

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

Processo de Abertura de Conta
Bancária- Início da Relação Entre
Clientes e Instituições Bancárias

Cláudio Daniel Marques Romão

Lisboa, setembro de 2015

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

Processo de Abertura de Conta
Bancária- Início da Relação Entre
Clientes e Instituições Bancárias

Cláudio Daniel Marques Romão

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Gestão de Instituições Financeiras, realizada sob a orientação científica do Doutor Jorge José Martins Rodrigues, Professor Coordenador, área científica de Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente	_____	Doutora Ana Maria de Sotomayor
Arguente	_____	Doutor Fernando Miguel Seabra
Vogal	_____	Doutor Jorge Martins Rodrigues

Lisboa, setembro de 2015

Agradecimentos

Se hoje me encontro na situação de realizar este trabalho e de estar a uma curta distância de finalizar o Mestrado em Contabilidade e Gestão de Instituições Financeiras, muito devo às pessoas que sempre me apoiaram no decorrer destes anos, pessoas fundamentais nesta caminhada, por vezes bastante atribulada. Embora não seja necessário referir a relevância dos meus amigos durante estes anos, porque sempre referi essa mesma importância ao longo do tempo que passei com eles, há sempre alguns que devo destacar, por isso para a Tânia Alves, a Tânia Santos, a Rita Reis e a Diana Velho um muito obrigado pela paciência, companheirismo e longas horas de trabalho que passaram comigo.

Um agradecimento especial à minha mãe Fernanda Marques, à minha namorada Jessica Chitas e ao irmão Miguel Romão que sempre me incentivaram, que conviveram com o meu pessimismo e me ajudaram nas piores alturas, que me fizeram evoluir perante dificuldades e que demonstraram-me com muito esforço nada é impossível.

Demonstro a minha gratidão e um grande abraço, ao meu amigo de longa data, Fábio Gonçalves, que me ajudou em pontos cruciais e importantes deste trabalho.

Agradeço às instituições de estudo, à Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Vila Franca de Xira C.R.L. e a Caixa de Crédito Agrícola de Salvaterra de Magos C.R.L., representadas pelos Sr. Carlos Pancada e Sr. José Manuel Moreira respetivamente, a participação e disponibilidade na realização do estudo para este trabalho.

Por fim, gostaria de deixar um grande agradecimento ao Doutor Jorge Rodrigues, meu orientador, pela paciência, pelo profissionalismo, boa orientação e disponibilidade que demonstrou no desenrolar deste trabalho. Um muito obrigado! Sei que nem sempre foi fácil conseguir orientar-me de forma a atingir este objetivo final.

Porque pensei não ser possível, a conquista não é só minha mas partilho-a com todas as pessoas que me apoiaram ao longo dos anos. Um muito obrigado!

Resumo

Este trabalho tem como objetivo expor alguns dos principais conceitos inerentes ao processo de abertura de conta bancária, tendo em conta que este é um procedimento, em muito, baseado na confiança depositada pelos clientes nas instituições bancárias e seus funcionários.

Na fase da revisão literária pareceu-nos essencial dar a conhecer o modo como o processo se realiza, relevando o facto do mesmo se ter vindo a tornar cada vez mais uniformizado para as instituições bancárias, ao assumir mecanismos cada vez mais eficazes contra o branqueamento de capital e financiamento ao terrorismo.

Na fase metodológica foram analisadas duas instituições bancárias com estrutura hierárquica semelhante, por meio de inquéritos realizados aos seus funcionários, tendo sido efetuada uma comparação entre as opiniões expressas, tomando sempre por base questões associadas ao processo de abertura de conta bancária, nos vários pontos defendidos na revisão da literatura.

Segundo os resultados obtidos pôde apurar-se que a supervisão do Banco de Portugal requer que as instituições bancárias sigam um curso bem delineado, sem descuidar da necessidade de estabelecer e manter uma relação de confiança entre a instituição e o cliente, que perdure ao longo do tempo.

Deste modo, e no âmbito do trabalho defendido concluiu-se que embora alguns clientes se encontrem melhor informados acerca da abertura de contas bancárias, muitos não detêm conhecimentos sobre o procedimento propriamente dito, demonstrando pouca compreensão perante os pedidos realizados pelos funcionários das instituições bancárias no decorrer deste processo constatando-se assim que, na maior parte das vezes, este é baseado na confiança.

Palavras-chave: Instituição Bancária; satisfação do cliente; lealdade; confiança e ética.

Abstract

This dissertation aims to show some of the main concepts related to the bank account opening process. It is acknowledged that this is a procedure which relies, in its majority, in the clients' trust in banking institutions and its employees.

While doing the literary revision the author saw as essential to inform about the technical procedures, pointing out the fact that these have become more standardised in the various banking institutions. This happens due to the employment of more and more efficient mechanisms against money laundering and terrorism financing.

In the methodological phase two banking institutions with a similar hierarchical structure were analysed, by means of inquiries filled up by their bank clerks. A comparison taking into account the several opinions was made, focusing mainly on the questions referring to the account opening procedure, especially in the several points defended in the literary revision.

According to the results obtained, one can assume that the supervision of the *Banco de Portugal* requires a well-shaped course that the banking institutions should follow, without forgetting the need of establishing and maintaining a long-lasting trust relationship between the institution and the client.

Thus, and within the defended thesis it was concluded that, although some clients are better informed about the bank account opening procedures, many of them lack this knowledge, showing little comprehension towards the bank clerks' requests, whilst on an on-going procedure. Therefore, it is legit to state that this is mainly a trust-based process.

Key words: banking institution, customer satisfaction, loyalty, trust, and ethics.

Índice

Agradecimentos	1
Resumo	2
Abstract	3
Índice de tabelas	6
Índice de figuras	6
Lista de abreviaturas	6
1. Introdução.....	7
2. Sistema monetário	9
3. Banco de Portugal	12
3.1. Entidade de supervisão e regulação.....	12
3.2. Aviso 11/2005	13
3.3. Aviso 5/2013	14
4. Cooperação de autoridades contra as fraudes financeiras	16
4.1. Regime FATCA.....	16
4.2. Acordos intergovernamentais	17
5. Instituições bancárias.....	19
6. Estabelecimento da relação negócio	23
6.1. Relação da Instituição de Crédito com o Cliente.....	24
6.2. Relação do cliente com a Instituição de Crédito.....	27
7. Abertura de conta bancária	29
7.1. Intervenientes	30
7.2. Ficha de abertura de conta.....	31
7.3. Ficha de informação normalizada	33
7.4. Direitos e deveres.....	34
7.5. Serviços mínimos bancários	36
7.6. Como identificar uma conta depósito bancária.....	37
8. Modalidade de movimentação das contas bancárias	38
8.1. Contas singulares e coletivas	38
8.2. Formas de movimentação	39
8.3. Restrições na movimentação das contas.....	40
8.4. Processo sucessório relativo às contas bancárias.....	42

9. Sigilo bancário	44
10. A fidelização e a satisfação do cliente	47
10.1. Papel das emoções no comportamento dos clientes	48
10.2. Papel dos fatores culturais no comportamento económico.....	52
10.3. Importância da lealdade do cliente	54
10.4. Papel da confiança no comportamento do cliente	55
10.5. A qualidade apercebida pelo cliente	58
11. Metodologia	60
12. Resultado obtido.....	63
12.1. Coordenador geral	63
12.2. Auditor.....	66
12.3. Gerentes de agência.....	67
12.4. Assistente comercial	71
12.5. Departamento de crédito	73
12.6. Departamento de seguros	75
13. Conclusão	77
Referência bibliográficas	80

Índice de tabelas

Tabela 1: Modalidade e tipo de movimentação	34
Tabela 2: Situações de incapacidade	35
Tabela 3: Movimentação de contas bancárias em caso de morte óbito de um titular.....	36

Índice de figuras

Figura 1: Modelo Consequencialista da tomada de decisão.....	44
--	----

Lista de abreviaturas

BP - Banco de Portugal

CC – Código Civil

CCAM- Caixa de Crédito Agrícola Mútuo

CRL- Cooperativa de responsabilidade limitada

CRP – Constituição da República Portuguesa

EUA- Estados Unidos da América

FATCA - Foreign Account Tax Compliance Act

FFI - Entidades Financeiras Não Americanas

UE - União Europeia

1. Introdução

O mundo em que atualmente vivemos é caracterizado por um mercado competitivo e globalizado, em que as mais diversas empresas competem entre si de maneira a obter o sucesso. No entanto, um tipo de instituições específico, as instituições bancárias, é muitas vezes olhado como se pertencesse a um fenómeno totalmente diferente das empresas que procuram sobreviver nos mercados. Pesem todas as diferenças legítimas que entre os dois tipos de instituições se pode encontrar, é, ainda assim, possível olhar para os bancos como entidades que, na sua relação com os clientes, se comportam de forma bastante semelhante à de qualquer outra empresa.

Assim, se as empresas procuram criar laços com os clientes e mostrar que, de alguma maneira, possuem tudo aquilo de que este precisa, os bancos necessitam também de desenvolver com os seus clientes laços duradouros, que impeçam que estes se sintam desiludidos e pensem em trocar de instituição bancária. O que precisa de ter lugar, quando os clientes contactam um banco, é uma relação baseada na confiança, na qual as duas partes saibam que podem contar uma com a outra para atingir os objetivos que porventura tenham.

Tal relação pode, é certo, tornar-se bastante difícil quando a entidade bancária passa, aquando da abertura de uma conta, a ser detentora de uma grande quantidade de informação relativa ao cliente que, se cair em mãos erradas, pode ser usada de maneira pouco aconselhável. Torna-se importante, neste contexto, que nos questionemos sobre a forma como os bancos lidam com os seus clientes, tendo em conta esta necessidade de os manterem num nível de satisfação que seja suficiente para a sobrevivência do banco.

Este trabalho segue então uma perspetiva que vê o relacionamento entre bancos e clientes como uma relação de negócios, semelhante à de outras empresas, pretendendo assim investigar e aumentar o conhecimento sobre esta mesma relação.

A elaboração deste trabalho terá início com recurso a documentos *on-line* de carácter científico, bem como a livros do mesmo cariz. Este encontra-se dividido em duas grandes partes. Uma primeira, de natureza teórica, que visa explicar conceitos e procedimentos relacionados com o processo de abertura de conta bancária, sendo este o princípio de uma possível relação duradoura entre cliente e instituição. A segunda

parte, de carácter mais prático, com metodologia assente no recurso a inquéritos aos funcionários de duas instituições de crédito, tem em vista comparar e comprovar questões inerentes ao processo de abertura de conta bancária e o nível de confiança exercida neste, nessas mesmas instituições.

Assim sendo, de seguida, serão apresentados alguns dos pontos mais relevantes relacionados com o tema do sistema monetário (que sustenta o sistema bancário e servirá como introdução a temas mais específicos), sobre a legislação relativa à entidade bancária reguladora do nosso país (o Banco de Portugal), mas também sobre a complexidade dos processos de abertura de conta e o tipo de relação que se estabelece entre cliente e banco.

2. Sistema monetário

Money is perhaps the mightiest engine to which men can lend an intelligent guidance. Unheard, unfelt, unseen, it has the power to so distribute the burdens, gratifications and opportunities of life that each individual shall enjoy that share of them to which his merits or good fortune may fairly entitle him, or, contrariwise, to dispense them with so partial a hand as to violate every principle of justice, and perpetuate a succession of social slaveries to the end of time

Alexander del Mar, *History of Monetary Systems*, 1895

O dinheiro revela-se um elemento importante da nossa sociedade, sem o qual esta não poderia organizar-se e testemunhar as trocas de bens e serviços que têm lugar diariamente. Nas sociedades modernas, as transações de capital (necessárias para que a troca de bens ou serviços tenham lugar) realizam-se através do uso de uma moeda (Bernstein, 2008) e podem envolver dinheiro em formato físico ou eletrónico. Para além desta moeda, bem fundamental no quotidiano moderno, todo um conjunto de instituições surgem como absolutamente necessárias para a manutenção de um sistema em que estão incluídos os bancos comerciais, uma casa que cunha moeda, etc.

Este universo, que pode ser designado por sistema monetário, e no qual as entidades bancárias estão inseridas, é composto por um conjunto de instituições financeiras, todas elas regidas por regras específicas e que têm a função de organizar a moeda de um determinado espaço (Ang, 2008). Contudo, se as entidades bancárias desempenham um grande papel no seio deste sistema monetário, se se pode classificar este como o pilar do sistema bancário, é preciso levar em conta o papel desempenhado por outros agentes.

Nas palavras de Ferreira (2014), este sistema pode ser definido como «um conjunto de instituições bancárias, mercado de capitais e outros intermediários financeiros tais como companhias de seguros e fundos de pensões, e um organismo regulador – o banco central, que vigia e supervisiona as operações desses intermediários». Como se vê, os sistemas monetários são complexos e impossíveis de serem reduzidos à atividade de bancos comerciais (por mais importante que esta seja), uma vez que são diversos os intermediários que deles fazem parte.

Neste contexto, cabe a uma entidade específica (um banco central) gerir a política económica de uma zona, interferindo no seu mercado financeiro sempre que tal se revelar necessário (Eichengreen, 2008). A emissão de dinheiro torna-se, assim, uma das funções mais importantes destes bancos centrais, uma vez que,

the ultimate first players entitled to create and issue direct money are the central banks. They can intervene in three ways, namely: (1) by buying instruments from banks and posting them; (2) by lending to the treasury (or buying T-bonds); and (3) by buying foreign currencies collateralized against a quantity of the respective national currency that is generated (created), issued or printed specifically for the purpose of leveraging in a foreign currency. Another example involves situations where a central bank assumes control over currency transferred to the central bank by commercial banks, which in turn receive respective funds from client deposits delivered into their respective accounts (Serval *et* Tranié, 2015: 110).

A importância destes bancos enquanto entidades reguladoras e emissoras de moeda não impede, contudo, que se possa colocar em causa a razão da sua existência e que não se veja os governos e outras entidades estatais como os mais indicados para realizar a atividade que é comumente atribuída aos bancos centrais (Serval *et* Tranié, 2015)¹.

Contudo, se a definição de sistema monetário que apresentámos parece suficientemente eficiente para evitar discordâncias, importa referir que no mundo dos nossos dias podemos falar de um sistema monetário internacional mas também de diversos sistemas monetários nacionais. Estes últimos, referem-se à esfera mais limitada de uma dada nação, que possui o seu banco central e usa uma determinada moeda. Já o sistema internacional refere-se como que a uma rede global que une todos os sistemas monetários. A respeito das transações que se estabelecem entre diferentes sistemas, veja-se Serval *et* Tranié (2015: 152)

[t]he new international monetary system is framed by the fact that national currencies are almost totally freely convertible – with the major exception of the Chinese currency. Nevertheless, we note that to have a statistical follow-up, regulation provides that effective payments between monetary zones are usually to be conducted either through the central bank or a bank delegated to centralize the currency international exchanges.

¹ Trata-se de uma questão importante nos dias que correm, sobretudo tendo em conta as crises dos sistemas financeiros e que depende, por vezes, de conceções políticas ou ideológicas.

No contexto desta distinção entre sistemas nacionais e o sistema internacional, urge abordar o tema do euro sistema, uma vez que este diz respeito a vários países da União Europeia que adotaram a moeda única, simplesmente conhecida como euro. O Euro sistema constitui-se, assim, como a principal autoridade monetária dos países que adotaram o euro e dele fazem parte o Banco Central Europeu e os diversos bancos nacionais dos países com a moeda única (Ehrig *et al.*, 2011). A sua principal função é manter a estabilidade de preços e proceder a análises económicas que determinem quais as melhores políticas a adotar num determinado momento.

Segundo a informação disponibilizada pelo Banco Central Europeu (2015),

[t]irando partido da sua sólida base institucional, independência e coesão interna, o Euro sistema, o sistema de bancos centrais da área do euro, atua como a autoridade monetária da área do euro e como uma autoridade financeira de primeiro plano, inequivocamente reconhecida dentro e fora da Europa. Na prossecução do seu objetivo primordial, a manutenção da estabilidade de preços, o Eurosistema procede às análises económicas e monetárias necessárias e adota e implementa as políticas apropriadas. Responde, igualmente, de forma adequada e eficaz à evolução monetária e financeira.

Assim, o papel dos bancos na zona euro não pode ser menosprezado, ou não fossem estas as instituições mais importantes para garantir a estabilidade monetária dentro deste sistema. Uma vez que toda a atividade bancária do nosso país se processa dentro deste sistema monetário, estas referências à zona euro e ao sistema financeiro internacional (ainda que bastante breve) tornaram-se necessárias de maneira a introduzir as principais temáticas que irão ser abordadas de seguida. Estas temáticas estão relacionadas com as instituições bancárias e a sua relação com os clientes no que diz respeito à abertura de contas.

3. Banco de Portugal

Historicamente, o Banco de Portugal, que atualmente tem sede em Lisboa e integra o Sistema Europeu de Bancos Centrais, surgiu da fusão do Banco de Lisboa e da Companhia Confiança Nacional, uma sociedade de investimento especializada no financiamento de dívida pública. A importância desta instituição no contexto nacional não pode ser descurada e, de maneira a clarificar alguns dos pontos que lhe estão relacionados, importa ter em conta a mais recente alteração legal, que teve lugar em maio de 2015, e que se encontra na Lei 39/2015, de 25 de maio.

As funções do banco são as de emitir notas e colocar as moedas em circulação (Artigo 6º), ao mesmo tempo que é responsável pela elaboração de estudos e dados estatísticos de relevo (Artigo 13º) e ainda pela fiscalização e regulamentação do sistema de pagamentos (Artigo 14º). O seu papel de regulador e supervisor da banca portuguesa que o coloca numa posição tão relevante perante o Estado português.

3.1. Entidade de supervisão e regulação

Segundo o artigo 17º da Lei 39/2015,

compete ao Banco de Portugal exercer a supervisão das instituições de crédito, sociedades financeiras e outras entidades que lhe estejam legalmente sujeitas, nomeadamente estabelecendo diretivas para a sua atuação e para assegurar os serviços de centralização de riscos de crédito, bem como aplicando-lhes medidas de intervenção preventiva e corretiva, nos termos da legislação que rege a supervisão financeira.

Como vemos, estabelecer diretivas que delimitem a atuação das entidades que a ele estão associadas é uma das mais importantes funções supervisoras deste banco. Entre estas entidades, como é tornado explícito no artigo, é importante destacar as instituições de crédito (que incluem as instituições de crédito que recebem fundos do público e entre as quais se contam os bancos comerciais), mas também as sociedades financeiras, que englobam um grande conjunto de empresas financeiras que têm funções que as distinguem das instituições de crédito.

Outra função importante que deve ser desempenhada por este banco é a “supervisão comportamental”, que remete para a forma como o Banco de Portugal deve regular a

conduta de outras instituições dos mercados financeiros de maneira a que estas continuem a ser tidas como respeitáveis e dignas de confiança (Banco de Portugal, 2009f). Tendo em conta que os bancos ficam em posse de inúmeros documentos, com informações preciosas acerca dos seus clientes, e que são suficientes para criar grandes bases de dados, a preocupação com a conduta destas instituições torna-se, efetivamente, legítima. Assegurar o sigilo bancário e garantir que a informação que está em sua posse não é indevidamente usada, é uma necessidade para todas as instituições que pretendam estabelecer uma relação de mútua confiança com os seus clientes (Simões *et* Miranda, 2011).

Podemos então dizer que o atual quadro legal,

atribui ao Banco de Portugal competências para estabelecer regras de conduta das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento que assegurem a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais, nomeadamente no domínio da publicidade e a equidade nas transações de produtos e serviços financeiros entre entidades supervisionadas e os seus clientes. Consagra igualmente o direito dos clientes apresentarem reclamações ao Banco de Portugal (Banco de Portugal, 2009d).

Assim, garantir a transparência dos processos e o bom uso da informação concedida às entidades bancárias é uma tarefa importante e específica do Banco de Portugal. Contudo, e uma vez que os processos de abertura de conta são a altura em que os bancos geralmente obtêm informações dos seus clientes, é importante ter em conta dois avisos, emitidos em anos anteriores, que referem precisamente os procedimentos deste processo: são os avisos 11/2005 e 5/2013.

3.2. Aviso 11/2005

Tem havido, nos últimos anos, uma tendência para legislar cada vez mais os processos de abertura de contas bancárias. As instituições têm, assim, prestado uma maior atenção à fidedignidade dos dados dos seus clientes, tendo como base principal o Aviso 11/2005 do Banco de Portugal.

Este aviso afirma que a abertura de uma conta é um processo que dá início a uma possível relação duradoura (dessa forma tornando evidente que os seus redatores estão totalmente conscientes das implicações deste processo), e que por isso se torna importante obter o

máximo de informação possível dos elementos identificadores do cliente e seus representantes. Assim, é

necessário assegurar, em termos de transparência e com vista ao estabelecimento de relações justas e de confiança, que ao cliente seja fornecida informação atempada e detalhada sobre as condições de celebração e o conteúdo do contrato de depósito bancário, incluindo as relativas à movimentação da conta, informação que deverá manter-se [atualizada] (Banco de Portugal, 2005: 1).

Com a publicação deste aviso, torna-se obrigatória a atualização dos dados de todos os titulares das contas que se encontrem inerentes a estas. É, pois, necessária a entrega dos seguintes elementos:

- Bilhete de identidade ou qualquer documento que identifique o seu titular com foto e assinatura;
- Número de contribuinte;
- Comprovativo de morada (recibo de água, luz, etc.);

No artigo 3º deste aviso, é referida a necessidade da entrega prévia das condições de contrato em qualquer abertura de conta. Deste modo, as instituições bancárias

devem disponibilizar aos seus clientes um exemplar das condições gerais que regerão o contrato a celebrar, em papel ou, com a concordância daqueles, noutro suporte duradouro que permita um fácil acesso à informação nele armazenada e à sua reprodução integral e inalterada (Banco de Portugal, 2005: 1).

Atualmente, o aviso 11/2005 encontra-se revogado pelo aviso 5/2013 que entrou em vigor a 16 de fevereiro de 2014, criando maior exigências para as instituições de crédito no que diz respeito ao tema do branqueamento de capitais. Este novo aviso estabelece novas regras em matéria da prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento ao terrorismo aplicado às instituições de crédito.

3.3. Aviso 5/2013

O aviso 5/2013, de 11 de Dezembro do Banco de Portugal refere-se à prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento ao terrorismo. O que se pretende com o aviso é estabelecer

condições, mecanismos e procedimentos para o efetivo cumprimento, na prestação de serviços financeiros sujeitos à supervisão do Banco de Portugal, dos deveres

preventivos do branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo na lei nº25/2008, de 5 de junho (Banco de Portugal, 2013).

A expressão de branqueamento de capitais é apontada por Ribeiro (2011:41) para

designar a transformação de dinheiro obtido através de [atividades] ilícitas, nomeadamente tráfico de estupefacientes, terrorismo e crime organizado, por parte dos seus participantes, em “dinheiro limpo”, transferindo-o para o mercado financeiro normal[...]

e permite às pessoas que utilizam estas atividades, usufruir de captais de forma aparentemente lícitas.

O mesmo autor ainda refere que

a banca é usada neste sistema de lavagem de dinheiro, através de transferências sucessivas entre instituições bancárias de diversos países, de preferência onde o sigilo bancário seja mais forte, de modo a que seja quase impossível descobrir a origem do capital (*ibidem*).

Como referido pelo Banco de Portugal (2013:n.d.) este aviso é aplicável primeiramente «às instituições de crédito, sociedades financeiras, instituições de pagamento e instituições de moeda eletrónica com sede em Portugal», bem como às «sucursais, situadas em território nacional, de instituições de crédito, sociedades financeiras, instituições de pagamento e instituições de moeda eletrónica com sede no estrangeiro» (*ibidem*) e qualquer entidade prestadora «que ofereçam ao público serviços financeiros relacionados com matérias sob a supervisão do Banco de Portugal» (*ibidem*).

Este aviso enumera novas regras sobre atividade bancária no funcionamento do dia-a-dia da atividade, ficando as instituições e agentes com a função e responsabilidade de adotar os procedimentos do modelo de risco de branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo previsto neste aviso, como descrito pelo Banco de Portugal:

[p]revê regras que permitem às instituições uma abordagem baseada no risco, modulando a natureza e a extensão dos procedimentos de identificação e diligências, introduz novos requisitos na identificação de clientes e beneficiários [efetivos], reforça procedimentos de diligência relativos a operações realizadas à distância, a operações com pessoas politicamente expostas e a relações de correspondência bancária, entre outras [e] reforça as obrigações das instituições quanto aos sistemas e procedimentos de controlo interno (Banco de Portugal, 2013. n.d.).

4. Cooperação de autoridades contra as fraudes financeiras

É cada vez mais evidente a preocupação com o processo de abertura de conta bancária, pois é necessário que este se realize de uma maneira fidedigna, que evite fraudes fiscais. Segundo Oliveira (2012:13) uma fraude financeira «pode ser definida, como [ato] de má-fé com a finalidade de lesar financeiramente outro agente, este agente [pode] ser uma pessoa, organização ou governo». A preocupação com atos deste tipo revela-se, pois, um receio legítimo por parte das instituições bancárias. De seguida, iremos abordar um pouco melhor a forma como diversas autoridades se unem contra as fraudes financeiras, começando por abordar a FATCA. A importância do combate às fraudes fiscais justifica plenamente que se abra um breve subcapítulo para este tópico, findo o qual poderemos finalmente debruçarmo-nos mais especificamente sobre as instituições bancárias e outros tópicos relevantes.

4.1. Regime FATCA

O *Foreign Account Tax Compliance Act*, ou Regime FATCA, é uma lei dos Estados Unidos da América (EUA) aprovada a 18 de Março de 2010, que visa combater a evasão fiscal em relação aos rendimentos ou qualquer outro tipo de rendimentos auferidos de investimentos feitos fora do mesmo.

Em síntese, este regime

tem como [objetivo] prevenir a evasão fiscal de *US Persons* que utilizam instituições financeiras não residentes nos EUA para escudar os seus rendimentos. Para alcançar este objetivo, a lei do FATCA vem impor às instituições financeiras estrangeiras uma obrigação de reporte às Autoridades Fiscais Americanas (Isaac 2013:1).

Os objetivos do FATCA são os de prevenir a evasão fiscal de todos os sujeitos que não estão livres de impostos e que possuam contas bancárias fora dos EUA. Estes sujeitos são geralmente chamados de *US Persons*. Assim, a FATCA pretende, entre outros pontos, a

criação de condições e incentivos às entidades financeiras não americanas (designadas por FFI) para que assumam um compromisso formal perante o Internal Revenue Service (IRS) dos EUA, tornando-se entidades financeiras não americanas participantes no FATCA (FFI participantes) identificando e reportando anualmente todas as contas dos seus clientes norte-americanos (CCAM, 2014: n.d).

Este regime pretende também «evitar que os rendimentos gerados por ativos financeiros norte-americanos, mas relativos a entidades que não tenham esta nacionalidade, sejam tributados em 30 %» (*ibidem*).

4.2. Acordos intergovernamentais

Apesar dos objetivos da FATCA poderem ser vistos como totalmente legítimos e de exigirem uma cooperação entre entidades transnacionais, amiúde as suas orientações colidem com as legislações de cada país, no que diz respeito ao sigilo bancário e à proteção de dados dos clientes (Issac, 2013:2). Por essa razão, foi necessário que esta proposta assentasse na realização de diversos acordos internacionais, que podem ser chamados de Acordos Intergovernamentais (IGA), e que foram anunciados pelos EUA e cinco outros países logo aquando da sua divulgação.

Deste modo,

foram vários os desenvolvimentos ao nível dos IGAs, sendo divulgados dois modelos de acordos intergovernamentais (Modelo I - com e sem reciprocidade; e Modelo II) para a criação de condições para a troca automática de informação entre países “FATCA *Partners*” e os EUA. Estes modelos visam afastar quaisquer impedimentos legais ou temas de sigilo que possam impedir o cumprimento do FATCA por parte das entidades, recorrendo aos actuais acordos de dupla tributação ou acordos para a troca de informação (CCAM, 2014: n.d.).

A celebração deste acordo intergovernamental com os EUA tornou possível a resolução de eventuais conflitos entre os diversos agentes transnacionais que se vêem envolvidos em processos como estes. Ademais, possibilitou também tornar mais fácil o cumprimento de obrigações, bem como o reporte para autoridades locais (*Ibidem*).

Este regime FATCA veio, portanto, criar todo um novo conjunto de medidas que levou a diversas alterações em diversos aspetos, entre os quais se contam também a abertura de contas bancárias. Assim, todas as instituições bancárias têm o dever de reportar às autoridades fiscais americanas sempre que se depararem com o caso de alguém que se identifique como *US Person*, ou que demonstre alguns sinais de que o possa ser (Isaac, 2013). Os objetivos que levaram a tal decisão foi o de se pretender prevenir a evasão fiscal por parte de cidadãos americanos que utilizem instituições financeiras estrangeiras.

O regime FATCA, cuja concretização não está livre de diversas críticas, demonstra, contudo, uma vontade séria e legítima de combate à fraude fiscal que envolve a intervenção de diversos agentes internacionais e que, no futuro, poderá ser imitado, em maior ou menor grau, por outros países que se preocupem com a evasão fiscal dos seus cidadãos.

5. Instituições bancárias

As instituições bancárias são, como se sabe, as que mais comumente retêm os excedentes de capital daqueles que depositam dinheiro, ao mesmo tempo que fazem chegar esse excedente aos que têm carência de capital e necessitam de empréstimos (Gup, 2011). Estes empréstimos, apesar de serem frequentemente requisitados por parte dos que se dedicam a atividades empresariais e necessitam de investir nalgum projeto, são também procurados por cidadãos particulares que precisem de financiamento para a aquisição de produtos a médio ou longo prazo. Esta atividade conjunta de receber dinheiro através de depósitos e fazer empréstimos a quem dele precise é precisamente a chave que permite compreender a forma de funcionamento dos bancos.

Contudo, nos últimos tempos, as instituições têm encarado seriamente o fator risco nas operações que executam, ao mesmo tempo que os seus clientes cada vez mais revelam o desejo de saber mais sobre esse mesmo risco. Por essa razão, as instituições bancárias difundem cada vez mais dados sobre a gestão do risco (Matias, 2012:1). Os documentos bancários que se debruçam sobre o tema permitem aos potenciais clientes verificar ou analisar alguns indicadores que se considerem relevantes, tais como técnicas de identificação do risco, os sistemas informáticos relevantes para a identificação do mesmo e o impacto na perda total por risco operacional.

In the financial industry, [...] risk is defined by the uncertainty that has adverse consequences on earnings or wealth, or the uncertainty associated with negative outcomes only. This view is that of regulators and risk managers. [...] Risk managers see their role as being accountable for identifying, assessing and controlling the likelihood and the consequences of adverse events for the firm. Under this view, risk is seen as the potential of loss resulting from the interaction with uncertainty (Bessis, 2015; 2).

A gestão de risco remete, pois, para a identificação de potenciais fatores de risco e para o delineamento de estratégias que procurem evitar estes mesmos riscos. No caso das questões financeiras, este risco está associado à probabilidade de se perder capital quando se é confrontado com situações incertas e adversas. Para os bancos, situações de risco podem ocorrer quando estes concedem empréstimos em situações em que existe a possibilidade de não serem reembolsados (Wheerthof, 2011).

Como evidenciado pelo mesmo autor,

[n]a sua maioria, os bancos estão dispostos a correr riscos, cobrando em retorno uma elevada taxa de juros (*spread*). Geralmente, quanto maior o risco que os bancos assumem mais dinheiro esperam ganhar, no entanto, quanto maior é esse risco, maior é a probabilidade de os bancos perderem em larga escala e serem obrigados a sair do setor bancário. Sendo assim, os bancos tentam assegurar que o risco assumido é informado e prudente (Wheerthof, 2001:1).

Conseqüentemente, alguns comportamentos de risco estiveram na origem da crise financeira que ocorreu nos últimos anos, na medida em que estes terão gerado uma grande desconfiança, por parte dos mercados, acerca da liquidez de diversas instituições bancárias (Cardoso, 2013; Bessis, 2015).

Como se sabe, este trabalho centra-se na ótica da confiança e no modo como as instituições laboram com os seus clientes, colocando especial ênfase na forma como a relação entre elas estabelecida pode perdurar graças à lealdade das duas partes. Embora a crise financeira de 2007 tenha abalado a confiança de alguns clientes e a atividade de algumas instituições, a verdade é que de uma maneira ou de outra, tal não impede que a maioria das pessoas continue a trabalhar com instituições bancárias. O setor da banca tornou-se, é certo, ainda mais cauteloso, tanto na forma de recolher capital, como na forma de repasse para aqueles que se encontram em situação de défice financeiro.

No que diz respeito ao cliente, este tornou-se, de igual modo, bastante mais cuidadoso, evidenciando uma maior tendência para pedir informação sobre procedimentos e funcionamento destas instituições, tentando prever situações de crise que advenham do mau funcionamento das mesmas. No entanto, ainda existem inúmeros clientes que não desenvolveram uma visão cautelosa, o que deixa supor que continuem a depositar inteira confiança nas instituições bancárias.

Ainda assim, todo o cliente deverá ter noção dos riscos inerentes à atividade bancária, enumera-se em seguida os quatro principais tipos de risco, sendo eles o risco de negócio, o risco estratégico, o risco operacional e por último o risco financeiro.

Por risco de negócio pode entender-se todo o conjunto de riscos que são corridos sempre que se procure introduzir algo de novo no mercado, uma vantagem competitiva que pode referir-se a inovações da ordem mais diversa (tecnológicas, novos produtos, etc.) mas cujos resultados são imprevisíveis (Sadgrove, 2015).

Já o risco estratégico, está inerente a todas as alterações que dizem respeito ao enquadramento económico e político da empresa, podendo advir de uma instabilidade política ou económica que leve à implementação de medidas inesperadas e cujos resultados são impossíveis de prever (Silva, 2006).

O risco operacional, por sua vez, diz respeito às diversas falhas imprevisíveis que são uma consequência do comportamento humano ou de falhas inesperadas de um sistema (Mota et al, 2013). Trata-se, portanto, de algo que não é possível controlar totalmente mas com o qual é necessário contar sempre, uma vez que estes riscos são uma ameaça da qual nunca se poderá estar totalmente seguro. Assim sendo no

sector bancário este risco está intrinsecamente relacionado com erros nas instruções de pagamento ao liquidar transações ou falhas humanas, estando a falta de controlo interno na maior parte dos casos na origem destes problemas, nomeadamente porque a gestão não tomou as medidas e as políticas adequadas de supervisão dos empregados que poderão expor o banco a perdas (Silva,2006:7).

Por último, o risco financeiro está associado a qualquer alteração financeira futura e torna-se divisível consoante a possível incerteza nos rendimentos futuros inerentes às eventuais alterações na fonte de riqueza (Matias,2012), originado seis categorias distintas: risco financeiro de crédito; risco financeiro de liquidez; risco financeiro de mercado; risco financeiro de taxa de juro; risco financeiro cambial e risco financeiro de solvência.

Relativamente ao conceito de risco de crédito, este ocorre devido a perdas associadas ao não cumprimento por parte do tomador ou contraparte das suas respetivas obrigações financeiras nos termos contratados. O mesmo «está presente ao longo do ciclo de vida das operações, que se inicia com a concessão de crédito, seguindo da sua monitorização, fase que assume uma nova dimensão no contexto atual. Finaliza-se, nas situações de incumprimento, com o processo de recuperação de crédito» (Gaspar, 2014:1).

Por sua vez, o risco de liquidez remete para a possível incapacidade da empresa honrar os seus compromissos financeiros, ou, noutros casos, conseguir fazê-lo mas com perdas bastante elevadas. A incapacidade de liquidar dívidas e cumprir obrigações é, pois, um dos riscos mais graves, uma vez que uma falha num cumprimento pode ter repercussões sobre todo o sistema financeiro (Febraban, 2000).

No que diz respeito ao risco financeiro de mercado, estes são enfrentados pelos bancos devido ao «risco de perda de posições registadas quer dentro quer fora do balanço, perdas

essas decorrentes de movimentos adversos no mercado [...] nomeadamente os riscos de taxa de juro, de volatilidade de preços de mercado, de taxas de câmbio e de preços de matérias-primas» (Silva, 2006:64). Trata-se, pois, de um conjunto de riscos que advém de possíveis instabilidades nos mercados.

Por outro lado, o risco de taxa de juro «está associado à possibilidade de declínio dos lucros devido a movimentos adversos das taxas de juro [ativas] e passivas e à não coincidência de prazos de *repricing* dos [ativos] e passivos» (Silva, 2006:9). Entenda-se por «*repricing* o risco que advém de os diversos ativos e passivos reindexarem em alturas e taxas diferentes» (*ibidem*).

Em relação ao risco cambial, este advém das variações que podem ocorrer nas taxas de câmbio internacionais (Mota et. al., 2013), ao passo que o risco de solvência remete para a possibilidade de falência da instituição, por não ter capital disponível para fazer frente a todos os seus compromissos (Silva,2006:10).

Lidar com o risco torna-se, pois, uma forma de as instituições se preparem para as ameaças que poderão vir a surgir e colocar em causa a sua sobrevivência. Saber encarar os pontos que colocam em causa a sobrevivência de uma empresa, saber escolher a melhor maneira de os clientes continuarem a optar por um dado banco, é, assim, uma das maiores garantias de que uma instituição bancária conseguirá manter-se no mercado e cumprir a sua função de agente que recebe ou empresta dinheiro a clientes.

6. Estabelecimento da relação negócio

A rede de balcões que se espalha um pouco por todo o mundo (e que oferecem uma grande variedade de produtos e serviços) é o local em que tantas vezes se dá o primeiro contacto entre o cliente e a instituição financeira a que este, por alguma razão, recorre (Caiado et Caiado, 2008). O fato de alguém se dirigir a uma instituição como essa, independentemente da razão que o motiva a tal, pode ser um sinal de que está disposto a criar um laço duradouro com ela.

Geralmente, é tido como certo que esta relação entre o banco e seus clientes só tem verdadeiramente início aquando da abertura de uma conta, mas os primeiros passos, que antecipam esta abertura, não podem ser descurados na medida em que estabelecem os primeiros laços e que o contacto inicial, dependendo da maneira como este correr, pode ditar o sucesso ou falhanço da futura relação (Azenha, 2010).

Assim, como é enunciado pelo Instituto de Formação Bancária,

o “nascimento” de uma conta bancária é indissociável e simultâneo ao estabelecimento do contracto de depósito, [todas as modalidades de depósito têm como requisito a abertura de conta] que pressupõe o acordo entre as partes envolvidas - banco e cliente, também vulgarmente denominados depositário e depositante, respetivamente (IFB, 2008:1.4).

As razões que levam um indivíduo a dirigir-se a um determinado banco podem ser as mais variadas, mas entre elas contam-se o renome e fama que a instituição possa ter, o interesse por uma oferta ou serviço específico da instituição, etc (Caiado et Caiado, 2008).

Quando a relação tem verdadeiramente início (como já se disse, geralmente ocorrerá através da abertura de uma conta), pode dizer-se que se estabelece um contrato.

The relationship between the bank and the client is largely a contractual one. When completing a form open account, the client is offering his money to the bank, while the bank is at liberty to accept or reject the offer as it sees fit. Once both parts accept the terms as discussed, a relationship is formed between the parties (Goosen et. al, 2008: 188).

Trata-se, portanto, de uma relação que está assente num contrato, para o cumprimento do qual as duas partes devem respeitar os seus direitos e deveres, mantendo uma relação de confiança mútua em que cada um espera obter um ganho sem prejudicar o outro. Esta

relação contratual tem sido tradicionalmente vista como uma relação de devedor-credor (Goosenn et. al., 2008), na qual uma das partes coloca o seu dinheiro nas mãos da outra (no caso de um depósito pelo cliente podemos dizer que é este o credor, mas o mesmo não acontece quando se trata de um empréstimo concedido pelo banco).

No entanto, nos dias de hoje, já não é possível que nos limitemos a ver esta relação apenas nestes termos, pois ela abarca muitas outras dimensões. Por essa razão, é possível ver nela também uma relação entre um prestador de serviços e um cliente, sendo essa a ótica que, como se sabe, é adotada neste estudo.

The bank-customer relationship is therefore not solely based on contract but imposes many additional duties on a banker. These duties are established by banking practice and custom, legislation and bank decisions. This contract between a bank and its customers can thus be defined as a contract *sui generis*.

(Goosenn et. al, 2008: 190)

Assim, se o banco olha para os seus clientes com a mesma ótica que qualquer outra empresa que presta serviços, mas sem que o seu contrato deixe de ser *sui generis*, importa perceber de que maneira as duas partes desempenham o seu papel, qual a função por cada uma exercida na relação que entre elas se estabelece. Uma vez que a confiança mútua se torna uma componente fundamental, importa levar em conta tanto a forma como a relação é vista pela instituição, como a forma da visão do cliente. Vejamos, então, o que pode ser dito a este respeito.

6.1. Relação da Instituição de Crédito com o Cliente

A relação entre a instituição bancária e o cliente, como em qualquer empresa, tem como objetivo gerar lucro, podendo o banco ser visto como uma empresa que gere o seu negócio e que necessita de vender um produto ou serviço. Uma vez que conquistar clientes e garantir a sua satisfação se transforma num objetivo primordial, desde logo se pode afirmar que a relação, por parte da instituição bancária, é uma relação de negócios, em que conhecer o cliente se torna um ponto bastante importante. Como tal, desde há muitos anos, as instituições bancárias têm noção «de que os clientes contribuem decisivamente para o êxito de um banco já de há muito que tem vindo a constituir a pedra basilar de toda a estratégia desenvolvida pelas instituições bancárias» (Steve, 1992:69).

Assim, os bancos podem assemelhar-se,

às empresas que, possuindo valores como orientação, atribuem uma importância fundamental à qualidade dos produtos e dos serviços prestados aos clientes. A ideia implícita é a de que a realização destes objectivos, os quais se tornam mais transparentes e motivadores para os funcionários da empresa, acabará por trazer consigo uma performance satisfatória em termos de lucro (Steve, 1992:30).

Assim não constituindo os bancos uma exceção a esta lógica de mercado, quando os valores das instituições estão direccionados para a satisfação dos clientes é possível criar-se uma melhor imagem baseada na confiança e na ética que os funcionários destas instituições usam a seu favor, promovendo um maior número de vendas de produtos e serviços financeiros. Este tema da satisfação do cliente, que será abordado mais adiante, encontra-se relacionado com a forma como os membros da instituição se dirigem ao público, o que, no caso dos bancos, remete sobretudo (mas não só) para o atendimento aos balcões.

No contexto dos nossos dias, «são os bancos de excelência que conseguem conjugar valores financeiros e não financeiros, instituindo uma cultura partilhada por todos os empregados dentro do banco» (Steve, 1992:31), ou seja, são os bancos de excelência que conseguem inculcar nos seus empregados uma visão do negócio propícia para conquistar o cliente, ou não fossem os funcionários de qualquer instituição a primeira linha de representação dos valores da entidade para qual trabalham.

No âmbito das instituições financeiras, nomeadamente das agências bancárias, há dois conceitos ligados à relação com o cliente, que devemos referir. Portanto «[s]e há agências que funcionam apenas com dois ou três empregados, nas agências que têm cerca de meia dúzia de empregados, ou mais, existem duas áreas que têm funções operacionais diferentes: o *front-office* e o *back-office*» (Caiado et Caiado, 2008:385). Esta distinção entre *front-office* e *back-office* é, assim, fundamental para percebermos a forma como o banco pode dirigir-se aos clientes e lidar com eles.

No que diz respeito ao *front-office*, é possível dizer-se que,

all aspects of a service delivery system that are in the line of visibility of a customer will be part of the front office. Essentially, the front office provides the customer with ample opportunities to discover his/her moments of truth about the service delivery process, the quality, the people, and a host of other issues (Mahadevan, 2010: 160).

É nesta área que se dá o contacto entre clientes e empregados e que são vendidos os produtos e serviços, podendo ser apontados três sectores distintos (Caiado et Caiado, 2008),

- O sector do balcão propriamente dito;
- O sector do atendimento personalizado;
- O sector da prestação automática de serviços (Caiado et Caiado, 2008:385).

O setor do balcão propriamente dito adquire uma importância bastante grande na instituição, pois,

[s]endo o balcão[,]o lugar de excelência [,] onde se realizam as operações financeiras antes de definir o seu *layout*, os responsáveis pela sua implementação devem assegurar-se que o espaço e o formato, os equipamentos e os meios técnicos a instalar, têm capacidade para responder com eficiência, operacionalidade e prontidão às necessidades dos clientes, criando um ambiente de equilíbrio no seu interior (Caiado et Caiado, 2008:384).

Por sua vez, o *back-office* remete para o local da retaguarda, para o trabalho administrativo, e dele pode ser dito que,

all aspects of a service delivery process that are behind the line of visibility constitute the back office. Customers normally do not have access to these aspects of the service delivery process as these are meant for internal interactions among the service delivery personnel (Mahadevan, 2010: 160).

Se o *front-office* remete para aquilo com o qual o cliente entra diretamente em contacto, o *back-office* é, portanto, aquilo que é ocultado aos olhos do consumidor mais comum. O cliente não entra em contacto com os que trabalham na retaguarda, não lidando com estes e, por vezes, pode nem ter consciência do seu trabalho, mas tal não impede que a sua tarefa seja bastante importante. Tome-se como exemplo o papel do gestor de clientes, que ganha relevância numa altura em que muitos clientes começam a preferir relacionar-se com os bancos através da internet, e que tem a função de atender o consumidor com uma dupla preocupação, que inclui a necessidade de personalização e clientização (Caiado et Caiado, 2008). Refere-se o primeiro destes conceitos à relação de proximidade que se estabelece entre o vendedor e o cliente, ao passo que o segundo remete para a necessidade de adaptar as vendas às necessidades pessoais de cada cliente.

Resumindo tudo o que ficou dito, é possível dizer-se que os bancos devem adotar uma lógica de negócio se quiserem ter sucesso e conquistar devidamente os seus clientes. A relação entre bancos e clientes pode, assim, ser semelhante à de qualquer outra empresa, e por essa razão, é possível resumir da seguinte maneira a forma como os bancos devem agir para realizar um bom trabalho junto dos clientes:

- Possuir um conhecimento exaustivo dos produtos e serviços que negocia, sabendo as vantagens e os inconvenientes de cada um deles;
- Colocar-se na posição do cliente comprador;
- Revelar uma preocupação constante em informar o cliente de assuntos que lhe podem interessar;
- Ter conhecimentos sólidos e capacidade de comunicação;
- Saber guardar os anseios, as expectativas e as confidências do cliente (Caiado et Caiado, 2008:387).

6.2. Relação do cliente com a Instituição de Crédito

Se a relação entre banco e cliente é semelhante à de outras empresas, urge então que nos interroguemos sobre a forma que esta tomará para aquele que recorre aos serviços de um banco. Assim, é preciso ter em conta aquilo que o cliente espera do banco, a forma como olha para a instituição e aquilo que o leva a, num dado momento, recorrer a ela,

o cliente quando se dirige ao balcão, tem expectativas que vai encontrar a pessoa certa que lhe resolva os seus problemas. É nessa altura, em que há um contacto direto entre o cliente e o gestor de clientes, que estão reunidas as melhores condições para [venda] de produtos ou serviços relacionados com as suas necessidades (Caiado et Caiado, 2008:387).

O cliente (pode partir-se deste princípio) é, portanto, alguém que se dirige a um banco com o objetivo de obter ajuda num dado aspeto, seja ela um serviço específico ou a resolução de um problema. Atualmente, devido à forma como a internet e outros meios se têm vindo a desenvolver, os clientes estão cada vez melhor informados e exigem mais informação do que aquilo que acontecia há alguns anos (Caiado et Caiado, 2008), sendo tal um claro sinal de que os desenvolvimentos dos meios de comunicação vêm criar novos perfis de consumidores e, conseqüentemente, novas formas de olhar para o negócio. Tal não deve,

contudo, fazer supor que não exista uma complexidade nos diferentes tipos de personalidades que compõem os grupos de clientes de um banco.

É possível, pois, apontar três tipos de clientes: o cliente jovem, paternalista e adulto (Caiado et Caiado, 2008). Estes três tipos, apesar de não representarem uma verdade absoluta, constituem, ainda assim, uma forma prática de apresentar alguns perfis com os quais o gestor de clientes terá de lidar, o que pode ajudar ao seu trabalho.

Os clientes jovens são, então, aqueles que manifestam uma atitude mais emocional e inconstante, revelando, pois, menos maturidade na sua relação com o banco. Não se deve julgar que esta juventude se refere a uma idade física, uma vez que é a instabilidade do carácter que os gestores referem quando mencionam a “juventude” dos clientes.

Por sua vez, os clientes paternalistas são aqueles que revelam um comportamento mais autoritário, por vezes quase ditatorial e que também podem apresentar qualquer idade. Donos de uma visão simplista, os paternalistas acreditam que a sua visão é a única que é válida e que deve ser a escolhida também pelo banco.

Por fim, os clientes com estilo adulto são os que apresentam o comportamento mais lógico e racional, aqueles que apresentam uma visão amadurecida e que são capazes de analisar os negócios com os quais lidam e, de forma lógica, apontar os seus pontos fortes e fracos.

Como sabemos os clientes das instituições bancárias têm diferentes necessidades, que a instituição ou os seus funcionários têm todo o interesse em satisfazer. Por outro lado, o cliente tem expectativas quando se dirige a uma instituição bancária sobre o produto ou serviço que poderá adquirir. Se as necessidades desse cliente não forem satisfeitas ou as expectativas não forem cumpridas, é muito provável que o cliente abandone a instituição.

A instituição bancária deve portanto centrar os seus esforços em satisfazer as necessidades dos seus clientes, tendo em conta que um cliente satisfeito acabará não só por voltar, mas também por continuar a adquirir e gastar/ aplicar o seu dinheiro na instituição.

7. Abertura de conta bancária

Segundo Menezes Cordeiro (2001:500) a «abertura de conta é, como temos vindo a repetir, o negócio bancário nuclear. Ela marca o início duma relação bancária complexa entre o banqueiro e o seu cliente e traça o quadro básico do relacionamento entre essa entidade». Assim, como já temos vindo a referir, este gesto, aparentemente simples, que consiste na abertura de uma conta apresenta uma maior complexidade do que se poderia pensar, ou não fosse este o ato sobre o qual vai assentar toda uma relação que pode ser mais ou menos problemática, dependendo dos casos e do papel desempenhado pelas partes envolvidas.

O processo de abertura de uma conta é, pois, apenas um primeiro ato, mas um ato cujas consequências poderão perdurar durante um longo período de tempo, dependendo, claro, do tipo de relação que for estabelecida e do desejo, manifestado pelo cliente, de continuar ou não a recorrer aos serviços de uma dada instituição bancária. Como já foi abordado neste nosso trabalho, este processo não deve ser encarado de maneira leviana e deve fazer com que o banco recolha toda a informação importante acerca do cliente e eventuais representantes do mesmo que possa também movimentar a conta. Este conjunto de medidas surge como uma forma de prevenção fundamental para evitar ao máximo casos de branqueamento de capitais ou financiamentos ao terrorismo. O Banco de Portugal, como sabemos, emitiu já as devidas diretivas para garantir a obtenção do máximo de informação possível.

Contudo, as obrigações, neste momento inicial da relação, não se encontram unicamente do lado do cliente, uma vez que o banco necessita também de assegurar padrões de exigência e o cumprimento de regras que permita o respeito e a confiança mútua.

Assim, uma vez que os diversos pontos que dizem respeito a este processo são de especial importância, iremos, de seguida, referi-los com maior pormenor: entre estes pontos contam-se o dos intervenientes deste processo, a ficha de abertura, a ficha de informação, os direitos e os deveres de cada parte, os serviços mínimos bancários e, por último, a questão da identificação de uma conta bancária.

7.1. Intervenientes

De forma lata, podemos definir o interveniente como alguém que integre um facto que é estabelecido entre duas partes (pessoas singular ou coletivas) normalmente pela aceitação das partes. Assim, como já temos vindo a referir, no caso da abertura de uma conta, as duas partes intervenientes incluem o cliente que abre a conta e a instituição bancária na qual o depósito é efetuado. Neste ponto em específico, contudo, é importante levar em conta uma perspetiva jurídica.

Segundo o IFB, na relação entre banco e cliente, a figura do

depositante pode assumir a forma jurídica de «pessoa singular (seres humanos que apresentam individualidade física e psíquica); pessoa coletiva (grupo de indivíduos ou bens associados numa entidade à realização de certos interesses, de acordo com o legalmente estabelecido)» (IFB: 2008:4).

É, assim, necessário deter personalidade jurídica, para se proceder abertura de uma conta bancária, ou seja,

ser titular de direitos e de obrigações, no caso das pessoas singulares, é adquirida no momento do nascimento completo e com vida.

No caso das pessoas coletivas, normalmente é adquirida após a celebração do contrato de sociedade e posterior publicação da constituição da sociedade. Relativamente às sociedades comerciais, é indispensável proceder ao registo na conservatória do registo comercial (IFB: 2008:5).

Como complemento das informações inseridas neste trabalho, torna-se curioso comentar que as pessoas coletivas, em alternativa «ao processo tradicional de criação das sociedades comerciais, as etapas necessárias à constituição de uma empresa podem ser realizadas, no mesmo dia. Existe um procedimento de constituição imediata das sociedades comerciais, com início e fim no mesmo dia - é a designação de Empresa na Hora» (IFB: 2008:6). Através desta iniciativa «é possível constituir uma sociedade unipessoal, por quotas ou anónima, no momento e num só balcão, de uma forma simples» (Governo Portugal, 2015:n.d.).

Este tipo de serviço pode ser requerido por qualquer cidadão ou empresa nas Conservatórias do Registo Comercial, loja da empresa, cartórios de competências especializadas, balcões e loja do cidadão. Se os sócios a constituir a sociedade forem

peças singulares, como indicado pelo Governo Portugal (2015: n.d.), os documentos necessários incluem os seguintes:

- Cartão de cidadão;
- Documento de identificação (cartão de cidadão, Bilhete de identificação; Passaporte, carta de condução ou autorização de Residência);
- Cartão de beneficiário de Segurança Social (facultativo).

Por outro lado, se se tratar de peças coletivas:

- Cartão da Empresa, Cartão de contribuinte de Pessoa Coletiva, Cartão de identificação de pessoa coletiva;
- Código de acesso à certidão Permanente ou Certidão de Registo Comercial em papel, atualizada;
- Ata da Assembleia Geral que confere poderes para a constituição da sociedade (*ibidem*).

Por último, refira-se que, na ocasião devem estar presentes todos os sócios, que deverão trazer consigo a devida identificação, ou, caso algum dos sócios não possa estar presente, é permitido que este se faça representar por terceiros, mas com a apresentação da devida procuração (Governo Portugal, 2015:n.d.).

7.2. Ficha de abertura de conta

Cada instituição bancária comercializa junto do público diferentes tipos de contas bancárias, devendo o cliente encontrar-se devidamente informado e pedir todos os esclarecimentos prévios que forem necessários. Apenas se se encontrar na posse de toda a informação necessária, pode o cliente optar pelo produto que mais se adequa aos seus interesses e necessidades, tendo ainda em atenção as eventuais despesas que possam estar associadas a cada conta, (por exemplo, as despesas de manutenção).

No momento da abertura da referida conta e posteriores atualizações, as instituições bancárias devem recolher a documentação necessária dos titulares da conta e dos seus representantes, bem como de outras peças para a movimentação da mesma. Assim, na ficha de abertura de conta, vão ser encontrados os dados pessoais dos clientes, assinaturas dos mesmos e as suas condições de movimentações da referida conta.

Como indicado pelo Banco de Portugal no aviso 5/2013 artigo 17º, as instituições bancárias que procedam à abertura de contas bancárias, presencialmente ou com recurso a

meios de comunicação à distância, devem recolher, pelo menos, os seguintes elementos referentes a cada um dos titulares das contas e aos demais intervenientes nas mesmas:

No caso de pessoas singulares:

- i. Nome completo;
- ii. Assinatura;
- iii. Data de nascimento;
- iv. Nacionalidade constante do documento de identificação;
- v. Tipo, número, data de validade e entidade emitente do documento de identificação;
- vi. Profissão e entidade patronal, quando existam;
- vii. Morada completa de residências perante e, quando diversa, morada completa de residência fiscal;
- viii. Naturalidade;
- ix. Outras nacionalidades não constantes do documento de identificação;

No caso de pessoas coletivas:

- i. Denominação;
- ii. Objeto;
- iii. Morada completa da sede e, quando aplicável, morada completa da sucursal ou estabelecimento estável que figurem como titulares da conta;
- iv. Número de identificação de pessoa coletiva;
- v. Identidade dos titulares dos órgãos de administração ou órgão equivalente;
- vi. País de constituição;
- vii. Código CAE (Classificação das Atividades Económicas), código do setor institucional ou outros códigos de natureza semelhante, consoante os que sejam aplicáveis à atividade prosseguida (Banco de Portugal, 2013: n.d.).

Refira-se que os dados recolhidos são obrigatórios e não facultativos, assim ao abrigo deste aviso, as contas que não certifiquem todos os dados, podem ser bloqueadas até entrega dos mesmos.

7.3. Ficha de informação normalizada

Tendo em conta o processo de recolha da informação necessária, bem como os contractos que têm de ser efetuados aquando da abertura de conta, torna-se relevante referir a existência da Ficha de Informação Normalizada ou FIN, que se trata de um documento fundamental e obrigatório em qualquer instituição bancária.

Como tal, o Banco de Portugal refere que

antes da abertura de uma conta ou constituição de um depósito, o cliente bancário tem direito a receber um conjunto de informação relevante sobre as características do produto a contratar. Tratando-se de um depósito simples (por exemplo, uma conta à ordem, ou um depósito a prazo remunerado a taxa fixa ou a taxa variável), estas informações devem constar da Ficha de Informação Normalizada para depósitos, prevista no Aviso n.º 4/2009. No caso de um depósito indexado ou de um depósito dual, a informação deve constar do prospeto informativo (previsto no Aviso n.º 5/2009) (Banco de Portugal: 2009b:n.d.)

A FIN é um documento transversal a nível europeu, que segue as recomendações da Comissão Europeia e que as instituições disponibilizam aos clientes sempre que se realiza um contrato ou proposta do mesmo, contendo estas informações relevantes em relação às contas.

O Banco de Portugal afirma no seu aviso 4/2009, artigo terceiro que a «informação a prestar pelas instituições de crédito no âmbito da negociação, celebração e execução de contratos de depósitos deve ser completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e apresentada de forma legível» (Banco de Portugal, 2009:1).

No mesmo aviso do Banco de Portugal, no seu artigo quarto, está mencionado que a FIN deve ser disponibilizada por todas as instituições no momento da abertura de conta ou aquando da celebração de outros contratos. Estas fichas deverão, segundo o mesmo documento, estar disponíveis nos devidos sítios da internet, em lugares visíveis e deverão ainda ser elaboradas de acordo com as modalidades de depósitos a que se referem.

Assim, no que se refere às contas bancárias existem princípios orientadores e fundamentais para uma boa relação entre o cliente e a instituição, alguns dos quais referidos anteriormente. Existem, contudo, outros direitos e deveres que são necessários de cumprir para o bom funcionamento da relação. São esses direitos e deveres que abordaremos de seguida.

7.4. Direitos e deveres

Já varias vezes ao longo deste trabalho, falámos no processo de abertura de conta como um contrato. Este, como qualquer outro, pode ser visto como um acordo jurídico bilateral cujo conteúdo é fixado pelas partes dentro da sua autonomia privada, denotando que as instituições de crédito têm que respeitar as normas da sua entidade de supervisão, o Banco de Portugal. O contrato de abertura de conta é realizado entre duas pessoas, uma das quais seguramente coletiva e a outra parte podendo ser uma pessoa individual ou coletiva (cliente), submetendo-se este último a determinadas obrigações à pessoa coletiva (instituição bancária), usufruindo em troca de direitos. Todo um conjunto de direitos e deveres, respeitantes a cada uma das partes, necessita, pois, de ser levado em conta para a compreensão da forma como se pode alcançar uma relação positiva.

Um dos direitos fundamentais para o cliente de uma instituição bancária é o direito à informação, podendo ele reivindicar toda a documentação que achar necessária para que se sinta em posse de todos os dados importantes. Já a instituição bancária tem o dever de prestar informação clara e completa sobre as características do depósito que o cliente pretende contratar, para que este possa fazer a sua escolha em consciência. Como referido no ponto anterior, antes de abrir uma conta de depósito à ordem ou mesmo a prazo o cliente deve receber a Ficha de Informação Normativa (FIN) da conta.

Precisamente no momento em que é celebrado o dito contrato, o cliente tem o direito a receber

[as] condições gerais aplicáveis, bem como os elementos informativos constantes da respetiva Ficha de Informação Normalizada [...] nomeadamente:

As comissões aplicáveis e os meios de movimentação disponíveis relativamente às condições das contas de depósito à ordem;

O montante, prazo e taxa de juro do depósito, a possibilidade de movimentação antecipada de fundos e eventuais penalizações sobre os juros, relativamente aos depósitos a prazo (Banco de Portugal, 2009b: n.d.).

Já no decorrer do contrato, os clientes das instituições bancárias têm direito a um extrato detalhado dos movimentos realizados nas suas contas de depósito, podendo esta informação ser prestada sobre a forma de caderneta ou serviço *online* da instituição. Os mesmos têm de ser disponibilizados mensalmente, desde que haja justificação para tal, ou seja, que exista movimento nas referidas contas.

Por sua vez, os extratos relativos às contas de depósitos a prazo ou poupanças têm que ser disponibilizados mensalmente ou na data de vencimento do mesmo, consoante o produto e as normas definidas. Quaisquer desses extratos devem conter informação sobre juros recebidos, comissões e despesas pagas e juros pagos. Por outro lado, os clientes devem ser informados sobre as condições aplicáveis a depósitos automaticamente renovados, com antecedência suficiente para que se possa opor a sua renovação.

A qualquer momento do contrato o cliente tem o direito de efetuar uma reclamação dirigida à entidade supervisora (como se sabe, o Banco de Portugal), não sendo este apenas «um meio de proteção dos seus direitos mas também a forma de compensar a assimetria de informação que existe na relação contractual, contribuindo assim para o aumento da eficiência dos mercados financeiros» (Banco de Portugal, 2009e: n.d.). Por outro lado, essas reclamações permitem que o Banco de Portugal «identifique eventuais necessidades de intervenção e, por outro, permite a resolução de conflitos entre as instituições financeiras e os seus clientes. Neste sentido, a reclamação contribui para aumentar a confiança dos clientes no mercado e nos padrões de qualidade dos produtos e serviços financeiros» (Banco de Portugal, 2009e: n.d.).

Por fim, o cliente tem o direito de encerrar a conta de depósitos, com pré-aviso não superior a um mês, embora normalmente seja um ato que é feito de imediato, sem qualquer tipo de custo inerente a este ato isolado. Caso o cliente pretenda transferir a sua conta para outra instituição, deve a instituição facilitar o processo de mudança de conta e de alguns serviços de pagamento associados de acordo com as boas normas e cortesias bancárias.

Já no que diz respeito aos deveres, estes passam por informar a instituição de quaisquer alterações relevantes, tais como alteração de número de contatos ou de morada. O cliente também deve pagar pontualmente as prestações, comissões bancárias acordadas ou qualquer serviço bancário, garantido saldo suficiente para estas despesas ou qualquer outro tipo de despesas associadas à conta, tais como pagamento por débito em conta.

Apesar da cada vez maior imprescindibilidade das contas bancárias, é possível verificar, em muitos casos, uma grande dificuldade no cumprimento dos deveres por parte dos clientes. Por essa razão, está disponível uma opção designada como serviços mínimos bancários, e que tem o intuito de que os indivíduos tenham acesso a um conjunto de serviços bancários mínimos mas mantendo a capacidade de cumprir os seus deveres.

7.5. Serviços mínimos bancários

Devido ao grande número de pessoas que necessita de recorrer a serviços bancários, algumas instituições bancárias oferecem aos cidadãos o direito de adquirirem um conjunto de serviços vistos como essenciais mas a um custo reduzido, como por exemplo a abertura de uma conta de depósito à ordem.

Como indicado pelo Banco de Portugal,

estes serviços bancários são prestados pelas instituições de crédito que tenham aderido a este regime, nos termos aprovados pelo Decreto-Lei nº 27- C/2000, de 10 de março, alterado pela lei n.º19/2011, de 20 de maio, e pelo Decreto-lei nº 225/2012, de 17 de outubro (Banco de Portugal, 2009c, n.d.).

Nomeadamente esta vertente de serviços bancários inclui os serviços e produtos básicos e normalmente conhecidos, tais como um cartão de débito e o *homebanking* para movimentação da conta de serviços mínimos bancários. O cliente que adira a este serviço também pode realizar «depósitos, levantamentos, pagamento de bens e serviços, débito diretos e transferências interbancárias nacionais, sem restrições quanto ao número de operações que podem ser realizadas» (Banco de Portugal, 2009c:n.d.).

Os clientes que auferem este tipo de serviço «podem contratar outros produtos ou serviços não incluídos no conjunto de serviços mínimos, como depósitos a prazo, contas-poupanças, transferências interbancárias, transferências internacionais, produtos de crédito, entre outros» (Banco de Portugal, 2009c: n.d.). Contudo, os produtos ou serviços anteriormente referidos deverão ser taxados de acordo com o preçário em vigor na instituição.

Como já foi referido, este serviço é de baixo custo sendo que as instituições que aderirem a este serviço não podem cobrar «comissões, despesas ou outros encargos que, anualmente e no seu conjunto, representem um valor superior a 1% do salário mínimo nacional, ou seja, 5,05 euros de acordo com o salário mínimo em 2014» (Banco de Portugal, 2009c: n.d.).

Contudo,

as contas de serviços mínimos bancários não podem ter saldo negativo. As instituições de crédito não podem contratar facilidades de descoberto ou permitir tacitamente a movimentação da conta além do seu saldo (ultrapassagem de crédito) aos clientes que acedam ao regime dos serviços mínimos bancários» (Banco de Portugal, 2009c: n.d.).

Este serviço reserva às instituições financeira que adiram,

a iniciativa de encerrar contas de serviços mínimos bancários se detetarem que o respetivo titular possui uma [outra] conta de depósito à ordem. Nesse caso, podem exigir o pagamento dos encargos habitualmente associados à prestação dos serviços entretanto disponibilizados (Banco de Portugal, 2009c: n.d).

As mesmas instituições podem ainda encerrar as respetivas contas se forem apuradas em simultâneo as seguintes condições:

A conta de serviços mínimos estiver aberta há, pelo menos, um ano;

O saldo médio registado nos seis meses anteriores for inferior a 5% do salário mínimo nacional, ou seja, 25.25 euros de acordo com o salário mínimo em 2014;

Não tiverem sido realizadas operações bancárias nos seis meses anteriores (*ibidem*).

7.6. Como identificar uma conta depósito bancária

Uma vez que referimos extensivamente o processo de abertura de conta bancária, torna-se interessante referir a forma como estas contas são identificadas em Portugal (sendo esta uma forma de distinguir contas de diferentes instituições).

Como referido pelo Banco de Portugal,

as instituições de crédito atribuem um número a cada conta de depósito. Esse número entra na composição de números de identificação bancária – “NIB” e “IBAN” – que torna possível identificar inequivocamente cada conta bancária domiciliada em Portugal (Banco de Portugal: 2010:5).

O NIB ou Número de identificação Bancária «é um elemento de informação normalizada que permite identificar contas domiciliadas em Portugal» (Banco de Portugal, 2014:5). A sua «composição dos 21 dígitos é elaborada da seguinte forma, os primeiros quatro dígitos fazem referência ao código do Banco seguindo-se o código do balcão de origem da conta, juntamente como o número de conta (11 dígitos) e por fim de dois dígitos de controlo» (Romão, 2012:19).

Por sua vez, IBAN o *Internacional Bank Account Number* «permite identificar e validar uma conta bancária no espaço Económico Europeu e pode conter até 34 caracteres. No caso português, o IBAN tem 25 caracteres e é composto pelo NIB antecedido de PT50» (Privatbank,2011).

8. Modalidade de movimentação das contas bancárias

São diversas as categorias que as contas bancárias podem assumir, isto tendo em conta os representantes que as podem movimentar, bem como as pessoas que constituem a conta. Uma vez que as chamadas contas à ordem são a base de qualquer contrato bancário (pois a sua existência é necessária para a venda de outros produtos) é sobre elas que nos deveremos concentrar de seguida. As contas à ordem são assim referidas porque o seu valor está disponível para os clientes em qualquer altura, para que o possam movimentar com facilidade, usando os serviços bancários como o cartão de débito ou o *homebanking*, entre outros.

8.1. Contas singulares e coletivas

Como é do conhecimento geral, as contas podem ser divididas e qualificadas em dois tipos, dependendo do número de pessoas que forma uma conta bancária. Como tal, «uma conta de depósito designa-se “conta singular” se tiver apenas um titular, podendo este ser um indivíduo ou uma pessoa coletiva, como por exemplo, uma sociedade comercial ou então equiparado (condomínios de imóveis)» (Banco de Portugal, 2009e: n.d.) sendo que por sua vez «uma conta de depósitos é “conta coletiva” se tiver mais do que um titular» (*ibidem*).

Um das características que podemos associar ao número de pessoas que constituem uma conta bancária são as assinaturas que devem constar na ficha de assinaturas, sendo as mesmas necessárias para a movimentação a débito. Torna-se importante, ressaltar que as pessoas que não sabem assinar utilizam o rogo como forma de assinatura (que necessita de estar em conformidade com o Bilhete de Identidade ou Cartão de Cidadão). Desta forma, «[n]as contas singulares, o seu titular único é a pessoa que tem acesso à movimentação a débito e sua assinatura é a única que consta da ficha» (IFB, 2008:16).

No caso das contas coletivas, é necessário que as assinaturas de todos os titulares constem das fichas iniciais e que seja estabelecida qual a modalidade de movimentação de conta por que se vai optar. Esta fica registada na ficha de assinaturas e necessita de estar de acordo com o pacto da empresa/organização.

Assim, poderão sempre existir procuradores de contas, que podem ter ou não plenos poderes de movimentação de conta. Estando esta decisão a cargo dos titulares, a procuração necessita de um notário para ser processada, apesar de alguns bancos

dispensarem esta formalidade e aceitarem uma autorização concedida presencialmente num balcão (IFB, 2008).

8.2. Formas de movimentação

No ponto anterior identificamos a forma como caracterizamos as contas, no que diz respeito ao número de pessoas que são seus titulares. Já no que toca à forma como as contas são movimentadas, é também necessário fazer as devidas distinções, embora, em alguns casos, seja imediatamente possível estabelecer o tipo de movimentação a realizar apenas através da identificação dos titulares.

Em todo o caso, a forma de movimentação tem que ser clara e estar bem definida na ficha de assinatura, para que

[d]ependendo das condições que os titulares acordarem com as instituições de crédito, as contas só podem ser movimentadas pelos próprios titulares ou por representantes, aos quais, no âmbito da conta, aqueles tenham concedido poderes para o efeito. A pedido dos titulares das contas, as condições de movimentação inicialmente contratadas podem, em princípio, ser modificadas (Banco de Portugal, 2009e:n.d.).

Note-se que embora se mantenha o mesmo número de conta, é necessário a atualização das fichas de assinaturas, bem como, a atualização dos dados dos clientes, com base no aviso 5/2013 do Banco de Portugal,

desta forma, é possível dividir as contas coletivas, no que à movimentação diz respeito, em contas solidárias (que podem ser movimentadas por todos os seus titulares), contas conjuntas (que só podem ser movimentadas com uma assinatura de todos os titulares), contas mistas (que têm diferentes possibilidades de movimentação, consoante os acordos a que se chegar com a instituição bancária). Neste último caso, as contas podem, por exemplo, ser movimentadas com a assinatura de um ou dois titulares em específico (Banco de Portugal, 2009e:n.d.).

A tabela que se segue, adaptada do Instituto Superior Bancário (2008: 17), apresenta de forma sintetizada as modalidades de movimentação relacionadas com o tipo de conta e pessoa jurídica.

Tabela 1: Modalidade e tipo de movimentação

Tipo de conta	Modalidade de movimentação a débito
Singular (1 só titular)	Vale a assinatura do titular (a)
Coletiva (mais de 1 titular)	Solidária -basta a assinatura de qualquer dos titulares (b)
	Conjunta - são necessárias as assinaturas de todos os titulares (c)
	Mistas - valem as assinaturas de uma parte dos titulares, de acordo com o estabelecido no ato de abertura de conta

Fonte: adaptado de IFB (2008)

Notas referentes à tabela 1, pelo IFB (2008:17):

- a) No caso das pessoas com incapacidade jurídica vale a assinatura do(s) representante(s) legal(ais). No das pessoas coletivas, a assinatura é efetuada pela indicação do nome da empresa, da qualidade de quem assina e da(s) assinatura(s) de quem tiver poder(es) para representar a sociedade no ato.
- b) Regra geral, a designação que esta modalidade assume nos bancos é (ou).
- c) Regra geral, a designação que esta modalidade nos bancos é (+) ou então (e).

8.3. Restrições na movimentação das contas

Se todas as pessoas, individuais ou coletivas, podem deter uma conta bancária, com todo o conjunto de direitos que lhe estão associados, existe, contudo, um conjunto de restrições que necessita de ser referido. Assim, o fato de se ser detentor de uma conta bancária continua a não ser suficiente para se ter o direito de movimentar, pelo que, para isso, é necessário ter plena capacidade de exercício. Existem, assim, três situações diferentes e que dão estatutos diferentes aos indivíduos que delas façam parte:

- pedir a abertura de uma conta;
- ser titular de uma conta
- poder movimentar a conta (IFB,2008).

Assim, por exemplo, um menor pode ser titular de uma conta cuja abertura não solicitou, embora a sua movimentação seja feita apenas pelo(s) seu(s) representante(s) legal(ais).

Deste modo, o poder parental apresenta-se no presente caso como

a responsabilidade parental (“poder paternal“) é o meio principal e normal de suprimentos da incapacidade dos menores. Por essa razão, compete, em regra aos pais,

até os filhos perfazerem 18 anos, velar pela sua segurança e saúde, prover o seu sustento, dirigir a sua educação, administrar os seus bens e representá-los. O poder de representação compreende (com algumas excepções) o exercício de todos os direitos e o cumprimento de todas as obrigações do filho (Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa: 2010: n.d.).

Contudo, nos casos em que a responsabilidade parental não pode ser exercida (por exemplo, devido a falecimento) existem opções alternativas como a da tutela ou a administração de bens. Assim, a assinatura ou o rogo é a forma através da qual qualquer indivíduo pode demonstrar o seu poder de movimentação da conta bancária, o que leva a que o indivíduo tenha de assumir responsabilidade através das movimentações efectuadas (IFB, 2008).

Assim, a capacidade jurídica remete para a inexistência de uma personalidade jurídica. Esta define-se, então, pela

capacidade de exercício, também chamada capacidade de agir, consiste na susceptibilidade da pessoa exercer pessoal e livremente os direitos e de cumprir as obrigações de que é titular, sem intermediação de outrem (sem a intervenção obrigatória de outra pessoa). Trata-se, pois, da possibilidade que cada um tem de pessoalmente exercer direitos e de cumprir deveres, enfim, de agir pessoal e directamente na vida jurídica (Procuradoria- Geral Distrital de Lisboa: 2010: n.d.)

A tabela seguinte, adaptada do Instituto Formação Bancário (2008:13), mostra de forma sintetizada o referido acima.

Tabela 2: Situações de incapacidade jurídica

Sujeitos	Situações de incapacidade jurídica
Pessoas singulares	<ul style="list-style-type: none">• Menoridade• Interdição• Inabilitação
Pessoas singulares e Pessoas coletivas	<ul style="list-style-type: none">• Insolvência (insuficiência patrimonial)

Fonte: Adaptado do IFB (2008:1.13)

Por fim, refira-se que as situações de incapacidade jurídica têm repercussões na abertura de conta, pelo que «as incapacidades devem ser registadas na ficha de assinaturas, de acordo com o código especial de cada banco» (IFB: 2008:1.13), bem como na movimentação da conta a débito «que fica sujeita a condições especiais regulamentadas na lei» (*ibidem*).

8.4. Processo sucessório relativo às contas bancárias

Embora este tópico fuja um pouco ao tema deste trabalho, não deixa de ser de especial interesse referir o processo sucessório relativo às contas bancárias. Uma vez que uma conta bancária remete sempre para capital, torna-se importante, para os clientes, garantir que o mesmo seja entregue aos seus herdeiros.

Todavia, o processo sucessório das contas bancárias é um processo que nem sempre é simples para as entidades bancárias,

[a]ntes de qualquer outra consideração, temos de ter presente que a morte de uma pessoa gera a extinção da sua personalidade jurídica. Os direitos e deveres de carácter patrimonial de que esta fosse titular são transmitidos aos seus herdeiros ou legatários sejam estes legais ou contratualmente por herança (IFB, 2008:1.18).

Assim, depois de resolvida a questão da sucessão, que obriga a que os herdeiros sejam chamados a comparecer para realizar uma Escritura Pública, denominada Habilitação de Herdeiros, serão eleitos um ou vários administradores que terão a função de, posteriormente, apresentar a relação de bens na Repartição de Finanças da área de habitação do falecido.

A tabela seguinte, adaptada do Instituto Formação Bancária, refere o que a instituição bancária deve fazer, caso possua provas que o titular de uma conta faleceu.

Tabela 3: Movimentação de contas bancárias em caso de óbito de um titular

Movimentação das contas bancárias em caso de óbito de um titular		
Contas singulares	Contas coletivas	
Ficam bloqueadas pelas totalidades de o saldo à data do óbito	Solidárias	Conjuntas
	Pode bloquear- se apenas quota-parte correspondente ao titular falecido	Ficam bloqueadas pela totalidade do saldo à data do óbito
Observações: Este bloqueamento opera até ao momento da habilitação de herdeiros		

Fonte: Adaptado IFB (2008:1.18)

Contudo, ocorre que a instituição só tem prova de falecimento com a entrega da certidão de óbito. Por outro lado, a sucessão de contas bancárias só pode ser efetuada com a

habilitação de herdeiros, como prova física de quem é o herdeiro do titular da conta de quem que faleceu.

Como tal, para uma melhor compreensão, a habilitação de herdeiros

pode ser judicial ou extrajudicial. A judicial é um incidente que deve ser promovido sempre na pendência de uma ação quando falece uma das partes promovendo para tal os seus sucessores, alguns deles ou a parte sobreviva a substituição do falecido. A habilitação extrajudicial consiste na declaração, feita em escritura pública que os habilitados são herdeiros do falecido e não há quem lhe prefira na sucessão ou quem concorra com eles (Prata, 2003:n.d.).

9. Sigilo bancário

A temática do sigilo, não apenas sob o ponto de vista bancário, está intimamente relacionada com a maior parte das profissões, designando-se nomeadamente como sigilo profissional. As áreas da medicina e do direito são, assim, algumas das profissões em que esta questão se revela mais importante. Mas tal não impede que, na questão dos bancos e sua relação com os clientes, o sigilo não adquira um carácter também bastante importante.

O assunto aqui retratado está associado à confiança e à ética, não só moral mas também social. Os profissionais desta área têm, como se sabe, acesso a informação privilegiada, ou por outras palavras, têm acesso a informação restrita do cliente, que pode, caso caia em mãos erradas, ser usada para fins pouco abonatórios. Assim, o profissionalismo do bancário e a seriedade com que encara a sua relação com o cliente são fundamentais para que esta informação seja tratada de forma devida e sigilosa.

Como refere Ribeiro, o sigilo «[t]rata-se de um direito à integridade moral e intelectual. No que respeita ao segredo profissional, ele é uma manifestação desse direito a qual ninguém deve divulgar informação privilegiada sobre a reserva de vida privada a que tenha acesso» (Ribeiro, 2013:8).

Por outras palavras, o sigilo é baseado, antes de qualquer lei, na confiança que o cliente deposita na instituição com a qual trabalha ou com a qual já trabalhou mas este é, sem sombra de dúvidas, um mecanismo de proteção de dados desse mesmo cliente.

Todavia, esse direito pode ser afastado se valores e interesses mais altos forem postos em causa, nomeadamente o interesse público. Assim, em situações de injustiça social o interesse coletivo deve sobrepor-se ao interesse privado, podendo ser dado como exemplo de situações deste tipo o branqueamento de capitais ou o financiamento ao terrorismo, assunto já referido neste trabalho.

Ribeiro afirma que

[a] sociedade tecnológica, nossa contemporânea, debate-se com um acesso sem precedentes, aos dados pessoais e informações do foro privado dos indivíduos, inclusive por parte do Estado, mais concretamente da sua Administração e dos Tribunais. O sigilo bancário tornou-se um dos principais alvos das políticas de combate à criminalidade organizada, económico-financeira e à fraude fiscal, pelo que

o acesso à informação bancária dos particulares passou a constituir a regra e não mais a exceção (Ribeiro, 2011:3).

Apesar de todos os cidadãos terem o direito a proteção de dados e reserva de vida privada, parte desse direito pode findar, se ocorrer um enriquecimento patrimonial que não seja justificado por fontes de rendimento lícito.

Torna-se importante referir que em Portugal existem

três maneiras de quebrar o sigilo bancário: (1) por ordem de um juiz, nos termos do Código de Processo Penal; (2) por ordem do Ministério Público, nos termos de leis que regulam o tráfico de droga, a criminalidade organizada e económico-financeira, o branqueamento de capitais e a emissão de cheque sem provisão; ou (3) por ordem da administração pública nos casos de indícios da prática de crimes fiscais, da falta de veracidade do declarado pelo contribuinte e de declarações que se afastam significativamente das manifestações de riqueza do contribuinte (Albuquerque,2009:1).

As instituições competentes, tal como, as instituições bancárias têm o dever de salvaguardar a obrigação de cumprir o disposto na lei para esse fim, mesmo indo contra este conceito baseado na confiança.

O mesmo autor refere que o

direito à reserva da intimidade da vida privada e familiar vem previsto no n.º 1 do artigo 26º da CRP na parte consagrada aos Direitos, Liberdades e Garantias. A reserva de vida privada e familiar é tanto um direito fundamental como um direito de personalidade, reconhecido no CC no artigo 80º [alínea] 3. Este reconhecimento vem no sentido de dotar de direitos de conteúdo útil e que protejam a personalidade jurídica consagrada no CC. Mas em momento algum se substitui à tutela do direito fundamental que se aplica sempre no direito privado, pela força jurídica que lhes confere a CRP (Ribeiro, 2013:6).

Assim,

o referido artigo 80º do CC, o artigo 70º do mesmo diploma consagra ainda uma cláusula geral de tutela da personalidade, que prevê medidas destinadas a fazer cessar a ofensa do direito, ou a não deixar que a ameaça sobre o mesmo se consuma, bem como a atenuar os efeitos da violação já cometida. Além desta norma, o CC consagra ainda a correlativa responsabilidade civil, reforçada pela ressarcibilidade de danos extrapatrimoniais [...] [por outro lado] o direito de reserva à intimidade da vida

privada não está incluído no leque de direitos pessoais que são alargados às pessoas [coletivas], [exceção] feita a alguns direitos instrumentais da reserva de vida privada como a inviolabilidade do domicílio, correspondência ou telecomunicações (*ibidem*).

Todos os funcionários das instituições bancárias são obrigados ao dever de sigilo, não podendo relevar conhecimento ou ter proveitos que advenham exclusivamente da prática e do decorrer do exercício da sua função. Desta forma, manifesta-se a necessidade do cuidado ao acesso de estranhos sobre a vida privada e familiar dos clientes, por outro lado, o direito de que ninguém divulgue informações sobre a vida privada e familiar de outrem.

O Banco de Portugal (2005) refere que uma relação duradoura entre um cliente e um banco só pode ter lugar quando as instituições estão em posse de todas informações relevantes e atualizadas acerca dos seus clientes ou representantes.

Não pode esquecer-se, assim, que, por trás da atividade bancária, existe uma relação de confiança. Podemos, pois, afirmar que o sigilo bancário existe e deve ser assegurado pelas instituições e pelos seus colaboradores, não estando aqui inerentes as situações previstas na lei, tanto por questões de confiança como de privacidade. Porém, o sigilo bancário, em conformidade com o que se encontra previsto na lei, pode ser afastado em algumas situações de valores mais altos como a justiça e o bem maior.

Por outro lado, os profissionais bancários, tal como em outras áreas, têm o dever de no cumprimento das suas funções «ter um comportamento quase irrepreensível, mas que um erro imperdoável pode pôr em perigo a própria imagem do banco, se não mesmo arrastar consigo a sua solvabilidade» (Davis, 1992: 19).

Refira-se que o fator de confiança que os clientes depositam na instituição e nos seus funcionários é essencial para as instituições bancárias. Estas devem criar uma imagem sólida e próxima do cliente, sobretudo porque o renome de uma determinada instituição funciona como uma excelente forma de marketing e contribuirá para o aumento do número de clientes. Assim, esta relação será fundamental para a concretização da fidelização do cliente, o tema que será abordado de seguida e que se revela suficientemente importante para terminar este enquadramento teórico.

10. A fidelização e a satisfação do cliente

Numa altura em que os riscos financeiros são capazes de criar diversas dúvidas no comportamento dos bancos, bem como dos clientes, a satisfação dos clientes revela-se como algo de muito importante, na qual as diversas instituições deverão apostar. Refere-se esta satisfação do cliente a um conceito que não consegue ser visto de maneira consensual por parte dos especialistas, apresentando muitos deles uma definição diferente de satisfação do cliente.

Se, por um lado, a satisfação do cliente é um tema que, muitas das vezes, diz respeito a empresas voltadas para os mercados e para outros tipos de instituições, a relação banco-cliente (que temos vindo a defender) justifica plenamente que se use este conceito e se aplique na relação entre estas entidades e os que as usam para depositar dinheiro. Nesse sentido, autores que escreveram textos voltados para os mercados revelam-se também bastante eficientes no que toca ao tema dos bancos.

Neste sentido, ganha relevância a seguinte constatação,

não basta simplesmente satisfazer os clientes, é preciso encantá-los, pois apenas as empresas que centram a sua atenção nos clientes são verdadeiramente capazes de construir relações sólidas. Por outro lado, os departamentos de marketing só podem ser eficazes em empresas onde os diferentes departamentos e colaboradores tenham implementado um sistema de entrega de valor ao cliente seja superior ao da concorrência. Os clientes têm uma determinada expectativas de valor e agem de acordo com essa expectativa. A probabilidade de satisfação e a lealdade expressa pela repetição da compra depende da oferta atender ou não a essa expectativa de valor (Cabeças, 2014:63).

Atualmente, estamos perante um comércio bastante competitivo que conduz a que as organizações tenham de promover mudanças organizacionais, apostando na inovação e na melhoria contínua e que, acima de tudo promovam serviços ou produtos de qualidade que lhe permitam competir num mundo globalizado. Para sobreviver num mundo globalizado como este, a capacidade de chegar ao cliente e satisfazê-lo nos mais diversos aspetos é uma componente fundamental para que se alcance sucesso. A aposta na melhoria de serviços e produtos, bem como na relação com o cliente é, pois, uma opção pela qual muitos bancos optam.

Voltemos, então, à definição de satisfação de cliente que, como se sabe, pode ser abordada de diversas maneiras. Assim, segundo Kotler et Keller (citado em Dudovsky, 2012: 20) trata-se de “o sentimento pessoal de prazer ou desapontamento, resultante da comparação entre o desempenho de um produto e a expectativa”. Nesta definição, é de destacar duas componentes: a da expectativa e desempenho do produto. Outro autor importante, Richard Oliver, definiu o conceito da seguinte maneira: “a resposta de plenitude do cliente. É o juízo de que as características específicas de um produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, provocaram (ou estão a provocar) um nível prazeroso de plenitude relacionada com o consumo, incluindo níveis acima ou abaixo da plenitude” (Oliver, 1997:2).

Assim, é importante referir, no que diz respeito à satisfação, a sensação de plenitude, bem como a da comparação entre expectativas e desempenho do produto. É a relação entre expectativa e resultado que levará a que um cliente sinta que as suas esperanças foram ou não foram confirmadas. Por exemplo, um cliente com expectativas bastante baixas, facilmente fará um balanço positivo se o desempenho do produto ultrapassar ligeiramente aquilo que ele julgaria vir a ser um resultado bastante fraco. A confirmação de expectativas que eram positivas, ou a sua superação, levará a que um cliente se sinta totalmente satisfeito.

Estas reflexões, que dizem respeito aos mais diversos tipos de empresas, podem, também, ser aplicadas para o tema dos bancos. Estes, conscientes da relação banco-cliente, deverão fazer os possíveis para que o cliente sinta que a instituição faz tudo o que pode por ele, que lhe dá toda a informação importante e que estará sempre ao seu dispor caso surja algum problema inesperado.

De seguida, iremos investigar a importância da fidelização do cliente, que vem no seguimento da questão da satisfação, mas não sem antes nos interrogarmos sobre a forma como o comportamento dos clientes é influenciado por diversos fatores (pois este tópico é importante para os bancos saberem como fidelizar um cliente).

10.1. Papel das emoções no comportamento dos clientes

Atente-se numa outra emoção, apresentada por Oliver, “uma avaliação da surpresa inerente à experiência de aquisição e/ou consumo de um produto. Na sua essência, a síntese de um estado psicológico que resulta quando a emoção que rodeia expectativas não-confirmadas

se junta aos sentimentos prévios do cliente em relação à experiência de consumo” (Oliver, 1981 *apud* Rajesh, 2013).

Surge aqui, a ideia de que a emoção e a forma como ela rodeia certas expectativas se torna um ponto importante, tanto para a compreensão da satisfação do cliente, bem como do seu comportamento.

Como iremos ver, este papel das emoções é bastante relevante, não só na forma como determinam a satisfação do cliente, mas também no que diz respeito à forma como este toma as suas decisões nas suas relações com empresas, mas também com bancos.

Numa ótica de tomada de decisão, para um determinado cliente que tem de optar por várias alternativas, existem inúmeros fatores que podem influenciar essas decisões sem ser apenas na perspectiva de utilidade esperada com base numa decisão racional ou de preferência.

Assim, o conhecimento e o raciocínio por si só não são suficientes para tornar as decisões vantajosas, como tal o papel das emoções na tomada de decisões é por vezes discriminado por certas instituições. Como mencionado por Cabeças, a «emoção é benéfica para a tomada de decisões quando é parte integrante da mesma, mas também pode ser perturbadora, considerando que a tomada de decisões no âmbito da certeza ou incerteza envolve diferentes atividades do circuito neural» (Cabeças, 2014:53). As emoções assumem, então, um papel que pode ser determinante e cujas consequências podem ser negativas ou positivas.

Economic models of decision making are consequentialist in nature; they assume that decision makers choose between alternative courses of action by assessing the desirability and likelihood of their consequences, and integrating this information through some type of expectation-based calculus. Economists refer to the desirability of an outcome as its “utility,” and decision making is depicted as a matter of maximizing utility (Lowenstein & Rick, 2008: 138).

Pode pensar-se na tomada de decisão como um fator de utilidade, como forma de maximizar a mesma. Porém o mesmo não implica que os decisores sejam desprovidos de emoções ou mesmo inunes à sua influência. Neste contexto, é importante distinguir emoções esperadas e emoções imediatas.

As emoções esperadas são, assim definidas como «aquelas que se antecipam e vão ocorrer quando se atingir um determinado resultado, uma determinada situação, associada a

diferentes cursos de acção possível. No momento da escolha, são apenas cognições sobre possíveis emoções futuras.» (Figueira, 2011:18).

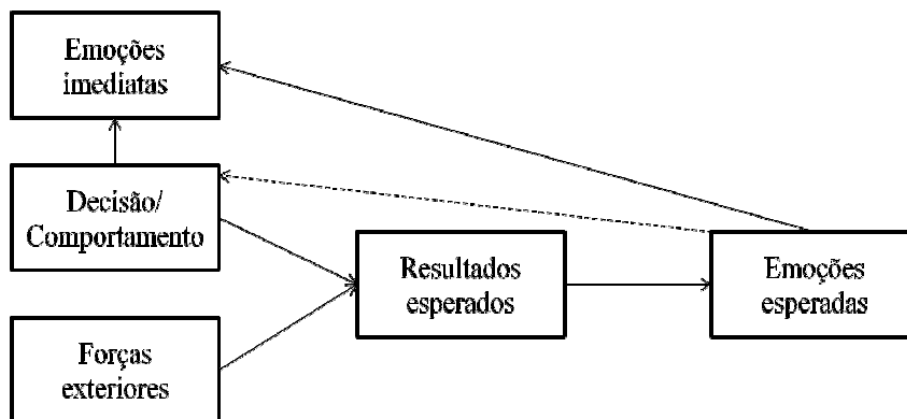
Por outro lado, as emoções imediatas

são vividas no momento da escolha e podem ser de dois tipos: integrais, que aparecem por pensar sobre as consequências de uma decisão, mas no momento da escolha; e as acidentais, vividas também no momento da escolha, mas que são provocadas por situações não relacionadas com a tarefa de decisão, tendo possível influência subliminal sobre a decisão em causa (Figueira, 2011:19).

As emoções integrais tal como as emoções esperadas ocorrem ao pensar-se nos efeitos futuros de uma determinada decisão, ao contrário das emoções esperadas, que são sentidas no momento da escolha. Por exemplo, podemos pensar que quando um certo investidor faz um investimento em bolsa, o mesmo pode experimentar o medo de perda de valor.

Por sua vez, as emoções acidentais ocorrem e são vividas no momento da escolha, embora tenham origem em fontes ou situações não relacionadas diretamente com a tarefa, isto é, a termo de exemplo, podemos pensar num certo indivíduo que ao mesmo tempo que consulta o *site* de cotações na bolsa, contacta a sua corretora.

Figura 1: Modelo consequencialista da tomada de decisão



Fonte: Adaptado de Cabeças (2014:55)

O esquema aqui apresentado expõe, de forma esquemática, o modo como as emoções se relacionam com a tomada de decisão. Numa ótica de gestão racional, a tomada de decisões emocionais tem normalmente associado o fator de risco e, assim, as consequências da imprevisibilidade de tais decisões.

Pode, em alguns casos, acontecer que uma decisão não se veja apenas pelos princípios de utilidade, ou seja, as preferências dos indivíduos em relação aos resultados incertos podem levar à criação de diferentes variáveis tais como o retorno financeiro, probabilidades de ocorrência e aversão ao risco (Lowenstein et Rick, 2008). A forma como os indivíduos tomam as suas decisões em situações adversas ou de risco, pode ser influenciada por perdas ou ganhos, mas não pela relação à riqueza total, ou seja, o indivíduo é muito mais sensível a qualquer tipo de perda (independentemente do seu valor ou natureza) do que aos ganhos. Por essa razão, lucros relativamente consideráveis, quando seguidos por perdas menos marcantes, podem, ainda assim, ser menos impactantes do que essas perdas.

Pode-se, assim, considerar que pessoas com diferentes ativos ou certas preferências pessoais, terão vários conceitos e utilidades associadas aos diferentes riscos ou incertezas., isto é, «[a]s emoções influenciam o comportamento económico de duas formas distintas. As pessoas antecipam e têm em conta as possíveis consequências de caminhos de ação de alternativos» (Cabeças, 2014:57).

O que este modelo deixa entender é, então, que os clientes dos bancos podem ter atitudes erradas, relacionadas com a perda de autocontrolo, e que estas podem, muitas vezes, resultar de um confronto entre emoções imediatas e emoções esperadas. Por essa razão, as emoções imediatas, tantas vezes tomadas por impulso, podem resultar em consequências inesperadas que provocam um abalo bastante grande nas emoções do cliente.

Grande parte dos modelos duais que são propostos por economistas são, então, baseados no modelo consequencialista que temos vindo a abordar e por essa razão ele não pode ser deixado de parte. Estes modelos podem, assim, ajudar a compreender melhor as ações humanas, bem como a encontrar formas de o gerir e lidar melhor com ele e suas consequências inesperadas. Se o comportamento motivado por este tipo de emoções se torna um processo adverso à gestão racional, é preciso encontrar formas de os clientes não se deixarem levar por emoções, mas antes por raciocínios lógicos (Lowenstein et Rick, 2008).

As instituições bancárias podem utilizar tais momentos para manipular acontecimentos de forte estado emocional, mas cabe às mesmas compreender os limites que a ética impõe às suas ações, bem como compreender que a relação de confiança entre cliente e instituição pode sair afetada por tal decisão.

Ainda na mesma linha de ideia é importante referir

que os clientes usam diferentes regras nos seus processos de decisão, dependendo da complexidade e da importância da sua decisão. Isto significa que o esforço do cliente associado à tomada de decisão variará em função do tipo de decisão a tomar. A tomada de uma decisão simples obriga a um menor esforço na avaliação da mesma do que a tomada de decisão complexa (Cabeças, 2014:60).

A tomada de decisões por parte dos clientes baseada no seu estado emocional é algo importante e a ter em conta para uma instituição bancária. Contudo, torna-se importante em situações de crise económica considerar as condições de satisfação do cliente, ou seja, situações estas que podem estar muitas vezes relacionadas com outros fatores, como os de carácter cultural.

10.2. Papel dos fatores culturais no comportamento económico

Os fatores culturais têm especial importância na tomada de decisão, pois estes têm uma influência peculiar sobre o comportamento de decisão do consumidor. Por sua vez, a cultura é algo que espelha os nossos hábitos tais como os de alimentação ou de vestuário, mas também, as nossas crenças, preferências musicais, entre outros pontos.

Os mesmos são considerados um conjunto de comportamentos que correspondem a um conjunto de normas que revelam um sistema de valores. Esses valores, normas e comportamentos são partilhados coletivamente e transferidos de geração em geração, sendo passíveis de evolução, interferindo assim, no comportamento de compra presente no futuro. Embora sejamos tentados a considerar que a cultura afeta de igual modo todos os indivíduos inseridos nesta, criando assim comportamentos padrão, tal ideia não deve ser generalizada, pois cada indivíduo reagirá de maneira particular às influências culturais.

Contudo,

as influências culturais podem fazer uma grande diferença ao nível da ética, da conduta responsável, do espírito de motivação, gestão dinâmica, nas iniciativas empresariais, na disposição para assumir riscos e numa variedade de outros aspetos do comportamento do ser humano, que podem ser cruciais para o sucesso económico (Cabeças, 2014:61).

Consequentemente, os indivíduos inseridos na mesma cultura acabam produzindo um pensamento semelhante com ideias sobre o que é correto, verdadeiro ou importante e são essas noções que guiam os mesmos em muitas das suas escolhas, criando ideias que podem

ir muito além da nossa compreensão. Embora, como referido anteriormente, a partilha de uma cultura não leve, necessariamente, à defesa das mesmas ideologias, a verdade é que toda a visão do mundo de um indivíduo advém de

ideias aprendidas na nossa família, escola e em todo o nosso círculo de interação. Os grupos alicerçam a nossa vida, é neles que nos apoiamos para validar aquilo que acreditamos, testamos as nossas ideias com os outros, aceitamos ideias das pessoas que são importantes para nós. A aprendizagem da cultura grava em nós a forma de ver o mundo que o grupo acredita [como] verdadeira (Aquino, 2004:9).

É possível, então, que uma economia que tenha lugar numa cultura que incentive a retidão nos negócios tem maiores hipóteses de ser bem-sucedida, pois uma cultura em que impere a corrupção e a falta de honestidade não permitirá a concretização de relações de confiança. A cultura é um fator fulcral para o estímulo de um comportamento em ambiente amigável e o contributo desse mesmo comportamento permite verificar as modificações ao nível dos acordos e desafios, que ocorrem no desenvolvimento económico.

Considerando tais aspetos

podemos entender mais facilmente a diferença que existe na avaliação da satisfação e a da lealdade de um cliente em diferentes zonas geográficas, associadas a diferentes culturas, como por exemplo, no caso dos países do norte da Europa, em que os resultados dos estudos de satisfação efetuados a clientes bancários são geralmente piores do que os do sul da Europa [...] na Suécia os clientes avaliam pior a satisfação com os seus bancos do que os clientes dos países do sul da Europa, não podendo considerar que a qualidade dos produtos e serviços prestados sejam inferiores (Cabeça, 2014:61).

Assim, uma cultura em que se incentive a exigência de qualidade na prestação de serviços facilmente criará clientes conscientes daquilo que representa o profissionalismo, e tenderão a avaliar negativamente serviços e produtos que podem mesmo ser melhores do que os de outros países, mas acerca dos quais a população espera um desempenho melhor. Assim, compreender a temática da satisfação é um ponto complexo, que não pode ser concretizado sem se levar em conta a complexidade de diversos fatores como as emoções do indivíduo e a cultura em que está inserido.

10.3. Importância da lealdade do cliente

Se falarmos na lealdade, temos de levar em conta a questão da fidelização do cliente, na qual muitas empresas (não sendo os bancos exceção) têm tendência a apostar, uma vez que é mais benéfico para elas ter um grupo de clientes fidelizados do que procurar novos clientes.

Assim, nas relações entre clientes e bancos, as instituições podem apostar numa estratégia que procure satisfazer ao máximo as necessidades do consumidor, ao mesmo tempo que se opta por um atendimento e uma aproximação verdadeiramente eficientes. Quando esta relação é positiva, o cliente pode chegar a um momento em que sente que deve algo à empresa, ou seja, em que sente laços afetivos de tal ordem que vê o seu papel de cliente como o cumprimento de algo necessário. O cliente sente, ao mesmo tempo, como que um afeto e uma obrigação para com a empresa. É a uma situação como esta que podemos chamar de fidelização do cliente (Bove et Johnson, 2000; Kotler, 1998). As empresas, em geral, não são diferentes dos bancos neste aspeto em concreto. É quando o sentimento de lealdade se torna dominante entre os clientes, que podemos dizer que um banco ou empresa atingiu o sucesso na sua relação com estes.

Para conseguir criar um relacionamento de longo prazo e transformar os clientes inerentes a essa relação em clientes leais é necessário que os mesmos se encontrem satisfeitos. Contudo, os profissionais das instituições bancárias sabem que mesmo que o cliente se encontre satisfeito, pode não ser leal, pois é necessário algo de mais intenso para que uma ligação emocional tenha lugar.

Assim, é necessário que um banco invista no marketing de relacionamento, ou seja, o tipo de marketing que,

é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam de receber atenção contínua. Os vendedores que trabalham com clientes-chave devem fazer mais do que visitas quando os procurarem para [obter encomendas]. Eles devem ser visitados em outras ocasiões, convidados a jantar, devem receber sugestões sobre os seus negócios, e assim por diante (Kotler, 1998: 22).

Apostar no marketing de relacionamento é apostar na conquista do cliente, na ideia de que este deve ser alvo de todas as atenções necessárias e de que, a qualquer momento em que o cliente recorra à empresa, alguém estará lá para o servir e auxiliar.

Tendo em conta os diferentes comportamentos do cliente, a lealdade pode ser divisível em quatro géneros,

a lealdade verdadeira ocorre quando o consumidor apresenta uma atitude favorável em relação a uma determinada marca e um comportamento de recompra frequente. A lealdade latente é entendida quando o consumidor possui uma atitude favorável em relação a uma marca e o comportamento de recompra pouco frequente, causada através de circunstâncias ambientais ou situacionais. A lealdade espúria refere-se aos consumidores que frequentemente adquirirem a mesma marca, e não lhe importa se a marca tenha atributos diferentes das demais. A frequência constante deve-se através das situações em que não há alternativa de escolha. (Cabeças, 2014:67).

Existem diferentes estudos na área do marketing que têm contribuído para aumentar a lista das variáveis que poderão explicar a lealdade dos clientes, embora sejam salientados dois tipos de mediadores em que «a satisfação é a mediadora de intenções futuras dos clientes eventuais, ao passo que a confiança e comprometimento são mediadores entre intenções futuras dos clientes regulares» (Cabeças,2014:68).

Em suma, as instituições que conseguirem ter um bom nível de satisfação, obterão mais benefícios através do aumento da lealdade dos clientes atuais, imunização dos clientes em relação aos esforços da concorrência e ainda na utilização de custos mais baixos para atrair novos clientes.

10.4. Papel da confiança no comportamento do cliente

A confiança é um tema vasto e alargado, embora para manter o foco deste trabalho o papel da confiança irá ser tratado na vertente do cliente e na relação do mesmo com a instituição bancária. É de destacar que a confiança tem um peso significativo no comportamento do cliente, estando esta muitas vezes associada à perceção do risco. Os indivíduos têm, assim, maior ou menor nível de otimismo quanto ao risco associado nas suas decisões, por outras palavras, as decisões desses indivíduos são percecionadas como perdas ou ganhos em relação ao seu ponto de referência.

A mudança de entidade bancária, por exemplo, é uma decisão que traz demasiados riscos e que leva a um custo de mudança devido à incerteza quanto à nova relação, risco este que muitos dos clientes não estão dispostos a correr.

A relação entre entidades bancárias e os seus clientes,

registou transformações importantes ao longo dos últimos anos. O desenvolvimento tecnológico facilitou o acesso à informação e contribuiu para um aumento dos fluxos de capitais entre países. Ao mesmo tempo, que estes fluxos de capitais permitiram acelerar a participação dos bancos nas atividades das empresas. Uma maior facilidade de acesso aos mercados financeiros e a intervenção de investidores estrangeiros nos mercados nacionais contribuíram para aumento do papel dos bancos na gestão destes movimentos. Em resposta ao crescimento dos mercados financeiros em todo o mundo, os bancos desenvolveram diversos serviços, fornecendo análises e aconselhamento na formação de portfólios, fornecendo produtos bancários novos, gestão de carteiras de investimento, créditos associado em bolsa [entre outros produtos e serviços] (Costa, n.d:5).

Torna-se importante referir que na relação entre as entidades bancárias e os seus clientes a reputação é traduzida em atitudes de confiança recíproca entre os agentes, sendo que, as mesmas se fundamentam na credibilidade das ações efetuadas. Sem confiança entre as partes, torna-se mais difícil resolver problemas complexos que seriam mais facilmente resolvidos sem um clima de incerteza.

Por outro lado, o autor António Cabeças menciona que a mesma

está [...] relacionada, no caso da relação cliente-banco, como problema de agência, onde o principal, o cliente, tem um controlo limitado sobre as ações dos seus agentes (funcionários do banco) na instituição, podendo os agentes não prosseguirem totalmente os interesses dos principais. Este problema do principal-agente surge, sobretudo, devido aos custos de transação (custos materiais e não patrimoniais) para os principais. Um elevado nível de confiança, como já referido, diminui os custos de transação entre principal-agente, não motivando o cliente (principal) a mudar de banco, levando à fidelização (Cabeças; 2014:71).

As instituições bancárias criam interações sociais e económicas com os seus clientes, criando ligações que permitem, ao longo do tempo, que as mesmas se tornem recursos para as instituições bancárias sendo, normalmente, a base destas ligações à confiança o fator chave na elaboração de uma rede de contactos e vínculos económicos.

Por outro lado, quando «o nível de confiança é baixo e o oportunismo prevalece [induz] a necessidade de monitorização e dispendiosos mecanismos de controlo e, deste modo, elevados custos podem ser evitados quando exista confiança entre os parceiros» (Pereira, 2012:15).

Sendo que,

sem confiança qualquer aliança ou parceria está sempre a ser colocada em causa, pois tem de existir acima de tudo um acordo em que as partes envolvidas se devem comprometer a cumprir. Se não houver confiança ainda que todos os objetivos estejam a ser cumpridos, existe sempre a possibilidade de que um pequeno pormenor [coloque] em causa toda a parceria (Pereira, 2012:30).

Pode-se assim entender que a confiança se baseia na creditação das partes, sendo que para as instituições bancárias se traduz no facto de o cliente acreditar no seu fornecedor do serviço, como instituição de confiança no cumprimento dos seus compromissos. Os clientes que desenvolvam uma certa confiança em relação à sua entidade prestadora de produtos e serviços, tendo em conta as suas experiências, criam relações duradouras com essas mesmas entidades.

Como vem sendo descrito ao longo deste trabalho, a maior parte dos clientes de uma instituição bancária procuram sobretudo a confiança na instituição e que a mesma seja incorruptível e digna de credibilidade, uma instituição onde não existam comportamentos oportunistas que possam prejudicar a relação da instituição com o cliente, denotando-se sobretudo que as entidades bancárias «que mantêm um relacionamento próximo e de longo prazo com empresas de uma área geográfica próxima [auferem] um comportamento particular para estas empresas» (Costa, n.d: 6).

As instituições bancárias são talvez as que mais investem em relações de longo prazo, não apenas sobre a forma de crédito concedido por longos anos, mas para manter os seus clientes e conquistar a sua lealdade. Refira-se que, com os casos problemáticos que eram conhecidos à data da realização deste trabalho, e que envolveram algumas entidades bancárias, outras entidades bancárias viram a confiança dos seus clientes aumentar nos seus produtos e serviços.

A confiança que o cliente bancário procura está associada à competência, credibilidade e integridade das instituições e dos seus funcionários, que estes trabalhem de forma honesta e que saibam resolver problemas quando estes existem. Por outro lado, os mesmos clientes procuram que a instituição esteja verdadeiramente interessada no seu bem-estar e que a mesma esteja motivada para obter ganhos para ambas as partes.

10.5. A qualidade apercebida pelo cliente

No setor bancário, onde a concorrência é bastante competitiva e muitos dos produtos e serviços idênticos, torna-se importante para as instituições criar vantagem competitiva na qualidade. Esta é percebida como um dos fatores mais importantes para a satisfação do cliente e um dos maiores contributos para conseguir um cliente leal à instituição. Todavia, ocorre que a primeira linha de atendimento são os funcionários das ditas instituições, pelo que os clientes podem tornar-se leais a esses funcionários e não aos bancos propriamente ditos.

O autor António Cabeças comprova no seu estudo sobre o comportamento de clientes na banca, que existem cinco fatores determinantes para a qualidade dos serviços, sendo estes: confiabilidade; capacidade de resposta; segurança; empatia e tangibilidade (Cabeças, 2014). Não é possível, contudo, conjecturar sobre qual a ordem com a qual cada cliente organizaria a importância destes fatores.

Analisando individualmente os fatores de qualidade de serviço, a confiabilidade é um fator que determina a credibilidade obtida pela instituição no modo como se relaciona com o cliente. Para que,

o cliente perceba a credibilidade e a empresa possa obter vantagem em relação a este fator, a empresa deve dar atenção de desenvolver novos produtos ou serviços, analisando os já existentes, e apenas prometer e comunicar ao cliente as características que lhe possa entregar (Cabeças, 2014:75).

A capacidade de resposta de uma instituição financeira é algo fundamental para todos os clientes. Atualmente, o cliente bancário criou uma expectativa de resposta mais rápida e, conseqüentemente os bancos acompanharam essa tendência, criando linhas de apoio e canais complementares tais como: o acesso *online*; caixa de atendimento automático; páginas de internet; correio eletrónico; entre outros. Tal cenário permite não só que os clientes entrem mais facilmente em contacto com a instituição, mas que a instituição esteja cada vez mais capacitada para responder às solicitações dos mesmos, e de forma mais rápida.

A segurança é o fator que o cliente tem em atenção relativamente ao serviço prestado e às informações que as instituições detêm. É, portanto, essencial que os funcionários estejam capacitados para inspirar segurança nos seus produtos e serviços, oferecendo um nível de

conhecimento especializado. Essa confiança é determinante quando se atravessam situações de crise ou especulações de mercado.

Outro fator é a empatia, que está relacionada com a atenção aferida a cada cliente. Assim, os clientes procuram cada vez mais uma atenção individualizada para os seus problemas, sendo a tendência o foco na customização e personalização. «Não podemos deixar de referir que a empatia também pode resultar numa percepção positiva do cliente, que é emocional, num primeiro contato ou previamente a um primeiro contato por informação previamente obtida de terceiros» (Cabeças, 2014:76)

Por fim, o fator tangibilidade relaciona-se com a aparência, facto que é demonstrado nas instalações das agências e balcões, dos equipamentos, nos funcionários e nas formas de marketing. Todavia a avaliação que o cliente auferir dos produtos e serviços de uma instituição bancária depende das crenças que os mesmos têm sobre os vários atributos do produto ou serviço.

11. Metodologia

A realização desta dissertação demonstrou ser um modo de aquisição de conhecimentos de extrema relevância, na medida em que foi necessária a realização de uma pesquisa pormenorizada, com impacto na aquisição de um conhecimento mais robusto e profundo sobre a temática apresentada.

No entanto, torna-se importante que o mencionado na pesquisa seja confrontado com alguma situação prática e, assim, desta forma provar a sua veracidade.

Assim sendo, constata-se que existe uma necessidade incessante de confrontar a componente teórica do trabalho desenvolvido até ao momento, isto é, os fatos inerentes ao processo de abertura de conta bancária em associação com a confiança partilhada entre as várias partes integrantes neste mesmo processo, com uma componente prática, como referido no parágrafo anterior.

Deste modo, realizar-se-á um estudo de caso, com base no inquérito disponibilizado no anexo I, em que os inquiridos serão os funcionários de duas instituições bancárias, da CCAM de Vila Franca de Xira e da CCAM de Salvaterra de Magos, com o intuito de verificar se as normas/procedimentos são vistos de igual forma pelos vários níveis presentes na instituição, isto é, dentro de cada organização, bem como entre instituições.

Por outro lado, tem-se como objetivo apurar as diferentes opiniões no que se refere à confiança dos clientes na instituição e nos seus funcionários, assunto avançado na temática relativa ao início da relação bancária que se dá no momento de abertura conta.

Dos vários procedimentos possíveis de ser realizados e aplicados neste estudo, o estudo de caso revela ser o mais apropriado, sendo cada vez mais utilizado tendo em conta as suas inúmeras vantagens.

Segundo Yin, uma dessas vantagens é o facto «[d]o estudo de caso contribuir, de forma inigualável, para a compreensão que temos de fenómenos individuais, organizacionais, sociais e políticos» (Yin, 2001: n.d), incidindo numa «investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos» (Yin,2001:32).

Contudo, torna-se importante evidenciar que

[a] investigação de um estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como

resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a [recolha] e análise de dados (Yin, 2001:33).

No que diz respeito às instituições escolhidas como objeto de estudo pode apurar-se que, o Grupo Caixa de Crédito Agrícola Mútuo (CCAM) detém um enorme reconhecimento ao nível da Banca Portuguesa, tanto pela sua solidez como pelo facto de presar incessantemente os seus valores/missão com base na proximidade com o cliente.

Esta prioriza, assim, a valorização do relacionamento com o cliente. Este grupo tem como base a sustentação das Caixas Agrícolas, entidades dinamizadoras das economias locais, sendo estas conhecedoras em profundidade das realidades das várias regiões onde atua.

Destaca-se particularmente pela sua missão, que visa oferecer as melhores soluções para expectativas e necessidades dos seus clientes. Conhecida por exercer um negócio de proximidade com o cliente, onde o mesmo não é visto apenas como um meio para atingir os seus objetivos, mas visto como parte integrante e fundamental.

Como referido, foram escolhidas duas instituições, a Caixa de Crédito Agrícola de Mútuo de Vila Franca de Xira C.R.L e a Caixa de Crédito Agrícola de Mútuo de Salvaterra de Magos C.R.L, instituições estas com estrutura hierárquica semelhante. A análise que será realizada por comparação entre elementos da própria instituição e entre instituições pretende garantir robustez aos resultados obtidos e, por isso, proporcionar uma maior credibilidade a esta dissertação. É também, de salientar que a logística na recolha de informação e conhecimento intrínseco destas instituições, tais como os seus organogramas, foram fatores que influenciaram a escolha das mesmas.

No que diz respeito à primeira, esta iniciou a sua atividade em meados de dezembro de 1927, no concelho de Vila Franca de Xira, sendo constituída por cinco balcões, entre os quais: o de Alverca do Ribatejo, o de Castanheira do Ribatejo, o de Sobralinho, o de Vialonga e o de Vila Franca de Xira, sendo o último também a sua sede, localizada no Largo Marquês de Pombal, matriculada na conservatória de Vila Franca de Xira.

A segunda iniciou a sua atividade, no mês de abril de 1927 e é composta por oito balcões, o de Porto Alto, o de Samora Correia, o de Benavente, o de Santo Estêvão, o de Marinhais, o de Glória do Ribatejo e o de Foros de Salvaterra, estando a sua sede localizada no balcão de Salvaterra de Magos, situado na Av. Dr. Roberto Ferreira Fonseca e matriculada na conservatória de Salvaterra de Magos.

O inquérito de vertente de resposta livre e circunscrito ao tema deste trabalho, foi disponibilizado a um total de cinquenta e sete indivíduos, em que a análise se focou na opinião dos funcionários, com base nos seus cargos dentro da instituição que representam. Cargos esses, que passam pelo de coordenador geral, de gerente, de assistente de cliente, bem como qualquer outra posição inerente ao *front-office* e *back-office*.

Este inquérito foi disponibilizado no início do mês de julho, a todos os funcionários destas instituições com recurso a métodos informáticos internos, o qual esteve disponível até dia 29 de julho de 2015, data na qual se procedeu ao levantamento do mesmo em formato escrito ou noutra formato duradouro.

A escolha deste tipo de recolha de informação prendeu-se com o fato de ser uma forma de aquisição de informação mais rápida e que possibilita a livre expressão do ponto de vista do inquirido, isto é, este tem a possibilidade de expressar de uma forma mais fluída e concreta a sua opinião, neste caso, do âmbito profissional.

Este método permite assim, facilitar a comparação entre as opiniões partilhadas contudo, neste caso, as palavras do inquirido não serão transcritas na íntegra, mas integrar-se-ão as informações mais pertinentes ao tema. Assim sendo, apenas serão transcritas as palavras do inquirido, neste caso entre aspas, quando necessário e quando estas se demonstrarem significativas para o testemunho.

É de relevar que não serão disponibilizados os inquéritos originais, bem como os nomes dos inquiridos, como forma de salvaguardar a identidade dos profissionais destas instituições e, por ventura, evitar alguma forma de represália resultante da sua cordialidade enquanto inquirido.

Pretende-se então demonstrar que o processo de abertura de conta é algo complexo e bem delineado, embora que para o cliente a significância deste ato se encontre na confiança que este atribui à instituição bancária e aos profissionais que nela trabalham. Assim, pretende-se provar que, atualmente, a maior parte dos clientes desconhece as características inerentes ao processo de abertura de conta bancária, não tendo noção de alguns parâmetros, tais como a necessidade de determinados documentos imprescindíveis a este ato.

12. Resultado obtido

Tendo em conta a metodologia descrita no ponto anterior e os métodos a esta inerente, dos cinquenta e sete funcionários ao serviço das CCAM de Vila Franca de Xira e de Salvaterra de Magos, apenas vinte e sete inquiridos se mostraram disponíveis ao preenchimento dos inquéritos disponibilizados no sistema interno. Facto que poderá estar relacionado com a época da realização do inquérito coincidir com a época de férias de Verão. Embora se considere que o número amostral não seja totalmente satisfatório, é de realçar que foi possível obter pelo menos um inquirido de cada cargo ao serviço das instituições em causa sendo, por isso, possível seguir a linha de orientação anteriormente delineada.

Deste modo, e com base nos resultados obtidos, foram recolhidas as respostas na CCAM de Vila Franca de Xira do seu gerente geral, de quatro coordenadores de agência, do coordenador de crédito e ainda de oito assistentes ao cliente, dentro dos quais um do departamento de crédito, variando os seus anos ao serviço desta instituição por nove funcionários com menos de dez anos, quatro com mais de vinte e menos de trinta anos e apenas um com mais de trinta anos de serviço.

Por outro lado, obteve-se resposta do gerente geral, do gestor de seguros, do auditor interno, de dois funcionários do departamento de crédito, de dois coordenadores de agência e de seis assistentes ao cliente, pertencentes à CCAM de Salvaterra de Magos, variando os anos de serviço entre uma funcionária com menos de dez anos, três entre os dez e os vinte anos, cinco entre os vinte e os de trinta anos e quatro funcionários com mais de trinta anos.

Assim sendo, e segundo a análise das apreciações auferidas nos inquéritos, estas serão comentadas de acordo com a hierarquia de cargos e tendo em conta o fator comparação entre cargos das instituições em estudo.

12.1. Coordenador geral

O coordenador geral da CCAM de Vila Franca de Xira, com cerca de trinta e dois anos de experiência na área da banca, considera que para estabelecer uma relação de confiança com o cliente, esta deve ser baseada, e citando as palavras do mesmo “na sinceridade e idoneidade, na reputação pessoal, no conhecimento da atividade de negócio do cliente e na boa imagem da instituição bancária”.

Do mesmo modo, o coordenador geral de CCAM de Salvaterra de Magos ao serviço desta mesma instituição há vinte e quatro anos considera que todas interações com os clientes são determinantes para que se estabeleça uma relação de confiança, todavia o mesmo refere que estas mesmas interações deverão ser pautadas na verdade e na transparência. Afirmado ainda que, o *front-office* detém a capacidade de influenciar e captar clientes, com vista à sua fidelização, quando este “consegue ir de encontro às necessidades do cliente satisfazendo-as ou proporcionando algumas que não estão patentes”.

Porém, o coordenador geral de Vila Franca Xira vai mais além, evidenciando a importância do primeiro contato, que se foca no desenvolvimento de fatores determinantes numa relação de empatia, neste caso a simpatia e confiança no atendimento, bem como de fatores como a incessante necessidade de um profundo conhecimento dos produtos disponibilizados. Este considera, ainda “que dispor de um espaço acolhedor, limpo, arrumado, com luz natural e privacidade” são fatores não menos importantes e com poder na captação de clientes.

Quando questionado sobre o momento de abertura de conta bancária e temáticas que este abrange, como a ética e normas implementadas, o mesmo constata que os clientes “estão mais informados sobre o sistema financeiro, pelo que quando estes pretendem estabelecer uma nova relação com um banco ou aumentar o seu envolvimento fazem-no, visto terem confiança na instituição e nos seus colaboradores”, assegurando ainda que, no que diz respeito à ética, é necessária “uma postura correta e idónea, para manter a credibilidade” ; sem esquecer que com a evolução das normas institucionais, “estas têm vindo a melhorar”, sendo cada vez mais necessária a sua aplicação.

Quanto ao assunto descrito no parágrafo anterior, o coordenador geral de Salvaterra de Magos afirma apenas que na sua opinião o sector bancário encontra-se preparado para responder aos desafios referentes à ética e às normas institucionais/profissionais, não referindo mais pormenores sobre esta matéria.

No entanto, perante as questões inerentes ao processo de abertura de conta este atenta que a documentação exigida carece de alguma simplificação e que esta “exigência [na] obtenção de informação diversa sobre o potencial cliente” pode gerar algum entrave no contato com o mesmo porém, faz questão de lembrar que a mesma é imposta pela legislação em vigor, sendo assim um exercício de elevada transparência.

Dentro desta mesma temática, o mesmo coordenador sublinha ainda que se tem tornado um processo bastante mais exigente ao nível da obtenção de informação e do grau de conhecimento sobre o cliente, assim como da informação a prestar verbal e documentalmente. Este, baseado na sua experiência profissional, refere que a forma como os clientes compreendem a necessidade da documentação exigida neste processo “depende do tipo de cliente e do grau da sua literacia financeira”.

Esta opinião é partilhada pelo coordenador de Vila Franca de Xira que considera que o processo de abertura de conta procura ser algo transparente, sendo fornecida aos clientes a respetiva informação e comenta ainda que estes, com o passar do tempo, já “ficam menos indignados e compreendem melhor” quando é requerida a documentação necessária neste processo.

Sobre a venda de produtos, o coordenador de Salvaterra de Magos, assegura que se trata de uma “forma das instituições de crédito aumentarem a visibilidade dos seus produtos, com o objetivo de servir e suprir as necessidades dos clientes, acrescentando valor à relação com o cliente”, não devendo as mesmas ser forçadas meramente com o intuito da concretização de objetivos institucionais. Ainda sobre esta temática destaca que “o conhecimento do produto, a legislação aplicável e o preçário” são características fundamentais nesta área.

Por último, mas não menos importante, na opinião do mesmo, “a confiança na instituição e nos seus colaboradores, bem como na qualidade do atendimento e demonstração da nossa preocupação” são parâmetros que considera necessários e imprescindíveis para que um indivíduo efetive uma abertura de conta bancária, tornando-se um cliente fidelizado à instituição.

Em suma, pode concluir-se que, ao longo do que foi anteriormente mencionado, em todas as respostas dadas, e pelos muitos anos de experiência na área da banca e conhecimento da mesma, os coordenadores gerais demonstram uma preocupação na fidelização e captação de clientes, bem como de todos os processos inerentes para o atingir deste fim.

Remetendo para o momento de abertura de conta bancária, estes consideram de extrema relevância a satisfação e confiança dos clientes na instituição, nos colaboradores e nos valores auferidos pelos mesmos, sendo igualmente destacado o facto do cumprimento da ética e normas em muito, depender do profissional.

Assumem, ainda que este processo se encontra demasiado burocratizado e que deveria ser simplificado para as pessoas que o executam, no entanto compreendem o motivo de tanta

burocracia imposta pelo legislador. Admitem que atualmente os clientes se encontram mais informados, com maior compreensão por parte dos que possuem um melhor grau de literacia financeira.

12.2. Auditor

Pelo facto da CCAM de Vila Franca de Xira não dispor de qualquer funcionário no cargo de auditor e, por forma a combater tal défice, recorrer unicamente ao serviço externo sustentado pela Caixa Central do Crédito Agrícola situada em Lisboa, não foi possível a realização do inquérito a este nível.

No entanto, no que se refere à CCAM de Salvaterra de Magos, esta dispõe de um auditor com cerca de vinte e três anos de experiência como profissional da banca, porém apenas há oito anos ao serviço desta mesma instituição.

Na visão deste funcionário, e tendo em conta o seu percurso profissional, este considera que a relação de confiança entre o cliente e a entidade bancária deverá basear-se “numa relação de proximidade com perfeito conhecimento de todos os produtos e legislação em vigor” e que, embora se encontre numa posição de *back-office*, considera determinantes características como a proximidade e honestidade, atitudes estas, ao encargo do *front-office* e capazes de influenciar na captação e fidelização de clientes.

Quando questionado sobre a capacidade do setor bancário responder aos desafios éticos e normativos, este assume uma opinião discordante em comparação com a do seu coordenador geral, referindo que o setor necessita de desenvolver “ainda mais, ferramentas informáticas com os respetivos filtros de modo a cumprir as exigências do legislador”.

Por outro lado, e com incidência no momento de abertura de conta, o auditor atenta que não existem entraves significativos a este ato, visto que o cliente “já escolheu a instituição com que quer trabalhar”, contudo “existirá de certeza um maior leque de perguntas que o cliente quererá ver respondidas”. Assegura ainda que os clientes procuram cada vez mais uma instituição credível ao menor custo possível, por vezes desvalorizando o fator relação comercial duradoura.

Contudo, e apesar de considerar o processo de abertura de conta bancária um exercício de elevada transparência, em que as instituições bancárias são compelidas a entregar as condições gerais e a ficha de informação normalizada, “que os clientes deveriam ler na íntegra”, questiona-se se o mesmo acontece.

O mesmo expõe a sua discordância no que se refere à pressão comercial, citando as seguintes palavras: “cada grupo de clientes têm produtos específicos, e quando assim não o é, os mesmos devem ser explicados exhaustivamente, na realidade a grande falha encontra-se na falta de conhecimento de produtos pelos operadores e de aceitarem a pressão comercial, vendendo tudo a qualquer custo, muitas vezes com o acenar de pequenos prémios”.

No entanto, e contrariamente ao que seria de esperar, quando inquirido sobre as normas do Banco de Portugal relativas ao branqueamento de capital e financiamento ao terrorismo no processo de abertura de conta, o auditor considera-as exageradas para a realidade atual do país, referindo que “deveriam ser mais incisivas e menos alarmistas”.

A termo de conclusão, e no que se refere processo de abertura de conta bancária, o auditor menciona que se tornou transversal a toda a banca, tendo progredido bastante, “não para os operadores que procedem à abertura da conta, uma vez que se tornou um processo moroso, mas pela informação obrigatória a entregar ao cliente” que tornou todo este processo mais transparente. Adianta ainda que existe uma melhor compreensão, por parte do cliente, no que toca à solicitação de documentação, sendo possível colocar-se à disposição do mesmo a legislação em vigor, quando este se mostra resistente.

12.3. Gerentes de agência

Segundo as opiniões dos gerentes de agência, designados a partir deste momento apenas como gerentes, de todos os pontos referidos como relevantes, no que diz respeito aos fatores determinantes na criação de uma relação baseada na confiança entre o cliente e a instituição bancária, denotou-se que a transparência e o conhecimento do negócio são pontos de concordância entre todos, embora sejam igualmente mencionados fatores como a fiabilidade na argumentação, credibilidade na instituição, enfatizando ainda a importância da imagem institucional, assim como a clarividência na informação prestada e “formação adequada das equipas e respetivamente dos funcionários” como afirma um dos gerentes de uma agência da CCAM de Vila Franca de Xira.

Relativamente às características do *front-office* que poderão influenciar a captação e fidelização dos clientes existe, por parte dos coordenadores da CCAM de Vila Franca de Xira, o revelar de uma imensa assertividade sobre este assunto, na medida em que os dois inquiridos referem que o *front-office*, sendo “a primeira imagem” da instituição deverá

estar dotado de um elevado conhecimento dos produtos comercializados e “ demonstrar confiança/segurança e simpatia no atendimento”. Embora que por outras palavras, os gerentes inqueridos da CCAM de Salvaterra de Magos demonstrem opiniões bastantes similares, acrescentam que é no *front-office* que se estabelece uma relação de proximidade que a termos futuros se poderá traduzir numa relação de confiança mútua, tornando mais fácil a captação de novos clientes e fidelização de outros.

Ainda sobre a mesma temática, outros dois gerentes de Vila Franca de Xira, evidenciam que o *front-office* não é apenas constituído pelos funcionários englobando, do mesmo modo, o espaço, do mesmo modo, o espaço físico envolvente. Assim, afirmam que a decoração deve ser apelativa, funcional e privilegie a privacidade, chegando a enfatizar a necessidade de um “espaço confortável, acolhedor, limpo, de fácil acessibilidade, adaptado a clientes com mobilidade reduzida e de preferência com boa exposição à luz natural”.

Em oposição, nenhum dos inqueridos da CCAM de Salvaterra de Magos considerou o espaço físico envolvente relevante para a captação e fidelização de clientes. Deste modo, pode supor-se que os funcionários desta instituição não observam qualquer problemática neste campo ou desvalorizam o espaço envolvente como sendo uma característica a ter em conta.

Em aspetos relacionados com a ética e as normas institucionais ou profissionais referentes ao setor bancário, os gerentes da CCAM de Vila Franca de Xira são unânimes e constataam que a ética depende de “cada funcionário e que em todas as atividades há bons e maus funcionários”, referindo ainda que são cada vez mais as novas normas impostas pelo Banco de Portugal e que estão a tornar-se demasiado burocráticas. Um dos gerentes evidencia ainda que começa “a ser difícil responder de forma eficiente dentro da estrutura existente”.

Em relação ao assunto descrito no parágrafo, não foi expressa qualquer opinião sobre o mesmo por parte dos inquiridos da CCAM de Salvaterra de Magos, que possa ser comentada ou analisada segundo a ótica deste trabalho.

No que respeita ao processo de abertura de conta, todos os inquiridos da CCAM de Vila Franca de Xira, de uma forma geral, aludem que os clientes se encontram mais e melhor informados mostrando-se ocorrentes da atual situação económica e que, de certo modo, alguns medos e transtornos são ultrapassados, em grande parte devido à confiança depositada pelos clientes na instituição e serviços bancários.

Contudo, a opinião de um dos inquiridos contrasta com os demais, na medida em que na sua perspetiva e segundo as palavras do mesmo “cada vez mais os clientes têm receio de ter o dinheiro no banco, em virtude dos acontecimentos recentes. A banca tem perdido a credibilidade e a confiança (fatores fundamentais na relação com o cliente) nos últimos tempos, devido a esta situação e à degradação da economia a nível global. Penso que atualmente a falta de confiança no sistema bancário é o maior entrave”.

A situação acima mencionada é, igualmente evidenciada por um gerente da CCAM de Salvaterra de Magos que afirma que “as pessoas atualmente têm medo de ficar sem as suas poupanças mostrando desconfiança em relação ao sistema bancário em geral”.

Deste modo, atenta-se que o assunto anterior vai contra os fundamentos defendidos ao longo deste trabalho, contudo é de relevar a importância de opiniões e pontos de vista contrastantes na medida em que, e de acordo com os inquiridos, apesar da ocorrência de acontecimentos pontuais negativos para a banca, a confiança é ainda um dos principais fatores a ter em linha de conta e, em termos prático, os bancos em geral continuam a abrir contas bancárias todos os dias.

Quando questionados sobre as normas delineadas pelo Banco de Portugal aquando do decurso do processo de abertura de conta bancária, os gerentes da CCAM de Vila Franca de Xira opinam que estas pecam por terem sido aplicadas tardiamente e de modo excessivo, o que obriga a um esforço extra na explicação e justificação para tais procedimentos. Por outro lado, os mesmos, em complemento com a ideia anterior, evidenciam que “as normas são transversais a todas as instituições de crédito e, desde que todos as apliquem com o rigor desejável, os clientes facilmente as aceitam”.

Os mesmos, interrogados sobre a transparência no processo de abertura de conta bancária, demonstram concordância entre si, enfatizando como verdadeiro o fator transparência, garantido pela disponibilização ao cliente de documentos que contêm toda a informação referente à conta (condições gerais e FIN).

Embora seja ainda referido por todos, que é dever do funcionário expor verbalmente ao cliente as principais características do produto, mantendo-os devidamente esclarecidos e possibilitando o gerar de uma relação baseada na confiança com os funcionários destas instituições. Na opinião de um dos gerentes de Salvaterra de Magos são raros os clientes que se preocupam em ler toda a documentação, o que põe em causa a linearidade do facto descrito no parágrafo anterior.

Analogamente à evolução no processo de abertura de conta, atenta-se que este tem evoluído como forma de negócio mais fidedigna, inibindo potenciais problemas e obtendo-se bastante mais informação sobre os clientes. Contudo, um dos gerentes da CCAM de Vila Franca de Xira evidencia que “com a implementação das normas relativas ao branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo tornou o processo mais burocrático”. Esta opinião é partilhada pelos gerentes da CCAM de Salvaterra de Magos, que evidenciam que os elementos requeridos no processo de abertura de conta bancária e a existência de um maior número de procedimentos a realizar, tornaram este processo bastante mais burocrático, realçando ainda a importância do desenvolvimento das práticas de combate ao branqueamento de capital e financiamento ao terrorismo.

Em seguimento do parágrafo anterior, como forma de obter mais informação dos clientes, tornou-se obrigatória a entrega de certos documentos (já referidos ao longo deste trabalho) no ato de abertura de conta, provocando uma determinada indignação a alguns clientes, talvez explicado pelo fato de no passado” não ser necessária grande parte dos documentos que se pede ao cliente”, comentário efetuado por um gerente de Vila Franca de Xira.

Contudo, segundo a opinião de um dos gerentes de Salvaterra de Magos, apesar de por regra geral os clientes se demonstrarem reticentes aos condicionalismos impostos na abertura de conta, em grande parte das vezes, após explicação e sustentação da necessidade da documentação em causa, o cliente compreende, mas tem dificuldade em aceitar que o procedimento seja realizado por forma a preservar os seus interesses. Uma das gerentes de Vila Franca de Xira esclarece ainda que “os clientes de faixa etária mais baixa compreendem naturalmente, ao contrário de alguns clientes de faixa etária mais elevada que face à evolução do processo de abertura de conta, em que antes não era requerido certos documentos, pensam que por vezes pedimos mais elementos porque estamos a desconfiar ou a querer intrometer-nos na sua vida”.

Em conclusão, denota-se pela opinião de todos os gerentes que, ao longo dos anos, o processo de abertura de conta, tem-se tornado mais complexo, exigente e bastante mais burocrático, ainda assim é de destacar o facto de este processo assentar particularmente na transparência, o que, de certa forma, leva a que os clientes considerem o mesmo mais fiável. Estes expõem que, embora a ocorrência de acontecimentos negativos na área da banca possa deixar certos clientes retraídos, grande parte ainda demonstra confiança nas instituições bancárias e nos seus funcionários.

12.4. Assistente comercial

Ao longo deste trabalho e por inúmeras vezes foi abordada a designação de funcionário de *front-office*, embora para efeitos de contrato de trabalho nestas instituições, estes são nomeados como assistente ao cliente, designados a partir deste momento apenas como assistentes. Estes são normalmente o primeiro contato que o cliente tem com a instituição, tendo estes o dever de zelar pela boa imagem da mesma.

Quando questionados sobre os fatores fundamentais ao desenvolvimento de uma relação de confiança entre o cliente e a entidade bancária, estes enumeram inúmeros princípios, dentro dos quais se encontra a simpatia, a honestidade, a transparência, o compromisso, o rigor, a disponibilidade, o profissionalismo, entre outros.

Doutro modo, e como evidenciado de forma geral por todos assistentes destas instituições, as características do *front-office* que podem levar à captação e fidelização do cliente são “a imagem da instituição, clareza e conhecimento dos produtos em geral”, bem como “uma boa apresentação, ser cordial, saber abordar o cliente e identificar as necessidades do mesmo”, como evidenciado por alguns dos inquiridos, são fatores fundamentais para o negócio.

Segundo a opinião de uma assistente da CCAM de Vila Franca de Xira, o setor bancário encontra-se apto a responder aos desafios referentes à ética e às normas institucionais ou profissionais, na medida em que “cada vez mais o setor bancário está a adaptar-se a novas normas e a tentar responder positivamente a todas as imposições do BP”. Contudo, na apreciação dos assistentes de Salvaterra de Magos, relativamente a esta temática, estes referem que atualmente a procura por lucros não olha a meios, colocando os colaboradores destas instituições bancárias em geral a oferecer produtos que não correspondem ao perfil dos clientes, constatando ainda que, nos dias de hoje, no que se refere às normas institucionais, estas são excessivas em comparação com outros tempos.

Relativamente ao ato de abertura de conta bancária, a opinião dos assistentes é unânime considerando que os clientes estão cada vez mais informados mas também mais desconfiados. Em grande parte devido aos “acontecimentos recentes na banca” e daí o facto de os clientes assumirem uma “postura defensiva”.

Por sua vez, os assistentes da CCAM de Vila Franca de Xira afirmam que os clientes, de uma forma geral, optam pela instituição que lhes forneça uma maior confiança, sendo pela competência da mesma ou a dos seus funcionários. No entanto, os assistentes de Salvaterra

de Magos evidenciam que os clientes, embora concretizem sem problemas o processo de abertura de conta bancária, têm um maior receio quando abordados na possibilidade de aplicar as suas poupanças. Ainda é de opinião geral, por parte destes funcionários, que é fundamental estar informado e informar corretamente todas as características inerentes a todos os produtos.

Todos os inquiridos, de uma forma ou de outra, consideram o processo de abertura de conta bancária um exercício de elevada transparência, característica abordada neste trabalho, contudo no parecer de um dos assistentes de Vila Franca de Xira “os clientes são praticamente obrigados a assinar documentação que não têm tempo para ler, confiando apenas na explicação do funcionário”. Embora a opinião deste funcionário seja, por um lado, contrária ao defendido nesta dissertação, por outro lado reafirma a importância da confiança auferida pelos clientes aos funcionários e às instituições bancárias, o principal fator defendido neste trabalho.

O mesmo funcionário exprime ainda que o modo como a venda de produtos e serviços bancários está a ser realizada, pode ir contra a necessidade dos clientes e determinados princípios éticos, justificando essa afirmação através do fato do funcionário “sendo pressionado superiormente, faz uma venda que apenas está a ter em conta o seu destaque na instituição ou objetivo proposto pela entidade patronal, não olhando a meios para atingir os seus fins, visto que fica numa situação de destaque ou ganha algum prémio, como por exemplo uma viagem”. O mesmo afirma ainda que “o poder de decisão é sempre do cliente”.

Das várias opiniões dos assistentes de Salvaterra de Magos sobre o assunto descrito anteriormente, todos aludem que este tipo de prática não deveria acontecer, mas infelizmente é uma realidade, devendo assim, a concretização de objetivos ser fieis às necessidades de cada cliente atendendo ao seu perfil, para que a produtividade e a ética profissional não colidam mas se completem.

Fazendo, novamente, menção à evolução do processo de abertura de conta bancária, de forma geral os inquiridos referem a existência de uma maior burocracia, reflexo das exigências do Banco de Portugal, que tem permitido a obtenção de um maior número de informações sobre o cliente, no entanto muitas vezes a documentação que é requerida é vista como um processo que implica a aquisição de demasiados documentos e chega mesmo a ser compreendida como um fator de desconfiança. Além disso, descrevem que

mesmo com a melhor das explicações por parte dos funcionários, os clientes têm dificuldade em compreender a necessidade da documentação exigida.

O processo de abertura de conta bancária é, assim, considerado o momento mais importante da relação bancária, no entanto a sua burocratização empurrou uma situação comercial de excelência para um mero processo administrativo cujo consumo de tempo não deixa espaço ao encantamento do cliente.

12.5. Departamento de crédito

Em virtude deste departamento estar normalmente associado ao *back-office*, torna-se interessante, para o desenvolvimento das questões relacionadas com o tema, ver como este apreende esta temática.

No caso da CCAM de Vila Franca de Xira este departamento de Crédito é composto por apenas dois funcionários, um coordenador e um assistente de cliente, ao serviço da instituição há vinte e seis e dez anos, respetivamente. Por outro lado, o departamento inerente à CCAM de Salvaterra de Magos é constituído por vários elementos, embora a este inquérito só tenham respondido as funcionárias com a função de coordenadora e de analista de crédito, ao serviço da instituição há quinze e há vinte e três anos.

Das respostas auferidas, todos os inquiridos consideram que fatores como a simpatia no atendimento, disponibilidade, honestidade, transparência, entre outros, são fatores essenciais para que se estabeleça uma relação de proximidade entre o cliente e a instituição. Uma das inqueridas atenta ainda que o facto de muitos clientes conhecerem pessoalmente os colaboradores das CCAM, ajuda em muito a solidificar certos elos de confiança, o que nos remete para uma banca de proximidade.

Como assistente de cliente de Vila Franca de Xira, um dos inqueridos considera que o *front-office* é “o rosto visível da instituição e geralmente o apoio mais utilizado por clientes (e não clientes), sendo eventualmente o que mais influencia a sua captação e contribui para a sua fidelização”, ideia partilhada também por resposta da analista de crédito ao serviço da CCAM de Salvaterra de Magos.

No entanto, ambos os coordenadores evidenciam que a educação no trato, criação de empatia, segurança na apresentação de produtos, na resposta às questões apresentadas pelo cliente e espaço físico envolvente organizado são fatores essenciais e também a ter em conta tanto no *front-office* como no *back-office*.

Quando questionados sobre se o setor bancário se encontra preparado para responder aos desafios inerentes à ética e normas institucionais e profissionais, as suas opiniões não podiam ser mais diferentes sendo que, pelo lado dos coordenadores, consideram que o setor tem demonstrado capacidade e preparação para responder eficazmente às situações que lhe são colocadas, defendendo que as normas são excessivas e pouco assertivas, embora os restantes refiram que se encontra mais que provado que boa parte do setor bancário não se encontra organizado para respeitar a ética e as normas bancárias. Um dos funcionários da CCAM de Vila Franca de Xira diz mesmo que “ a desonestidade do órgão de responsabilidade máxima das instituições aliada à agressividade comercial exigida, fizeram com que se ultrapassassem claramente os limites éticos e normativos”.

Com vista ao desenvolvimento do tema referente ao processo de abertura de conta, de uma forma geral, todos acreditam que, apesar dos vastos acontecimentos ocorridos com algumas instituições bancárias, de um modo geral os clientes confiam nas instituições e nos seus colaboradores. Salvaguardando que este é um exercício de elevada transparência, é ainda ressaltado por ambos que é necessário um esclarecimento detalhado por parte do funcionário operante, devido à extensão e complexidade da documentação fornecida no processo de abertura de conta.

Ainda sobre esta temática, há por parte de um funcionário da CCAM de Vila Franca de Xira a opinião de que, tendo em conta o mercado global e as exigências, qualquer cidadão terá necessidade de usufruir de uma conta bancária e, desde logo, o direito a abrir a mesma. Este comentário enquadra-se nas vertentes defendidas neste trabalho, estando ainda mais presente no tópico de serviços mínimos bancários.

Por sua vez, quando inquiridos sobre a evolução no processo de conta, todos afirmam que tem havido uma evolução positiva com maior rigor e que se tornou num processo mais cauteloso, remetendo assim para o apoio incondicional das medidas que visam o combate ao branqueamento de capital e ao financiamento ao terrorismo.

Relativamente à forma como os clientes compreendem a necessidade da documentação requerida no processo de abertura de conta bancária, mantém-se a concordância de opiniões, no sentido que esclarecem que grande parte dos clientes compreende a necessidade de certos documentos.

Porém, e pelas mais diversas palavras, todos os funcionários inqueridos consideram que os clientes com mais literacia bancária, com maior visibilidade nos jovens, entendem a

necessidade da documentação exigida, contrariamente às pessoas com mais idade e menos formação, que demonstram uma maior dificuldade na compreensão deste facto, chegando a desconfiar dos propósitos da instituição. Citando palavras de um dos funcionários da CCAM de Vila Franca de Xira “devido ao espaço global em que vivemos, principalmente os mais jovens, os detentores de maior literacia, os melhores informados, reagem com mais naturalidade”.

Todos os inqueridos consideram o *front-office* como parte fundamental na influência e na retenção. A relação de proximidade é, então, referida como fator predominante na captação e futura fidelização dos clientes, em que estes não são considerados apenas clientes devido ao fato de serem pessoas que interagem na vida pessoal de alguns dos funcionários. Denota-se, então, incoerência nas opiniões no que se refere às normas éticas do setor bancário, sendo aludido por um lado, o excesso de normas e, por outro, referida a agressividade comercial, fazendo com que o setor não respeite os limites éticos e normativos.

Torna-se igualmente importante referenciar a importância que uma conta bancária tem atualmente no nosso dia-a-dia, sendo considerada como indispensável. Ainda em relação a esta, os inquiridos referem maior compreensão no processo, nos clientes com maior literacia financeira.

12.6. Departamento de seguros

Embora a CCAM de Vila Franca de Xira não disponha de um departamento nem de um funcionário no cargo de venda de seguros, este serviço é remetido para o *front-office*. No entanto, na CCAM Salvaterra de Magos este departamento está disponível, bem como um funcionário responsável por este serviço.

Para esta instituição, este funcionário é considerado um trabalhador de *back-office*, sendo a sua opinião um ponto de vista interessante para a análise da temática retratada neste trabalho.

Com cerca de quinze anos ao serviço desta instituição e na função de gestor de seguros, considera que os fatores fundamentais para que se estabeleça uma relação de confiança entre cliente e instituição resumem-se à disponibilidade profissional e, embora se encontre numa posição de *back-office*, argumenta que os funcionários de *front-office* são essenciais,

na medida em que são o rosto mais visível da instituição devendo o seu serviço fundar-se na honestidade, eficácia, rapidez e simpatia.

Embora não se tenha alongado nas respostas dadas no inquérito, este considera que o setor bancário se encontra preparado para responder a desafios inerentes à ética e às normas institucionais e profissionais, considerando como corretas e necessárias as normas delineadas pelo Banco de Portugal, no que respeita ao combate ao branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo no que se refere à abertura de conta bancária. Na sua opinião, o processo referido anteriormente evoluiu ao longo dos anos adaptando-se nesses mesmos anos às necessidades e exigências.

Por fim, finaliza que a maioria dos clientes não compreende a necessidade da documentação exigida no momento da abertura de conta bancária e, muitas vezes, não concorda com ela, mas refere que a mesma não coloca quaisquer entrave à abertura de contas, continuando as mesmas a surgir normalmente.

13. Conclusão

As instituições bancárias necessitam dos seus clientes para sobreviver, isto é manter os antigos e cativar novos, criando assim novas formas de negócio como forma de sobreviver no mercado, que cada vez mais se torna competitivo.

A criação de laços com os clientes destas instituições tem, assim, início com a abertura de conta bancária embora, e como é do conhecimento geral, todas as entidades bancárias compitam entre si, tentando criar condições para que os seus clientes não se sintam desiludidos e reconsiderem a possibilidade de troca de instituição bancária.

Todavia grande parte dos clientes procura algo mais do que apenas produtos e serviços financeiros melhores, estes procuram um nível de confiança que permita um relacionamento saudável e duradouro com a instituição.

Pôde, assim, comprovar-se ao longo deste trabalho que o processo de abertura de conta bancária é tido como um procedimento bastante complexo, no qual a instituição bancária reúne um grande número de informação sobre os seus clientes, sendo esta mesma informação protegida acima de qualquer lei, isto é depositada na confiança que o cliente auferir na instituição, o que remete para o tratado no ponto nove deste trabalho, os mecanismos legais como forma de proteção de dados, particularmente por meio do sigilo bancário.

Ao longo deste trabalho fez-se, continuamente, referência a vários procedimentos essenciais ao processo de abertura de conta bancária, tais como a documentação necessária, formas de movimentação, entre outros. No entanto, foram ainda mencionadas as diversas normas e procedimentos impostos pelo Banco de Portugal a aplicar neste mesmo processo, no que respeita às alterações e exigências relativas à documentação, com particular alusão ao Aviso 5/2013 e ao regime FATCA, que auferem medidas de natureza preventiva e repressiva de combate ao branqueamento de capital e financiamento ao terrorismo.

Deste modo, pode concluir-se que apesar de este processo de uma enorme complexidade, tem evoluído no sentido positivo ao longo dos anos, tendo vindo a sofrer alterações significativas em função do tempo e problemáticas dos momentos em causa. É igualmente importante referir a crescente preocupação no que diz respeito a normas mais preventivas e coerentes, sendo este setor cada vez mais supervisionado pelas autoridades competentes para tal.

Com recurso aos dados obtidos através da metodologia aplicada, pode referir que os funcionários das duas instituições bancárias em estudo, CCAM de Vila Franca de Xira C.R.L. e CCAM de Salvaterra de Magos C.R.L., reconhecem o valor do fator confiança no momento de abertura de conta bancária e posterior fidelização do cliente, mesmo em situações adversas ao negócio bancário, tendo por base a reputação e boa imagem da instituição.

Os mesmos idealizam o processo de abertura de conta como sendo um procedimento de elevada transparência, que visa a entrega de documentação específica, condições gerais e FIN, no entanto é aludido por quase todos os funcionários a necessidade constante de explicações da sua parte, aos clientes menos esclarecidos.

Atenta-se assim que devido às implementações realizadas no processo de abertura de conta, o mesmo tornou-se, como já referido, bastante complexo e burocrático, efeitos estes que conduzem a que o cliente seja “bombardeado” com documentação no decurso deste ato, embora esta seja obrigatória. Uma vez que tem como intuito que o cliente beneficie do conhecimento de normas e procedimentos relativos à abertura de conta, evitando assim que declare o desconhecimento de condições inerentes ao processo em curso.

Segundo a interpretação de um dos funcionários da CCAM de Vila Franca de Xira, os clientes são quase obrigados a assinar a documentação sem a analisar em pormenor e previamente. No entanto, este é um fator linear entre as duas instituições, o que de certa forma demonstra que é depositada confiança na instituição ou nos seus funcionários.

Tendo em conta a metodologia deste trabalho verificou-se que devido aos formatos das perguntas obtiveram-se, por vezes, respostas inesperadas, que em muito contribuíram para a análise da temática aqui retratada, por parte dos inquiridos da CCAM de Vila Franca de Xira. Por outro lado, não se obtiveram repostas críticas elaboradas por parte de alguns dos inquiridos da CCAM de Salvaterra de Magos, facto que pode ter influenciado a comparação entre as duas instituições.

Considera-se também necessário ter em linha de conta que as duas instituições possuem estrutura negocial semelhante que poderá ser considerado um aspeto negativo, podendo o estudo não ser extrapolado para outras instituições na mesma área.

Com o exposto ao longo desta dissertação pode concluir-se que, embora o processo de abertura de conta tenha evoluído ao longo do tempo e procurado atualizar-se em relação a temáticas atuais, apesar das alterações sofridas, a relação bancária foi e será sempre

baseada na confiança auferida nas instituições e nos funcionários que as representam, nos seus valores e nos seus princípios éticos e profissionais.

Referência bibliográficas

Albuquerque, Paulo Pinto – **Pena Fiscal** [em linha]. 2009 [consult 26 de julho de 2015] disponível em http://www.dn.pt/inicio/opiniao/interior.aspx?content_id=1211072&seccao=Paulo%20Pinto%20de%20Albuquerque&tag=Opini%C3o%20-%20Em%20Foco

ANG, James - **A Survey of Recent Developments in the Literature of Finance and Growth**, Journal of Economic Surveys, 2008. 22-23, 536–576

AQUINO, Fábio- **Comportamento do consumidor: fatores que influenciam na aquisição de títulos de capitalização** [texto Policopiado].Porto Alegre: Universidade federal do Rio grande do Sul, 2007.Trabalho de curso de especialização em Administração.

AZENHA, Tânia Patrícia Gonçalves – **Determinantes do Crédito ao Sector Privado em Portugal**. [Texto policopiado]. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2010. Dissertação de Mestrado.

BANCO CENTRAL EUROPEU- **O Banco Central europeu** [em linha].2015 [consult. 11 de junho de 2015] disponível em <https://www.bankingsupervision.europa.eu/about/mission-statement/the-strategic-intents/html/index.pt.html>

Banco de Portugal – **Aviso nº11/2005** [em linha].2005 [consult. 11 de setembro de 2014] disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/11-2005a.pdf>

Banco de Portugal – **Aviso nº4/2009** [em linha].2009 [consult. 22 de janeiro de 2014] disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/4-2009a.pdf>

Banco de Portugal – **Aviso nº5/2013** [em linha].2013 [consult. 1 de fevereiro de 2014] disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/5-2013a-c.pdf>

Banco de Portugal – **Banco de Portugal emite aviso sobre prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo** [em linha].2013 [consult. 22 de dezembro de 2014] disponível em <https://www.bportugal.pt/pt->

PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/bpcom20131219.aspx

Banco de Portugal – **Caderno do banco de Portugal 2:transferências a crédito.** [em linha].2014 [consult 03 de fevereiro de 2015] disponível em <http://www.bportugal.pt/pt-PT/PublicacoeseIntervencoes/Banco/CadernosdoBanco/Biblioteca%20de%20Tumbnails/Transfer%C3%A2ncias%20a%20Cr%C3%A9dito.pdf>

Banco de Portugal – **Caderno do banco de Portugal 9: abertura e movimentação de contas de depósito** [em linha].2010 [consult. 4 de janeiro de 2015] disponível em <http://www.bportugal.pt/pt-PT/PublicacoeseIntervencoes/Banco/CadernosdoBanco/Biblioteca%20de%20Tumbnails/Abertura%20e%20Movimenta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas%20de%20Dep%C3%B3sitos.pdf>

Banco de Portugal – **Informação contratual** [em linha] 2009a. [consult. 22 de janeiro de 2015] disponível em <http://cliente bancario.bportugal.pt/pt-PT/DireitosdosClientes/DireitoInformacao/Paginas/Informacaocontratual.aspx>

Banco de Portugal – **Informação pré-contratual** [em linha] 2009b. [consult. 22 de janeiro de 2015] disponível em http://cliente bancario.bportugal.pt/pt-PT/DireitosdosClientes/DireitoInformacao/Paginas/InformacaoPre_contratual.aspx

Banco de Portugal – **Serviços mínimos bancários** [em linha].2009c [consult. 3 de fevereiro de 2014] disponível em <http://cliente bancario.bportugal.pt/pt-PT/ContasdeDeposito/SMB/Documents/CartazDivulgacaoSMB.pdf>

Banco de Portugal - **Supervisão** [em linha].2009d [consult 22 de dezembro de 2014] disponível em <https://www.bportugal.pt/pt-PT/Supervisao/Paginas/default.aspx>

Banco de Portugal – **Titularidade e movimentação** [em linha] 2009e. [consult. 1 de fevereiro de 2015] disponível em <http://cliente bancario.bportugal.pt/pt-PT/ContasdeDeposito/Titularidademovimentacao/Paginas/default.aspx>

BANCO DE PORTUGAL- **Lei Orgânica** [em linha].2015 [consult. 11 de junho de 2015] disponível em - <https://www.bportugal.pt/SiteCollectionDocuments/LeiOrganica.pdf>

Banco de Portugal- **Supervisão Comportamental** [em linha].2009f [consult. 12 de janeiro de 2015] disponível em <https://www.bportugal.pt/pt-PT/Supervisao/SupervisaoComportamental/Paginas/default.aspx>

FEBRABAN- **Noções de Gestão do Risco de Liquidez e Políticas de Contingência** [em linha] 2000. [consult. 7 de janeiro de 2015] disponível em <http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Gestao-de-Risco-de-Mercado.pdf>

BERNSTEIN, Peter- **A Primer on Money, Banking, and Gold**. Wiley, 2008. ISBN 0470287586.

BESSIS, Joel – **Risk Management in Banking**. Wiley, 2015. ISBN 978-1-118-66021-8.

BOVE, Liliana; JOHNSON, Lester - **A customer-service worker relationship model International Journal of Service Industry Management, 11(5)**, 2000.

CABEÇAS, António - **Comportamento dos clientes da banca Portuguesa em período de crise económica** [Texto Policopiado]. Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa, 2014. Tese de Doutoramento

CAIADO, Aníbal Campus; CAIADO, Jorge- **Operações de Cross-Selling. In Gestão de Instituições Financeiras.2ª ed**. Lisboa: Edições Sílabo, 2008. ISBN 978-972-618-509-3. pp.383-414

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo (CCAM) - **Formação Geral- Adopção do Regime FATCA- 1º Ed**. 2014

CARDOSO, Márcia Filipa Jesus- **O Impacto de Basileia III na Oferta de Crédito: O Caso dos Grupos CGD,BCP,BES,BPI,BST e BANIF**. [Texto Policopiado].Porto: Universidade do Porto, 2013. Dissertação de mestrado em Economia e Administração de Empresas.

COSTA, Carlos Arriaga – **Métodos qualitativos na análise de risco de crédito: Confiança e credibilidade na relação entre bancos e empresas**. [em linha].n.d. [consult 26 de abril de 2015] disponível em <http://www1.eeg.uminho.pt/economia/caac/pagina%20pessoal/papers/WPC2A-QUALIT.PDF>

DEL MAR, Alexander- **History of Monetary Systems**. University Press of the Pacific, 2000.ISBN 0898750628.

EICHENGREEN, Barry- **Globalizing Capital**. Princeton University Press, 2008. ISBN 978-0-691-13937-1

EHRIG,D., STAROSKE,U. e STEIGE,O – **The Euro, the Eurosystem and the European Economic and Monetary Union**. Vol.2. London, 2011. ISBN 9783825813949

FERREIRA, Liliana Gomes- **Recuperação Pós-Crise e Desempenho Macroeconómico de Longo-Prazo: o Papel do Sistema Bancário na Zona Euro** [texto policopiado]. Coimbra: 2014.Dissertação de Mestrado.

FIGUEIRA, Bárbara- **EXPERIENCE MARKETING: Aumentar as vendas proporcionando experiências aos clientes** [Texto Policopiado].Coimbra: Universidade Coimbra, 2011. Dissertação de Mestrado em Marketing.

FREIRE, Carlos Manuel Robalo – **A influência dos Factores Estratégico nas Estruturas da Distribuição e no Desempenho: O Caso das Empresas Seguradoras**. [texto policopiado]. Lisboa: ISCTE,2008. Dissertação de Mestrado.

GASPAR, Cecília - **Risco de Crédito: A importância da gestão de carteiras de crédito** [em linha].2014.[consult. 7 de janeiro de 2015] disponível em http://www.ifb.pt/c/document_library/get_file?uuid=0f732946-76c2-4a16-aa0e-7810fc3b533e&groupId=11202

GOOSEN, W.- **Banking in the new millennium**. Juta & Co., 2008. ISBN 0702143995.

Governo de Portugal – **Portal da Empresa: Tudo, menos de nada** [em linha].2015.[consult. 22 de janeiro de 2015] disponível em <http://www.portaldaempresa.pt/CVE/entidades/servico.htm?guid=%7B56BE5916-81B8-408D-A881-2292C6B11510%7D>

GUP, Benton E.- **Banking and financial institutions**. Canada: John Wiley and sons, 2011. ISBN 9780470879474.

Institutos Formação Bancária (IFB) - **Fundamentos da banca: Produtos bancários e Financeiros**. Ed.^a12:Impressão IFB. 2008.

ISSAC, Carla – **FATCA e as suas implicações**. Jornal de Negócios.2013.

KOTLER, Philip - **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998. ISBN 9788576050018.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**.12º ed. São Paulo, edições Atlas, 2006. ISBN 8576050013

LOWENSTEIN, George; Rick, Scott- The role of emotions on economic behavior. **Handbook of emotions**. Guilford, 2010. ISBN 9781609180447.

MAHADEVAN, B. - **Operations Management: Theory and Practice**. Pearson Education India, 2010. ISBN 9788131730706

MATIAS, Francisco José Ferreira – **Impacto da gestão do risco nas instituições financeiras: o caso da banca portuguesa**. [Texto policopiado] Setúbal: Escola Superior de Ciências Empresariais, 2012. Dissertação de mestrado em Contabilidade e Finanças.

MENEZES CORDEIRO, António- **MANUAL DE DIREITO BANCÁRIO**. 2ºed. Coimbra. Edições Almedina,2001.ISBN 972-40-1483-5

MOTA, Carlos, Queirós, Mário; Silva, Eduardo- **Finanças e Gestão de riscos internacionais**. Porto, Vida Económica, 2013. ISBN 9789727887309.

OLIVEIRA, Rossimar – **Gestão de Fraudes Financeiras**. [texto policopiado]. Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo, 2012. Dissertação de Mestre.

OLIVER, Richard. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consume**. New York: M.E. Sharpe, 2009.ISBN 9782522174.

PEREIRA, Carla Augusto – **Formação e Fatores Influenciadores no desenvolvimento de Alianças no Setor Do Turismo: Uma Análise Qualitativa**. Covilhã: Universidade da Beira Interior,2012.Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão.

PEREIRA, Sofia Gouveia- **O Contrato de Abertura de Crédito Bancário**. Cascais: Edições Principia,2000.ISBN 972-8500-35-1

PRATA, Ana- **Habilitação** [em linha] 2003.[consult. 1 de fevereiro de 2015]. Disponível em <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes/4056>

Privatbank – **informações sobre BIC/IBAN** [em linha].2011 [consult. 3 de fevereiro de 2014] disponível em <http://old.privatbank.pt/pt/support/iban/>

Procuradoria- Geral Distrital de Lisboa – **Incapacidade** [em linha] 2010. [consult. 28 de janeiro de 2015] disponível em http://www.pgdlisboa.pt/home_cd_dir_df.php

RIBEIRO, Pedro Joaquim – **Dados Bancários enquanto Dados Sensíveis**. Porto: Universidade do Porto, 2011. Dissertação para obtenção do grau de mestre em Direito ciências jurídico-políticas. Porto

ROMÃO, Cláudio Daniel – **Relatório de Estágio: Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Salvaterra de Magos** [texto policopiado]. Santarém: 2012. Projeto Aplicado da Licenciatura em Gestão Empresas.

SADGROVE, Kit- **The Complete Guide to Business Risk Management**. Gower. Ashgate Publishing Company, 2015. ISBN 978-1472442192.

SERVAL, Jean François; TRANIE, Jean-Pascal- **The Monetary System**. Wiley, 2015. ISBN 978-1-118-86792-1.

SILVA, Ana Maria Silva - **FORMAÇÃO E CONSTRUÇÃO DE IDENTIDADE (S): estudo de caso centrado numa equipa multidisciplinar** [Texto policopiado] Braga: Faculdade do Minho: Instituto de Educação e Psicologia, 2005. Dissertação de Doutoramento em Educação.

SILVA, Irménio Ferreira - **O Acordo de Basileia II e o impacto na gestão de risco da banca e no financiamento das empresas**. [Texto policopiado] Minho: Escola de Economia e Gestão, 2006. Dissertação de mestrado em Contabilidade e Administração.

SIMÕES, Vítor; MIRANDA, Sandra – **Gerindo um Bem Escasso: O papel da comunicação interna na construção de confiança na organização**. Comunicação organizacional do VII Congresso SOPCOM. 2011

SOUSA, Francisco – **Satisfação de Cliente: O caso de uma empresa Industrial**. [texto Policopiado].Coimbra: Universidade de Coimbra,2011.Dissertação de mestrado em Marketing.

STEVE, Davis- **A excelência na banca**. Ed^a. 2. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992.ISBN 972-20-07788-2

VASCONCELOS, Luís – **Dos Contratos de Depósitos Bancários**. Porto: Faculdade de Direito da Universidade do Porto, 2011

WEERTHOF, Risk Van -**Programa de Gestão de Risco do SAS. Instituto na Europa** [em linha].2011.[consult. 7 de janeiro de 2015] disponível em <http://gestaoderisco.no.sapo.pt/GestaoRisco.html>

YIN, Robert k.- **Estudo de caso: Planeamento e Métodos.** 2º ed. [S.1.] Bookman,2001. ISBN 85-7307-852-9.

Anexo I

As questões que se seguem servem de apoio à fase de pesquisa da dissertação de Mestrado de Contabilidade e Gestão de Instituições Financeiras do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, como tal, os dados recolhidos serão apenas utilizados para fins académicos. Desde já, agradeço a sua disponibilidade e conto com a sua colaboração.

Pense e responda a cada questão

- 1) Indique o seu nome (caso queira).
R: _
- 2) Indique o seu cargo atual e anos de serviço na instituição.
R: _
- 3) Para si, que fatores considera determinantes para que se estabeleça uma relação de confiança entre o cliente e a entidade bancária?
R: _
- 4) Na sua opinião, em que medidas as características do *front-office* podem influenciar a captação e fidelização dos clientes?
R: _
- 5) Considera que atualmente o setor bancário se encontra preparado para responder aos desafios inerentes às normas éticas e institucionais/profissionais?
R: _
- 6) Tendo em conta a atual conjuntura económica e o impacto que esta tem no dia-a-dia dos cidadãos, que entrave ou medos podem surgir no momento de abertura de conta?
R: _
- 7) Qual a sua opinião sobre as normas delineadas pelo Banco de Portugal, em relação ao branqueamento de capital e financiamento ao terrorismo, nomeadamente no que se refere ao processo de abertura de conta bancária?
R: _
- 8) Considera o processo de abertura de conta bancária um exercício de elevada transparência? Comente a sua afirmação.
R: _
- 9) Qual a sua opinião relativamente ao facto das vendas de produtos e serviços bancários, com finalidade a concretização de objetivos institucionais, poderem ir contra as necessidades dos clientes e determinados princípios éticos?
R: _
- 10) Tendo em conta os seus anos de experiência e o facto de atualmente o setor bancários se encontrar cada vez mais competitivo e globalizado, quais as características que considera necessários para que uma pessoa realize uma abertura de conta bancária?
R: _
- 11) Qual a sua opinião relativamente à evolução do processo de abertura de conta bancária, ao longo dos anos?
R: _
- 12) Faça um breve comentário, com base na sua experiência, relativamente à forma como os clientes compreendem a necessidade da documentação requerida no processo de abertura de conta bancária.
R: _