas na qualidade do serviço.

Le Blanc e Nguyen (1988) foram mais além e identificaram seis fatores explicativos da qualidade do serviço percebido na banca: grau de satisfação do cliente, colaboradores contratados, organização interna, ambiente físico, imagem do banco e relação entre colaboradores e clientes.

Para Zhu, Wymer e Chen (2002), as empresas para se manterem competitivas devem oferecer cada vez mais serviços com base nas tecnologias de informação. Desta forma conseguem reduzir custos e acrescentar valor ao cliente. No caso da banca, as aplicações bancárias

eletrónicas ajudam não só na melhoria dos serviços oferecidos pelas instituições e na sua produtividade, como aumentam a satisfação do consumidor. As tecnologias poderão ainda proporcionar uma série de extras ao cliente.

## **2.5. Modelo de Investigação**

A qualidade do serviço, a equidade, o valor percebido pelo cliente, a satisfação e mais recentemente a confiança são dos fatores mais importantes para a competitividade dos negócios (Zeithmal *et al.*, 1996; Parasuraman *et al.*, 1988). Segundo Huang e Su (2010, citados por Chen *et al.*, 2012) a relação entre estes quatro fatores já foi estudada em pesquisas noutros setores que não o financeiro, como é exemplo o setor do turismo.

A confiança é um dos fatores que não tem sido estudado, no entanto, considerando que os consumidores “confiam” o seu dinheiro às instituições bancárias, torna-se crucial analisar a confiança na indústria dos serviços financeiros (Chen *et al.*, 2012).

Para Harris e Goode (2004) as intenções comportamentais dos consumidores têm como antecedentes o valor, a qualidade e a satisfação, sendo o valor e a satisfação os veículos para a qualidade.

O presente modelo de investigação pretende explorar as relações entre os construtos em análise e a sua importância num setor periclitante como é o setor bancário, onde mais do que nunca os consumidores exigem esforços às instituições financeiras.

Assim, facilmente se conclui que o esforço dos colaboradores tem forte impacto na satisfação dos consumidores e na perceção que os mesmos têm acerca da qualidade do serviço. Visto de outro prisma, se os clientes percecionarem e entenderem o esforço dos colaboradores, a confiança nas transações com as empresas e o valor percebido aumentarão (Mohr e Bitner, 1995).

Analogamente o esforço dos colaboradores tem também impacto na equidade, pois se os clientes entenderem que os colaboradores das instituições se dedicam tanto às suas transações como às dos colaboradores de outras instituições ou até mesmo como às transações com outros clientes, aumenta a perceção de equidade e logo a satisfação (Mohr e Bitner, 1995).

Para concluir, é importante que as instituições bancárias tenham uma visão holística e dinâmica dos serviços e dos principais fatores que os influenciam, bem como das avaliações que os consumidores fazem destes mesmo fatores: a qualidade dos serviços, a satisfação, o valor percebido, a equidade e a confiança (Harris e Goode, 2004).

Tal como já foi referido, Morgan, Anderson e Mittal (2005) constataram que a satisfação dos consumidores se relaciona com o aumento da capacidade adaptativa das empresas em

desenvolver novos produtos e serviços mais refinados e com mais qualidade que atendam às necessidades dos clientes. Níveis elevados de satisfação dos clientes estimulam e encorajam os bancos à melhoria da qualidade dos serviços (Zameer *et al.*, 2014).

Com o avanço das tecnologias, os bancos procuram cada vez mais o alcance da vantagem competitiva e da satisfação dos clientes, que só é conseguida se estes se focarem nas experiências passadas dos consumidores e se preocuparem com a introdução de melhorias, isto é, com incrementos ao nível da qualidade. Importa referir que tais melhorias ao nível das tecnologias não devem ser muito complexas, pois podem ser de difícil compreensão e aceitação, o que diminuirá o nível de satisfação dos clientes. As tecnologias a adotar devem ser fáceis de usar (Kameer *et al.*, 2014).

A qualidade do serviço afeta positivamente a satisfação e conseqüentemente as intenções de recompra dos consumidores (Parasuraman e Zeithaml, 1994 citados por Carr, 2007), na medida em que a satisfação é consequência da qualidade do serviço (Wang, Po e Yang, 2004). Perante os conteúdos expostos, formulou-se a seguinte hipótese:

**H<sub>1</sub>: A qualidade do serviço contribui positivamente para a satisfação do consumidor**

Tal como a qualidade do serviço, também o valor percebido deve estar positivamente relacionado com a satisfação do consumidor (Fornell *et al.*, 1996 citados por Wang, Po e Yang, 2004), tal como demonstraram Rust e Oliver (1994, citados por Wang, Po e Yang, 2004) ao percecionarem o valor como um *input* específico e diretamente relacionado com a satisfação.

Se os bancos aumentarem a satisfação dos consumidores através da introdução de produtos e serviços que correspondam às necessidades dos clientes, o seu valor percebido aumentará (Zameer *et al.*, 2014).

Adicionalmente Fornell *et al.* (1996 citados por Wang, Po e Yang, 2004) consideram a satisfação como um resultado da percepções de valor dos consumidores, sendo o valor para o consumidor um *key driver* para a satisfação. Com base no que já foi exposto acerca do valor, da satisfação e da relação entre ambos, propõe-se portanto a seguinte hipótese:

**H<sub>2</sub>: O valor contribui positivamente para a satisfação**

A criação de valor tornou-se mais que nunca uma máxima para as empresas operarem no mercado, e o seu sucesso depende do impacto que irão causar ao consumidor, ou seja, da capacidade de entender as necessidades destes, olhar internamente e introduzir melhorias ao nível da qualidade que entreguem mais valor ao consumidor (Wang, Lo e Yang, 2004)

Por outro lado, para Malik *et al.* (2011, citados por Zameer *et al.*, 2014) a qualidade dos serviços influencia o valor percebido, pois como já foi visto, os clientes percebem a qualidade dos serviços com base nas expectativas, comparando a qualidade do serviço que lhes foi prestado com a qualidade dos serviços da concorrência.

No entanto, o mais importante a reter, é que num setor como o bancário, onde os bancos interagem diretamente com os consumidores, a qualidade dos serviços e logo as percepções do consumidor, são determinadas no momento. Existem inclusive estudos na literatura que propõe que o sucesso dos bancos reside no seu foco em conseguir níveis elevados de qualidade, para assim serem percebidos elevados níveis de valor por parte dos clientes. Ao construir e aumentar valor, os bancos estão a aumentar as percepções dos clientes relativas à qualidade, isto é, mudanças ao nível da qualidade melhoram as percepções de valor nos consumidores (Zameer *et al.*, 2014).

Assim, segundo Ryu *et al.* (2011 citados por Zameer *et al.*, 2014) a qualidade dos serviços contribui também para determinar as percepções de valor dos consumidores. Logo, e tal como Huang e Su (2010) afirmaram, formula-se a seguinte hipótese:

**H<sub>3</sub>: A qualidade do serviço tem um efeito direto e positivo no valor percebido**

No mundo atual, cada vez mais globalizado e informado, muitos dos estudos acerca da qualidade dos serviços associam-na à confiança (Harris e Goode, 2004).

Num estudo de Kantsberger e Kunz (2010, citados por Jarvinen 2014), os autores acreditam que a falta de confiança dos clientes nos bancos decorre dos comportamentos e ações dos mesmos que levam os consumidores a crer que estas instituições não têm as capacidades adequadas para oferecer um serviço de qualidade, ou que têm razões egoístas para não agir de forma otimizada para o consumidor.

Na literatura, é amplamente reconhecido que um elevado nível de serviço, e portanto uma elevada qualidade, é uma condição necessária para as relações entre clientes e empresas (Crosby *et al.*, 1990 citados por Chenet, Dagger e O'Sullivan, 2010), e a qualidade do serviço pode portanto conduzir diretamente à confiança, isto porque, quando um consumidor confia numa empresa, acredita na sua integridade e nas relações de confiança que pode estabelecer com esta (Chenet, Dagger e O'Sullivan, 2010).

Assim, e de acordo com Jarvinen (2014), evidencia-se mais uma vez a necessidade de um serviço de qualidade como um dos fatores para restaurar a confiança dos consumidores, que pode ser originada ou quebrada pelos incidentes do meio envolvente, pelo que a manutenção

da qualidade do serviço deve permanecer como uma prioridade dos bancos para o alcance da confiança, formulando-se assim a seguinte hipótese:

**H<sub>4</sub>: A qualidade do serviço influencia positivamente a confiança**

A relação entre a confiança e o valor percebido depende da capacidade das empresas em criar valor e inovar bem como na melhoria e manutenção das relações com os clientes (Kang, Morris e Snell, 2007). Aliás, o valor percebido é muitas vezes associado e conotado aos momentos específicos de transações e aquisições (Harris e Goode, 2004), exercendo o valor uma grande influência sobre a confiança (Anderson e Srinivasan, 2003 citados por Harris e Goode, 2004).

O sucesso duma empresa reside na capacidade de oferecer mais e melhor aos seus clientes, e na habilidade de criar valor tido como considerável pelos seus clientes (Kim e Mauborgne, 1997 citados por Kang, Morris e Snell, 2007). Aliás, em muitos casos, as empresas conseguem aumentar a perceção de valor nos consumidores melhorando a oferta existente, sem no entanto ser necessário criar novos produtos ou serviços (Schumpeter, 1961 citado por Kang, Morris e Snell, 2007).

Outra maneira de melhorar as perceções dos clientes, está relacionada com a capacidade de resiliência dos colaboradores, o que ajuda a manter a confiança e as relações dos clientes com as empresas ao longo do tempo. A confiança baseia-se na reciprocidade das expectativas geradas, com base nos membros e normas duma organização (Kang, Morris e Snell, 2007). Sirdeshmukh *et al.* (2002, citados por Harris e Goode, 2004) descobriram que o valor percebido se relaciona com a confiança. Propõe-se portanto a seguinte hipótese:

**H<sub>5</sub>: O valor percebido tem influência positiva na confiança**

São vários os fatores que impactam a satisfação. Como Skowron e Kristensen (2012) constataram, é a satisfação que está na base da lealdade dos consumidores às organizações. Assim, Chebat e Slusarczyk (2005) procuraram estudar em que medida é que a perceção de justiça e equidade no setor da banca afeta a lealdade, e logo, subentenda-se, a satisfação entre outros aspetos, como as emoções. A opção dos autores por este setor residuiu no fato de este ser muito vulnerável e propenso à ocorrência de falhas, onde a equidade/justiça são fatores importantes para a satisfação. O estudo concluiu portanto que a equidade se relaciona com a satisfação, e que as perceções de justiça, isto é, as emoções, acabam por ter um papel mediador no efeito da justiça na satisfação.

Os consumidores não avaliam os serviços apenas segundo expectativas pessoais, mas também segundo comparações acerca do modo como podiam ou deviam ter sido tratados quando

comparam a sua prestação de serviço com prestações de serviço idênticas, isto porque o consumidor pode até receber um bom serviço, segundo os seus padrões, mas se em relação com transações idênticas sentir que não foi tão bem tratado, isso afetará a sua satisfação (Carr, 2007).

Ainda segundo Carr (2007), e de acordo com as já referidas teorias e normas da equidade, os consumidores almejam níveis de serviço elevados, que para além de aumentarem a qualidade (como já vimos) aumentam também a satisfação dos clientes com o serviço. Logo, e uma vez que a satisfação se baseia em comparações, as perceções de equidade e de justiça dos clientes contribuem para a formação dos padrões que avaliam a satisfação (Carr, 2007) Com base nestes estudos, propõe-se a seguinte hipótese:

**H<sub>6</sub>: A equidade influencia positivamente a satisfação.**

Regra geral, as relações dos clientes com os bancos tendem a manter-se por um certo período de tempo, pelo menos não se extinguem no momento da transação. Para Seiders e Berry (1998, citados por Zhu e Chen, 2012) a equidade é considerada uma condição necessária para a confiança. Aliás Folger e Konovsky (1989, citados por Zhu e Chen, 2012) defendem que um tratamento justo e equitativo leva ao desenvolvimento da confiança.

Segundo Kumar (2005) as relações de longo prazo são caracterizadas pela confiança, e embora uma das partes possa exercer mais poder, o compromisso entre as partes pode ser afetivo ou moral. Tudo depende do nível de confiança e do não oportunismo das partes, pois quando as duas partes mantêm uma relação de alta dependência e esta se baseia no poder, há menor probabilidade de conflito se existir confiança e compromisso. Ou seja, o poder nem sempre inviabiliza a confiança, e exemplo disso são as relações em que uma das partes é mais vulnerável e mesmo assim confia na parte com mais poder desde que esta atue com equidade e de forma justa. Kumar (2005) conclui que a equidade e a justiça podem conduzir à confiança, pelo que se formulou a seguinte hipótese:

**H<sub>7</sub>: A equidade influencia positivamente a confiança.**

Segundo as teorias e normas da equidade, os consumidores pretendem um nível de serviço equilibrado, o qual irá aumentar o nível de qualidade percebido. A equidade é assim, um antecedente da qualidade percebida do serviço, pois se os consumidores entenderem que lhes está a ser prestado um serviço justo e equitativo, a sua perceção da qualidade do serviço será afetada positivamente (Carr, 2007). Segundo Carr (2007, citado por Giovanis, Athanasopoulou e Tsoukatos, 2015) favorecer certos indivíduos em detrimento de outros é visto pelos clientes como revelador de baixa qualidade do serviço. Já para McDougall e

Levesque (2000, citados por Huang e Su, 2010) a qualidade percebida do serviço pode ser melhorada se os consumidores forem tratados com respeito, com honestidade, com equidade e com justiça. Assim, formula-se a seguinte hipótese de investigação:

**H<sub>8</sub>: A equidade influencia positivamente a qualidade do serviço.**

Hoje em dia os gestores não podem apenas criar serviços, prestá-los e esperar pelo melhor. Há que tentar melhorar os serviços oferecidos compreendendo *à priori* as reações dos consumidores e o modo como os mesmos percecionam os serviços (Carr, 2007).

A equidade afeta o valor percebido dos consumidores de três formas (Zhu e Chen, 2012). Em primeiro lugar a equidade ao nível dos preços tem impacto direto no valor percebido com o aumento das perceções de sacrificio (Xia *et al.*, 2004 citados por Zhu e Chen, 2012). Em segundo, a prestação de serviços injustos diminuirá também o valor percebido dos consumidores (Zhu e Chen, 2012). Por fim, a justiça informacional reduz riscos já que o fornecimento de informação completa e compreensível conduzirá ao aumento das perceções de valor dos consumidores (Zhu e Chen, 2012).

Já em 2003, Hellier (citado por Huang e Su, 2010) demonstrou que a equidade influencia diretamente as perceções de valor, e em 2010 Huang e Su testaram a mesma relação e verificaram que a equidade influencia significativamente o valor percebido. Assim, formula-se a seguinte hipótese:

**H<sub>9</sub>: A equidade influencia positivamente o valor percebido.**

A confiança é muitas vezes vista como o *output* das considerações e reflexões acerca das habilidades de uma das partes (regra geral a empresa) em atender às suas obrigações (Harris e Goode, 2004), ou seja, a confiança que os consumidores depositam ou não nas empresas exerce influência direta na sua satisfação (Gwinner, Gremler e Bitner, 1998 citados por Harris e Goode, 2004). A relação da confiança com a satisfação tem sido explorada na literatura mas mais no âmbito dos roubos e das fraudes (Ratnasingham, 1998 citado por Harris e Goode, 2004). No entanto, para Verhoef, Franses e Hoekstra (2002) dado que os consumidores satisfeitos valorizam os serviços oferecidos pelas empresas onde os adquiriram, estes tendem a agir beneficentemente para as respetivas empresas, confiando nas mesmas e continuando a solicitar-lhes a prestação de tais serviços. Ou seja, para estes autores a satisfação tem um efeito positivo na confiança. Por outro lado, para Ganesan (1994) a satisfação reforça a confiança que os clientes depositam nas empresas, pelo que se formula a seguinte hipótese:

**H<sub>10</sub>: A satisfação influencia positivamente a confiança.**

## CAPÍTULO III

## Metodologia

Este capítulo inicia-se com a apresentação do modelo concetual adotado para a investigação. Em seguida, é abordado o método de recolha dos dados, o processo de amostragem e ainda as técnicas estatísticas e de tratamento de dados utilizadas para a recolha e análise dos dados recolhidos.

### 3.1. Modelo Concetual e Hipóteses de Investigação

A investigação inerente a esta dissertação iniciou-se com a revisão de literatura cujo propósito era recolher informação acerca de investigações já desenvolvidas sobre o tema em estudo.

Adicionalmente constatou-se que também não existe nenhum instrumento destinado a medir a avaliação da qualidade percebida do serviço no setor bancário (Arsali *et al.*, 2005; Olorrunniwo e Hsu, 2006; Kumar *et al.*, 2009, citados por Chen *et al.*, 2012).

Deste modo, construiu-se um modelo de análise, conforme consta na figura 1, que articula a avaliação dos consumidores acerca da qualidade dos serviços bancários e respetivos fatores determinantes para a avaliação da mesma.

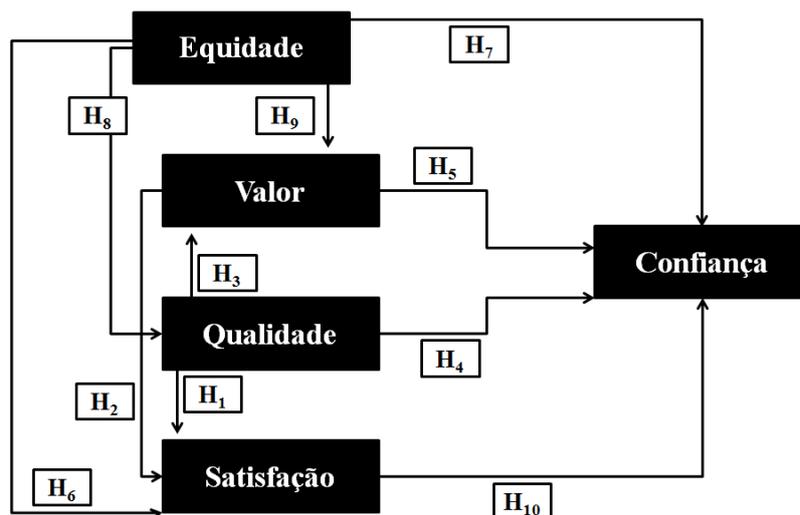


Figura 1 - Modelo Concetual de Investigação

Fonte: Autor

### **3.2. Opções Metodológicas para Estudo Quantitativo**

O estudo quantitativo consistiu na aplicação de um questionário a clientes das instituições bancárias. O referido questionário é em parte, da autoria de Chen *et al.* (2012) e, enquanto que os autores aplicaram o modelo FAIRSERV de Carr (2007) e lhe fizeram algumas adaptações, nomeadamente a introdução das determinantes confiança e valor no modelo, neste caso optámos por manter o mesmo questionário de Chen *et al.* (2012) explorando também todas as relações não exploradas do modelo de Chen *et al.* (2012). Os autores apenas exploram as relações que envolvem a equidade e neste caso optámos por explorar todas as relações.

#### **3.2.1. Processo de Amostragem**

##### **Inquérito e Seleção da Amostra**

A operacionalização do modelo descrito teve por base a aplicação do questionário de Chen *et al.* (2012) que, entre outros aspetos, pretende analisar a avaliação que os clientes bancários fazem acerca dos construtos: qualidade do serviço, confiança, valor, satisfação e equidade.

O referido questionário encontra-se dividido em três grupos (ver anexo 2): o Grupo I pretende caracterizar sócio demograficamente algumas características individuais dos clientes bancários como género, classe etária, escolaridade e situação profissional; o Grupo II pretende avaliar características individuais gerais relativas à tipologia de conta que os clientes detêm nos bancos, à duração das mesmas e à frequência de visita presencial aos bancos; por fim, o Grupo III tem por finalidade avaliar as perceções dos consumidores sobre os construtos do modelo em estudo, em particular da qualidade do serviço, na medida em que se pretende apurar se a qualidade do serviço esperado difere muito da qualidade do serviço recebido.

No que respeita à escala de medição, e à semelhança de outros autores (Cronin e Taylor, 1992; Parasuraman *et al.*, 1988) optou-se pela escala do tipo Likert de 7 pontos onde 1 significa “Discordo Totalmente” e 7 significa “Concordo Totalmente”. A referida escala facilita por um lado o preenchimento por parte dos inquiridos e por outro a elaboração e aplicação do inquérito, que irá ser disponibilizado *online* por forma a obter o maior número de respostas possível.

Relativamente a uma população em estudo, esta pode definir-se como “todos os casos sobre os quais se pretendem retirar informações” (Hill e Hill, 2000: 41). No entanto, é impossível estudar a totalidade das pessoas que são utilizadoras dos serviços bancários, pelo que só se considera uma amostra representativa da população. Entenda-se por representativa uma amostra cujas características são em tudo semelhantes às da população em estudo (Hill e Hill,

2000: 42). Neste caso trata-se da população urbana utilizadora dos serviços bancários com mais de 18 anos.

Quanto ao processo de amostragem, optou-se por um processo não aleatório, processo esse onde a probabilidade de um indivíduo pertencer à amostra não é igual à dos restantes indivíduos (Maroco, 2007).

A amostragem não-aleatória ou não-probabilística pode por vezes não ser representativa da população em estudo, mas em investigações sociais nem sempre é possível, prático ou desejável obter outro tipo de amostras (Maroco, 2007). O tipo de amostragem subjacente a esta investigação é por quotas, e tem como objetivo “respeitar as quotas de uma determinada característica da população em estudo de uma forma não aleatória” (Maroco, 2007).

Deste modo, pretende-se que a amostra seja proporcional à estrutura etária da população portuguesa e portanto procedeu-se ao cálculo da percentagem de questionários necessários a recolher por classe etária. Na tabela abaixo apresentam-se as quotas com idade superior a 18 anos e inferior a 80 anos, (pois considerou-se para o efeito que no caso dos indivíduos com idade avançada haveria alguém que tratasse dos seus assuntos no banco), dividida segundo classes etárias e tendo por base os dados reais dos Censos de 2011 (ver anexo 3).

Classe Etária	Quota na População 18-80
18-24	9,9%
25-34	17,4%
35-49	28,9%
50-59	17,1%
>60 e <80	26,6%
<b>Total</b>	100%

**Tabela 4 - Distribuição da população portuguesa segundo classes etárias**

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos Censos 2011

De referir que este método de amostragem apresenta duas grandes desvantagens. Apesar do número de casos de cada classe etária da amostra ser proporcional e ajustar-se à distribuição das classes etárias na população (Teste Ajustamento do Qui-Quadrado= 0,031; 4 graus de liberdade; *p-value* <0,05), a verdade é que a amostra não foi escolhida aleatoriamente, procurou-se inquirir pessoas com nível de literacia que permitisse a completa compreensão do inquérito e que tivessem acesso/domínio a dispositivos eletrónicos, e portanto poderá não ser representativa da população, pois os indivíduos da amostra acabam por ser escolhidos por meio de método de amostragem por conveniência. Em rigor, embora não seja um processo

aleatório, dado que a amostra é representativa nas quotas, apresenta qualidade superior a outra obtida de forma não aleatória. Esta desvantagem acarreta consigo outra que se prende com o facto de não ser possível extrapolar com confiança para a população os resultados e conclusões retirados a partir da amostra (Hill e Hill, 2000: 50).

Adicionalmente, e embora o estudo de Chen *et al.* (2012) tivesse por base uma amostra de 420 questionários e uma vez que se iria proceder a Análise em Componentes Principais, optou-se por garantir que a amostra era no mínimo dez vezes superior ao número de variáveis do construto com mais itens (Hill e Hill, 2000).

### **3.2.2. Pré-Teste**

Antes de se proceder à aplicação do questionário, realizou-se um pré-teste para se detetarem inconformidades ou dificuldades ao nível da interpretação das questões por parte de *experts*, para se introduzirem melhorias através das sugestões apresentadas.

Adicionalmente recorreu-se ao Alpha de Cronbach que permitiu avaliar a consistência interna de cada item, e cujos resultados se apresentam no anexo 4.

O pré-teste realizou-se entre os dias 23 e 27 de fevereiro de 2017, a um total de 35 clientes bancários. De acordo com as informações recolhidas, verificaram-se ligeiras dúvidas ao nível da interpretação de algumas questões, pelo que se procederam a pequenas alterações semânticas, a algumas alterações estruturais, nomeadamente a introdução de uma barra que permitisse aos inquiridos saber em que parte do questionário se encontravam.

Embora tivesse sido sugerido no pré-teste a colocação da opção “Outro. Qual?” nas questões de caracterização do respondente, esta opção não foi colocada intencionalmente no questionário, dado que se pretendia que as pessoas respondessem intencionalmente, de acordo com as opções estipuladas e com os padrões pretendidos. Relativamente às alterações semânticas e linguísticas, tornou-se a apresentação do questionário mais elucidativa e apelativa, especificou-se que no Grupo II se pretendia saber a frequência de visita presencial às instituições bancárias, bem como que outra tipologia de conta para além da conta à ordem é que os inquiridos têm na maioria dos casos.

Por fim, na avaliação do “Serviço Esperado” e do “Serviço Recebido” optou-se por explicar brevemente do que se trata cada um, a fim de elucidar melhor os inquiridos.

### 3.2.3. Técnicas Estatísticas de Análise Quantitativa dos Dados Recolhidos

#### 3.2.3.1. Análise dos Componentes Principais

De acordo com Maroco (2007: 329), a Análise de Componentes Principais é “uma técnica de análise exploratória multivariada que transforma um conjunto de variáveis correlacionadas num conjunto menor de variáveis independentes, combinações lineares das variáveis originais, designadas por componentes principais”. No presente estudo, utilizar-se-á a Análise de Componentes Principais (ACP) para reduzir a complexidade da informação e assim poder efetuar-se cada um dos testes de hipóteses, bem como para se estimarem os modelos de regressão linear.

Uma das principais vantagens da ACP é o resumo da informação das variáveis fortemente correlacionadas em combinações lineares independentes (as componentes principais) que representam a maior parte da informação contida nas variáveis originais, e que podem ser utilizadas noutras análises estatísticas como regressões lineares múltiplas (Maroco, 2007).

Relativamente à dimensão de amostra existem muitos critérios, mas para a realização de uma ACP, sugere-se que o número de casos seja pelo menos cinco vezes superior ao número de variáveis (Hill e Hill, 2000).

Importa salientar, que embora tenha sido separada a avaliação da “Qualidade Esperada” da avaliação da “Qualidade Recebida”, uma vez que apenas a Qualidade Recebida é aquela que resulta de um momento póstumo à prestação do serviço, para efeitos de análises estatísticas iremos utilizar os resultados das avaliações acerca da Qualidade Recebida.

Este tipo de análise exige a verificação de pressupostos. Em primeiro lugar as variáveis devem ser métricas ou tratadas como tal, isto é, podem ser qualitativas ordinais desde que tratadas de forma quantitativa. Neste caso esta situação verifica-se, uma vez que se recorreu a uma escala de Likert de 1 a 7.

Em segundo lugar, e tal como já foi referido, o número de casos deve ser pelo menos cinco vezes superior aos número de variáveis. Este pressuposto também se verifica para todos os construtos, pois existem 266 casos válidos na amostra (ver tabela 5).

Construto	Nº Variáveis	Nº Variáveis*5
Equidade	16	80
Qualidade	19	95
Satisfação	4	20
Valor	4	20
Confiança	8	40

Tabela 5 - Verificação do segundo pressuposto para realização ACP

Fonte: Autor

Por fim, as variáveis originais em estudo devem estar correlacionadas, recorrendo-se à estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e ao Teste de Bartlett. A estatística KMO varia entre 0 e 1 e para a realização de uma ACP devem ser considerados valores acima de 0,6, o que se verificou para todos os construtos conforme a tabela 6.

O teste de Bartlett é um teste que pretende testar se a matriz de correlações é uma matriz identidade, isto é, se as variáveis originais não estão correlacionadas. Para que se possa efetuar uma ACP importa rejeitar a hipótese nula deste teste (verifica-se quando  $\text{sig}=0,00 < \alpha=0,05$ ) o que indica que as variáveis estão correlacionadas (ver tabela 6).

Construto	Valor estatística KMO	Significância teste de Bartlett ( $\alpha=0,05$ )
Equidade	0,930	0,000
Qualidade Recebida	0,955	0,000
Satisfação	0,854	0,000
Valor	0,812	0,000
Confiança	0,877	0,000

Tabela 6 - Verificação do terceiro pressuposto para realização ACP

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

### 3.2.3.2. Teste de Hipóteses

Os testes de hipóteses pretendem verificar se existem correlações entre a qualidade recebida e a qualidade esperada propostas por Chen *et al.* (2012).

Usualmente e segundo Laureano (2013) os diferentes testes são classificados em dois grupos:

- **Paramétricos:** são efetuados quando se conhece a distribuição amostral, e na generalidade dos casos quando a característica em estudo é quantitativa ou tratada como tal. Estes testes por vezes requerem a verificação de pressupostos para a sua realização.
- **Não Paramétricos:** podem ser realizados como alternativa aos testes paramétricos para variáveis quantitativas quando não se verificam os pressupostos, ou para analisar variáveis medidas numa escala nominal ou ordinal, ou seja, variáveis qualitativas. A probabilidade de decidir corretamente nos testes não paramétricos é inferior (Maroco, 2014 citado por Laureano, 2013).

No âmbito da presente investigação, e tendo em conta o tipo de dados, irá recorrer-se ao teste T para averiguar se a média das diferenças é zero (amostras emparelhadas), ou seja, com o intuito de perceber se as avaliações dos diferentes itens da qualidade esperada diferem das

avaliações dos diferentes itens da qualidade recebida. Este teste tem como pressuposto (Laureano, 2013:40):

- As amostras provêm de populações com distribuição normal

Caso não se verifiquem estas condições deverá ser realizado um teste não paramétrico como alternativa (Teste de Wilcoxon).

### 3.2.3.3. *Regressão Linear*

Actualmente, o termo “Regressão” contempla um conjunto de diversas técnicas estatísticas utilizadas para modelar relações entre variáveis e predizer o valor de uma ou mais variáveis dependentes, a partir de um conjunto de variáveis independentes também denominadas por preditoras (Maroco, 2003).

Antes de efetuar qualquer regressão convém efetuar uma análise exploratória para averiguar se existem ou não relações entre as variáveis em estudo. Para tal, recorreu-se ao Coeficiente de Correlação de Pearson que não só permite analisar a intensidade mas também a direção da correlação existente entre as variáveis. Este coeficiente varia entre -1 (indica uma relação linear forte negativa), 0 (fraca relação linear) e 1 (relação linear forte e positiva).

Para que se realize uma regressão linear, a dimensão da amostra, segundo Hill e Hill (2000) pode seguir vários critérios, entre os quais o de Wilkinson (1979) que recomendava que o número de casos fosse cinquenta vezes superior ao número de variáveis, mas os autores consideram aceitável que o número de casos seja trinta vezes superior ao número de variáveis. De qualquer forma, verificam-se ambos os critérios.

A diferença entre a regressão linear simples e a regressão linear múltipla reside no facto de num modelo de regressão linear simples existir uma relação linear entre a variável dependente e a variável independente, e num modelo de regressão linear múltipla existir uma relação linear entre a variável dependente e as várias variáveis independentes ou explicativas.

A aplicação de um modelo de regressão linear múltipla ou simples pressupõe a verificação de alguns pressupostos. Aliás, a regressão linear múltipla deve verificar ainda o pressuposto da ausência de correlação entre as variáveis independentes – multicolinearidade. Os pressupostos para a aplicação de um modelo de regressão linear, seja ele simples ou múltiplo, são:

1. A regressão é linear nos coeficientes, está correctamente especificada e tem uma componente residual
2. O valor esperado dos resíduos é zero
3. A(s) variável(eis) independente(s) não são correlacionadas com os resíduos

4. Ausência de correlação entre os resíduos
5. Homocedasticidade, isto é, a variância dos resíduos é constante
6. Normalidade dos resíduos

Os pressupostos mais importantes e relevantes serão analisados numa secção posterior.

A presente investigação contempla um modelo de regressão linear simples, e três modelos de regressão linear múltipla, como se demonstra em seguida:

$$\mathbf{Qualidade\ Recebida} = B_{01} + B_{11} * \mathbf{Equidade} + \varepsilon_1$$

$$\mathbf{Valor} = B_{02} + B_{12} * \mathbf{Equidade} + B_{22} * \mathbf{Qualidade\ Recebida} + \varepsilon_2$$

$$\mathbf{Satisfação} = B_{03} + B_{13} * \mathbf{Equidade} + B_{23} * \mathbf{Qualidade\ Recebida} + B_{33} * \mathbf{Valor} + \varepsilon_3$$

$$\mathbf{Confiança} = B_{04} + B_{14} * \mathbf{Equidade} + B_{24} * \mathbf{Qualidade\ Recebida} + B_{34} * \mathbf{Valor} + B_{44} * \mathbf{Satisfação} + \varepsilon_4$$

## **CAPÍTULO IV**

### **Análise de Resultados**

Este capítulo inicia-se com a apresentação do sistema financeiro e as suas implicações no sistema bancário, bem como qual a sua importância na atividade económica.

Em seguida, serão apresentados os principais resultados obtidos.

#### **4.1. Sistema Financeiro em Portugal**

##### **4.1.1. Setor Bancário Português**

O sistema financeiro é composto pelo conjunto de instituições que canalizam a poupança e a direcionam para o investimento da mesma nos mercados financeiros. Tal só foi possível com a criação da moeda. Estas instituições denominadas de instituições financeiras são as intermediadoras dos agentes económicos como veremos adiante, e podem ser ou instituições de crédito ou sociedades financeiras. Relativamente ao nosso alvo do estudo, as instituições de crédito, têm como atividade receber depósitos e concederem créditos, emitindo meios de pagamento sob a forma de moeda eletrónica. (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

Muito genericamente a moeda, e aliás qualquer sistema de pagamento, foi criada para se colocar termo às trocas diretas, tornando possível a flexibilidade dos negócios.

Por outro lado, a aplicação de recursos permite aos seus aforradores auferirem rendimentos futuros, e possibilita ainda o incremento do investimento e do empreendedorismo (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

É neste sentido que se revela crucial e fundamental o papel dos bancos como veículo promotor do funcionamento dos sistemas de pagamentos e do desenvolvimento da atividade dos mercados locais, da atividade dos particulares e das empresas, já que é graças aos bancos que os agentes que têm excedentes os aplicam, e os agentes que necessitam de excedentes os recebem. É precisamente devido ao sistema bancário que a moeda circula livremente, e consequentemente, também as pessoas e os bens circulam livremente (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

##### **4.1.2. Contextualização e Evolução**

Hoje em dia, de acordo com o *Overview* do sistema bancário português (Associação Portuguesa de Bancos, 2016) este conta com 48.278 empregados em território nacional e 1.886 empregados na atividade internacional, dispersos por 5.003 balcões em Portugal e 189

balcões no atividade internacional empregues pelas 158 Instituições de Crédito, das quais 66 são Bancos e 88 são Caixas de Crédito Agrícola Mútuo. O referido sistema conta ainda com 272.249 terminais de pagamento.

Em Junho de 2016, e conforme consta no *Overview* do sistema bancário português (Associação Portuguesa de Bancos, 2016) o sistema bancário nacional reunia 221,139 milhões de euros em depósitos, o que representa um aumento de 6,2% face a Maio de 2010. Entre 2005 e 2011 os depósitos aumentaram sustentadamente. No entanto, em 2012 registaram uma enorme quebra que, salvo momentos pontuais, tem evoluído favoravelmente conforme consta no anexo 5. O setor bancário português é dos que reúne mais depósitos de clientes na estrutura de financiamento em toda a União Europeia, mantendo-se estes depósitos como a principal fonte de financiamento dos bancos portugueses (ver anexo 6).

Quanto ao montante do crédito concedido a clientes, este tinha vindo a aumentar até 2011, altura em que se iniciou o decréscimo verificado até há bem pouco tempo. Aliás, em Junho de 2016 existiam 218,457 milhões de euros o que representa um decréscimo de 26% face a Maio de 2005, conforme se pode verificar no anexo 7, e à semelhança do que se verifica na área do euro, o crédito a clientes em Portugal representava 123% do PIB nominal em 2015 (ver anexo 8).

No que toca ao património das famílias portuguesas, este apresentou um crescimento sustentado desde o princípio da década de 1990 até 2010 (não só relativo ao património financeiro, mas também ao não financeiro), ano a partir do qual esta tendência se inverteu. No entanto, em 2014 e 2015, o valor do património voltou a apresentar uma evolução positiva. Não pode, no entanto, ser negligenciado o aumento dos passivos financeiros que acompanharam o aumento do valor de património, tendo atingido um máximo em 2010 (ver anexo 9).

É igualmente importante analisar a evolução da taxa de poupança em Portugal desde 2000, que atingiu um mínimo em Junho de 2016. Este indicador tem demonstrado uma tendência decrescente, apesar da sua instabilidade. A taxa de poupança mais alta registada desde o ano 2000 foi de 12.0% do rendimento total disponível e ocorreu em 2002. Entre 2006 e 2008 registou-se uma redução abrupta na taxa de poupança, atingindo um mínimo de 5.3%. Este indicador voltou a partir de 2008 a crescer, atingindo os 9.1%, sendo que a partir de 2014 a taxa de poupança tem vindo a diminuir, segundo o que se apresenta no anexo 10. Há ainda que destacar que no seguimento do Programa Assistência Económica e Financeira, o volume de crédito revelou uma forte tendência descendente em Portugal, face a uma estabilização na área do Euro, que o nível de endividamento bancário da economia portuguesa tem vindo a

decrecer, aproximando-se do contexto europeu e que os depósitos de clientes, maioritariamente detidos por particulares, têm vindo a aumentar e são estes que constituem a principal fonte de financiamento dos bancos portugueses.

A evolução do sistema bancário é indissociável da evolução do sistema financeiro.

Uma vez caracterizado o estado atual do sistema bancário nacional, importa perceber um pouco do seu passado.

Com o fim do Estado Novo, o Estado assumiu um papel intervencionista no setor financeiro, num processo que pretendia dismantlar todos os grandes grupos económicos. O Estado passou a dominar o setor bancário: assistiu-se à nacionalização dos bancos que passaram a atuar conforme a política económica do governo (Maciel da Silva, 1995).

O Sistema Financeiro Internacional passou por enormes mudanças na década de oitenta do século passado. A ocorrência de uma "revolução" nos setores de informática e comunicações levou à liberalização e desregulamentação dos sistemas financeiros dos países mais desenvolvidos, propiciando uma maior competitividade no mercado mundial. O interesse de Portugal em entrar na Comunidade Económica Europeia levou o governo a realizar uma reformulação na Constituição, permitindo a atuação da iniciativa privada em diversos setores da economia. Assistiu-se portanto, à reprivatização de algumas empresas estatais e dos bancos outrora nacionalizados pelo Estado. Deste modo, a atividade destes bancos e empresas deixou de ficar vedada à iniciativa privada (Maciel da Silva, 1995).

Foi também no período pós 25 de Abril que se assistiu ao crescimento negativo do Produto Interno Bruto, à aceleração do consumo privado e ao aumento dos preços, o que originou uma perda da competitividade externa e aumento do défice levando à intervenção do Fundo Monetário Internacional para proceder aos ajustamentos na economia portuguesa que levassem ao equilíbrio na Balança de Pagamentos. Neste sentido, foi através dos bancos que as autoridades transmitiam aos agentes económicos as diretrizes que pretendiam levar a cabo com vista à evolução macroeconómica (Lopes da Silva, 2009).

Durante os anos noventa do século passado, a “revolução” na tecnologia propiciou não só a livre circulação de capitais, como também a criação de novos produtos financeiros de elevada complexidade e o rápido crescimento dos mercados financeiros internacionais. Assim, têm sido reforçadas as ligações entre os mercados financeiros dos países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico e as condições financeiras de cada país tornam-se mais sensíveis ao desenvolvimento dos mercados externos (Lopes da Silva, 2009).

É no início do novo milénio que, como resposta à crescente concorrência, se assiste à diversificação do negócio dos bancos para áreas não relacionadas com o seu negócio *core*,

como por exemplo, para a atividade seguradora, isto porque, as margens financeiras haviam sido submetidas ao aumento da pressão concorrencial levando a uma queda nas receitas e nos preços. Por outro lado, o processo de integração europeia teve implicações na estabilidade do sistema bancário (Lopes da Silva, 2009).

A partir de 2007, com a crise do *subprime* (mercado hipotecário norte-americano), todos os mercados financeiros internacionais sofreram estrondosas perdas, que se traduziram numa forte instabilidade face ao sistema financeiro. Assim, era urgente a intervenção dos principais bancos centrais para a normalização dos mercados monetários (Lopes da Silva, 2009). No caso concreto de Portugal, os bancos portugueses assistiram à queda das suas cotações o que afetou os seus resultados e fundos (Banco de Portugal, 2007 citado por Lopes da Silva, 2009).

#### **4.1.3. Produtos e Mercados Financeiros e Serviços Bancários**

Os agentes económicos (Estado, famílias e empresas) independentemente da sua função (produção, consumo ou investimento) e em conjunto com as instituições financeiras (economia fechada) e com o exterior (economia aberta) estabelecem relações económicas essenciais. Tipicamente, os rendimentos auferidos pelos agentes económicos colmatam em primeiro lugar as suas contribuições obrigatórias e a parte do rendimento disponível que não for consumida é aquela que regra geral se designa por poupança. No entanto, nem sempre a poupança é suficiente para a realização dos mais diversos projetos, pelo que se recorre ao financiamento (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

A poupança, quando não é canalizada para o investimento, não serve de financiamento da economia. Adicionalmente, e devido à inflação, esta poupança pode perder valor. É precisamente por isso que existem inúmeros produtos financeiros que se destinam à captação de poupanças, tais como os depósitos à ordem ou a prazo, os planos poupança e reforma e as participações em fundos de investimento. Após a captação, estes recursos serão redirecionados para o investimento através de empréstimos a crédito para aquisições próprias, empréstimos obrigacionistas a empresas ou empréstimos em *project finance* ao Estado (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

Conforme explicado anteriormente, o mercado financeiro é caracterizado pela compra e venda de produtos financeiros sendo as instituições financeiras os intermediários. Qualquer banco presta uma vasta panóplia de serviços aos seus clientes, sejam eles relacionados com cartões bancários, depósitos, crédito bancário, ações e fundos (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

No primeiro trimestre de 2010, os bancos em Portugal aderiram aos Princípios Comuns para a Mobilidade dos Serviços Bancários, adotados também por outros bancos da Europa, e que visava beneficiar o cliente ao promover a plena concorrência dos serviços de pagamento e assegurando o apoio e a prestação de um serviço adequado ao cliente na transferência desses serviços entre os diversos bancos (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

Em Agosto de 2014, foi criada em Portugal a mobilidade dos serviços bancários vocacionada apenas para depósitos à ordem de contas detidas por particulares. É através desta mobilidade que o cliente pode transferir os serviços de pagamento do seu banco para um qualquer banco de “destino” à escolha (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

#### **4.1.4. Modelo de Supervisão Português**

Os modelos institucionais de supervisão do Sistema Financeiro Português garantem a supervisão e regulação do setor, com vista ao equilíbrio financeiro. A regulação financeira trata da elaboração de regras de enquadramento (Luís Silva Morais- Banco de Portugal, 2016) e pretende prevenir a eventual ocorrência de acontecimentos que possam afetar o sistema financeiro (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

No que concede à supervisão, esta pretende garantir a fiscalização das instituições financeiras e verificação das normas de enquadramento (Luís Silva Morais - Banco de Portugal, 2016). Assim, a supervisão viabiliza a eficiência e solidez do funcionamento do sistema financeiro, e consequentemente garante a confiança no sistema financeiro (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

O atual modelo de supervisão do sistema financeiro português divide-se em três segmentos: o segurador, que é supervisionado pela Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões; o financeiro, cuja supervisão está ao encargo da Comissão Mercado Valores Mobiliários; e o bancário, cuja entidade responsável pela supervisão é o Banco de Portugal (Associação Portuguesa de Bancos, 2016).

Até à crise de 2007-2009 a regulação nem sempre era acompanhada pela devida supervisão mas, com as reações que a crise desencadeou, o subsector bancário do modelo de supervisão financeira vigente, foi o que passou a adotar em maior escala esta harmonização entre regulação e supervisão.

É da competência do Banco de Portugal a supervisão das instituições de crédito, das sociedades financeiras, das entidades prestadoras de serviços de pagamento, nomeadamente na supervisão das instituições de pagamento, e das instituições de moeda eletrónica. A

referida instituição reguladora, deverá portanto assegurar o rigor e a transparência da informação na relação entre os clientes e as instituições, e garantir ainda o equilíbrio de interesses entre as entidades supervisionadas e os seus clientes (Banco de Portugal, 2016 Portal do Cliente Bancário).

#### **4.2. Caracterização do Perfil Sociodemográfico da Amostra**

A presente amostra é composta por 280 inquiridos, porém 30% das respostas representam a opinião da geração de indivíduos com idade compreendida entre os 35 e os 49 anos (geração que representa maior impacto na análise). Como já foi referido, a primeira parte do questionário compreende um conjunto de questões relacionadas com a caracterização sociodemográfica dos inquiridos, conforme consta na tabela 7.

Importa referir, que o cumprimento das quotas idênticas às da estrutura etária da população portuguesa se revelou pouco enviesado. Os resultados da tabela 7 demonstram que as proporções etárias são significativas face às verificadas na população portuguesa (apresentado anteriormente).

Destaca-se apenas a existência de um excesso de indivíduos com menos de 24 anos e um ligeiro défice de indivíduos com mais de 60 anos, devido ao facto de o inquérito ter sido distribuído em formato digital, o que se revela por vezes complicado para os indivíduos mais seniores.

Variável		Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Género	Feminino	166	59,3%
	Masculino	114	40,7%
Classe Etária	≤ 24 anos	40	14,3%
	25-34 anos	43	15,4%
	35-49 anos	84	30,0%
	50-59 anos	51	18,2%
	≥ 60 anos	62	22,1%
Nível Escolaridade	Ensino Primário	0	0,0%
	Ensino Secundário	91	32,5%
	Licenciatura	109	38,9%
	Mestrado	55	19,6%
	Doutoramento	25	8,9%
Situação Profissional	Desempregado e/ou à procura de emprego	8	2,9%
	Reformado	37	13,2%
	Doméstica e/ou dona de casa	4	1,4%
	Estudante	31	11,1%
	Trabalhador por conta própria	29	10,4%
	Trabalhador por conta de outrem	156	55,7%
	Outra situação	15	5,4%

Tabela 7 - Distribuição dos Inquiridos por caracterização demográfica

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

A tabela 7 apresenta a distribuição dos respondentes segundo as variáveis sociodemográficas. Quanto à distribuição por género dos inquiridos, a amostra é constituída por 59,3% de mulheres e 40,7% de homens.

Relativamente ao nível de escolaridade pode afirmar-se que a maioria dos inquiridos apresenta habilitações literárias ou ao nível do ensino secundário, isto é, 32,5% dos inquiridos, ou ao nível do ensino superior, mais precisamente no que respeita à licenciatura, ou seja, 38,9% dos inquiridos. Não se registam inquiridos com habilitações ao nível do ensino primário.

As principais conclusões retiradas acerca da situação profissional dos inquiridos indicam que mais de metade (55,7%) trabalha por conta de outrem, registando-se poucos “desempregados e/ou à procura de emprego” e de “domésticas/ donas de casa” cerca de 2,9% e 1,4%,

respetivamente. Relativamente aos “Estudantes”, “Reformados” e aos “Trabalhadores por conta própria”, a distribuição é mais ou menos idêntica.

#### 4.3. Relação dos Inquiridos com Instituições Bancárias

O questionário inclui um conjunto de questões que pretendem traçar, de um modo geral, o perfil dos respondentes no que respeita a questões relacionadas com o tema (tabela 8).

Variável	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Na maioria dos casos, para além da conta à ordem, que tipo de conta tem/ costuma ter preferência...	Conta à ordem	23 8,2%
	Conta poupança	82 29,3%
	Conta ordenado	46 16,4%
	Conta a prazo	56 20,0%
	Outras	17 6,1%
	Só tenho conta à ordem	56 20,0%
Com que frequência recorre, presencialmente à(s) sua(s) instituição(ões) bancária(s)?	Diariamente	7 2,5%
	Semanalmente	19 6,8%
	Quinzenalmente	14 5,0%
	Mensalmente	42 15,0%
	Trimestralmente	32 11,4%
	Semestralmente	22 7,9%
	Anualmente	13 4,6%
	Raramente	131 46,8%
Regra geral, quanto tempo duram as suas relações/contas com a(s) instituição(ões) financeira(s)?	< 1 ano	2 0,7%
	≥ 1 e < 5 anos	25 8,9%
	≥ 5 e < 10 anos	51 18,2%
	≥ 10 e < 20 anos	80 28,6%
	≥ 20 anos	122 43,6%

**Tabela 8 - Distribuição dos respondentes por tipologia de conta, frequência de visita e duração das relações com as instituições bancárias**

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

A tabela 8 apresenta a distribuição dos respondentes relativamente ao tipo de conta que costumam ter nos bancos, e conclui-se que quase 30% dos inquiridos tem conta poupança, enquanto cerca de 16,4% tem conta ordenado. A percentagem de indivíduos que tem conta a prazo (20%) é a mesma dos que apenas têm conta à ordem.

No que se refere à frequência de visita, 46,8% dos respondentes desloca-se raramente às instituições bancárias, havendo um conjunto de cerca de 26,4% de inquiridos que se desloca ou mensalmente ou trimestralmente (15% e 11,4% respetivamente). Apenas 2,5% dos respondentes se desloca diariamente às instituições bancárias.

Para terminar, as relações dos inquiridos com as instituições bancárias tendem a ser bastante duradouros: 43,6% dos respondentes mantém vínculos por períodos superiores a 20 anos, 28,6% mantém relações/contas por períodos superiores a 10 anos e inferiores a 20 anos e apenas 0,7% dos inquiridos o faz por menos de um ano.

#### **4.4. Avaliação/ Perceção de cada construto**

Como já foi referido anteriormente, o objetivo principal do questionário é perceber qual a avaliação que os inquiridos fazem acerca da satisfação, do valor percebido, da confiança, da equidade e da qualidade dos serviços bancários que lhes são prestados.

Neste campo há que mencionar dois aspetos. Em primeiro lugar optou-se por separar a avaliação da qualidade esperada (aquela que os inquiridos esperam vir a receber) da avaliação da qualidade recebida (aquela que efetivamente receberam) por forma a permitir a sua comparabilidade.

Em segundo lugar, parte do questionário é retirado do estudo de Chen *et al.* (2012) que pretendia analisar em profundidade a equidade. Ora, no âmbito do presente estudo, mantiveram-se os mesmos itens mas não se irá proceder à desagregação da equidade, pois não é relevante para o nosso objeto de estudo.

##### **4.4.1. Perceção de Satisfação com os serviços das Instituições Bancárias**

Por forma a responder à questão de investigação 1, irá proceder-se à análise da tabela 9. As respostas dos inquiridos revelaram que em média, os serviços das instituições bancárias não são totalmente satisfatórios, mas a avaliar pelos itens em análise, é consensual que os serviços prestados pelos bancos são satisfatórios. As interações com os colaboradores apresentam a melhor média e a menor variabilidade média face ao valor médio (valor médio= 5,50 e S= 1,19), e a avaliação do nível de apoio recebido apresenta a menor média e a maior variabilidade média face ao valor médio (valor médio= 5,36 e S= 1,35).

Construto		Média	Desvio Padrão
Satisfação	Estou satisfeito com as minhas interações com os colaboradores das instituições financeiras que frequento	5,50	1,19
	Os momentos de interação com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são satisfatórios	5,44	1,20
	Estou satisfeito com a assistência que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento	5,44	1,27
	O nível de apoio que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento é satisfatório para mim	5,36	1,35

Tabela 9 - Perceção dos respondentes sobre a Satisfação com os serviços das Instituições Bancárias

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### 4.4.2. Perceção de Valor com os serviços das Instituições Bancárias

Relativamente à questão de investigação 2, a do Valor que os respondentes percecionam acerca dos serviços que lhes são prestados (tabela 10), o item onde percecionaram mais valor está relacionado com o fato de os serviços prestados serem de excelência, já que apresenta a melhor média (valor médio =4,69) e a menor variabilidade média face ao valor médio ( $S=1,39$ ), e o item pior avaliado relaciona-se com o dinheiro despendido nas instituições financeiras, pois apresenta a menor média e a maior variabilidade média face ao valor médio (valor médio= 3,73 e  $S=1,70$ ).

Construto		Média	Desvio Padrão
Valor Percebido	Os bens/produtos das instituições financeiras que frequento são de excelente qualidade/preço	4,24	1,40
	Os serviços das instituições financeiras que frequento são de excelência	4,69	1,39
	Estou satisfeito com o dinheiro que despendo nas instituições financeiras que frequento	3,73	1,70
	Os bens/produtos que adquiri nas instituições financeiras que frequento valem o dinheiro despendido	3,97	1,48

Tabela 10 - Perceção dos respondentes sobre o Valor dos serviços das Instituições Bancárias

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### 4.4.3. Perceção de Confiança com os serviços das Instituições Bancárias

As respostas dos inquiridos relativamente à avaliação que fazem da confiança que depositam nas instituições financeiras pretendem dar resposta à questão de investigação 3. Segundo a tabela 11, as avaliações acerca da confiança nos serviços das instituições bancárias revelaram-se melhores que no caso do valor percebido, mas piores que a avaliação efetuada acerca da satisfação. Os inquiridos sentem que sabem o que esperar das instituições bancárias, e consideram-nas fiáveis (itens que apresentaram maiores valores médios, isto é, 4,70 e 4,65 respetivamente).

Embora de forma menos consensual, isto porque apresenta o maior desvio padrão ( $S= 1,52$ ), os respondentes parecem atribuir a pior avaliação ao fato de as instituições não se interessarem apenas em vender bens ou produtos e obter lucros (menor valor médio, 4,04).

Construto		Média	Desvio Padrão
Confiança	As instituições financeiras que frequento não se interessam apenas em vender-me bens/produtos e obter lucros	4,04	1,52
	As instituições financeiras que frequento são incansáveis na procura de soluções para os problemas dos clientes	4,22	1,49
	As instituições financeiras que frequento estão genuinamente empenhadas na satisfação dos clientes	4,55	1,50
	A maior parte das afirmações das instituições financeiras que frequento sobre os seus produtos são verdadeiras	4,55	1,34
	Algumas das alegações que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus serviços são exageradas	4,46	1,28
	As alegações ou promessas que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus produtos são provavelmente verdade	4,45	1,24
	Pela minha experiência as instituições financeiras que frequento são muito fiáveis	4,65	1,35
	Sinto que sei o que esperar das instituições financeiras que frequento	4,70	1,38

Tabela 11 - Perceção dos respondentes sobre a Confiança dos serviços das Instituições Bancárias

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### **4.4.4. Perceção de Equidade com os serviços das Instituições Bancárias**

A questão de investigação 4 diz respeito às perceções que os inquiridos têm da equidade, e os resultados revelaram que os itens que obtiveram melhor avaliação foram aqueles que obtiveram também menor variação, o que significa que há consenso nessa boa avaliação. Os referidos itens (tabela 12) relacionam-se com o tratamento de forma educada, com respeito e com dignidade aos clientes por parte dos colaboradores, e apresentam valores médios de 6,05 (S=1,04); 6,05 (S=1,05) e 6,00 (S=1,02) respetivamente.

Contrariamente, segundo as avaliações dos respondentes, existe menos equidade em questões relacionadas ou com a produção de bons resultados por parte dos colaboradores, independentemente de quem sejam os clientes (valor médio= 4,42 e S=1,40), ou com o fato de a ajuda que os colaboradores prestam aos clientes para obterem os serviços que desejam favorecer grupos de clientes (valor médio= 4,49 e S=1,37).

Curiosamente, as questões cujas perceções registaram valores mais baixos não foram as que variaram mais. Neste campo, destaca-se que os interesses pessoais dos colaboradores dividiram as opiniões dos inquiridos, pois os itens que se relacionam com o fato de os colaboradores atingirem os resultados desejados para todos os clientes sem qualquer interesse pessoal, e as atividades realizadas pelos colaboradores serem executadas sem interesses pessoais, apresentaram os valores mais elevados de desvio padrão (1,44 e 1,45 respetivamente).

Construto		Média	Desvio Padrão
Equidade	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento são educados	6,05	1,04
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com respeito	6,05	1,05
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com dignidade	6,00	1,02
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com cortesia	5,93	1,07
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações oportunas e específicas	5,31	1,31
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações completas	5,15	1,38
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações aceitáveis	5,38	1,24
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento adaptam as suas explicações às necessidades dos clientes	5,28	1,34
	Os processos desenvolvidos com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são geralmente justos	4,97	1,25
	As atividades realizadas pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são executadas sem interesses pessoais	4,89	1,45
	Os processos que envolvem os colaboradores das instituições financeiras que frequento tentam atender a todas as necessidades dos clientes	5,05	1,25
	Os procedimentos utilizados pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são consistentes entre os clientes	4,81	1,26
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento ajudam todos os clientes a obter os serviços desejados sem favorecer qualquer grupo de clientes	4,49	1,37
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento atingem os resultados desejados para todos os clientes sem qualquer interesse pessoal	4,57	1,44
	Os colaboradores das instituições financeiras que frequento produzem bons resultados para todos os clientes, independentemente de quem sejam	4,42	1,40
	Em geral, os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem resultados razoáveis para todos os clientes	4,71	1,30

Tabela 12 - Perceção dos respondentes sobre a Equidade dos serviços das Instituições Bancárias

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### **4.4.5. Perceção de Qualidade com os serviços das Instituições Bancárias**

As questões de investigação 5 e 6 pretendem analisar qual a qualidade percebida pelos consumidores em Portugal relativamente aos serviços bancários que utilizam, e se a qualidade recebida com a prestação dos serviços difere da qualidade que os clientes bancários esperavam receber nos momentos anteriores à prestação dos mesmos.

Para uma melhor compreensão das perceções de qualidade dos inquiridos, e à semelhança do que Chen *et al.* (2012) também aplicaram no seu estudo, importa distinguir as expectativas de qualidade, ou a qualidade que os respondentes esperam vir a receber, da qualidade efetivamente recebida durante as transações que realizam com as instituições financeiras.

Assim, segundo a tabela 13, facilmente se constata que os itens melhor percecionados antes das transações não são os itens melhor avaliados após as transações e vice-versa.

Começamos pela análise da qualidade esperada do serviço. Para os respondentes, a cortesia dos colaboradores (valor médio= 6,28) e o conhecimento dos mesmos (valor médio= 6,24) eram os aspetos mais bem vistos aos olhos dos respondentes, sendo a cortesia o aspeto mais consensual e aquele que registou menor variação ( $S= 0,87$ ).

Por outro lado, a apresentação formal dos colaboradores e as instalações físicas eram os aspetos que os inquiridos achavam vir a ter pior qualidade, registando os valores médios mais baixos: 5,70 e 5,55 respetivamente. De destacar que estes não foram os aspetos menos consensuais ou pelo menos aqueles que registaram maior variação. Tal verificou-se em questões como o horário de funcionamento das instituições bancários ser conveniente à maioria dos clientes, e o cumprimento dos prazos acordados. Estes itens registaram desvios padrão 1,19 e 1,14 respetivamente.

Quanto à avaliação da qualidade do serviço que tinham recebido, constatou-se que o horário de funcionamento das instituições é simultaneamente o item pior avaliado e o item que registou maior variação (valor médio= 4,32 e  $S= 1,61$ ).

Contrariamente ao verificado para a qualidade esperada do serviço, a apresentação formal dos colaboradores foi o aspeto melhor avaliado e com menor variação (valor médio= 5,86 e  $S= 1,01$ ).

De destacar que as avaliações da qualidade recebida face à esperada pioraram significativamente, verificando-se que as perceções mais baixas da qualidade esperada se assemelham aos valores mais altos da qualidade recebida.

Em todas as variáveis, com exceção da que se refere ao facto de as instalações físicas das instituições financeiras serem visualmente atraentes, existem diferenças de médias entre a qualidade esperada e qualidade recebida. A qualidade esperada é sempre superior à qualidade

recebida, com exceção do item que se relaciona com a apresentação formal dos colaboradores das instituições financeiras.

Conforme mencionado anteriormente, nas análises estatísticas que se seguem, apenas se contemplam os resultados relativos à Qualidade do Serviço Recebida.

	Qualidade do Serviço Esperada		Qualidade do Serviço Recebida		Teste T para a diferença de médias
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Valor T
As instituições financeiras que frequento/frequentei têm de equipamento atualizado	5,93	1,00	5,55	1,11	5,250*
As instalações físicas das instituições financeiras que frequento/frequentei estão visualmente atraentes	5,55	1,10	5,50	1,08	0,636
Os prestadores de serviços das instituições financeiras que frequento/frequentei estão formalmente apresentáveis	5,70	1,11	5,86	1,01	-2,217*
As instituições financeiras que frequento têm um horário de funcionamento conveniente para a maioria dos clientes	5,92	1,19	4,32	1,61	13,347*
Quando as instituições financeiras que frequento prometem fazer algo por um certo tempo, esse tempo é cumprido	6,08	1,14	4,99	1,36	11,368*
Quando me ocorre um problema, as instituições financeiras que frequento demonstram um sincero interesse em resolvê-lo	6,13	1,10	5,06	1,34	11,877*
As instituições financeiras que frequento prestam um serviço corretamente desde a primeira vez	6,12	1,11	5,16	1,28	11,230*
As instituições financeiras que frequento prestam os seus serviços no momento previsto para a sua prestação	6,13	1,04	5,10	1,30	12,595*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento informam os clientes do tempo exato para a realização dos serviços	6,03	1,11	4,96	1,34	11,670*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento prestem um serviço imediato aos clientes	5,91	1,01	5,01	1,24	11,380*

	Qualidade do Serviço Esperada		Qualidade do Serviço Recebida		Teste T para a diferença de médias
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Valor T
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento prestam um serviço imediato aos clientes	5,91	1,01	5,01	1,24	11,380*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento estão sempre dispostos a ajudar os clientes	6,16	0,97	5,23	1,20	12,308*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	5,89	1,09	4,92	1,25	10,535*
O comportamento dos colaboradores das instituições financeiras que frequento inspira confiança aos clientes	6,20	1,01	5,17	1,19	12,806*
Os clientes das instituições financeiras que frequento sentem-se seguros nas transações a realizar com as instituições financeiras	6,17	1,10	5,15	1,20	12,618*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento revelam sempre cortesia na relação com os seus clientes	6,28	0,87	5,51	1,19	10,470*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tenham o conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes	6,24	1,04	5,13	1,27	12,930*
As instituições financeiras que frequento dedicam aos clientes uma atenção individual	6,09	1,05	5,27	1,29	10,158*
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento compreendem as necessidades específicas dos clientes	6,16	1,00	5,13	1,28	12,008*
As instituições financeiras que frequento têm os interesses dos clientes em consideração	6,20	0,99	5,06	1,33	12,982*

\* p-value &lt; 0,05

**Tabela 13- Perceção dos respondentes sobre a Qualidade dos serviços das Instituições Bancárias**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### 4.5. Redução de Informação

Para se estimarem os diferentes modelos de regressão linear foi necessária a simplificação da estrutura de dados, isto é, a redução do número de itens existentes para medir cada construto. Para tal, realizou-se uma análise em componentes principais e procedeu-se à análise da consistência interna medida através do Alpha de Cronbach (ver tabela 14). Esta medida deve ser superior a 0,7, para assim se garantir a consistência interna entre as variáveis de cada construto. Sem entrar muito em detalhe, os Alpha das componentes principais encontram-se evidenciados na tabela abaixo, e conforme se poderá constatar no anexo 11, não se deve proceder à eliminação de nenhuma das variáveis que compõem cada componente, já que todas apresentam boas correlações ( $> 0,4$ ), e caso os itens sejam eliminados o Alpha não aumenta mais do que com a inclusão desse item (ver também no anexo 11).

A análise em componentes principais tem como objetivo descrever a informação contida num conjunto de itens noutra de menor dimensão. Sendo cada construto unidimensional, o objetivo era a extração de uma componente para cada um, o que foi possível dado que se verificou o critério da variância explicada (ver tabela 14). Este critério sugere a retenção de componentes principais com mais de 70 a 80% de variância explicada. No entanto, para este último e uma vez que se trata de um estudo na área das ciências sociais, esta percentagem pode rondar os 60%. Assim, para cada construto obteve-se uma componente.

Construto	% Variância Explicada	Alpha de Cronbach
Equidade	60,99%	0,944
Qualidade Recebida	69,85%	0,969
Satisfação	87,25%	0,888
Valor	75,37%	0,950
Confiança	65,47%	0,911

**Tabela 14 - Verificação da Consistência Interna e dos Critérios de Extração de Componentes Principais**

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

Adicionalmente, as comunalidades, isto é, a proporção de variância de cada item que é explicada pela componente retida, também se apresentaram boas, já que observando globalmente o anexo 12, é possível concluir que a redução do número de variáveis forçada pela ACP, não acarreta uma grande perda de informação, visto que as comunalidades de todas as variáveis são elevadas, ou pelo menos superiores a 0,4. A comunalidade mais baixa verificada para a componente “Confiança” é 0,529; a menor comunalidade na componente “Satisfação” é 0,857; a comunalidade mais baixa na componente “Valor” é de 0,729; a

componente “Qualidade” apresenta como menor comunalidade o valor 0,532; a componente “Equidade” apresenta como menor comunalidade o valor 0,503.

Também no anexo 12 estão contemplados os valores dos *loadings*, isto é, os valores que constam na Matriz de Componentes. Esta matriz permite ver quão relacionadas estão as variáveis iniciais com cada componente, e o objetivo é criar uma estrutura simplificada ou uma solução em que para cada componente seja maximizada as correlações das variáveis iniciais. Constata-se então, que após se excluírem 4 variáveis do construto qualidade, 3 variáveis do construto equidade e 1 variável do construto confiança, todos os *loadings* são superiores a 0,5 (*loading* mais elevado registou-se numa variável da componente Satisfação= 0,938; *loading* mais baixo registou-se Equidade= 0,652).

#### 4.6. Teste às Hipóteses do Modelo

Esta seção pretende dar resposta à problemática inerente à estrutura de relações existente entre os construtos - questão de investigação 7. Os autores citados ao longo de toda a revisão de literatura enfatizam essas mesmas relações de dependência, mas será que os resultados obtidos para os utilizadores do sistema bancário nacional corroboram estes estudos?

Foram estimados um conjunto de regressões lineares, uma simples e três múltiplas, cujo objetivo se prende com a necessidade de avaliar a existência de uma relação entre uma variável dependente e um conjunto de variáveis independentes.

Antes de efetuar qualquer regressão convém efetuar uma análise exploratória para averiguar se existem ou não relações entre as variáveis em estudo. A tabela 15 evidencia precisamente a existência de correlações positivas e relativamente fortes entre as variáveis em estudo.

Correlações					
	VALOR	SATISFAÇÃO	CONFIANÇA	EQUIDADE	QUALIDADE RECEBIDA
VALOR	1				
SATISFAÇÃO	,611**	1			
CONFIANÇA	,762**	,701**	1		
EQUIDADE	,651**	,783**	,757**	1	
QUALIDADE RECEBIDA	,609**	,684**	,693**	,741**	1

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

Tabela 15 - Correlações entre as variáveis em estudo

Fonte: Autor com recurso aos *outputs* do SPSS

Pela análise da tabela 15 concluímos que existe uma correlação linear positiva, diferente de zero, e com valores elevados para as relações entre todas as variáveis (valor mais baixo 0,609), o que pode criar problemas de multicolinearidade entre as variáveis independentes do modelo (mais à frente avaliar-se-à o pressuposto da inexistência de multicolinearidade).

Para a execução deste tipo de análise deve-se validar um conjunto de pressupostos que se verificaram na sua globalidade. Importa referir que por se tratar de componentes principais, o pressuposto da normalidade verifica-se à partida.

Outro pressuposto que se verificou foi o da ausência de correlação entre os resíduos medidos pelo teste de Durbin-Watson que tem como hipótese nula os erros serem independentes, e cuja estatística varia entre 0 (autocorrelação positiva extrema) e 4 (autocorrelação negativa extrema), concluindo-se a inexistência de autocorrelação e portanto a independência dos erros sempre que o valor desta estatística se aproximar de 2. Ora, pelos anexos 13, 14, 15 e 16 verifica-se o cumprimento deste pressuposto. De referir que todos os testes apresentados nos referidos anexos têm como nível de significância  $\alpha=0,05$ .

Adicionalmente, para as regressões lineares múltiplas, verificou-se para todos os modelos o pressuposto da ausência de correlação entre as variáveis independentes, isto é, a ausência de multicolinearidade. Deste modo, para que se verifique este pressuposto, isto é, para que não haja multicolinearidade ou para que esta não seja forte, devem existir valores superiores a 0,1 da medida *Tolerance* (TOL) e inferiores a 10 da medida *Variance inflator factor* (VIF). Embora as correlações entre os contratos fossem elevadas, este pressuposto também se verificou, podendo observar-se com recurso aos anexos 14, 15 e 16.

Pode-se desde já adiantar, que em todos os quatro modelos estudados a constante apresentou-se não significativa (ver nos anexos 13, 14, 15 e 16 nas tabelas dos testes aos coeficientes onde  $\text{sig} > 0,05$ ).

Modelo	R <sup>2</sup> Ajustado	Variáveis Independentes	Estimativa dos Coeficientes não Standardizados		Estimativa dos Coeficientes Standardizados $\hat{\beta}$	TOL	VIF
			$\hat{B}$	Erro Padrão			
1 Qualidade	,547	Constante	1,9495E-18	,041			
		Equidade	,741	,041	,741	1,000	1,000
2 Valor	,455	Constante	-7,783E-18	,045			
		Equidade	,445	,068	,445	,451	2,218
		Qualidade	,279	,068	,279	,451	2,218
3 Satisfação	,642	Constante	-2,4898E-16	,037			
		Equidade	,552	,059	,552	,387	2,584
		Qualidade	,194	,056	,194	,423	2,362
		Valor	,134	,050	,134	,540	1,850
4 Confiança	,713	Constante	1,112E-16	,033			
		Equidade	,276	,061	,276	,290	3,445
		Qualidade	,147	,052	,147	,405	2,468
		Valor	,411	,045	,411	,526	1,901
		Satisfação	,133	,055	,133	,354	2,825

Tabela 16 - Resumos dos Modelos de Regressão Linear explicativos do modelo concetual de investigação

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

#### 4.6.1. Resultados obtidos sobre a Qualidade

No modelo mais simples, tentámos perceber em que medida a Equidade determina a Qualidade, estimando-se para isso um Modelo de Regressão Linear Simples (anexo 13).

A qualidade do ajustamento apresentou-se razoável, pois a Equidade contribui em 54,7% para explicar a variabilidade da Qualidade. A validade global do modelo (teste ANOVA) indica que a Equidade ajuda a explicar a Qualidade (Sig. <0,05), e o seu impacto é bastante significativo e positivo (Sig. <0,05 e  $\hat{\beta} = +0,741$ ), o que permite a validação da H<sub>8</sub> representada no modelo concetual de investigação.

#### 4.6.2. Resultados obtidos sobre o Valor

Com o intuito de perceber em que medida as perceções Equidade e a Qualidade determinam as perceções de Valor estimou-se um Modelo de Regressão Linear Múltipla (anexo 14).

A validade global do modelo (teste ANOVA) evidenciou desde logo o poder explicativo destas duas variáveis sobre o Valor (Sig. <0,05). Ainda assim, e embora ambas tenham um

impacto positivo, a Equidade e a Qualidade apenas explicam 45,5% da variabilidade do Valor, sendo a Equidade aquela que se revela mais significativa ( $\hat{\beta} = +0,445$ ). Desta forma, podem aceitar-se as seguintes hipóteses do modelo concetual de investigação: H<sub>3</sub> e H<sub>9</sub>.

#### **4.6.3. Resultados obtidos sobre a Satisfação**

O penúltimo modelo em estudo pretende analisar se as perceções de Equidade, de Qualidade e de Valor determinam a Satisfação. Novamente recorreu-se a um Modelo de Regressão Linear Múltipla (anexo 15).

A qualidade do ajustamento já se apresentou melhor que no modelo 2, pois as variáveis independentes contribuem em 64,2% para a explicação da variabilidade da Satisfação. A validade global do modelo (teste ANOVA) demonstrou que efetivamente as variáveis independentes revelam poder explicativo (Sig. <0,05) sobre a variável dependente - Satisfação.

Deste modo, apesar de todas as variáveis terem impacto e de este ser positivo, a que tem maior dimensão na Satisfação é a Equidade ( $\hat{\beta} = +0,552$ ), e a que tem menor impacto é o Valor ( $\hat{\beta} = +0,134$ ).

Assim, justificam-se desta forma as hipóteses: H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> e H<sub>6</sub> representadas no modelo concetual da investigação.

#### **4.6.4. Resultados obtidos sobre a Confiança**

O último modelo a ser estudado, e também o mais complexo, tem como intuito perceber em que medida as perceções acerca da Equidade, da Qualidade, do Valor e da Satisfação determinam a Confiança dos portugueses nos serviços das instituições bancárias em Portugal.

Os resultados do último Modelo de Regressão Linear Múltipla encontram-se no anexo 16.

À semelhança do que se verificou para todos os outros modelos, também este se apresentou válido (teste ANOVA: Sig. <0,05), já que os coeficientes de todas as variáveis independentes ajudam a explicar a variável dependente - Confiança.

O último modelo em análise foi também o que apresentou um melhor ajustamento. 71,3% da variação da Confiança pode ser explicada de forma positiva e significativa (teste aos coeficientes: Sig. <0,05) pela Equidade, pela Qualidade, pelo Valor e pela Satisfação. Contudo, a dimensão com menor impacto na Confiança é a Satisfação ( $\hat{\beta} = +0,133$ ), e pelo contrário o Valor apresenta-se como a dimensão com maior impacto na Confiança ( $\hat{\beta} = +0,411$ ).

Por fim, justificam-se assim as últimas hipóteses de investigação (H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>7</sub> e H<sub>10</sub>) do modelo concetual de investigação resumido na tabela 16 e na figura 2.

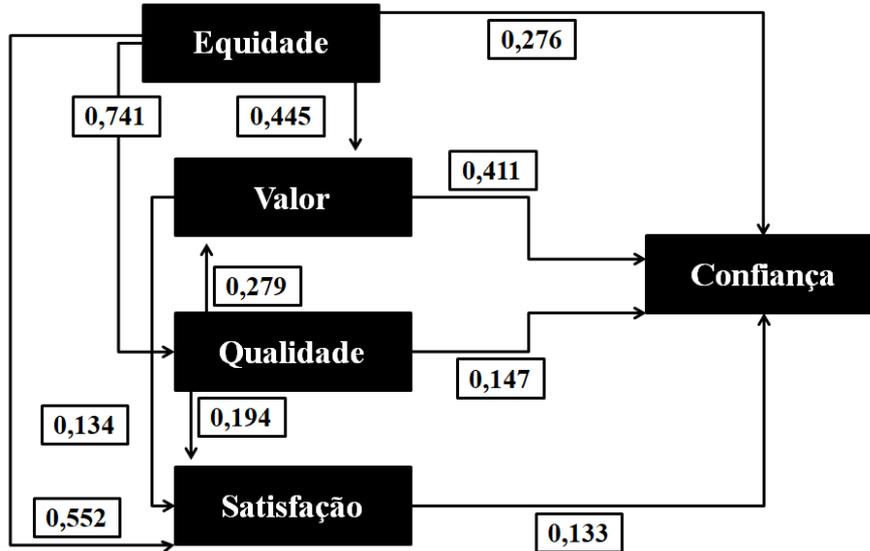


Figura 2 - Resumo do Modelo Concetual de Investigação

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

## CAPÍTULO V

### Considerações Finais

#### 5.1. Conclusões

Esta investigação tem como objetivo analisar as perceções de Qualidade, de Equidade, de Valor, de Satisfação e de Confiança que os portugueses fazem acerca dos serviços no setor bancário português.

Várias foram as conclusões a que chegámos com a presente investigação.

Em primeiro lugar, e no que concede à avaliação que os portugueses fazem a respeito da sua satisfação com os serviços das instituições bancárias, conclui-se que apesar de todos os itens se apresentarem satisfatórios (valor médio superior a 5,36 numa escala de 1 a 7), foram as interações com os colaboradores das instituições financeiras que mereceram melhor avaliação por parte dos clientes.

No entanto, o nível de apoio recebido pelos colaboradores não obteve a mesma avaliação, o que indicia que as relações são boas mas o apoio nem tanto.

Uma forma de a Banca em Portugal melhorar a satisfação dos clientes poderá passar pelo recurso às aplicações bancárias eletrónicas, pois ajudam à melhoria dos serviços oferecidos.

O segundo construto a ser investigado, foi o valor percebido com a prestação dos serviços por parte das instituições financeiras. Deste modo, e ainda que a avaliação do valor percebido tenha sido a mais baixa (valor médio acima dos 3,73 numa escala de 1 a 7), o item onde os inquiridos percebem mais valor, é nos serviços prestados pelas instituições financeiras.

Contrariamente, os inquiridos não percebem muito valor com o dinheiro que dispõem nas instituições financeiras que frequentam, nem parecem concordar muito com o facto de os bens ou serviços adquiridos valerem o dinheiro dispendido. Apraz-nos concluir que, ainda que seja de consenso geral a existência de valor nos serviços prestados, o custo dos mesmos parece deteriorar as percepções de valor para os clientes.

Uma possível solução poderá passar pela redução de custos – através do recurso às tecnologias de informação - com o intuito de aumentar as percepções de valor dos clientes. Dodds, Monroe e Grewal (1991) afirmavam que o valor percebido é bastante influenciado pela vontade de comprar, e quando o preço é considerado como inaceitável, os clientes tendem a inferir que o produto em causa não tem valor.

Os bancos em Portugal devem portanto compreender as percepções de valor dos consumidores, para assim poderem disseminar a “voz” dos mesmos por toda a organização.

Relativamente à confiança, esta revelou-se o segundo construto com avaliação média mais baixa (valor médio acima dos 4,04 numa escala de 1 a 7). Conforme já foi mencionado, Jarvinen (2014) constatou que Portugal era um dos países europeus onde os clientes revelaram ter menos confiança nos bancos.

Os respondentes ao presente estudo parecem não acreditar plenamente que os bens/produtos vendidos pelas instituições bancárias não sejam para a obtenção de lucros, e não concordam em absoluto que os bancos sejam incansáveis na procura de soluções para os problemas dos clientes. Ainda assim, os portugueses sentem que sabem o que esperar das instituições bancárias que frequentam e que estas são fiáveis.

Ora deste modo, conclui-se ainda que os portugueses considerem que possivelmente existam interesses em obter lucros com os bens/produtos que lhes são vendidos, e que a procura de soluções para os problemas dos clientes não seja incansável. A verdade é que mesmo assim, acham fiáveis as instituições que frequentam, e sabem o que esperar das mesmas. É portanto

da responsabilidade dos bancos portugueses oferecer um serviço de confiança que seja do interesse geral e que cumpra regras e regulamentos.

A equidade foi dos construtos melhor avaliados (valor médio acima dos 4,42 numa escala de 1 a 7). A educação, o respeito, a dignidade e a cortesia com que são tratados pelos colaboradores obtiveram avaliações muito elevadas, mas questões relacionadas com o não favorecimento de determinados grupos de clientes, com a produção de bons resultados a todos os clientes ou ainda a execução de atividades e alcance de resultados sem interesses pessoais ou de forma imparcial, obtiveram avaliações não muito altas.

Pelo acima exposto, pode-se afirmar que a avaliação do comportamento dos colaboradores não se coaduna com a avaliação dos interesses que movem os mesmos.

Ainda que o esforço dos colaboradores possa ter impacto na equidade, esta só aumentará se os clientes entenderem que os colaboradores se dedicam tanto à produção dos seus resultados como à produção dos resultados de outros clientes (Mohr e Bitner, 1995).

A qualidade esperada foi sempre melhor avaliada do que a qualidade recebida, isto é, existe um *gap* das expectativas face à realidade. As avaliações que constam da aplicação do presente inquérito poderão ser uma boa base para futuras políticas de melhoria do serviço ao cliente nos bancos em Portugal, e estes poderem levar a cabo acções de melhoria. Desta forma torna-se mais fácil o planeamento de estratégias que cumpram corretamente as necessidades dos clientes.

Ao melhorarem a relação cliente-colaborador e ao adotarem práticas de qualidade orientadas para um serviço superior e consistente ao consumidor, os bancos estão a contribuir para a economia do país (Duggal e Verma, 2013).

Através da presente investigação, é possível afirmar que a qualidade do serviço é positivamente influenciada pela equidade, o que vai ao encontro do estudo de McDougall e Levesque (2000, citados por Huang e Su, 2010) que afirmam que a qualidade poderá ser melhorada se os clientes forem tratados com equidade, justiça e respeito. Também Carr (2007) considerou a equidade um antecedente da qualidade, já que se for percebida a prestação de um serviço justo e equitativo onde não hajam favorecimentos são vistos pelos clientes como indícios reveladores de pouca qualidade- a qualidade do serviço é afetada positivamente.

O valor percebido depende da variável equidade e da variável qualidade. Os bancos devem procurar prestar um serviço equitativo, pois a perceção de equidade ao nível dos preços, de justiça informacional e de justiça ao nível da prestação de serviços, conduzem ao aumento das perceções de valor dos clientes (Zhu e Chen, 2012).

Quanto à qualidade, e num setor como o bancário onde as perceções dos consumidores são determinadas no momento, cabe aos bancos conseguirem níveis de qualidade elevados para assim serem também percecionados elevados níveis de valor. Os bancos devem olhar internamente e proceder a mudanças ao nível da qualidade que construam e aumentem valor aos clientes (Zameer *et al.*, 2014; Wang, Lo e Yang, 2004).

A satisfação depende das variáveis equidade, qualidade e valor. A satisfação dos consumidores relaciona-se com a capacidade dos bancos em desenvolver serviços mais refinados e com maior qualidade que atendam às necessidades dos seus clientes (Morgan, Anderson e Mittal, 2005). Os bancos devem preocupar-se em analisar e compreender as experiências passadas dos consumidores e preocupar-se em introduzir melhorias de qualidade, pois a qualidade do serviço afeta a satisfação e consequentemente as intenções de recompra dos consumidores (Parasuraman e Zeithaml, 1994).

O valor impacta a satisfação, já que esta resulta das perceções de valor dos consumidores, desempenhando o valor o papel de *key driver* para a satisfação (Fornell *et al.*, 1996).

O setor da banca é um setor vulnerável e propício a falhas, e portanto se existirem perceções de justiça existirá também satisfação, pois esta avalia-se também segundo comparações com prestações de serviço indênticas (Chebat e Slusarczyk, 2005; Carr, 2007).

A confiança depende de todas as variáveis em estudo (equidade, qualidade, valor e satisfação). A satisfação reforça a confiança que os clientes depositam nas empresas (Ganesan, 1994), e num setor como o bancário, se existirem consumidores satisfeitos, estes valorizam mais os serviços oferecidos pelos bancos onde os adquiriram, continuando a solicitar aos mesmos bancos a prestação de tais serviços (Franses e Hoekstra, 2002).

A relação entre uma instituição bancária e os seus clientes não se extingue no momento da transação, pelo que a existência de equidade é condição necessária para que clientes confiem nos bancos (Seiders e Berry 1998, citados por Zhu e Chen, 2012).

Como já foi visto, a falta de confiança dos clientes nos bancos, decorre de ações levadas a cabo pelos bancos por não terem a capacidade de oferecer um serviço de qualidade sem quaisquer intenções egoístas (Kantsberger e Kunz, 2010 citados por Jarvinen, 2014). Os bancos devem manter e melhorar a qualidade dos serviços prestados, pois trata-se de um aspeto primordial para o alcance da confiança dos seus clientes (Jarvinen, 2014). Adicionalmente, se os clientes confiarem no seu banco é porque acreditam na integridade e nas relações que estabelecem com este (Chenet, Dagger e O'Sullivan, 2010).

Os bancos só conseguem garantir a confiança dos clientes se conseguirem criar valor e melhorar as relações com os mesmos (Kang, Morris e Snell, 2007). Deste modo capacidade

de resiliência dos colaboradores ajuda à manutenção da confiança e das relações dos clientes com os bancos ao longo do tempo, pois estes percebem valor nos serviços que lhes são prestados. Assim, a confiança baseia-se na reciprocidade das expectativas geradas com base nos membros e normas duma organização (Kang, Morris e Snell, 2007).

Como conclusões gerais, é possível identificar que a equidade é o fator que mais afeta positivamente a qualidade (neste caso, o único), o valor e a satisfação.

O valor é o fator que menos afeta a satisfação, mas o fator que mais afeta a confiança, a satisfação e a qualidade são os fatores que menos afetam a confiança.

Relativamente aos coeficientes de correlação, estes pouco diferem face aos coeficientes obtidos no estudo de Chen *et al.* (2012)

## **5.2. Limitações**

A principal limitação desta investigação traduz-se no facto de a amostra não ser aleatória, embora o processo de amostragem tenha sido realizado através do preenchimento de quotas (amostragem não aleatória por quotas) proporcionais à estrutura etária da população portuguesa. Deste modo, ainda que a amostra não seja verdadeiramente aleatória, e assim não se garantir a representatividade global da mesma, pode-se afirmar-se que a representatividade relativamente à estrutura etária da população é garantida, podendo generalizar-se os resultados para a população em função da estrutura etária.

Outra limitação traduz-se na insuficiência de contactos dos diversos bancos que operam em Portugal. Deste modo, não foi possível aplicar os questionários aos clientes de cada instituição bancária em específico, ou seja, os resultados obtidos não se podem extrapolar para cada instituição bancária em particular.

## **5.3. Sugestões para Futuras Investigações**

As limitações são uma forma de compreender alguns pontos a serem melhorados no futuro, para que em futuras investigações os resultados possam apresentar uma maior qualidade.

Considerando as limitações anteriormente apresentadas, uma das recomendações para investigações futuras relaciona-se com a eventualidade de alargar a presente investigação e aplicar o inquérito aos colaboradores das instituições bancárias, para assim se avaliarem as discrepâncias entre as percepções e procurar a origem dessas diferenças, para assim se poderem levar a cabo acções de melhoria nessas instituições.

Relativamente à modelação estatística, sugere-se a estimação do modelo usando modelação por equações estruturais. Esta modelação tem a vantagem de poder estimar todas as hipóteses simultaneamente e incorporar o erro de medida das variáveis observadas.

Deste modo, os próprios responsáveis pelas instituições bancárias poderiam passar a dispor de uma ferramenta de trabalho útil, que lhes permitirá monitorizar e comparar as diferenças percepcionais entre os prestadores dos serviços e os clientes.

Adicionalmente, seria também interessante ter em consideração as bases de dados das instituições bancárias que forneçam uma *overview* dos clientes, para assim poderem ser seleccionados aqueles que de facto se revelaram numa mais-valia para o estudo em causa.

Para terminar, e tendo em consideração a importância dos dispositivos móveis ~~e os~~ (*tablets*, telemóveis), como meio de aceder aos serviços das organizações *online* – mais concretamente o *Internet Banking* que permite a realização de operações em qualquer momento, a partir de qualquer lugar, num menor período de tempo – sugere-se que em futuras pesquisas se aprofunde a compreensão da avaliação dos serviços electrónicos prestados pelas instituições bancárias, já que estes abrem caminho para inúmeras inovações e leva a uma redução dos custos de transacção, o que exige um constante crescimento ao nível da qualidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abari, A. A. F., Yarmohammadian, M. H., e Esteki, M. 2011. Assessment of quality of education a non-governmental university via SERVQUAL model. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15: 2299-2304.

Adlaigan, A. e Buttle, F. 2002. SYSTRA-SQ: A new measure of bank service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (4): 362-381.

Al-Hawari, M., Ward, T. e Newby, L. 2009. The relationship between service quality and retention within the automated and traditional contexts of retail banking. *Journal of Service Management*, 20 (4): 455-472.

António, N. S., e Teixeira, A. 2009. *Gestão da qualidade- De Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Associação Portuguesa de Bancos, *Overview* do sistema bancário português, disponível online em [http://www.apb.pt/estudos\\_e\\_publicacoes/overview\\_do\\_sistema\\_bancario\\_portugues/](http://www.apb.pt/estudos_e_publicacoes/overview_do_sistema_bancario_portugues/), publicado em 2016 e acedido em Setembro 2016.

Associação Portuguesa de Bancos; [http://www.apb.pt/sistema\\_financeiro/](http://www.apb.pt/sistema_financeiro/), acedido em Dezembro de 2016.

Augustine, M., Akisimire, R. e Mirembe, R. 2015. Customer satisfaction in retail banks: Does service quality and electronic banking adoption matter? Evidence from a developing country. *African Economic and Development Journal*, 1: 25-44.

Avkiran, N. 1994. Developing an instrument to measure customer service quality in branch banking. *International Journal of Bank Marketing*, 12 (6): 10-18.

Avkiran, N. 1999. Quality customer service demands human contact. *International Journal of Bank Marketing*, 17 (2): 61-74.

Awan, H., Bukhari, K. e Iqbal, A. 2011. Service quality and customer satisfaction in the banking sector. *Journal of Islamic Marketing*, 2 (3): 203-224.

Babakus, E., *et al.* 2003. The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3): 272-286.

Banco de Portugal (2016), Relatório de estabilidade financeira, disponível online em [https://www.bportugal.pt/pt-PT/EstabilidadeFinanceira/Publicacoes/RelatoriodeEstabilidadeFinanceira/Publicacoes/REF\\_mai\\_2016\\_p.pdf](https://www.bportugal.pt/pt-PT/EstabilidadeFinanceira/Publicacoes/RelatoriodeEstabilidadeFinanceira/Publicacoes/REF_mai_2016_p.pdf), acedido em Setembro 2016.

Banco de Portugal; PAEF e monitorização pós-programa, disponível em <http://www.bportugal.pt/pt-PT/EstabilidadeFinanceira/OProgramaAssistenciaFinanceiraPortugal/Paginas/PAEFemonitorizacaoaposprograma.aspx>, acedido em Setembro de 2016.

Bardin, L. 2003. *Análise de Conteúdo* (2ª Edição). Lisboa: Edições 70, Lda.

- Berry, L. L., e Parasuraman, A. 1997. Listening to the customer- The concept of a service-quality information system. *Sloan Management Review*, 38 (3): 65-75.
- Buttle, F. 1996. SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30 (1): 8-32.
- Capgemini (2015), The World Retail Banking Report 2015 Interactive Website, disponível online em <https://www.capgemini.com/thought-leadership/world-retail-banking-report-2015>, acedido em Setembro de 2016.
- Carr, C. 2007. The FAIRSERV model: Consumer reactions to services based on a multidimensional evaluation of service fairness. *Decision Sciences*, 38: 107-130.
- Chase, B. R. 1978. Where does the customer fit in a service operation?. *Harvard Business Review*, 56(6): 137-142.
- Chase, B. R. 2010. Revisiting “Where does the customer fit in a service operation?” em Maglio, P. P., Kieliszewski, C. A., e Spohrer, J. C. (Eds.), *Handbook of service science*: 11-17. San Jose: Springer US.
- Chebat, J. e Slusarczyk, W. 2005. How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study. *Journal of Business Research*, 58: 664-673.
- Chen, C., Liu, J., Sheu, T. e Yang, M. 2012. The impact of financial services quality and fairness on consumer satisfaction. *Managing Service Quality*, 22 (4): 339-421.
- Chenet, P., Dagger, T. e O’Sullivan, D. 2010. Service quality, trust, commitment and service differentiation in business relationships. *Journal of Services Marketing*, 24 (5): 336-346.
- Cook, L., Verma, R. 2002. Exploring the linkages between quality system, service quality, and excellence: Service providers. *Quality Management Journal*, 9 (2): 44-56.
- Cronin, J. J., e Taylor, S. A. 1992. Measuring Service Quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3): 55-68.
- Dahlgaard, J. J., Kristensen, K., e Kanji, G. K. 1994. *Fundamentals of quality management*. Sheffield: Taylor & Francis.
- Dahlgaard, S. M. P. 2004. Conspectus on the quality movement. *Euro Asia Journal of Management*, 14 (1): 75-101.
- Deming, W. E. 1994. *The new economics: For industry, government, education*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Doods, W., Monroe, K. e Grewal, D. 1991. Effects of price, brand, and store information on buyers’ product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28 (3): 307-319.
- Duggal, E., e Verma, H. 2013. Service quality: Construct comprehension and evolution over time. *Journal of Services Research*, 13 (1): 136-160.
- Edvardsson, B. 1988. Research and concepts service quality improvement. *Managing Service Quality*, 8 (2): 142-149.

- Farivar, F., Khanbashi, M., e Esmaeelinezhad, O. 2011. The analysis of different customers and employees' perceptions from service quality in the insurance industry of Iran. *International Journal of Business and Management*, 6 (12): 103-108.
- Feigenbaum, A. V. 1991. *Total quality control* (3ª edição, revista). Singapore: McGraw-Hill.
- Ganesan, S. 1994. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58 (2): 1-19.
- Garvin, D. A., 1987. Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*, 65 (27): 101-109.
- Gefen, D. 2000. E-commerce: The role of familiarity and trust. *The International Journal of Management Science*, 28: 725-737.
- Ghobadian, A., e Speller, S. 1994. Gurus of quality: A Framework for comparison. *Total Quality Management & Business Excellence*, 5 (3): 53-69.
- Giaktis, G., Enkawa, T., e Washitani, K. 2001. Hidden quality costs and the distinction between quality cost and quality loss. *Total Quality Management & Business Excellence*, 12 (2): 179-190.
- Giovanis, A., Athanasopoulou, P. e Tsoukatos, E. 2015. The role of service fairness in the service quality- relationship quality- customer loyalty chain. *Journal of Service Theory and Practice*, 25 (6): 744-776.
- Glaveli N., et al. 2006. Bank service quality: Evidence from Balkan countries. *Managing Service Quality*, 16 (4): 380-394.
- Gronroos, C. 1984. A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4): 36-44.
- Gronroos, C. 1988. Service quality: The six criteria of good perceived service quality. *Review of Business*, 9 (3): 10-13.
- Gronroos, C. 2000. *Service management and marketing: A customer relationship management approach* (2ª edição). West Sussex: Wiley.
- Gummesson, E. 1991. Truths and myths in service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 2 (3): 7-16.
- Harris, L. e Goode, M. 2004. The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80: 139-158.
- He, P., Murrmann, S. K., e Perdue, R. R. 2010. An investigation of the relationships among employee empowerment, employee perceived service quality, and employee job satisfaction in a U.S hospitality organization. *Journal of Foodservice Business Research*, 13 (1): 36-50.
- Hill, M. e Hill, A. 2000. *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Hossain, M. e Leo, S. 2009. Customer perception on service quality in retail banking in Middle East: The case of Qatar. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2 (4): 338-350.

- Huang, F. e Su, L. 2010. A study on the relationships of service fairness, quality, value, satisfaction and loyalty among rural tourists. ”, 7th International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM), Tokyo, June 28-30, pp. 1-6.
- Jabnoun, N. 2002. Control processes for total quality management and quality assurance. *Work Study*, 51 (4): 182-190.
- Jabnoun, N. e Al-Tamimi, H. 2003. Measuring perceived service quality at UAE commercial banks. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (4): 458-472.
- Jajoo, N., e Kakkad, A. 2016. Sustaning and institutionalizing quality circles. *The Journal for Quality and Participation*, 39 (1): 9-12.
- Jarvinen, R. 2014. Consumer trust in banking relationships in Europe. *International Journal of Bank Marketing*, 32 (6): 551-566.
- Juran, J. M., Gryna, F. M., e Bingham, R. S. 1979. *Quality control handbook* (3ª edição). New York: McGraw-Hill.
- Kang, S., Morris, S. e Snell, S. 2007. Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human resource architecture. *Academy of Management Review*, 32 (1): 236-256.
- Kohnen, J. 2005. Oakland on quality management. *The Quality Management Journal*, 12 (4): 61-62.
- Kotler, P., Armstrong, G. 1994. *Principles of marketing* (6ª edição). Englewood Cliffs: Prentice-Hall International.
- Kumar, N. 2005. The power of power in supplier-retailer relationships. *Industrial Marketing Management*, 34: 863-866.
- Kwan, W., Hee, T. 1994. Measuring service quality in Singapore retail banking: A gap analysis & segmentation approach. *Singapore Management Review*, 16 (2): 1-24.
- Ladhari, R. 2009. A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Service Industry Management*, 1 (2): 172-198.
- Laureano, R. M. S. 2013. *Testes de hipóteses com o SPSS: O meu manual de consulta rápida* (2ª edição). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Le Blanc, N. e Nguyen, N. 1988. Customers' perceptions of service quality in financial institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 6 (4): 7-18.
- Lee, S. M., Lee, D., e Kang, C. 2012. The impact of high-performance work systems in the health-care industry: Employee reactions, service quality, customer satisfaction, and customer loyalty. *The Service Industries Journal*, 32 (1): 17-36.
- Lewis, B. 1993. Service quality: Recent developments in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 11 (6): 19-25.
- Logothesis, N. 1992. *Managing for quality: From Deming to Taguchi and SPC*. New York: Prentice Hall

- Lopes da Silva, T. 2009. *Concentração bancária em Portugal*. Tese de mestrado não publicada. ISCTE, Lisboa.
- Lymperopoulos, C., Chaniotakis, I. e Soureli, M. 2006. The importance of service quality in bank selection for mortgage loans. *Managing Service Quality*, 16 (4): 365-379.
- Maccoby, M. 1993. To create quality, first create the culture. *Research Technology Management*, 36 (5): 49-51.
- Maroco, J. 2003. *Análise Estatística – Com utilização do SPSS* (2ª edição). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Maroco, J. 2007. *Análise estatística- Com utilização do SPSS* (3ª edição). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Mathur, G., et al. 2008. Service quality perception of corporate towards private and public banks. *Journal of Marketing & Communication*, 4 (1): 37-47.
- McKechnie, S. 1992. Consumer buying behaviour in financial services: An overview. *International Journal of Bank Marketing*, 10 (5): 4-12.
- Mohr, L. e Bitner, M. 1995. The role of employee effort in satisfaction with service transactions. *Journal of Business Research*, 32: 239-252.
- Morgan, N., Anderson, E. e Mittal, V. 2005. Understanding firms' customer satisfaction information usage. *Journal of Marketing*, 69: 131-151.
- Mukherjee, A. e Malhotra, N. 2006. Does role clarity explain employee-perceived service quality?. *International Journal of Service Industry Management*, 17 (5): 444-473.
- Musaba, C. N., Musaba, E. C., e Hoabeb, S. I. R. 2014. Employee perceptions of service quality in the namibian hotel industry: A SERVQUAL approach. *International Journal of Asian Social Science*, 4 (4): 533-543.
- Nadiri, H., Kandampully, J. e Hussain, E. 2009. Zone of tolerance for banks: A diagnostic model of service quality. *The Service Industries Journal*, 29 (11): 1547-1564.
- Nooteboom, B., Berger, H. e Noorderhaven, N. 1997. Effects of trust and governance on relational risk. *Academy of Management Journal*, 40 (2): 308-338.
- Oakland, J. S. 2003. *Total quality management – Text with cases* (3ª edição). Oxford, Burlington: Butterworth-Heinemann.
- Ozretic-Dosen, D. e Zizak, I. 2015. Measuring the quality of banking services targeting student population. *EuroMed Journal of Business*, 10 (1): 98-117.
- Parasuraman, A. 2004. Assessing and improving service performance for maximum impact: Insights from a two-decade-long reasearch journey. *Performance Measurement and Metrics*, 5 (2): 45-52.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49: 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1): 12-40.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. L. 1991. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67 (4): 420-450.
- Pavlou, P., Liang, H. e Xue, Y. 2007. Understanding and mitigating uncertainty in online exchange relationships: A principal- agent perspective. *MIS Quarterly*, 31 (1): 105-136.
- Prakash, A., e Mohanty, R. P. 2013. Understanding service quality. *Production Planning & Control*, 24 (12): 1050-1056.
- Rad, A. M. M. 2006. The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. *The TQM Magazine*, 18 (6): 606-625.
- Rust, R. T., Oliver, R. L. 1994. *Service quality: New directions in theory and practice*. SAGE Publications, Inc.
- Schein, E. H. 1983. The role of founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, 12 (1): 13-28.
- Shahin, A., e Samea, M. 2010. Developing models of service quality gaps: A critical discussion. *Business Management and Strategy*, 1 (1): 1-11.
- Shewhart, W. A. 1980. *Economic control of manufactured product*. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press.
- Silva, M. 1995. *Evolução do sistema bancário em Portugal*. Tese de mestrado não publicada. Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.
- Silvestro, R., et al. 1992. Towards a classification of service processes. *Internacional Journal of Service Industry Management*, 3 (3): 62-75.
- Skowron, L., e Kristensen, K. 2012. The impact of the recent banking crisis on customer loyalty in the banking sector. *The TQM Journal*, 24 (6): 480-497.
- Snipes, R. L., Oswald, S. L., LaTour, M., Armenakis, A. A. 2005. The effects of specific job satisfaction facets on customer perceptions of service quality: An employee-level analysis. *Journal of Business Research*, 58: 1330-1339.
- Tsaur, S., Chang, H., e Wu, C. 2004. Promoting service quality with employee empowerment in tourist hotels: The role of service behavior. *Asia Pacific Management Review*, 9 (3): 435-461.
- Tsoukatos, E., Rand, G. K. 2007. Cultural influences on service quality and customer satisfaction: Evidence from Greek insurance. *Managing Service Quality*, 17 (4): 467-485.
- Ueltschy, L. C., Laroche, M., Zhang, M., Cho, H., Yingwei, R. 2009. Is there really an Asian connection? Professional service quality perceptions and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 62: 972-979.
- Verhoef, P., Franses, P. e Hoekstra, J. 2002. The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: Does age of relationship matter?. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 30 (3): 202-216.

- Waheed, A. e Yonus, N. 2010. Effects of financial sector's development and financial sector's efficiency on economic growth: Empirical evidence from developing and developed countries. *International Journal of Economic Perspectives*, 4 (2): 449-458.
- Wang, Y., Lo, H. e Yang, Y. 2004. An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: Evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers*, 6 (4): 325-340.
- Wisniewski, M., e Wisniewski, H. 2005. Measuring service quality in a hospital colposcopy clinic. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18 (2/3): 217-228.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., e Cheng, T. C. E. 2010. An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *Int. J. Production Economics*, 124: 109-120.
- Zairi, M. 2013. The TQM legacy-Gurus' contributions and theoretical impact. *The TQM Journal*, 25 (6): 659-676.
- Zameer, H. *et al.* 2015. Impact of service quality, corporate image and customer satisfaction towards customers' perceived value in the banking sector in Pakistan. *International Journal of Bank Marketing*, 33 (4): 442-456.
- Zeithaml, V. A. 1988. Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3): 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. 1996. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60 (2): 31-46.
- Zeithaml, V. *et al.* 2006. Forward-looking focus- Can firms have adaptive foresight? *Journal of Science Research*, 9 (2): 168-183.
- Zhang, D., Wu, J. S., e Schroeder, R. G. 2011. Customization of quality practices: The impact of quality culture. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 28 (3): 263-279.
- Zhu, F., Wymer, W. e Chen, I. 2002. IT-based services and service quality in consumer banking. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (1): 69-90.
- Zhu, Y. e Chen, H. 2012. Service fairness and customer satisfaction in internet banking: Exploring the mediating effects of trust and customer value. *Internet Research*, 22 (4): 482-498.

## ANEXOS

### **Anexo 1- Abordagens à qualidade dos diversos autores ocidentais e orientais**

Foram vários os autores ocidentais e orientais que se preocuparam em estudar a Qualidade. Começando pelo final da II Guerra Mundial, autores como Deming e Juran foram ao Japão ajudar na reconstrução e expansão deste país como potência Mundial, enquanto que os Estados Unidos ignoravam por completo esta abordagem da qualidade (Ghobadian e Speller, 1994).

Nos anos vinte do século passado, Walter **Shewhart** nos Laboratórios Bell, desenvolveu um processo de controlo estatístico da qualidade, que procurava estudar o efeito da variabilidade dos processos industriais, que permitia aos trabalhadores determinar o nível de variação do processo produtivo (Zairi, 2013). O objetivo da indústria passava por arranjar formas de satisfazer os consumidores de forma económica e baseada em rotinas, que com o recurso ao controlo, permitia estipular limites para os quais os resultados pudessem variar, sendo considerados económicos, e qualquer desvio à dita rotina teria de ser removido (Shewhart, 1980).

**Deming** considera que a qualidade não tem uma definição única pois depende das necessidades de cada consumidor. No entanto, afirma que existe qualidade se o bem/serviço em questão ajudar o consumidor e estiver inserido num mercado sustentável (Deming, 1994). Para Deming, o controlo da variabilidade permite melhorar a qualidade, desde que identificadas as suas causas: ou comum -devidas à produção e à conceção e só a gestão pode eliminar, ou especiais -identificadas e solucionadas pelos operadores (António e Teixeira, 2009).

A sua filosofia está expressa em catorze princípios destinados maioritariamente aos gestores, e o autor além de promover a participação dos empregados, afirma que a grande maioria dos problemas de qualidade são da responsabilidade da gestão, pois considera ser necessária a educação e desenvolvimento de uma cultura que valorize a aprendizagem (Deming, 1994). É neste contexto que surge o ciclo de Deming -uma ferramenta de gestão da qualidade- que através de quatro etapas torna possível a melhoria contínua ao nível da qualidade (Zairi, 2013). Para Deming, não é suficiente satisfazer o consumidor para o reter, é necessário inovar -cabe à gestão trabalhar com as pessoas e ajudá-las a definir tanto a inovação como a qualidade- prever as necessidades do consumidor não só para o manter fiel mas também para manter a empresa no mercado (Deming, 1994).

**Juran** foi ensinar gestão participativa no Japão, mas mais direcionado aos quadros intermédios (Dahlgaard, 2004). Para Juran, na qualidade de um produto ou serviço o aspeto vital é que o mesmo esteja apto ao uso (possuir características tidas como benéficas pelo consumidor), isto é, quando durante o seu uso são satisfeitas as necessidades do consumidor (Juran, 1979).

No seu modelo dos Custos da Qualidade (embora tenha sido Feigenbaum a categorizar os custos da qualidade, como se afirma adiante), Juran advoga a existência de falhas internas, que resultam da produção defeituosa e acarretam custos ao nível do desperdício, paragem e verificação e de falhas externas, que ocorrem quando o cliente recebe produtos defeituosos, podendo ser minimizadas através da prevenção e da inspeção mas cujos custos são difíceis de quantificar, existindo ainda custos de inspeção e prevenção (Garvin, 1987 e Juran, 1979).

Juran divide o processo de Gestão da Qualidade numa trilogia que consiste em três funções: Planeamento, Controlo e Melhoria da Qualidade. No planeamento identificam-se e descrevem-se os consumidores e as suas necessidades e especificações, disponibilizam-se os recursos e trata-se da implementação efetiva; no controlo implementam-se as métricas de avaliação da qualidade com vista a ações corretivas; e na melhoria avaliam-se as oportunidades de melhoria que reduzam desperdícios e melhorem satisfação de colaboradores e consumidores (Bisgaard, 2008).

A abordagem que **Crosby** faz da qualidade, destaca-se essencialmente por se dirigir à gestão do topo e à mentalidade que esta tem acerca da qualidade, tornando-a em algo tangível, mensurável -através dos custos da qualidade, ou segundo a filosofia do autor, custos da não conformidade-, e capaz de ser gerida desde que os requisitos sejam compreendidos, definidos e especificados. Para tal é necessário o envolvimento, a comunicação e a consciência coletiva de toda a organização para a qualidade (Crosby 1979 citado por Ghobadian e Speller, 1994).

Crosby considera ainda que a mentalidade da conformidade poderá falhar mas que a performance *standard* pressupõe Zero Defeitos, e neste caso a conceção do produto/serviço estava de acordo com os requisitos do consumidor logo desde início, havendo desde a fase de conceção uma atitude de prevenção e de melhorias para a qualidade (Crosby 1979 citado por Ghobadian e Speller, 1994 e Zairi, 2013).

**Feigenbaum** destacou-se por considerar que deve existir um envolvimento, um planeamento e um trabalho de equipa contínuo difundido por toda a organização, tendo também estudado os custos da qualidade (Zairi, 2013). A abordagem de Feigenbaum está mais direcionada para a parte financeira da gestão da qualidade, procurando categorizar os custos da qualidade (custos de falhas, de prevenção e de inspeção) e geri-los em separado pois o investimento no

planeamento e na prevenção poderia levar à diminuição dos custos em falhas (Feigenbaum 1957 citado por Giakatis *et al.* 2001 e Logothesis, 1992). Outra das suas contribuições de Feigenbaum prende-se também com o “Controlo da Qualidade Total”, onde o autor defendia que a qualidade não se conseguia em isolamento mas sim com a partilha e cooperação entre todos os departamentos da organização, desde as compras e produção, passando pelo fabrico, até ao cliente ficar satisfeito (Garvin, 1987 e Ghobadian e Speller, 1994 e Feigenbaum, 1991). Deste modo, dada a sua globalidade, a qualidade tornou-se a estratégia fundamental para a competitividade de hoje em dia (uma forma de gerir as empresas), sendo essencial uma liderança de qualidade que garanta o crescimento, a rentabilidade, os consumidores satisfeitos, a eficiência dos colaboradores e os custos baixos, pois trata-se de um poderoso agente de mudança (Feigenbaum, 1991).

**Ishikawa** ficou célebre por pensar a gestão de uma maneira que deve abranger toda a empresa e enfatiza a orientação para o consumidor, cujas necessidades estão sempre a mudar, e que é quem em última instância exerce o direito de escolha (Ishikawa 1985 citado por Ghobadian e Speller, 1994; António e Teixeira, 2009).

Ishikawa, além das contribuições a nível do controlo estatístico de qualidade, defende que todos os colaboradores devem dominar as chamadas Sete Ferramentas Básicas da Qualidade, defendendo a aprendizagem, o treino e a melhoria contínua através dos círculos de controlo de qualidade (Ishikawa 1985 citado por Ghobadian e Speller, 1994).

A sua filosofia pressupunha a cooperação entre gestores, supervisores e trabalhadores, cooperação vertical, e a cooperação que ia além da esfera interna da empresa, preocupando-se com o cliente final, mais precisamente com a qualidade dos fornecimentos e do serviço prestado ao cliente, cooperação horizontal (Zairi, 2013).

Os referidos círculos de controlo de qualidade são pequenos grupos de trabalhadores, que juntos procuram soluções para os problemas com que se deparam nas suas tarefas, estimulando não só a participação e o desenvolvimento dos trabalhadores, mas também um bom ambiente de trabalho onde se procura satisfazer o consumidor (Jajoo e Kakkad, 2016).

**Taguchi** define a qualidade numa perspetiva mais social, mais concretamente nas perdas para a sociedade de não haver qualidade, perdas essas que passam pela reputação da empresa, a posição desta no mercado e as reclamações dos clientes (Zairi, 2013). Por outras palavras, para Taguchi a qualidade é a perda para a sociedade a partir do momento em que o produto é enviado. Assim, quanto menor a perda maior o desejo pelo produto. (Taguchi 1986 citado por Ghobadian e Speller, 1994).

Embora Taguchi não acredite que possa existir cem por cento de conformidade, considera que as variações podem diminuir progressivamente, reduzindo-se assim os custos totais para a sociedade, graças a um controlo de qualidade que garanta e implemente técnicas inovadoras desde a conceção dos produtos/processos (Ghobadian e Speller, 1994).

**Shingo** criou o sistema de controlo que se foca no Defeito Zero e defende que o controlo da qualidade deve ocorrer na fonte (mediante inspeção), mais precisamente onde o problema for identificado, para desta forma o mesmo ser eliminado e assim evitarem-se defeitos recorrentes. Outro aspeto importante a reter, é que o controlo estatístico da qualidade foca-se nos efeitos ao invés das causas, sendo o erro humano eliminado mediante listas de verificação e *feedback* imediato- *Poka Yoke* (Zairi, 2013).

## **Anexo 2- Questionário**

### **Qualidade Serviços Bancários em Portugal**

O presente estudo tem como objetivo identificar e analisar a perceção e a avaliação que os clientes bancários fazem acerca da qualidade dos serviços que lhes são prestados. Este estudo é realizado no âmbito de uma dissertação do Mestrado em Gestão do ISCTE-IUL. Todas as respostas são anónimas e confidenciais. O tempo previsto para responder ao questionário é de aproximadamente 12 minutos. Tendo em conta as dimensões a estudar, pedimos desculpa pela extensão do questionário. Agradecemos desde já a sua colaboração! Caso tenha alguma dúvida, envie um e-mail para [mmbro@iscte-iul.pt](mailto:mmbro@iscte-iul.pt), teremos todo o gosto em ajudar. Maria Margarida Ribeiro

#### **GRUPO I**

Género

- Feminino
- Masculino

Classe Etária

- ≤ 24 anos
- 25-34 anos
- 35-49 anos
- 50-59 anos
- ≥ 60 anos

Nível Escolaridade

- Ensino Primário
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Situação Profissional

- Desempregado e/ou à procura de emprego
- Reformado
- Doméstica e/ou dona de casa
- Estudante
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Outra situação

## GRUPO II

Na maioria dos casos, para além da conta à ordem, que tipo de conta tem/costuma ter preferencialmente nos bancos?

- Conta à ordem
- Conta poupança
- Conta ordenado
- Conta a prazo
- Outras
- Só tenho conta à ordem

Com que frequência recorre, presencialmente à(s) sua(s) instituição(ões) bancária(s)?

- Diariamente
- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Mensalmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Raramente

Regra geral, quanto tempo duram as suas relações/contas com a(s) instituição(ões) financeira(s)?

- < 1 ano
- $\geq 1$  e < 5 anos
- $\geq 5$  e < 10 anos
- $\geq 10$  e < 20 anos
- $\geq 20$  anos

Com base nos serviços que lhe são prestados nas instituições financeiras, pedimos-lhe que avalie os mesmos. Responda a cada uma das opções tendo em consideração uma escala de 1 a 7, onde 1 representa o “discordo totalmente” e 7 representa o “concordo totalmente”.

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento são educados	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com respeito	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com dignidade	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com cortesia	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações oportunas e específicas	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações completas	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações aceitáveis	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento adaptam as suas explicações às necessidades dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os processos desenvolvidos com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são geralmente justos	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
As actividades realizadas pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são executadas sem interesses pessoais	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Os processos que envolvem os colaboradores das instituições financeiras que frequento tentam atender a todas as necessidades dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os procedimentos utilizados pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são consistentes entre os clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento ajudam todos os clientes a obter os serviços desejados sem favorecer qualquer grupo de clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento atingem os resultados desejados para todos os clientes sem qualquer interesse pessoal	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento produzem bons resultados para todos os clientes, independentemente de quem sejam	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Em geral, os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem resultados razoáveis para todos os clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Estou satisfeito com as minhas interações com os colaboradores das instituições financeiras que frequento	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os momentos de interação com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são satisfatórios	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Estou satisfeito com a assistência que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
O nível de apoio que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento é satisfatório para mim	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os bens/produtos das instituições financeiras que frequento são de excelente qualidade/preço	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os serviços das instituições financeiras que frequento são de excelência	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Estou satisfeito com o dinheiro que despendo nas instituições financeiras que frequento	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Os bens/produtos que adquiri nas instituições financeiras que frequento valem o dinheiro despendido	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
As instituições financeiras que frequento não se interessam apenas em vender-me bens/produtos e obter lucros	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As instituições financeiras que frequento são incansáveis na procura de soluções para os problemas dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
As instituições financeiras que frequento estão genuinamente empenhadas na satisfação dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
A maior parte das afirmações das instituições financeiras que frequento sobre os seus produtos são verdadeiras	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Algumas das alegações que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus serviços são exageradas	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
As alegações ou promessas que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus produtos são provavelmente verdade	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Pela minha experiência as instituições financeiras que frequento são muito fiáveis	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Sinto que sei o que esperar das instituições financeiras que frequento	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

Com base na imagem que tem das instituições financeiras que frequenta avalie para a generalidade das vezes o “Serviço Recebido” e o "Serviço Esperado", utilizando uma escala de 1 a 7, onde 1 representa o “discordo totalmente” e 7 representa o “concordo totalmente”.

"Serviço Esperado": Entenda-se esta avaliação do "serviço esperado" como a avaliação das expectativas que tem acerca do serviço que espera vir a receber.

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente e (7)
Espero que as instituições financeiras que frequento disponham de equipamento actualizado	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instalações físicas das instituições financeiras que frequento sejam visualmente atraentes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os prestadores de serviços das instituições financeiras que frequento estejam formalmente apresentáveis	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instituições financeiras que frequento tenham um horário de funcionamento conveniente para a maioria dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que quando as instituições financeiras que frequento prometem fazer algo por um certo tempo, esse tempo seja cumprido	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que quando me ocorrer um problema, as instituições financeiras que frequento demonstrem um sincero interesse em resolvê-lo	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instituições financeiras que frequento prestem um serviço corretamente desde a primeira vez	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instituições financeiras que frequento prestem os seus serviços no momento previsto para a sua prestação	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento informem os clientes do tempo exato para a realização dos serviços	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento prestem um serviço imediato aos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento estejam sempre dispostos a ajudar os clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento nunca estejam demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que o comportamento dos colaboradores das instituições financeiras que frequento inspire confiança aos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os clientes das instituições financeiras que frequento se sintam seguros nas transacções a realizar com as instituições financeiras	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento revelem sempre cortesia na relação com os seus clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento tenham o conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instituições financeiras que frequento dediquem aos clientes uma atenção individual	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que os colaboradores das instituições financeiras que frequento compreendam as necessidades específicas dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Espero que as instituições financeiras que frequento tenham os interesses dos clientes em consideração	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

"Serviço Recebido": Entenda-se esta avaliação do "serviço recebido" como a avaliação das perceções com que ficou APÓS lhe ter sido prestado o serviço

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Constatei que as instituições financeiras que frequentei dispunham de equipamento actualizado	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que as instalações físicas das instituições financeiras que frequentei estavam visualmente atraentes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que os prestadores de serviços das instituições financeiras que frequentei estavam formalmente apresentáveis	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que as instituições financeiras que frequentei tinham um horário de funcionamento conveniente para a maioria dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que quando as instituições financeiras que frequentei prometeram fazer algo por um certo tempo, esse tempo foi cumprido	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que quando tive um problema, as instituições financeiras que frequentei demonstraram um sincero interesse em resolvê-lo	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que as instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço corretamente desde a primeira vez	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que as instituições financeiras que frequentei prestaram os seus serviços no momento previsto para a sua prestação	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei informaram os clientes do tempo exato para a realização dos serviços	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constatei que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço imediato aos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente (1)	(2)	(3)	Não concordo nem discordo (4)	(5)	(6)	Concordo Totalmente (7)
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei estiveram sempre dispostos a ajudar os clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei nunca estiveram demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que o comportamento dos colaboradores das instituições financeiras que frequentei inspirou confiança aos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que os clientes das instituições financeiras que frequentei se sentiram seguros nas transacções realizadas com as instituições financeiras	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei revelaram sempre cortesia na relação com os seus clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei tinham o conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que as instituições financeiras que frequentei deram aos clientes uma atenção individual	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei compreenderam as necessidades específicas dos clientes	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>
Constateram que as instituições financeiras que frequentei tiveram os interesses dos clientes em consideração	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>			<input type="radio"/>

### Anexo 3 - Constituição da População Portuguesa Censos 2011

Classe Etária	População 18-80	Quota na Pop. 18-80
18-24 anos	814706,00	9,9%
25-34 anos	1429643,00	17,4%
35-49 anos	2368075,00	28,9%
50-59 anos	1400011,00	17,1%
>60 e <80 anos	2184011,00	26,6%
Total (até 80 anos)	8196446,00	100%

Tabela 17 - Constituição da População Portuguesa por classes etárias segundos os Censos 2011

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos Censos 2011

### Anexo 4 - Consistência Interna dos Construtos no Pré-Teste

Construto	Equidade	Qualidade	Valor	Satisfação	Confiança
Alpha de Cronbach	0,929	0,939	0,880	0,928	0,806

Tabela 18- Consistência Interna- Alpha de Cronbach

Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

## Anexo 5 - Evolução dos depósitos bancários em Portugal desde 2005

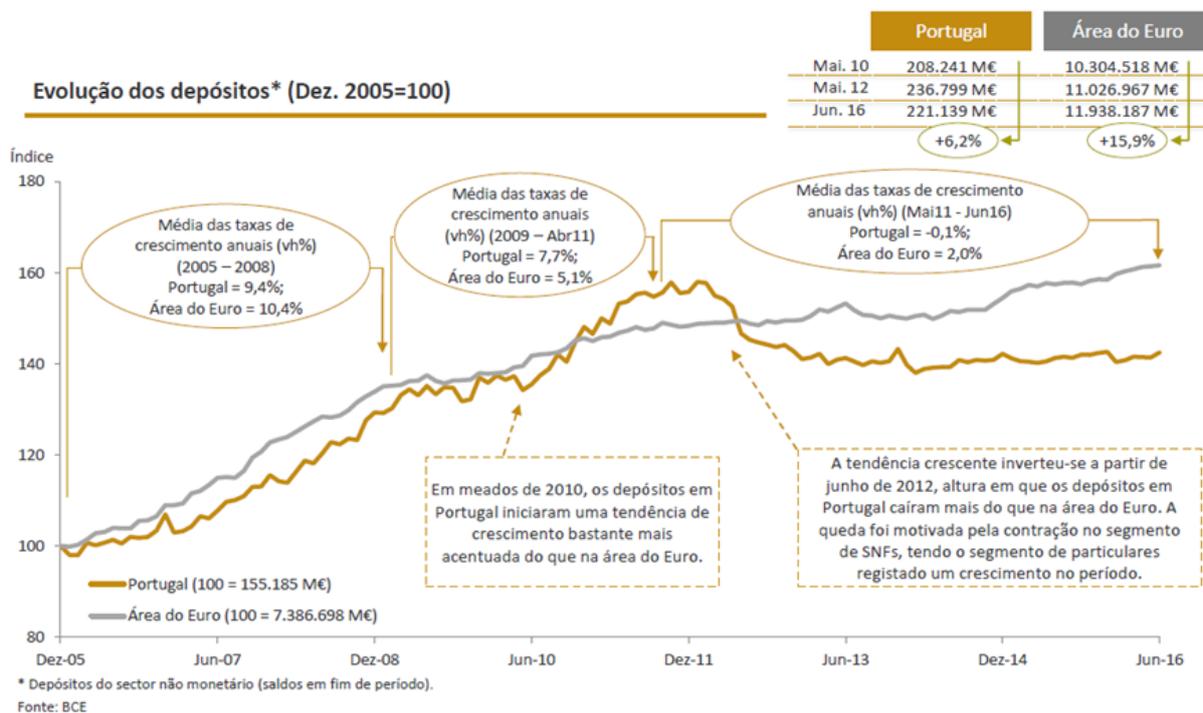


Tabela 19 - Evolução dos depósitos bancários em Portugal desde 2005

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

## Anexo 6 - Estruturas de Financiamento dos bancos de países da União Europeia

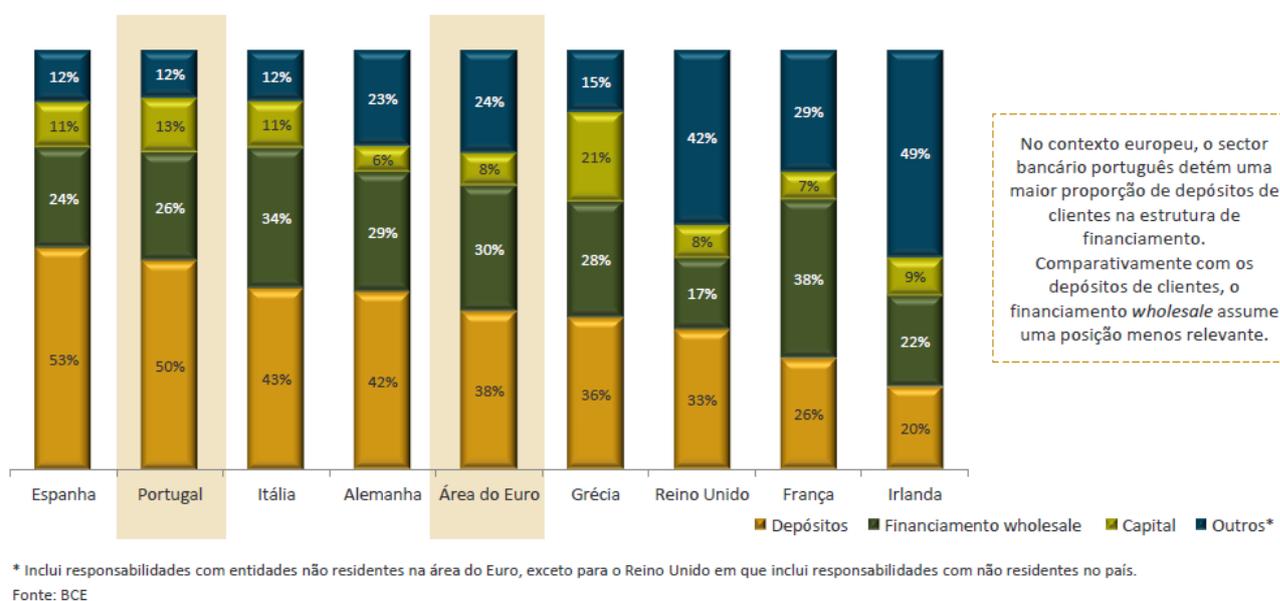


Tabela 20 - Comparação da estrutura de financiamento dos bancos portugueses face aos da União Europeia- Junho 2016

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

## Anexo 7 - Montante do crédito concedido a clientes

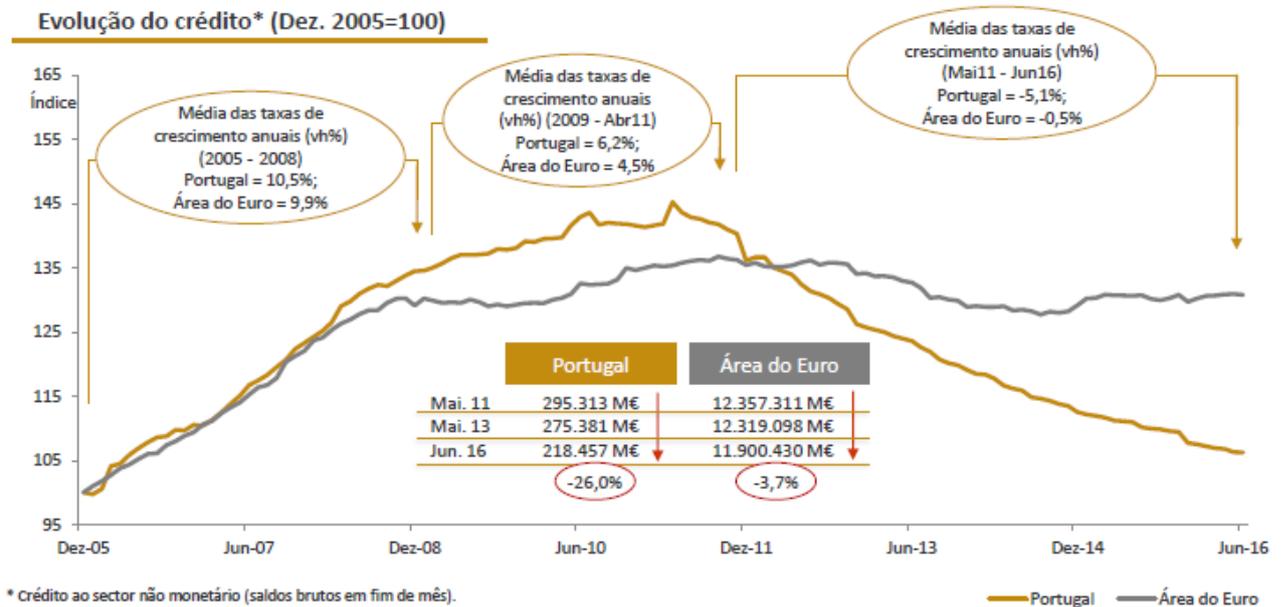


Tabela 21 - Evolução do montante de crédito concedido a clientes em Portugal e na Área do Euro

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

## Anexo 8 - Representatividade do crédito a clientes no PIB nominal

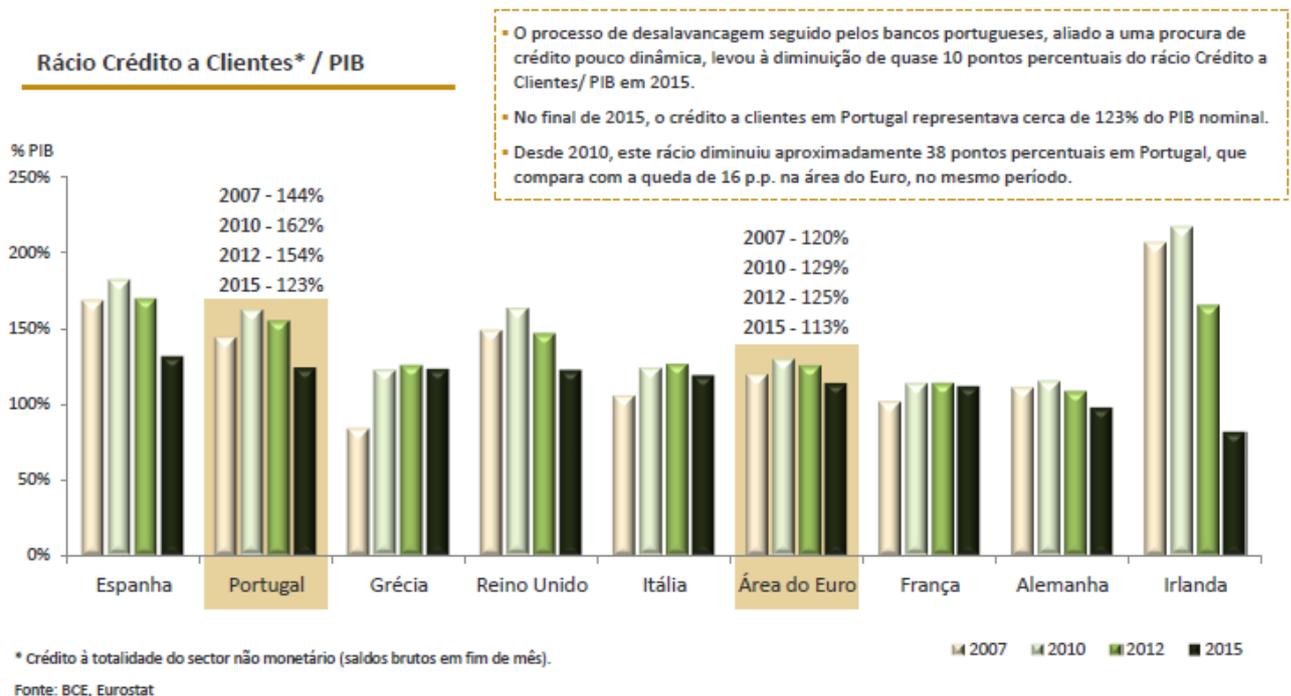
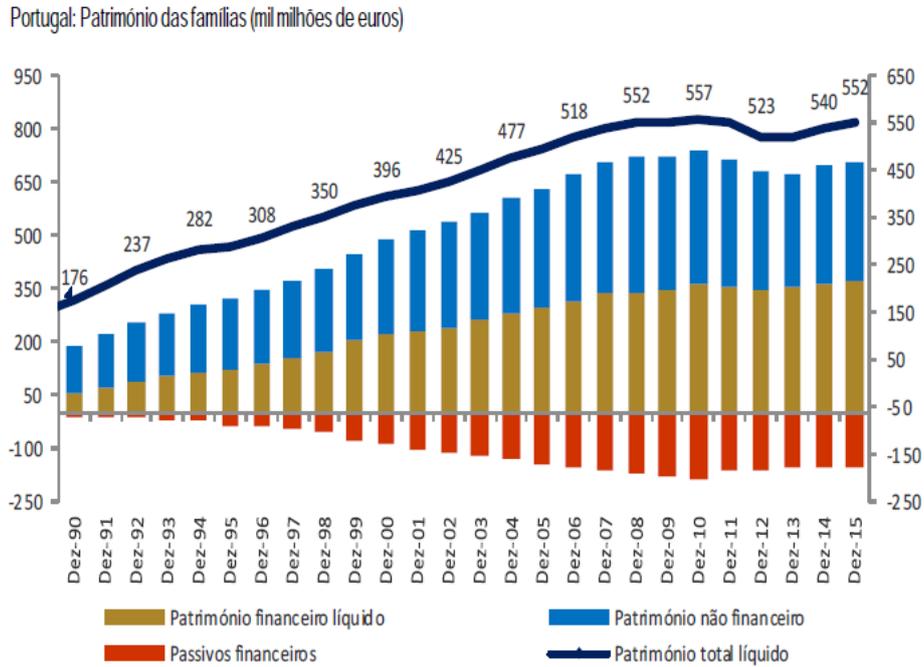


Tabela 22 - Representatividade do crédito a clientes no PIB Nominal em Portugal e na Área do Euro

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

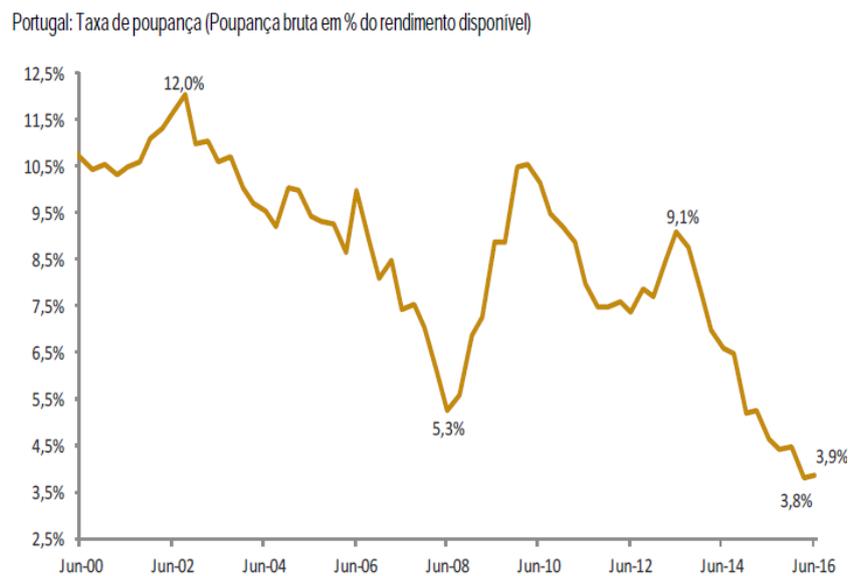
## Anexo 9 - Passivos Financeiros e Património em Portugal



**Tabela 23 - Evolução do Património e dos Passivos Financeiros em Portugal**

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

## Anexo 10 - Taxa de Poupança em Portugal



**Tabela 24 - Evolução da Taxa de Poupança em Portugal**

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2016

**Anexo 11 - Análise da Consistência Interna a cada item das Componentes Principais**

<b>Qualidade</b>	<b>Correlação item-Total Corrigida</b>	<b>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</b>
Constater que quando as instituições financeiras que frequentei prometeram fazer algo por um certo tempo, esse tempo foi cumprido	,735	,968
Constater que quando tive um problema, as instituições financeiras que frequentei demonstraram um sincero interesse em resolvê-lo	,839	,966
Constater que as instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço corretamente desde a primeira vez	,850	,966
Constater que as instituições financeiras que frequentei prestaram os seus serviços no momento previsto para a sua prestação	,821	,966
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei informaram os clientes do tempo exato para a realização dos serviços	,799	,967
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço imediato aos clientes	,798	,967
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei estiveram sempre dispostos a ajudar os clientes	,873	,965
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei nunca estiveram demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	,694	,969
Constater que o comportamento dos colaboradores das instituições financeiras que frequentei inspirou confiança aos clientes	,826	,966
Constater que os clientes das instituições financeiras que frequentei se sentiram seguros nas transações realizadas com as instituições financeiras	,800	,967
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei revelaram sempre cortesia na relação com os seus clientes	,755	,967
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei tinham o conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes	,840	,966
Constater que as instituições financeiras que frequentei deram aos clientes uma atenção individual	,799	,967
Constater que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei compreenderam as necessidades específicas dos clientes	,833	,966
Constater que as instituições financeiras que frequentei tiveram os interesses dos clientes em consideração	,857	,966

**Tabela 25 - Consistência Interna para cada item da Componente Qualidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

	<b>Correlação item-Total Corrigida</b>	<b>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</b>
Estou satisfeito com as minhas interações com os colaboradores das instituições financeiras que frequento	,885	,934
Os momentos de interação com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são satisfatórios	,883	,934
Estou satisfeito com a assistência que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento	,889	,932
O nível de apoio que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento é satisfatório para mim	,868	,940

**Tabela 26 - Consistência Interna para cada item da Componente Satisfação**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Valor Percebido</b>	<b>Correlação item-Total Corrigida</b>	<b>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</b>
Os bens/produtos das instituições financeiras que frequento são de excelente qualidade/preço	,782	,848
Os serviços das instituições financeiras que frequento são de excelência	,735	,865
Estou satisfeito com o dinheiro que despendo nas instituições financeiras que frequento	,769	,856
Os bens/produtos que adquiri nas instituições financeiras que frequento valem o dinheiro despendido	,754	,857

**Tabela 27 - Consistência Interna para cada item da Componente Valor**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Confiança</b>	<b>Correlação item-Total Corrigida</b>	<b>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</b>
As instituições financeiras que frequento não se interessam apenas em vender-me bens/produtos e obter lucros	,639	,908
As instituições financeiras que frequento são incansáveis na procura de soluções para os problemas dos clientes	,825	,886
As instituições financeiras que frequento estão genuinamente empenhadas na satisfação dos clientes	,799	,889
A maior parte das afirmações das instituições financeiras que frequento sobre os seus produtos são verdadeiras	,734	,897
As alegações ou promessas que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus produtos são provavelmente verdade	,694	,901
Pela minha experiência as instituições financeiras que frequento são muito fiáveis	,755	,895
Sinto que sei o que esperar das instituições financeiras que frequento	,674	,903

**Tabela 28 - Consistência Interna para cada item da Componente Confiança**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Equidade</b>	<b>Correlação item-Total Corrigida</b>	<b>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</b>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com cortesia	,607	,943
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações oportunas e específicas	,715	,939
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações completas	,745	,939
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações aceitáveis	,709	,940
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento adaptam as suas explicações às necessidades dos clientes	,750	,938
Os processos desenvolvidos com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são geralmente justos	,757	,938
As atividades realizadas pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são executadas sem interesses pessoais	,602	,943
Os processos que envolvem os colaboradores das instituições financeiras que frequento tentam atender a todas as necessidades dos clientes	,802	,937
Os procedimentos utilizados pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são consistentes entre os clientes	,747	,939
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento ajudam todos os clientes a obter os serviços desejados sem favorecer qualquer grupo de clientes	,733	,939
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento atingem os resultados desejados para todos os clientes sem qualquer interesse pessoal	,772	,938
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento produzem bons resultados para todos os clientes, independentemente de quem sejam	,765	,938
Em geral, os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem resultados razoáveis para todos os clientes	,773	,938

**Tabela 29 - Consistência Interna para cada item da Componente Equidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

**Anexo 12 - Comunalidades e Loadings das Componentes Principais**

<b>Qualidade</b>	<b>Comunalidade</b>	<b>Loading</b>
Constateram que quando as instituições financeiras que frequentei prometeram fazer algo por um certo tempo, esse tempo foi cumprido	,587	,766
Constateram que quando tive um problema, as instituições financeiras que frequentei demonstraram um sincero interesse em resolvê-lo	,744	,862
Constateram que as instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço corretamente desde a primeira vez	,760	,872
Constateram que as instituições financeiras que frequentei prestaram os seus serviços no momento previsto para a sua prestação	,714	,845
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei informaram os clientes do tempo exato para a realização dos serviços	,681	,825
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei prestaram um serviço imediato aos clientes	,680	,824
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei estiveram sempre dispostos a ajudar os clientes	,798	,893
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei nunca estiveram demasiado ocupados para responder aos pedidos dos clientes	,532	,729
Constateram que o comportamento dos colaboradores das instituições financeiras que frequentei inspirou confiança aos clientes	,727	,853
Constateram que os clientes das instituições financeiras que frequentei se sentiram seguros nas transações realizadas com as instituições financeiras	,688	,829
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei revelaram sempre cortesia na relação com os seus clientes	,622	,789
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei tinham o conhecimento necessário para responder às perguntas dos clientes	,747	,864
Constateram que as instituições financeiras que frequentei deram aos clientes uma atenção individual	,684	,827
Constateram que os colaboradores das instituições financeiras que frequentei compreenderam as necessidades específicas dos clientes	,738	,859
Constateram que as instituições financeiras que frequentei tiveram os interesses dos clientes em consideração	,775	,880

**Tabela 30 - Comunalidade e Loading de cada item da Componente Qualidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Satisfação</b>	<b>Comunalidade</b>	<b>Loading</b>
Estou satisfeito com as minhas interações com os colaboradores das instituições financeiras que frequento	,878	,937
Os momentos de interação com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são satisfatórios	,875	,935
Estou satisfeito com a assistência que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento	,880	,938
O nível de apoio que recebo dos colaboradores das instituições financeiras que frequento é satisfatório para mim	,857	,926

**Tabela 31 - Comunalidade e Loading de cada item da Componente Satisfação**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Valor Percebido</b>	<b>Comunalidade</b>	<b>Loading</b>
Os bens/produtos das instituições financeiras que frequento são de excelente qualidade/preço	,783	,885
Os serviços das instituições financeiras que frequento são de excelência	,729	,854
Estou satisfeito com o dinheiro que despendo nas instituições financeiras que frequento	,762	,873
Os bens/produtos que adquiri nas instituições financeiras que frequento valem o dinheiro despendido	,740	,860

**Tabela 32 - Comunalidade e Loading de cada item da Componente Valor**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Confiança</b>	<b>Comunalidade</b>	<b>Loading</b>
As instituições financeiras que frequento não se interessam apenas em vender-me bens/produtos e obter lucros	,529	,727
As instituições financeiras que frequento são incansáveis na procura de soluções para os problemas dos clientes	,772	,879
As instituições financeiras que frequento estão genuinamente empenhadas na satisfação dos clientes	,746	,864
A maior parte das afirmações das instituições financeiras que frequento sobre os seus produtos são verdadeiras	,664	,815
As alegações ou promessas que as instituições financeiras que frequento fazem sobre os seus produtos são provavelmente verdade	,607	,779
Pela minha experiência as instituições financeiras que frequento são muito fiáveis	,688	,829
Sinto que sei o que esperar das instituições financeiras que frequento	,577	,760

**Tabela 33 - Comunalidade e Loading de cada item da Componente Confiança**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

<b>Equidade</b>	<b>Comunalidade</b>	<b>Loading</b>
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento tratam os clientes com cortesia	,544	,663
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações oportunas e específicas	,503	,769
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações completas	,633	,796
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem explicações aceitáveis	,662	,760
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento adaptam as suas explicações às necessidades dos clientes	,604	,799
Os processos desenvolvidos com os colaboradores das instituições financeiras que frequento são geralmente justos	,665	,800
As atividades realizadas pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são executadas sem interesses pessoais	,631	,652
Os processos que envolvem os colaboradores das instituições financeiras que frequento tentam atender a todas as necessidades dos clientes	,675	,836
Os procedimentos utilizados pelos colaboradores das instituições financeiras que frequento são consistentes entre os clientes	,597	,788
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento ajudam todos os clientes a obter os serviços desejados sem favorecer qualquer grupo de clientes	,579	,775
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento atingem os resultados desejados para todos os clientes sem qualquer interesse pessoal	,595	,805
Os colaboradores das instituições financeiras que frequento produzem bons resultados para todos os clientes, independentemente de quem sejam	,610	,802
Em geral, os colaboradores das instituições financeiras que frequento fornecem resultados razoáveis para todos os clientes	,633	,811

**Tabela 34 - Comunalidade e Loading de cada item da Componente Equidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

**Anexo 13 - Impacto da Equidade na Qualidade do Serviço**

Resumo do Modelo					
Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,741 <sup>a</sup>	,549	,547	,67272306	1,733
a. Preditores: (Constante), EQUIDADE					
b. Variável Dependente: QUALIDADE RECEBIDA					

**Tabela 35 - Resumo do Modelo da Qualidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	145,525	1	145,525	321,562	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	119,475	264	,453		
	Total	265,000	265			
a. Variável Dependente: QUALIDADE RECEBIDA						
b. Preditores: (Constante), EQUIDADE						

**Tabela 36 - Teste à validade global do modelo da Qualidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	1,950E-18	,041		,000	1,000
	EQUIDADE	,741	,041	,741	17,932	,000
a. Variável Dependente: QUALIDADE RECEBIDA						

**Tabela 37 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Qualidade**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS**Anexo 14 - Impacto da Equidade e da Qualidade do Serviço no Valor**

Resumo do Modelo					
Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
2	,678 <sup>a</sup>	,460	,455	,73796774	1,864
a. Preditores: (Constante), QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE					
b. Variável Dependente: VALOR					

**Tabela 38 - Resumo do Modelo do Valor**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
2	Regressão	121,771	2	60,886	111,799	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	143,229	263	,545		
	Total	265,000	265			
a. Variável Dependente: VALOR						
b. Preditores: (Constante), QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE						

**Tabela 39 - Teste à validade global do modelo do Valor**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

Coeficientes <sup>a</sup>								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Erro Padrão	Beta			TOL	VIF
2	(Constante)	-7,783E-18	,045		,000	1,000		
	EQUIDADE	,445	,068	,445	6,585	,000	,451	2,218
	QUALIDADE RECEBIDA	,279	,068	,279	4,134	,000	,451	2,218
a. Variável Dependente: VALOR								

**Tabela 40 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo do Valor**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS**Anexo 15- Impacto da Equidade, Qualidade do Serviço e Valor na Satisfação**

Resumo do Modelo					
Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
3	,804 <sup>a</sup>	,646	,642	,59835443	1,943
a. Preditores: (Constante), VALOR, QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE					
b. Variável Dependente: SATISFAÇÃO					

**Tabela 41 - Resumo do Modelo da Satisfação**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
3	Regressão	171,197	3	57,066	159,389	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	93,803	262	,358		
	Total	265,000	265			
a. Variável Dependente: SATISFAÇÃO						
b. Preditores: (Constante), VALOR, QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE						

**Tabela 42 - Teste à validade global do modelo da Satisfação**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

Coeficientes <sup>a</sup>								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Erro Padrão	Beta			TOL	VIF
3	(Constante)	-2,490E-16	,037		,000	1,000		
	EQUIDADE	,552	,059	,552	3,427	,000	,387	2,584
	QUALIDADE RECEBIDA	,194	,056	,194	2,670	,001	,423	2,362
	VALOR	,134	,050	,134	2,670	,008	,540	1,850
a. Variável Dependente: SATISFAÇÃO								

**Tabela 43 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Satisfação**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

## Anexo 16 - Impacto da Equidade, Qualidade do Serviço, Valor e Satisfação na Confiança

Resumo do Modelo					
Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
4	,847 <sup>a</sup>	,717	,713	,53592100	2,020
a. Preditores: (Constante), SATISFAÇÃO, VALOR, QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE					
b. Variável Dependente: CONFIANÇA					

**Tabela 44 - Resumo do Modelo da Confiança**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
4	Regressão	190,038	4	47,509	165,416	,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	74,962	261	,287		
	Total	265,000	265			
a. Variável Dependente: CONFIANÇA						
b. Preditores: (Constante), SATISFAÇÃO, VALOR, QUALIDADE RECEBIDA, EQUIDADE						

**Tabela 45 - Teste à validade global do modelo da Confiança**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS

Coeficientes <sup>a</sup>								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Erro Padrão	Beta			TOL	VIF
4	(Constante)	1,112E-16	,033		,000	1,000		
	EQUIDADE	,276	,061	,276	4,515	,000	,290	3,445
	QUALIDADE RECEBIDA	,147	,052	,147	2,834	,005	,405	2,468
	VALOR	,411	,045	,411	9,061	,000	,526	1,901
	SATISFAÇÃO	,133	,055	,133	2,142	,017	,354	2,825
a. Variável Dependente: CONFIANÇA								

**Tabela 46 - Coeficientes do modelo e teste aos coeficientes do modelo da Confiança**Fonte: Elaboração Própria com recurso aos *outputs* do SPSS