

Working Paper

CEsA CSG 194/2023

A QUALIDADE DO SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE: ESTUDO DOS CLIENTES DO BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO – LUANDA (ANGOLA)

Eduardo MORAES SARMENTO e Stelvia CARVALHO AZEVEDO

ABSTRACT

Nowadays, a correct and profitable way of managing the issue of service quality is to listen to customers, both satisfied and dissatisfied, to improve the information obtained, improve experiences with them and thus achieve greater levels of loyalty and, naturally, results.

In this context, this study sought to assess the degree of customer satisfaction regarding the provision of the quality of services offered by Banco de Poupança e Crédito, located in Luanda (Angola) in order to identify the level of customer satisfaction according to the variables demographic and socioeconomic factors inherent to the SERVQUAL model and determine the correct methods and techniques for satisfaction, taking into account the elements of quality, in order to make the institution profitable.

During this study, a structured interview was carried out for the Marketing and Communication Department and a questionnaire of 15 questions was applied, resulting in only 80 valid questionnaires out of 150. The same were applied during working hours to assess the quality of the service provided by the bank.

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

Keywords Quality, Service, Satisfaction, Client, Bank, Angola

RESUMO

Nos dias de hoje uma forma correta e rentável de administrar a questão da qualidade do serviço consiste em ouvir os clientes, os satisfeitos e os insatisfeitos para melhorar as informações obtidas, aprimorar as experiências com eles e assim conseguir maiores níveis de fidelização e naturalmente de resultados.

Neste contexto, este estudo procurou avaliar o grau de satisfação do cliente relativamente à prestação da qualidade dos serviços oferecidos pelo Banco de Poupança e Crédito, localizado em Luanda (Angola) com o intuito de identificar o nível de satisfação dos clientes de acordo com as variáveis demográficas e socioeconómicas inerentes ao modelo SERVQUAL e determinar os métodos e técnicas corretas para a satisfação tendo em conta os elementos da qualidade, de forma a rentabilizar a instituição.

Durante a realização deste estudo foi realizada uma entrevista estruturada para a Direção de Marketing e Comunicação e aplicado um questionário de 15 perguntas tendo-se obtido em 150 questionários apenas 80

válidos. Os mesmos foram aplicados nas horas de expediente para avaliação da qualidade do serviço prestado pelo banco.

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

Palavras-chave Qualidade, Serviço, Satisfação, Cliente, Banco, Angola

Working Paper

CEsA neither confirms nor informs any opinions expressed by the authors in this document.

CEsA is a research Centre that belongs to [CSG/Research in Social Sciences and Management](#) that is hosted by the Lisbon School of Economics and Management of the University of Lisbon an institution dedicated to teaching and research founded in 1911. In 2015, CSG was object of the international evaluation process of R&D units carried out by the Portuguese national funding agency for science, research and technology (FCT - Foundation for Science and Technology) having been ranked as “Excellent”. Founded in 1983, it is a private institution without lucrative purposes, whose research team is composed of ISEG faculty, full-time research fellows and faculty from other higher education institutions. It is dedicated to the study of economic, social and cultural development in developing countries in Africa, Asia and Latin America, although it places particular emphasis on the study of African Portuguese-speaking countries, China and Pacific Asia, as well as Brazil and other Mercosur countries. Additionally, CEsA also promotes research on any other theoretical or applied topic in development studies, including globalization and economic integration, in other regions generally or across several regions. From a methodological point of view, CEsA has always sought to foster a multidisciplinary approach to the phenomenon of development, and a permanent interconnection between the theoretical and applied aspects of research. Besides, the centre pays particular attention to the organization and expansion of research supporting bibliographic resources, the acquisition of databases and publication exchange with other research centres.

AUTORES:

Eduardo MORAES SARMENTO

ISEG (Universidade de Lisboa) e CEa/CSG/ULisboa

eduardosarmento@iseg.ulisboa.pt

Stelvia Suazy de Carvalho Azevedo

Universidade Lusófona

stelviaazevedo1994@gmail.com

CONTEÚDOS

INTRODUÇÃO

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

METODOLOGIA

O BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO - BPC

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

CONCLUSÕES

REFERÊNCIAS

More Working Papers CEsa / CSG available at:

<https://cesa.rc.iseg.ulisboa.pt/publicacoes/working-papers/>

TABELAS

TABELA 1: DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

TABELA 2: SISTEMATIZAÇÃO GERAL RELATIVAMENTE À QUALIDADE DO SERVIÇO DO BPC (%)

FIGURAS

FIG. 1: MODELO SIMPLIFICADO SERVQUAL

FIG. 2: ESTRUTURA ORGÂNICA DO BPC

More Working Papers CEa / CSG available at:

<https://cesa.rc.iseg.ulisboa.pt/publicacoes/working-papers/>

Introdução

O presente artigo pretende efetuar um estudo de carácter descritivo e teórico-prático sobre a satisfação do cliente no Banco. O atendimento ao cliente tem consequências em diversas áreas organizacionais e ainda nos resultados da instituição.

O aumento da rivalidade é algo que exige uma procura permanente pelo melhor posicionamento perante o mercado concorrente e as exigências do que se pode designar de novo perfil do consumidor, o que destaca a importância do estudo da qualidade (Sabatin et al., 2022).

É hoje em dia mais ou menos consensual que qualquer organização tende a posicionar-se de forma que se mover para uma posição em que a satisfação do cliente deve ser entendida como um construto que deve ser cuidadosamente gerida e otimizada para uma real procura deste desiderato, pois só assim uma organização terá capacidade de captar e manter os seus clientes.

Por outras palavras, um produto ou serviço de qualidade deve atender de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo às necessidades do cliente. Isto pressupõe que para se atingir um projeto perfeito, se deva conseguir um produto sem defeitos, com baixo custo, com segurança do cliente, entrega no prazo certo, no local certo e na quantidade certa (Falconi, 2019).

Kotler (2018) partilha desta visão, pois o autor afirma que a qualidade deve ser entendida como a totalidade de aspetos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidade declarada e implícita.

Desta forma, os clientes são ativos valiosos que devem ser mantidos devidamente satisfeitos o que pressupõe que a sobrevivência de qualquer negócio tem de passar pela identificação dos clientes-alvo e o fornecimento de serviços que satisfaçam as suas necessidades. Por outras palavras, a retenção de clientes deve aparecer como um forte indicador dos objetivos organizacionais (Ibojo, 2015).

Ora esta situação pode acontecer em qualquer destino e empresa, pelo que este trabalho pretende focar a sua análise do Banco (BPC).

Neste contexto, o presente artigo que resulta de um trabalho de investigação no âmbito do mestrado em Economia, pretende avaliar o grau de satisfação dos clientes do BPC relativamente à qualidade dos serviços oferecidos pelo banco.

Devido à natureza do trabalho, recorreu-se em termos metodológicos à revisão bibliográfica assente em artigos científicos, obras completas e outras produções científico-académicas úteis e pertinentes para a pesquisa em

tela. Foram igualmente distribuídos questionários aos clientes do Banco e realizada uma entrevista com a Direção de Marketing e Comunicação.

Para tal estruturou-se o presente trabalho em 4 secções. A primeira faz uma revisão da literatura, a segunda define a metodologia, a terceira descreve o Banco e finalmente a última analisa o estudo de caso.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Atualmente, as empresas e as sociedades vivem num panorama de enorme competição em que o aumento das várias ofertas acentuam ainda mais esse desiderato. Neste contexto, as instituições que tenham capacidade para se diferenciarem na oferta dos seus produtos e na prestação dos seus serviços se tornarão mais estáveis e consistentes. A globalização é um fenómeno contínuo que exige, pois, a mudança das dinâmicas económicas, sociais, culturais e políticas das empresas e mesmo das sociedades contemporâneas se quiserem ter sucesso (Borici, 2017).

Neste contexto, o setor bancário, tal como muitos outros setores de serviços financeiros e até não financeiros, enfrenta um mercado em rápida mudança, a introdução de novas tecnologias, incertezas económicas, aumento da concorrência e clientes mais exigentes. Há, assim um novo conjunto de desafios sem precedentes que exigem que a banca passe a orientar claramente os seus serviços para o cliente. Por outras palavras, os bancos começaram a perceber que o sucesso do negócio depende da qualidade de atendimento ao cliente e da satisfação do mesmo (Nawaz, Aayasha & Ali, 2018).

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

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

Os clientes são cada vez mais considerados ativos valiosos que devem ser mantidos e devidamente satisfeitos. A existência de qualquer negócio deve estar orientada para o desempenho das atividades de negócios que fluirão da organização para clientes-alvo cuja satisfação das suas necessidades, não só são fundamentais como origina uma oportunidade de reter e criar a lealdade do cliente de uma forma contínua (Ibojo, 2015).

A qualidade é um conceito subjetivo, cuja expressão quando se refere ao produto ou serviço vendido no mercado geralmente é empregue para significar a “excelência” desse produto ou serviço. Esse conceito pode ser visto segunda duas óticas: a do produtor (empresa) em que é preciso definir as necessidades dos clientes de forma clara e objetiva e em função disso definir os requisitos de qualidade do serviço ou produto e na ótica do cliente em que o mesmo avalia o serviço ou produto por várias características sendo assim, uma visão multidimensional (Nascimento, 2018).

Se uma empresa não tiver capacidade para reter os clientes, não haverá dúvidas de que as suas vendas e lucros diminuirão afetando negativamente o desempenho e a performance da empresa. Neste sentido, a importância da satisfação do cliente no ambiente corporativo dinâmico de hoje é óbvia, pois não só terá consequências nefastas nas futuras intenções de recompra dos clientes como igualmente a sua insatisfação irá repercutir-se num processo de mudança dos clientes (Faiza et al., 2001). É, portanto, óbvio para qualquer organização empresarial que queira ter sucesso, que terá de apostar na criação e manutenção de um relacionamento favorável com seus clientes (Ibojo, 2015).

Apesar de haver uma discussão histórica sobre a satisfação dos clientes, ainda não existe consenso quanto à sua definição (Moraru & Duhnea, 2018).

À medida que a complexidade da atividade económica tem evoluído, o estudo sobre a satisfação tem-se vindo a desenvolver bastante de tal forma que apareceram mesmo várias teorias sobre como funciona e o que influencia a satisfação do cliente.

À medida que os problemas de satisfação do cliente têm vindo a ganhar importância científica, vários autores como como Isac e Rusu (2014) ou Spreng e Page (2003) sintetizaram os mais comumente usados métodos para investigar a satisfação do consumidor.

Os bancos atualmente não estão apenas mais preocupados apenas em satisfazer seus consumidores, mas em vez disso, agora os bancos estão motivados para proporcionar uma experiência bancária agradável. Efetivamente, uma grande maioria dos bancos prioriza dar ao cliente a chamada “Experiência Uau”, que é um dos fatores mais importantes para garantir a sobrevivência do banco no competitivo mercado global de hoje. A garantia e segurança que os bancos dão facilitam-lhes proporcionar uma experiência bancária agradável aos seus clientes, tornando possível esta experiência incrível (Farzana et al., 2022).

Assim se compreende porque no mundo global em que as empresas operam, tem ganho destaque a importância da prestação e da qualidade de serviços, que pode ser entendida de várias formas. Segundo Ferreira (2021) pode ser entendida como o desenvolvimento, produção e serviço de um produto, da forma mais económica útil e satisfatória para o consumidor.

Isto pressupõe que a sua gestão deva abarcar o conjunto de todas as atividades da função geral da gestão que determinam a política da qualidade, os objetivos, as responsabilidades e sua implementação através de meios como planeamento, controlo, garantia e melhoria (Arokkok, 2017).

Assim se compreende porque a satisfação do cliente se transformou numa variável chave para avaliar e controlar a gestão de marketing do banco ou ainda a existência de um sentimento positivo que acaba por conduzir ao consumidor, devido o alcance das expectativas do cliente e ao desempenho do fornecedor (Wahed & Ansari, 2021)

Desta forma quando um produto ou serviço atende as expectativas dos clientes ou as supera na maior parte do tempo é uma empresa fornece qualidade (Neiva, 2017).

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

Falha 1: Na informação de marketing

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

A formulação da estratégia do serviço requer que a empresa compreenda a natureza do cliente a ser servido e conheça o segmento de mercado em que está a operar. Se não houver uma formulação da estratégia de marketing, focada nos requisitos do cliente, pertencente a um determinado segmento de mercado, não é possível desenvolver o negócio numa forma contínua, progressiva e com sucesso.

Falha 2: Nos padrões de serviço

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

Falha 3: No desempenho

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

Falha 4: Na comunicação

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

Falha 5: Na qualidade do serviço

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

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

A segunda atividade que contribui para que sejam evitadas falhas é testar de forma frequente o serviço. Ao fazer isto, estaremos sempre buscando identificar os eventuais gargalos que podem, às vezes, deteriorar a qualidade da prestação. O ato de testar frequentemente o serviço é como se fosse uma espécie de manutenção

preventiva, que evita surpresas desagradáveis para quem o consome e, conseqüentemente, para a organização.

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

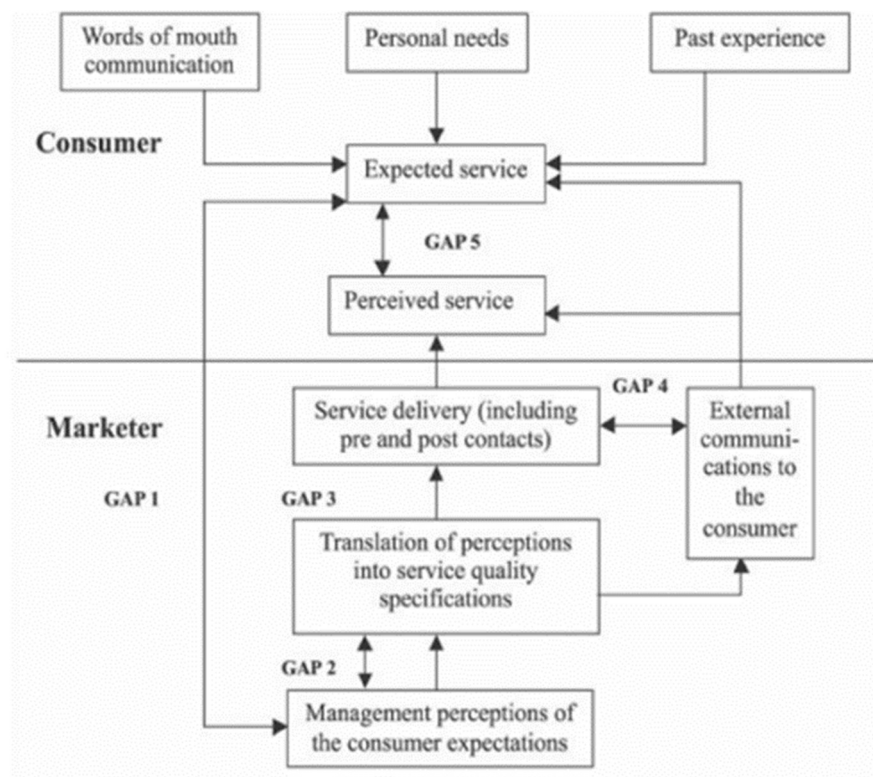
SERVQUAL

O modelo SERVQUAL é reconhecido como um instrumento multidimensional utilizado para pesquisa e projetado para captar as percepções e expectativas dos clientes amplamente utilizada em todas as áreas de qualidade de serviço e a uma variedade de contextos e configurações culturais. Apesar de não ser consensual a sua utilização, o modelo tem contribuído com uma quantidade significativa de resultados importantes para as organizações (Brady & Cronin, 2001). O modelo SERVQUAL foi criado em 1988 e a sua importância tem sido reforçada ao longo dos anos como forma de se obter uma vantagem competitiva.

O modelo SERVQUAL tem sido um modelo consistente e uma ferramenta de análise qualitativa confiável para a observação da qualidade através da medição de componentes genéricos (Gronroos, 2005). Isto significa que a qualidade percebida é distinta da qualidade objetiva devendo envolver uma avaliação objetiva com base em critérios pré-determinados mensuráveis e verificáveis.

Este modelo identifica cinco lacunas distintas que aparecem entre as expectativas dos clientes e o serviço prestado por uma empresa. As expectativas do cliente significam desejos e esperanças que eles têm antes do serviço e as percepções significam a avaliação do serviço que foi prestado. Se as expectativas forem maiores do que o desempenho real, o cliente fica insatisfeito. Assim, quanto menores forem essas lacunas, melhor será a qualidade do serviço. Conforme mostrado na Figura seguinte, o modelo mede cinco gaps que permitem analisar a qualidade do serviço na perspectiva do cliente (Strong, 2014; Parasuraman et al., 1998).

Figura 1: Modelo simplificado SERVQUAL



Fonte: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1998).

O GAP 1 – Atendimento esperado – percepção do consumidor analisa a lacuna entre as expectativas do cliente e como a administração vê essas expectativas. As lacunas podem ser de várias ordens: (i) quando as administrações não entendem os desejos e necessidades do cliente; (ii) quando existe burocracia; (iii) quando há ineficaz comunicação. Isto exige que as empresas estejam atentas às expectativas dos clientes e procurar as melhores formas de construir relacionamentos fortes com os clientes (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006)

O segundo GAP – Percepção da gestão – especificações do serviço, procura compreender as necessidades dos clientes e saber que tipo de serviços devem ser prestados aos mesmos. Este problema aparece quando os serviços são projetados sem pensar nas necessidades do cliente. Podem aparecer devido à prestação de um serviço inadequado, ausência de definição de metas ou padronização de tarefas inadequadas. Isto pressupõe que a empresa desenvolva medições para medir a percepção do cliente e a sua atuação (Lapaas, 2019).

O GAP 3 – Lacuna de entrega de serviço aparece quando a empresa falha na prestação dos serviços que os clientes precisam. Isso acontece devido à falha em analisar e combinar a oferta e procura, bem como uma ineficaz política de recursos humanos. A prestação de um serviço excelente pressupõe que o serviço é prestado por funcionários motivados, competentes com capacidades. Todavia, isto supõe que a empresa deve recompensar e promover os funcionários para mantê-los na empresa (Maglio & Kieliszewski, 2010.)

O GAP 4 – Prestação de serviços – comunicações externas decorre do facto das empresas anunciarem serviços cuja qualidade não é respeitada. Assim sendo, é fundamental que haja expectativas realistas de forma a promover uma perceção positiva dos serviços (Kulasin & Fortuny-Santos, 2005).

O GAP 5 – Serviço esperado – serviço percebido, exige que todas as lacunas anteriores foram resolvidas. As empresas devem realizar pesquisas para conhecer as expectativas dos clientes enquanto trabalha com os funcionários para fornecer o serviço certo na hora certa.

Este modelo assenta em cinco dimensões (Iwaarden et al. 2003):

1. Tangíveis: Aspetos de pessoal, equipamentos e instalações físicas;
2. Garantia: A capacidade dos funcionários de transmitir confiança, seu conhecimento e cortesia;
3. Confiabilidade: A capacidade de uma empresa de executar os serviços com precisão;
4. Empatia: O nível de atenção individualizada aos clientes;
5. Capacidade de resposta: A disposição dos funcionários em ajudar os clientes e entregar um serviço de qualidade.

2. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada presencialmente de 1 a 20 de agosto de 2021, na sede do Banco de Poupança e Crédito na cidade de Luanda durante as horas do expediente bancário, compreendido entre as 8:00 até às 15 horas em dias úteis.

Foram efetuadas entrevistas com base num questionário aos clientes com idades entre os 18 e os 60 anos que têm conta bancária na agência sede do Banco de Poupança e Crédito na cidade de Luanda. Foram entregues 150 questionários, mas após a sua validação apenas 80 foram considerados válidos.

Houve a preocupação de garantir a validade dos dados, o que significa que se procurou garantir que os resultados eram razoáveis garantindo que o pesquisador interpretou bem as respostas dos entrevistados e se

os entrevistados entenderam as perguntas com clareza (McMillan, 2012) e se os fatores fora do controle do pesquisador, como fatores técnicos, tempo e humor foram assegurados (Ghauri & Gronhaug 2005). Neste sentido, todos os entrevistados foram informados sobre a estrutura do questionário e todas as questões levantadas por eles foram respondidas. Além disso, optou-se por manter as questões simples além de que o anonimato foi prometido para que os respondentes se sentissem confortáveis a responder ao mesmo.

O questionário adotado baseou-se no modelo SERVQUAL desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Complementarmente, efetuou-se uma entrevista com os membros da direção para cruzar os dados e perceber melhor o funcionamento interno da empresa.

O estudo baseou-se posteriormente numa análise qualitativa dos resultados apurados.

O estudo é composto pelas variáveis demográficas e socioeconómicas e integra os elementos fundamentais para a qualidade do serviço. A escala utilizada foi alterada de forma a diminuir a resistência e o tempo das respostas dado que os questionários foram aplicados dentro do Banco no período de serviço e não se tinha autorização para demorar demasiado tempo bem como poder incomodar os clientes.

Desta forma, ao invés de se aplicar uma escala de Likert optou-se pela escala dicotómica a partir das alternativas: sim/não, sabendo-se de antemão que se iria reduzir o alcance das respostas obtidas. Os campos de análise incorporados no questionário foram os seguintes:

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

3. O BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO- BPC

Até à independência, Angola tinha um sistema bancário com três bancos estrangeiros a operar no país, nomeadamente, o Banco Totta e Açores (B.T.A), o Banco de Fomento ao Exterior (B.F.E) e o Banco Português do Atlântico (B.P.A) que detinham uma rede bastante extensa de agências, com uma ampla cobertura geográfica além dos nacionais.

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

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

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

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

O governo formulou um conjunto de reformas institucionais com vista à transição para uma economia de mercado. Dentro das reformas empreendidas, foi priorizada a reforma do sector financeiro, face à sua importância na mobilização das poupanças, na distribuição de recursos e na estabilização macroeconómica.

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

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

- Instituições bancárias abrangendo os bancos comerciais de investimento ou de desenvolvimento;
- Instituições especiais de crédito, cobrindo designadamente, cooperativas e caixas de crédito, para além de instituições de poupança e de crédito imobiliário;

- Instituições Parabancárias, tais como sociedades de investimento de capital de risco, locação financeira, de financiamento de aquisições a crédito, de *factoring* e *holding*'s financeiras.

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

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

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

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

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

As instituições que formam atualmente o sistema financeiro nacional, sob supervisão do Banco Nacional de Angola, são nomeadamente as instituições de crédito (bancos) e as casas de câmbio. Operam atualmente, no mercado nove instituições de crédito: duas de capitais públicos e as restantes de capitais privados; sendo que três dos privados passaram á bancos de direito angolano; três são bancos angolanos e um é sucursal do banco estrangeiro. Neste momento, para além dos bancos, está em funcionamento apenas uma casa de câmbios.

No princípio o Banco de Poupança e Crédito teve a sua sede Administrativa em Lisboa e a sede em Luanda. O banco de capitais públicos, foi inaugurado na década de 50, a 24 de janeiro de 1956 pelas autoridades portuguesas e foi reinaugurado pelas autoridades angolanas ao 28 de janeiro de 1977 sendo atualmente o maior banco comercial do país.

Atualmente o Banco tem 4.458 funcionários distribuídos por 334 agências e postos de atendimento existentes.

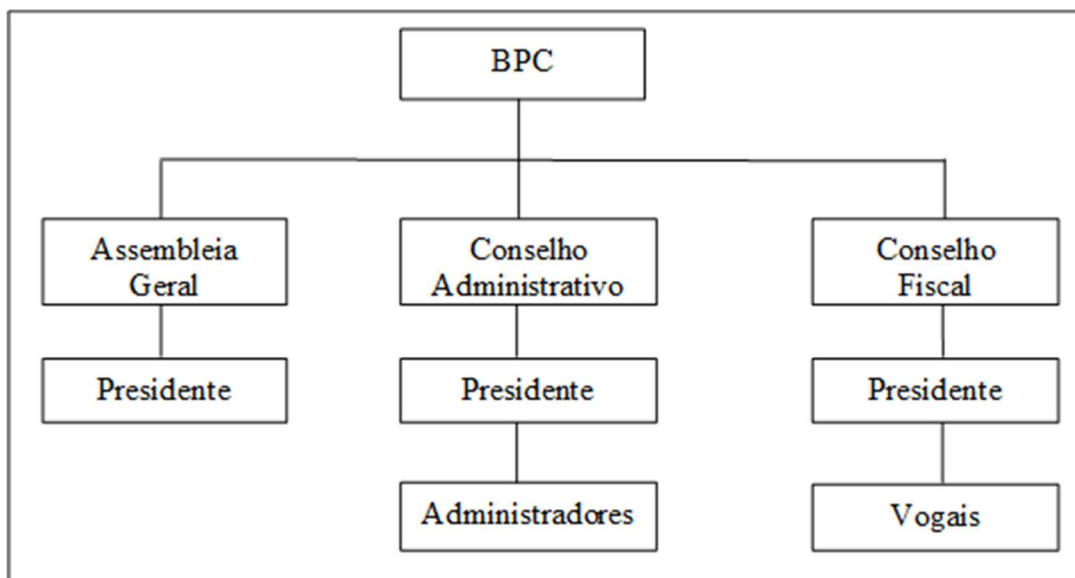
Para cumprir com o objeto social este banco, oferece um conjunto de serviços que incluem os relativos à captação e aplicação de fundos e aos serviços bancários. Os produtos de captação de fundos são os depósitos, estes que podem ser depósitos à ordem e a prazo; já os de aplicação de fundos podem ser os créditos sobre os clientes e por último os serviços bancários nacionais e internacionais que englobam os levantamentos, pagamentos de salários, as transferências Money Gram, as instruções permanentes, o auto banco e as operações ATM.

Em termos dos seus objetivos estratégicos, afigura-se por ser o banco de referência nacional, pelo posicionamento, pelos elevados padrões éticos e pela solidez financeira. A sua estratégia baseia-se em três pilares a saber: (i) melhoria da qualidade dos serviços: apoiando as iniciativas públicas e privadas bem como os projetos individuais, particulares, soluções de poupança e crédito ao investimento e ao consumo; (ii) desenvolvimento de plataformas informáticas para executar as operações solicitadas com um número reduzido de falhas e erros em toda rede BPC disseminados pelo país inteiro; (iii) oferta de uma carreira aos funcionários, que sejam ajustadas às suas qualificações e simultaneamente melhoria das habilitações quer sejam profissionais ou académicas.

Para cumprir o seu desiderato, o BPC apostou na modernização da sua estrutura orgânica e criou um modelo organizacional de acordo com as atuais tendências do mercado. Desta forma, controla 3.021.340 clientes e estão distribuídos pelos mais de 334 postos de atendimento a nível nacional, É o maior Banco Comercial onde são feitas a maior parte das transações nacionais por todas as entidades públicas, cujo volume de negócio referente ao juro e rendimentos similares em 2019 foi de 32.003 mil milhões de kwanzas e em 2020 foi de 12.337 mil milhões de kwanzas (Relatório e Contas do BPC, 2020).

A estrutura do Banco encontra-se organizada segundo a figura seguinte.

Figura 2: Estrutura Orgânica do BPC



Fonte: Relatório & Contas do BPC (2020)

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta secção apresenta-se o tratamento dos dados em relação às opiniões recolhidas no questionário tendo numa primeira fase a descrição das variáveis demográficas seguindo-se a análise dos cinco elementos da qualidade.

Tabela 1: Descrição da amostra

Género	Masculino		Feminino	
	N.º	%	N.º	%
	49	61	31	39
Escalões Etários				
18-25	8	10	4	5
26-39	23	30	16	20
40-55	12	15	10	12
+ 56	5	6	2	2

A amostra recolhida representa os clientes que responderam ao questionário. Neste caso é de destacar que a maioria dos mesmos é Homem e que o escalão etário mais representado em ambos os casos foi o escalão entre os 26 e os 39 anos.

Para atender a satisfação do cliente com as perceções sobre o que recebe, com vista a ultrapassar as mesmas, implica ter cuidado, ser zeloso, demonstrar responsabilidade e interesse pelo cliente. Neste contexto, para avaliar a qualidade do serviço e a detenção do nível de satisfação dos clientes, ou seja, pacto entre (instituição – cliente), realizou-se um diagnóstico com base em entrevistas e inquéritos aos principais autores (instituição e clientes). Os dados referentes à profissão e nível de escolaridade, embora pudessem ser interessantes para o cruzamento de dados, foi propositadamente deixado de fora por não ser objetivo desta análise.

A tabela seguinte permite visualizar as tendências das respostas dos clientes para cada uma das questões formuladas nos seus diversos elementos: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade.

Tabela 2: Sistematização geral relativamente à qualidade do Serviço do BPC (%)

Elementos da Qualidade	Questões	Concordância (Sim)	Discordância (Não)
Confiabilidade	7	18,75	81,25
	10	70	30
	11	51,25	48,75
Responsabilidade	1	36,25	63,75
	3	26,25	86,25
	14	55	45
Segurança	4	22,5	77,5
	6	51,25	48,75
	15	25	75
Empatia	5	32,5	67,5
	9	43,75	56,25
	12	43,75	56,25

	2	78,75	21,25
Tangibilidade	8	60	40
	13	77,5	22,5

Esta tabela contém as frequências relativas apuradas para cada elemento da qualidade. Da sua leitura constatam-se vários aspetos. Relativamente à **confiabilidade** (neste campo o cliente avalia a capacidade da empresa em cumprir prazos, manter os registos atualizados, ser solidário, prestativo e confiável). A percentagem de respostas negativas foi de 81%, o que indicia um potencial problema que terá de ser resolvido pela direção (questão 7).

Já no que respeita à manutenção de registos atualizados (questão 10), houve 70% que concordaram e 30% discordam. Na questão 11 sobre de em caso de problema, o banco ser solitário e prestativo obteve-se apenas 51% de concordância contra os 49% de discordância com o nível de prestabilidade dos funcionários.

No que concerne com a **responsabilidade**, a mesma foi avaliada através da destreza dos funcionários relativamente ao pronto atendimento ao cliente, à sua disposição para ajudar o cliente e ainda se a empresa comunica aos clientes, de modo preciso quando os serviços estarão concluídos. Nesta rubrica verificaram-se diferenças muito significativas. Assim, 64% dos clientes afirmaram que o banco não comunica de modo preciso quando os serviços estarão concluídos (questão 1). Já na questão sobre se são atendidos imediatamente pelos funcionários do banco, mais uma vez a taxa de discordância rondou os 74% (questão 3).

Na questão 14 acerca da pontualidade dos funcionários, 55% dizem concordarem com a pontualidade e assiduidade existente, mas 45% discordam deste facto, o que não deixa de ser preocupante pois embora os funcionários tenham regras e horários a cumprir os clientes não estão a validar isso.

Quanto à **segurança**, a mesma procurou avaliar a postura global dos funcionários a partir do facto dos funcionários inspirarem confiança e segurança e ainda se os funcionários conseguem resolver pronta e profissionalmente as suas solicitações. Assim sendo, 78% dos clientes concluíram que os funcionários são lentos a resolver as solicitações (questão 4). Na questão 6 sobre se os clientes se sentem seguros quanto às transações efetuadas pelo banco, apenas 51% concordaram.

Já na questão 15 sobre se os funcionários estavam identificados de forma legível, apenas 25% dos clientes concordaram contra os 75% que discordaram.

No item sobre a **empatia** o cliente avalia a conveniência do horário da empresa, o interesse dela em dispensar atenção personalizada, a sua preocupação como o seu bem-estar e por fim o grau de envolvimento dos funcionários sobre as necessidades dos clientes.

Na questão sobre se os funcionários são gentis apenas 32,5% concordaram contra os 67,5% que não concordam.

Sobre o facto de o Banco operar em horários convenientes para todos os seus clientes; 43,75 concorda, mas 56,25 não concordam (questão 9). Finalmente, na questão 12 concluiu-se que 56% dos clientes entendem que o Banco não dá uma atenção personalizada ou individual nas suas tarefas diárias.

Quanto à **tangibilidade** procurou-se aferir a forma como o cliente avalia a qualidade das instalações físicas da empresa, a qualidade dos equipamentos e ainda a aparência dos funcionários.

Na questão 2, concluiu-se que 79% dos clientes entendem que os funcionários do banco têm boa aparência. No que respeita ao facto de o banco estar dotado com mobiliário e equipamentos adequados para o trabalho que desenvolve (questão 8) 60% das respostas foram afirmativas contra apenas 40% que discordam. Todavia, dado que estes valores estão de certa forma muito aproximados, isto significa que o Banco não poderá descurar este facto. Finalmente, na questão 13 sobre se as instalações físicas são adequadas para o tipo de serviço que presta, verificou-se que 78% dos respondentes concordam.

CONCLUSÕES

Tendo em conta os resultados apurados na discussão anterior há vários aspetos que têm de ser destacados e em alguns casos terão mesmo de ser alvo da intervenção dos responsáveis.

Tendo em atenção as perguntas de partida formuladas neste artigo e as questões que compõem o questionário relativamente aos cinco elementos da qualidade: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade foi possível obter diversas observações importantes. O estudo baseou-se no modelo SERVQUAL que é reconhecido como um instrumento multidimensional utilizado para pesquisa e projetado para captar as perceções e expectativas dos clientes.

Este modelo identifica cinco lacunas distintas que aparecem entre as expectativas dos clientes e o serviço prestado por uma empresa.

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

Nos elementos responsabilidade e empatia verificou-se uma certa divisão na opinião dos clientes. Deve destacar-se que um baixo nível grau de concordância nesses elementos, indica uma maior tendência para a insatisfação quanto à capacidade e sensibilidade do funcionário em oferecer um pronto atendimento e em prestar um serviço personalizado.

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

Outra conclusão do nosso estudo, mostra que com uma instalação física, equipamento adequado, capacitação dos funcionários e a utilização de tecnologia de ponta se poderá melhorar o nível de atendimento dos seus clientes. Este aspeto foi parcialmente comprovado pelo facto de não haver uma tecnologia avançada dos

meios de trabalho, proporcionando assim um processo lento do tal chamado 'sistema' bem como a falta de equipamento adequado para garantir a comodidade dos clientes enquanto esperam para serem atendidos.

Sabendo-se que há uma estreita ligação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente, em que os serviços que apresentam os melhores níveis de qualidade, resultam em clientes mais satisfeitos, é fundamental que apesar do Banco de Poupança e Crédito apresentar um desempenho satisfatório, consiga modificar os seus procedimentos no sentido de conseguir superar de forma clara a expectativa dos seus clientes.

Da análise efetuada, também se pode concluir que o Banco não se pode esquecer de que cada cliente é único, pelo que a procura de satisfação e mas também da fidelização dos clientes exige funcionários com uma formação adequada, a existência de procedimentos claros e a garantia de uma atenção individualizada a cada cliente.

Por conseguinte, no caso concreto deste estudo, a modernização do Banco de Poupança e Crédito, independentemente da diversificação dos seus produtos deve focar-se em aspetos tangíveis no que tange à qualidade do serviço, tendo como foco a satisfação do cliente.

REFERÊNCIAS

- Berry, L. Parasuraman, A. E. & Zeithaml V. (1985). Modelo das cinco falhas. *Jornal de Marketing*, 47, 30-41.
- Borici, Gjon. (2017). Globalization challenges in a globalized world. *ILIRIA International Review*. 6. 10.21113/iir.v6i2.260.
- Brady, K. & Cronin, J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-39.
- Castrequini Sabatin, I., Nogueira Moreti, L., Poltronieri Melo, W., & Guiraldelli Barbosa, V. (2022). A importância da satisfação do cliente para empresa. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar*, 3(3), 1-11.
- Decreto – Lei 129 – A/75 de 13 de março – *Diário do Governo* nº 61/ 1975
- Decreto – Lei 69/ 76 de 5 de novembro – *Diário do Governo*/1976
- Decreto – Lei nº 4 /78 de 25 de fevereiro – *Diário do Governo*/ 1978
- Decreto - Lei nº 4 /91 de 8 de Janeiro – *Diário da República* /1991
- Decreto – Lei nº 5/ 97 de 27 de junho – *Lei Cambial*
- Decreto – Lei nº 5/91 de 8 de janeiro – *Diário da República* /1991
- Decreto – Lei nº 6/ 97, de 9 de janeiro – *Diário da República*/ 1997
- Falconi, Vicente (2019). *TQC – Controle da Qualidade Total*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni.
- Farzana, S.; Harikumar, G., Shankaranarayanan, S., & Vikram, N. (2022). Study on the impact of service quality on the customer satisfaction due to e-banking services of public sectors banks in Chennai, *Journal of Statistics and Management Systems*, 25. 1205-1213.
- Ferreira, Jesus (2021). *Gestão e Organização de um Laboratório de Controlo de Qualidade Têxtil*. Mestrado em Engenharia e Gestão da Qualidade. Braga: Universidade do Minho.
- Ghuri, P., & Gronhaug, K. (2005). *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide*. London, Pearson Education
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its market implications, *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Ibojo, O. (2015). Impact of Customer Satisfaction on Customer Retention: A Case Study of a Reputable Bank in Oyo. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 3(2), 3, 42-53.

- Isac, F., & Rusu, S. (2014). Theories of consumer's satisfaction and the operationalization of the expectation disconfirmation paradigm, *Annals of the "Constantin Brâncuși"*, University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 2/2014.
- Iwaarden, J., Wiele, T., Ball, L. & Millen, R. (2003). Applying SERVQUAL to Web sites: an exploratory study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (8), 919-935.
- Kotler, Philip (2018). *Administração de Marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.
- Kulasin, D., Fortuny-Santos (2005). "QUALITY 2005", 4th Research/expert Conference with International Participation, *Journal Review of the SERVQUAL Concept*, 133-140.
- Lapaas (2019). 'Gap Model of Service Quality (5 Gap Model) Understand your Customer Better', Lapaas [Online]. Available at: (Accessed on 9th July 2022).
- Maglio, P., & Kieliszewski, C. (2010). *Handbook of Service Science*. New York City, Springer.
- Matacano, Luiambo, & Soares, Vasco (2017). *Avaliação da Qualidade dos Serviços de Telefonia móvel da Operadora UNITEL*. Angola: UNITEL.
- McMillan, J. (2012). *Educational Research: Fundamentals for the Consumer*. London, Pearson Publishing Ltd.
- Moraru, A., & Duhnea, C. (2018). E-banking and Customer Satisfaction with Banking. *Strategic Management*, 23 (3), 003-009.
- Nascimento, C. A. N. (2018). *Avaliação da Capacidade do Serviço de Atendimento de Companhias de telefonia móvel no Estado do Paraná por meio da Qualidade Percebida*. Brasil: Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
- Nawaz, Aayasha; Mishra, Deepak & Ali, Anwar (2018). Customer satisfaction in banking industry: a case study. *IJRAR- International Journal of Research and Analytical Reviews*. 5. 261-265.
- Neiva, Roberta Mendes (2021). *Qualidade do Serviço, Satisfação e Fidelização: Estudo dos Consumidores do serviço de Telefonia móvel no Brasil*. Mestrado em Ciências Empresariais. Porto: Universidade do Porto
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1998). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.
- Sarmiento, E. (2021). *A qualidade na Banca*. Portugal: Edições Bragança.
- Spreng, R., & Page, T. (2003). A Test of Alternative Measures of Disconfirmation, *Decision Sciences*, 34 (1), 31-62.

- Strong, H. (2014). *Marketing and Management Models: A Guide to Understanding and Using Business Models*. New York City, Business Expert Press.
- Waarden, J., Wiele, T., Ball, L. & Millen, R. (2003). Applying SERVQUAL to Web sites: an exploratory study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (8), 919-935.
- Wahed, Ansari Abdul (2022). *Quality Assessment of Banking Services Based on the Analysis of Customer Satisfaction*. Afghanistan: Department of Financial and Banking Balkh University.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2006). *Services Marketing*. New York City, McGraw-Hill.