

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



ISCAL

IMPACTO NA INOVAÇÃO NA
SATISFAÇÃO DO CLIENTE – CASO
DO SETOR SEGURADOR

Carolina Sofia Dias Gomes

Lisboa, abril de 2024

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

IMPACTO DA INOVAÇÃO NA SATISFAÇÃO DO CLIENTE – CASO DO SETOR SEGURADOR

Carolina Sofia Dias Gomes

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para dar cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada sob a orientação científica da Doutora Maria do Rosário Teixeira Fernandes Justino, Professora da área da Gestão da Qualidade, Estratégia e Inovação e Diretora do Mestrado em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho.

Constituição do Júri:

Presidente - Especialista Fernando Carvalho

Arguente - Doutora Marina Antunes

Vogal - Doutora Maria do Rosário Teixeira Justino

L i s b o a , a b r i l d e 2 0 2 4

Agradecimentos

Venho por este meio demonstrar o meu agradecimento ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa bem como ao Instituto Politécnico de Lisboa pelo contributo na minha formação académica para fins de desenvolvimento pessoal e profissional.

Especial agradecimento à Professora Doutora Maria do Rosário Teixeira Fernandes Justino pela orientação e apoio no desenvolvimento da presente dissertação.

Por fim um agradecimento à minha entidade empregadora, a Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A., pelo apoio e compreensão com o tempo dispensado para a realização do mestrado bem como para a realização da dissertação final.

Muito obrigada a todos!

Resumo

A presente dissertação tem como objetivo estudar o impacto que os processos de inovação a aplicar pelas empresas possam ter na satisfação dos clientes, mais concretamente no que toca ao setor segurador, tendo em conta o contexto atual do mercado.

A inovação é um conceito que cada vez mais é indispensável para a sustentabilidade das empresas, de forma a tornarem-se competitivas no mercado em que operam. O setor segurador não é exceção, existindo uma necessidade constante na disponibilização de produtos/serviços inovadores como vantagem competitiva, no entanto num setor como o dos seguros em que os produtos e serviços disponibilizados são muito semelhantes entre congéneres, é muito difícil existir diferenciação.

Os processos de inovação podem ser tecnológicos ou organizacionais, sendo que dentro destes a inovação pode ser incremental, radical ou disruptiva.

Para além da inovação constante, a satisfação do cliente tem ganho crescente importância nas estratégias das empresas, sendo as expectativas e experiências dos mesmos cada vez mais relevantes para as organizações e o sucesso do negócio.

No seguimento da análise da satisfação cliente foi considerado o modelo *Best European Customer Experience* (BECX), que avalia o contributo para satisfação dos clientes relativamente a determinado produto ou serviço adquirido, considerando diversos fatores como a qualidade e valor percebidos pelo cliente, as emoções despertadas e experiências obtidas, os canais mais utilizados pelos clientes, bem como a lealdade dos mesmos.

Como metodologia foi realizado um questionário, divulgado nas redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*, com o intuito de analisar a importância da inovação para que os clientes se sintam satisfeitos e assim se mantenham fidelizados às empresas.

No seguimento dos estudos analisados e dos resultados da metodologia utilizada, podemos considerar que de facto existe uma relação positiva entre a inovação e a satisfação dos clientes, especialmente no que toca ao setor segurador aqui em análise. Isto deve-se ao facto de se tratar de um mercado muito concorrencial, cada vez mais tecnológico e onde os clientes privilegiam a autonomia e rapidez no serviço, pelo que a disponibilização de ferramentas e aplicações que o permitam trata-se de uma vantagem competitiva e conduz a uma maior satisfação e lealdade dos clientes.

Palavras-chave: Inovação, Satisfação do Cliente, Setor Segurador

Abstract

This dissertation aims to study the impact that innovation processes applied by companies can have on customer satisfaction, more specifically with regard to the insurance sector, taking into account the current market context.

Innovation is a concept that is increasingly essential for the sustainability of companies, to become competitive in the market in which they operate. The insurance sector is no exception, there is a constant need to provide innovative products/services as a competitive advantage, however in a sector such as insurance where the products and services available are very similar between counterparts, it is very difficult to differentiate.

Innovation processes can be technological or organizational, and within these innovation can be incremental, radical or disruptive.

In addition to constant innovation, customer satisfaction has gained increasing importance in company strategies, with customer expectations and experiences becoming increasingly relevant to organizations and business success.

Following the analysis of customer satisfaction, the Best European Customer Experience (BECX) model was considered, which evaluates the contribution to customer satisfaction regarding a specific product or service purchased, considering various factors such as the quality and value perceived by the customer, the emotions aroused and experiences obtained, the channels most used by customers, as well as their loyalty.

As a methodology, a questionnaire was carried out, published on the social networks Facebook, Instagram and LinkedIn, with the aim of analyzing the importance of innovation so that customers feel satisfied and thus remain loyal to companies.

Following the studies analyzed and the results of the methodology used, we can consider that there is in fact a positive relationship between innovation and customer satisfaction, especially with regard to the insurance sector under analysis here. This is due to the fact that it is a very competitive market, increasingly technological and where customers prioritize autonomy and speed of service, so the availability of tools and applications that allow this is a competitive advantage and competitiveness leads to greater customer satisfaction and loyalty.

Keywords: Innovation, Customer Satisfaction, Insurance Sector

Lista de Siglas

BECX – *Best European Customer Experience*

ECSI – *European Customer Satisfaction Index*

I&D – Investigação e Desenvolvimento

NPS – *Net Promoter Score*

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

RH – Recursos Humanos

Índice

1. Introdução.....	1
1.1. Justificação e relevância do tema.....	1
1.2. Objeto e objetivos da investigação.....	2
1.3. Estrutura da dissertação.....	2
2. Inovação.....	3
2.1. Conceito de inovação.....	3
2.2. Inovação no Setor Segurador.....	5
3. Satisfação do Cliente.....	8
3.1. Conceito de satisfação do cliente.....	8
3.2. <i>Net Promoter Score</i>	10
3.2.1. Influência da Imagem, das Expectativas dos Clientes e da Qualidade e Valor Percecionados no NPS.....	11
3.2.2. Influência da Satisfação do Cliente no NPS.....	12
3.2.3. Influência da Confiança no NPS.....	12
3.2.4. Influência da Lealdade no NPS.....	13
3.3. Modelo <i>Best European Customer Experience</i>	13
3.3.1. A Amostra.....	13
3.3.2. Dimensões do Modelo.....	14
3.3.3. Setores Avaliados.....	15
3.3.4. Resultados BECX 2022 – Setor Segurador.....	15
4. Questionário.....	18
4.1. Identificação do Tema a Estudar.....	18
4.2. Seleção da Amostra.....	18
4.3. Análise dos Resultados.....	18
5. Conclusão.....	24
5.1. Contributos do Estudo.....	24
5.2. Limitações do Estudo.....	24
5.3. Indicações para Investigação Futura.....	24
5.4. Conclusão Final.....	25
Referências Bibliográficas.....	26
Apêndice - Questionário.....	28

Índice de Figuras

Figura 3.1 – Ciclo de Negócio para <i>Net Promoter Score</i>	11
Figura 4.1 – Dimensões do Modelo <i>Best European Customer Experience</i>	14
Figura 4.2 – Resultados Globais por Dimensão do Modelo – Setor Segurador.....	16
Figura 4.3 – Resultados Globais por Dimensão do Modelo – Setor Segurador (Não Vida e Vida).....	16
Figura 4.4 – Percentagem de Incidentes Positivos, Negativos e Reclamações.....	17
Figura 4.5 – Tipo de Companhia de Seguros onde tem a maioria dos seguros	19
Figura 4.6 – Companhia de Seguros onde tem a maioria dos seguros	20
Figura 4.7 – Experiência com a Companhia de Seguros atual	20
Figura 4.8 – Fatores que aumentariam a satisfação com a Companhia de Seguros atual	21
Figura 4.9 – Seguros ativos atualmente	22
Figura 4.10 – Experiência com os Seguros ativos	22
Figura 4.11 – Fatores que aumentariam a satisfação os Seguros atuais	23

1. Introdução

A relevância dada à inovação tem vindo a evoluir de forma crescente, tanto na relevância atribuída pelas empresas como pelos seus clientes.

Tendo em conta a realidade atual em que a concorrência é cada vez maior, a existência de características diferenciadoras é indispensável à sobrevivência das empresas.

Neste sentido, existe uma crescente necessidade de inovar a todos os níveis por forma a conseguir competir com os vários concorrentes.

Num mercado cada vez mais tecnológico e onde as redes sociais têm uma crescente influência nos consumidores, a inovação é cada vez mais um fator essencial de diferenciação da concorrência, visto que em caso de insatisfação, o cliente facilmente muda de fornecedor/ prestador de serviço.

Um dos principais objetivos da inovação é alcançar um maior número de clientes ou determinado segmento mais atrativo para o setor em causa, procurando que estes se sintam satisfeitos e de certa forma conectados à empresa e aos seus produtos e serviços.

1.1. Justificação e relevância do tema

A dissertação a elaborar tem como principal objetivo abordar a importância da inovação e melhoria constante para a manutenção de um negócio rentável e competitivo. Este tema tem vindo a adquirir uma importância crescente tendo em conta a realidade atual em que os mercados são cada vez mais competitivos, pelo que a existência de características diferenciadoras é cada vez mais indispensável à sobrevivência das organizações e mais difícil de alcançar principalmente no caso do setor segurador, dado que entre congéneres existe uma grande semelhança dos produtos/serviços disponibilizados. Esta dissertação vem então no sentido de analisar estudos e teorias que corroborem esta necessidade de inovação como sendo uma ferramenta competitiva essencial.

A associação ao setor segurador prende-se com o facto de ser um setor menos estudado, que tem muito para explorar e em que a existência de clientes satisfeitos é uma procura constante destas empresas, principalmente no contexto tecnológico atual, e sendo que a concorrência oferece produtos/serviços muito semelhantes, a inovação é também neste caso essencial como fator diferenciador.

1.2. Objeto e objetivos da investigação

A presente dissertação pretende abordar os temas da inovação e da satisfação do cliente, mais concretamente no setor segurador.

No que toca à inovação, o intuito é analisar o conceito da mesma bem como os seus diversos tipos, e posteriormente perceber qual o potencial impacto da mesma na satisfação dos clientes, tendo em conta um mercado cada vez mais concorrencial como o setor segurador.

Relativamente à satisfação do cliente, será também analisado o seu conceito bem como os fatores que a influenciam.

Seria interessante perceber se os clientes não consideram relevante a existência de produtos diferenciados ou disponibilização de serviços inovadores e que fatores consideram importantes para a sua satisfação.

Neste sentido será necessário analisar o conceito de inovação e os vários tipos associados bem como o tema da satisfação do cliente e a importância que tem para as organizações, nomeadamente do setor segurador.

1.3. Estrutura da dissertação

Tendo em conta o objeto e o objetivo da dissertação, a mesma será dividida em quatro capítulos.

O primeiro capítulo irá conter uma introdução aos temas a analisar, a justificação da escolha e a relevância dos mesmos, o seu objeto e objetivos e a estrutura da dissertação.

O segundo capítulo estará associado à revisão da literatura sobre os temas considerados relevantes, nomeadamente a inovação e os seus vários tipos, e a satisfação do cliente, em conjunto com o *Net Promoter Score*, e a sua implicação para a sustentabilidade das organizações.

O terceiro capítulo estará relacionado com a metodologia utilizada, nomeadamente a análise do estudo BECX de 2022 e os resultados obtidos com o questionário desenvolvido.

Por fim, o quarto capítulo apresentará as conclusões da dissertação, bem como as limitações na realização da mesma e sugestões para estudos futuros.

2. Inovação

2.1. Conceito de inovação

Cada vez mais, e dado o contexto em que vivemos, a inovação é considerada um fator indispensável e essencial para o sucesso e sustentabilidade das empresas. Esta inovação pode estar relacionada com o desenvolvimento de novos produtos ou serviços, processos, métodos de *marketing* e organizacionais.

Para Pearson (1997) a inovação de serviços diz respeito aos vários tipos de mudanças relacionadas com o processo existente, seja na melhoria da avaliação dos riscos, no *marketing* e ou na organização. Já quando se fala de inovação de produto, devemos dividir em duas categorias nomeadamente inovação primária e secundária. Quando falamos de inovação primária do produto estamos a referir-nos ao lançamento de novos produtos para novos riscos o que pode depender da combinação de oportunidades tecnológicas fornecidas pela economia externa e inovação de processos internos da organização. Já no que toca à inovação secundária do produto diz respeito à criação de novos produtos para riscos existentes o que pode depender de inovação de processos internos sem necessidade de estímulos externos.

Por sua vez, Schumpeter (1934), na “Teoria do desenvolvimento económico”, refere que inovação pressupõe a combinação de recursos existentes para a produção de novos serviços, ou melhor produção dos atuais, ou para o alcance de novos mercados.

Para que se possa falar de inovação antes é necessário que exista uma nova ideia ou modelo para um produto, serviço ou sistema novo ou melhorado. Este torna-se inovação quando ocorre uma transação de forma a gerar riqueza (Schumpeter, 1934).

Mações (2022) identifica também diversos tipos de inovação. Quando se fala de inovação relacionada com a introdução de novos produtos, serviços ou processos produtivos, que podem incluir novas técnicas, em termos estéticos ou funcionais, estes tipos de inovação são considerados tecnológicos. Quando falamos de inovações organizacionais, estas têm impacto na política, nos processos administrativos, nos processos de tomada de decisão, na alocação de recursos, na atribuição de responsabilidades, nas relações com os colaboradores, com clientes e outras organizações e nos sistemas de recompensas e motivação.

A evolução da importância deste conceito tem sido tal que em 2005 a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) definiu-a, no Manual de Oslo

(OCDE, 2005) como a implementação de um novo ou melhorado serviço ou produto, processo, método de *marketing*, método organizacional nas práticas de negócio, organização do local de trabalho ou relações externas. Esta definição do Manual de Oslo (2005) classifica ainda a inovação em quatro tipos: produto, processo, *marketing* e organizacional. Segundo a OCDE (2005) a inovação de produto implica a introdução de um bem ou serviço que é novo ou melhorado em termos de características ou na forma de utilização. Já a inovação de processo refere-se à implementação de novo ou melhorias ao nível da produção ou nos métodos de entrega. A inovação de *marketing* traduz-se na implementação de novos métodos de marketing envolvendo mudanças significativas no design do produto ou embalagem, no posicionamento, na promoção ou no preço (OCDE 2005). Por fim, a inovação organizacional é considerada a implementação de novos métodos organizacionais nas práticas de negócio da empresa, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE 2005). Deste modo, Wikhamn (2019) refere que a inovação pode ser nova para o mundo, nova para o mercado ou nova para a organização.

Dentro de cada um dos tipos de inovação referidos anteriormente, podemos classificar a inovação pelo seu grau de mudança, nomeadamente radical, incremental ou disruptiva de acordo com Mações (2022). As inovações incrementais ocorrem quase continuamente em qualquer indústria, sobretudo como resultado de invenções e melhorias sugeridas por técnicos de produção ou utilizadores. A inovação de processos é tipicamente incremental sendo a forma predominante de redução de custos ou melhoria na qualidade dos produtos, processos e serviços disponibilizados, promovendo o aumento da produtividade da empresa e da redução do ciclo de produção e de desenvolvimento. Relativamente às inovações radicais, estas promovem profundas alterações nas organizações e acontecem habitualmente de forma abrupta e intensa resultando na maioria das vezes na alteração do modelo de negócio existente, da tecnologia utilizada ou da forma de criação de valor para o cliente. Estas são ainda o resultado descontínuo de atividades de I&D nas empresas ou em universidades (Marques, 1998). Além disso, as inovações incrementais são aquelas consideradas novas para o mercado, e as radicais, são aquelas consideradas novas para o mundo (Sundbo, 1997). Por fim a inovação disruptiva implica uma mudança drástica nas empresas tanto a nível da mentalidade, da cultura como da maneira de fazer negócio (Mações, 2022).

Wikhamn (2019) refere ainda que a gestão de recursos humanos (RH) da organização tem um grande impacto no processo de inovação, visto que implica mudança, o que pode conduzir a uma necessidade de desenvolvimento de competências, requalificação e capacitação. Este tipo mudanças pode ser entendido pelos colaboradores como uma oportunidade ou como uma ameaça. Desta forma, no caso de processos de inovação, sejam eles de que tipo for, o acompanhamento pelos RH é algo indispensável para o sucesso dos mesmos, visto que quando os RH promovem o bem-estar, a formação e as competências dos colaboradores, estes tornam-se mais abertos à mudança e consequentemente à inovação.

Mações (2022), explica também que um dos objetivos mais relevantes da inovação é a melhoria e rentabilização de processos, procurando fazer mais com o mínimo de recursos. É fundamental que as empresas utilizem a inovação como uma vantagem competitiva, pois esta atinge a sua excelência através de resultados contínuos e determina o sucesso a longo prazo (Dantas & Moreira, 2011). Portanto, é útil que a inovação possa, não só gerar valor para o cliente, como também trazer benefícios para quem a desenvolve, sendo esses benefícios traduzidos num maior volume de receitas (Hippel, 2005).

2.2. Inovação no Setor Segurador

Sendo o setor segurador um setor de elevada competitividade e em que os produtos e serviços disponibilizados aos clientes são muito semelhantes entre concorrentes, a inovação torna-se ainda mais indispensável, no entanto é difícil que esta ocorra através da diferenciação de produtos ou serviços relativamente ao mercado. Desta forma, é necessário procurar métodos alternativos.

Referindo-nos concretamente ao setor segurador, em Portugal, este tem sofrido algumas alterações nos últimos anos muito associadas à economia e à dinâmica competitiva do mercado, tendo-se verificado um aumento do foco na melhoria tecnológica e dos produtos (Ferreira, Machado, Neves, e Lameira, 2018). O impacto da tecnologia tem-se verificado também no aumento das *Insurtechs* que são seguradoras com um maior foco em *big data* e nas tecnologias da comunicação e informação, o que tem causado um impacto substancial no mercado segurador. Estas companhias de seguros são caracterizadas por uma estratégia de negócio mais ágil, digital e com uma oferta mais personalizada, o que pode conduzir a um potencial impacto na cadeia de valor das seguradoras especialmente quando falamos na oferta de produtos, gestão de reclamações e subscrição de seguros.

De acordo com Ferreira, et al. (2018), no seguimento do aumento da importância das tecnologias, o mercado segurador tem procurado proporcionar um conjunto de produtos e serviços inovadores que vão ao encontro das necessidades atuais dos clientes. Exemplos destas inovações são as aplicações para telemóvel, ferramentas de gestão de reclamações e emissão de apólices *online*, o que permite que o cliente tenha maior autonomia nos processos e acesso mais rápido ao que necessita. No caso das *Insurtechs* através de técnicas de *machine-learning* e utilizando uma abordagem direcionada para a análise de dados, estas conseguem proporcionar aos clientes uma oferta de produtos e serviços personalizados e inovadores. Através da automatização de processos estas companhias de seguros, conseguem reduzir substancialmente os seus custos e acelerar os processos para ir ao encontro das expectativas dos clientes bem como conseguem direcionar os seus esforços para tarefas que podem proporcionar maior valor acrescentado.

Para as companhias de seguros tradicionais, as *Insurtechs* não têm de se tratar de uma ameaça, mas sim de uma oportunidade de melhoria, motivo pelo qual muitas delas são fornecedoras de serviços para as companhias de seguros tradicionais sendo assim uma oportunidade de criar valor.

Este tipo de inovação conduz a potenciais benefícios que podem ser aplicados pelas companhias de seguros nas mais diversas áreas operacionais, conduzindo à melhoria dos custos, melhor alocação de capital e mais geração de receita para a organização.

Devido a estas inovações tecnológicas, a digitalização e automatização de operações terá diversos impactos nas companhias de seguros, seja nas atividades primárias como desenvolvimento de produtos, *marketing*, vendas e distribuição, serviços e sinistros, bem como nas atividades de suporte como é caso das infraestruturas das organizações, da gestão de recursos humanos e das tecnologias de informação.

Relativamente ao desenvolvimento de produtos, as companhias de seguros terão à sua disposição um conjunto de informação mais alargado e fiável o que permitirá desenvolver produtos mais personalizados baseados nas características dos consumidores e melhorar a retenção dos produtos existentes. Quanto ao *marketing*, devido à crescente importância dos canais *online* e das redes sociais, e do seu impacto nos hábitos de consumo dos clientes, as companhias de seguros, através da utilização de *big data* têm a possibilidade de definir de forma mais eficiente o seu público-alvo e direcionar a publicidade também de forma mais eficiente e rentável. Também no que toca às vendas e distribuição o impacto é significativo na medida em que os clientes cada vez mais optam pelos canais

digitais em detrimento dos canais tradicionais como é o caso dos mediadores de seguros. Relativamente aos serviços, os clientes procuram cada vez mais que estes sejam personalizados, que permitam autonomia na realização de processos e a qualquer hora e em qualquer lado, como acontece por exemplo nos setores de retalho que permitem as compras *online*. Ainda em relação às atividades primárias, a gestão de sinistros, combinando a automatização, a inteligência artificial e *big data*, pode ter uma melhoria substancial permitindo que as seguradoras melhorem a deteção de fraudes, o cálculo de indemnizações, reduzam os custos e eliminem grande parte das interações humanas. Passando para as atividades de suporte, as infraestruturas das organizações, beneficiam de um suporte analítico para a tomada de decisão, do processamento digital da documentação e de uma comunicação interna mais eficiente. Quanto à gestão de recursos humanos, a aquisição de novos colaboradores pode também ter um impacto significativo na análise dos mesmos utilizando canais de recrutamento *online*. Por fim, quanto às tecnologias de informação, a digitalização das operações permite a automatização de *reports* de problemas/erros, o que os torna mais simples e rápidos. Estas inovações têm então como objetivo não só melhorar a rentabilidade e sustentabilidade das organizações, mas também ir ao encontro das expectativas de clientes e criar valor para os mesmos procurando assim a sua satisfação.

3. Satisfação do Cliente

3.1. Conceito de satisfação do cliente

Na sociedade atual, cada vez mais as empresas preocupam-se não só em produzir de forma a obter lucro, mas também em fornecer aos seus clientes produtos e ou serviços tendo em atenção a satisfação dos mesmos (Faria, 2017).

Para além do desempenho e ou serviço, os clientes procuram qualidade no serviço prestado. Neste sentido, as empresas têm vindo a atribuir uma crescente importância à satisfação do cliente, desempenhando esta um papel muito relevante nas estratégias das organizações.

De acordo com o estudo de Faria (2017), a satisfação do cliente, definida como os sentimentos gerados pela perceção do mesmo em relação ao desempenho do produto/serviço e ou do resultado das suas expectativas, deve ser avaliada com regularidade no sentido de identificar novas necessidades dos clientes bem como possíveis formas de preencher lacunas existentes.

A satisfação do cliente é reconhecida por fazer parte da estratégia corporativa e um fator crucial para lucros a longo prazo e valor de mercado. Um cliente satisfeito tem menos tendência a procurar a concorrência e é menos sensível às influências externas, o que conduz à redução da variação dos *cash flows* futuros, aumentando assim o valor para os acionistas (Gruca & Rego, 2005).

Kotler, Brown e Makens (1998) mencionam que esta satisfação dos clientes resulta em benefícios para a empresa no sentido de que no processo de compra e venda, um cliente satisfeito permanece mais tempo, compra mais produtos ou serviços, torna-se menos sensível aos preços e fala favoravelmente da empresa a outras pessoas. Kotler (2001), afirma que as organizações estão cada vez mais direcionadas para a conquista da satisfação total do cliente, sendo esta uma ferramenta fundamental do *marketing*. É deste modo que no estudo de Kotler (2006), o autor observa que ir ao encontro ao que proporciona valor para o cliente afeta a sua satisfação e conseqüentemente a probabilidade de compra.

Kotler, Brown e Makens (1998) referem que um cliente pode experienciar vários graus de satisfação, dependendo se as suas expectativas foram atingidas ou não ou até mesmo superadas. Os clientes formam as suas expectativas com base em experiências anteriores, opinião de amigos e conhecidos, informação e promessas das empresas, a própria imagem

da empresa, comunicação da empresa, preço, entre outros. Assim, as expectativas do cliente são um fator decisivo para a posterior satisfação.

Kotler (2001), define o perfil do cliente satisfeito, referindo que se trata de um cliente que fica fidelizado por mais tempo, compra sempre que a organização lança novos produtos, faz um passa-a-palavra positivo, está menos desperto para campanhas de organizações concorrentes, é menos sensível ao preço, tem abertura suficiente para dar sugestões sobre produtos/serviços e o processo de transação com o mesmo é mais rápido, pois já se trata de uma rotina.

O *marketing* aparece como uma influência das expectativas dos clientes, visto muitas vezes como promessas que as empresas fazem aos clientes e que influenciam a imagem das empresas caso essas promessas não sejam cumpridas (Gronroos,1984). Experiências prévias com um produto ou serviço influenciam diretamente as expectativas do consumidor, assim como a percepção do produto ou serviço adquirido resultam da percepção do cliente relativamente ao mesmo.

Segundo Kotler (2006), no decorrer do processo de compra e venda o consumidor encontra vários recursos e atividades, que por consequente vai avaliando. Esta experiência acaba por influenciar a avaliação pós-consumo da qualidade do serviço que o consumidor experienciou. Consequentemente a qualidade percebida pelo consumidor é fundamental no processo de avaliação da experiência, onde o consumidor compara as suas expectativas com a percepção do serviço recebido, ou seja, ele coloca a sua percepção do serviço versus o serviço expectável, resultando na qualidade percebida do serviço pelo cliente.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), sugerem que a satisfação dos clientes deve ser medida

de forma constante para que se possam identificar pontos-chave na estratégia de *marketing* ao perceber como está a ser percebida a prestação do serviço. Os mesmos autores sugerem que a avaliação da satisfação pode ser feita a nível externo e interno. A avaliação do cliente a nível externo pode ser feita através de inquéritos, do cliente mistério, da taxa de recompra, mas também pode ser feita através da gestão de reclamações. Por outro lado, a avaliação da satisfação dos clientes internos é também fundamental. Quanto mais satisfeito estiver o cliente interno melhor *performance* terá junto do cliente externo. Com esse propósito são utilizados inquéritos junto dos colaboradores e os seus superiores para que se consiga perceber se existe alinhamento na estratégia inicialmente delineada.

3.2. Net Promoter Score

No seguimento do estudo da satisfação do cliente surge o conceito “Net Promoter Score” (NPS). Este conceito teve origem em 2003 no artigo “*The One Number You Need to Grow*”, publicado na *Harvard Business Review* pelo executivo Frederick F. Reichheld. O autor refere que até o estudo da satisfação implicava a utilização de questionários que não era apelativos à participação dada a dimensão e ambiguidade dos mesmos, e não agregavam o conhecimento sobre o negócio.

Através deste índice, é possível, de um forma mais simplificada, analisar a satisfação dos clientes com determinado produto ou serviço, considerando o quanto estes estão disponíveis para aconselhar o mesmo a outros possíveis consumidores.

Num mercado onde existe muita ocorrência onde é difícil diferenciar pelos produtos ou serviços disponibilizados, uma estratégia direcionada para o consumidor surge como a melhor opção de gerar rentabilidade bem como vantagem competitiva a longo prazo (Kumar & Peterson, 2005).

Isto leva-nos ao estudo do NPS como uma forma de avaliar e classificar a satisfação dos clientes baseada na sua probabilidade de recomendar determinado produto ou serviço. Este estudo ganha mais relevância quando pensamos que cada vez mais as redes sociais são uma fonte de propagação de informação à qual grande parte dos clientes recorre para esclarecer dúvidas ou saber a opinião de outros consumidores relativamente a determinado produto ou serviço que pretende adquirir.

Neste sentido, de acordo com Frederick (2003), podemos classificar os clientes em três tipos distintos baseados na probabilidade de recomendação, nomeadamente promotores que são clientes leais e satisfeitos e por esse motivo capazes de partilhar experiências positivas atraindo mais clientes, passivos, clientes satisfeitos mas não são totalmente leais visto que facilmente podem mudar para um concorrente e clientes detratores, são insatisfeitos e capazes de partilhar experiências negativas podendo assim afastar potenciais clientes.

Um cliente satisfeito é aquele que não só continua a adquirir determinado produto/ serviço como também aquele que o recomenda a outras pessoas.

Para análise desta métrica existe o chamado ciclo de negócio (figura 3.1) o qual é composto por diversas fases, sendo iniciado com o investimento em campanhas de *marketing* com o intuito de adquirir novos clientes, passando posteriormente pela satisfação das suas necessidades fornecendo produtos/ serviços com o objetivo de os

tornar clientes leais e com intenção de promover esses mesmos produtos/ serviços junto de outras pessoas.

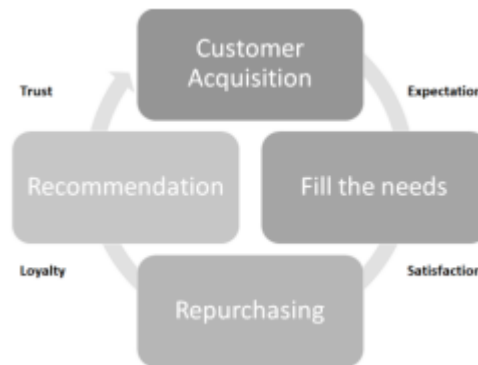


Figura 3.1 - Ciclo de Negócio para *Net Promoter Score*

3.2.1. Influência da Imagem, das Expectativas dos Clientes e da Qualidade e Valor Percecionados no NPS

A imagem da organização é uma das variáveis, à qual os clientes podem fazer todo o tipo de associações e é considerado algo crítico para a manutenção da posição do mercado. A imagem pode ter uma influência superior até mesmo em relação ao preço e ter uma grande influência na qualidade percebida baseada na avaliação da experiência com determinado produto/serviço relativamente a outros concorrentes (Szybillo & Jacoby, 1974). Para além disso, a imagem da organização pode ter um impacto positivo ou negativo nas atividades de *marketing*, visto que pode influenciar a percepção dos clientes relativamente a um produto ou serviço, através da publicidade (Kandampully & Suhartanto, 2000).

Para além disto, também as expectativas dos clientes, as quais têm por base experiências passadas ou informação passada por outras pessoas e a capacidade expectável que a organização tenha para oferecer determinado produto ou serviço no futuro com qualidade, tem um impacto significativo na satisfação do cliente. Com frequência as empresas tentam exceder as expectativas dos consumidores com o intuito de acrescentar valor para o cliente (Rust, Jeffrey, Jianmin, & Zahorik, 1999).

A qualidade percebida é considerada como o primeiro fator que o cliente avalia tendo em conta a sua mais recente experiência de consumo, justificando desta forma o impacto direto na sua satisfação.

O valor percebido, sendo o segundo fator avaliado pelo cliente após a compra, resultando do rácio entre o preço e a qualidade do produto/serviço, tem um impacto muito positivo na satisfação do cliente quando este considera que o preço pago é inferior a valor retirado no consumo daquele produto/ serviço. Desta forma o cliente sente-se tratado de forma equitativa influenciando favoravelmente a sua satisfação (Varki, 2001; Yang & Peterson, 2004).

3.2.2. Influência da Satisfação do Cliente no NPS

A satisfação é considerada como a comparação entre a expectativa inicialmente existente e a real *performance* do produto/serviço adquirido. Isto gera uma série de reações positivas por parte dos clientes que conduz ao crescimento da empresa, mas também à melhoria da sua reputação através da partilha de experiências positivas e recomendações por parte dos clientes, o que tem um impacto direto na lealdade do cliente e na intenção de voltar a adquirir (Chi & Gursoy, 2009).

Um cliente insatisfeito facilmente muda para a concorrência e pode também impactar os restantes clientes através da partilha de más experiências.

3.2.3. Influência da Confiança no NPS

A confiança que os clientes depositam na empresa e nos seus produtos/serviços, é a principal responsável por reduzir o risco associado a um investimento ou à aquisição de um produto/ serviço. Esta ganha especial importância quando está em causa o início da relação comercial. No contexto atual e no caso do setor segurador em que a maioria das soluções são disponibilizadas ao cliente por via digital, o reduzido contacto que existe com a organização torna-se uma vulnerabilidade no que toca à confiança que a empresa consegue transmitir ao cliente em linha com as pretensões do cliente (Ribbink, van Riel, Liljander, & Streukens, 2004). Nos dias de hoje existe também uma crescente preocupação com a segurança, privacidade e proteção de dados o que aumenta de forma substancial a importância da confiança na relação cliente-empresa (Anderson & Srinivasan, 2003).

Nos estudos indicados acima, é referido que a confiança resulta assim da relação entre transações positivas e negativas entre o cliente e a organização.

3.2.4. Influência da Lealdade no NPS

A lealdade é umas das variáveis mais relevantes para o NPS tendo em conta que se trata da intenção de permanecer como cliente da organização sendo esta demonstrada através da continua aquisição de determinado produto/ serviço. Clientes insatisfeitos tendem a evitar longas relações com as empresas em causa e a procurar alternativas por forma a reduzir a dependência de uma determinada empresa (Anderson & Srinivasan, 2003). Esta relação é simples de entender quando pensamos que um cliente leal está associado a uma taxa de retenção mais elevada e está predisposto a continua a adquirir os produtos/serviços da empresa e inclusivamente tende a recomendar os mesmos à sua rede contactos mais próximos.

3.3. Modelo *Best European Customer Experience*

No seguimento do estudo da satisfação do cliente, surge o projeto BECX, associado à reestruturação do projeto *European Customer Satisfaction Index* (ECSI), alargando o seu âmbito e adaptando-se às novas realidades.

Este projeto pretende tornar-se na referência nacional para a avaliação da experiência do cliente, bem como para a premiação das organizações que mais se distinguem na oferta de experiências de excelência nos mais diversos setores de atividade.

Este é baseado em modelos de equações estruturais utilizados para modelação das experiências do cliente através da produção de índices, sendo estimado pelos mínimos quadrados parciais. Desta forma é possível perceber os fatores que contribuem positiva e negativamente para a experiência da cliente.

O modelo é estimado no encerramento de cada ano e permitirá fornecer índices para todas as dimensões, por empresa e por setor. Estes índices serão atualizados trimestralmente e divulgados às empresas envolvidas.

3.3.1. A Amostra

São desenvolvidas cerca de duzentas e cinquenta entrevistas por empresa, distribuídas ao longo dos quatro trimestres anuais, por forma a garantir margens de erro adequadas. As empresas selecionadas são as mais relevantes de cada setor sendo que no seu conjunto devem representar no mínimo 60% da quota de mercado do setor.

Às amostras de clientes selecionadas são efetuados questionários por via telefónica ou online.

3.3.2. Dimensões do Modelo

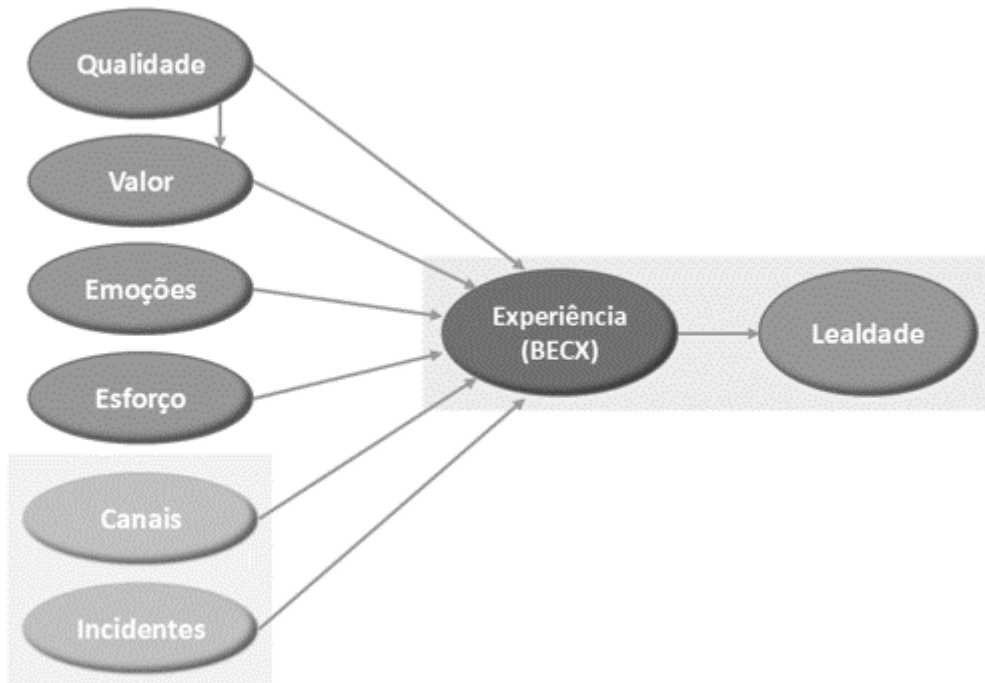


Figura 4.1 - Dimensões do Modelo BECX

Fonte – BECX (Modelo)

De acordo com o indicado no *website* do modelo BECX, são consideradas diversas dimensões da análise da satisfação do cliente, nomeadamente:

- **Qualidade** - Pretende avaliar a qualidade dos produtos e/ou serviços disponibilizados, quer de forma global, quer através de um conjunto de dimensões específicas;
- **Valor** - Define-se como a relação qualidade/preço, procurando avaliar os preços praticados pela empresa dada a qualidade dos seus produtos e serviços, e vice-versa, e comparar os preços com os das empresas concorrentes;
- **Experiência do Cliente** - Pretende avaliar de forma global toda a experiência e satisfação do cliente com a empresa, a realização das expectativas que o cliente tinha e a aproximação a uma empresa ideal;

- **Lealdade do Cliente** - Além da intenção de permanecer como cliente e de recomendar a empresa a outras pessoas, procura saber se o cliente desencoraja outras pessoas a trabalhar com a empresa e se tem a intenção de vir a adquirir novos produtos e/ou serviços à empresa;
- **Emoções** - Pretende conhecer as emoções que a empresa/ marca desperta no cliente;
- **Esforço** - Procura estimar o esforço do cliente para contactar, resolver problemas e adquirir serviços à empresa;
- **Canais** - Procura conhecer os canais mais utilizados e os preferidos pelos clientes para contactar a empresa e adquirir serviços, e avaliar a experiência proporcionada pelos diferentes canais de contacto;
- **Incidentes** - Pretende saber se o cliente teve experiências positivas ou negativas com a empresa/marca e o contexto em que tais experiências se verificaram, bem como as ações planeadas, na sequência das experiências.

3.3.3. Setores Avaliados

O projeto BECX tem como objetivo progressivamente assegurar a cobertura de todas as atividades económicas desenvolvidas em Portugal, sendo que a seleção dos setores tem em conta a sua representatividade na economia nacional e apetência para o projeto.

Atualmente o projeto inclui os principais setores de atividade, sendo eles a Banca, os Seguros (Vida e Não Vida), a Voz Fixa e Móvel, a Televisão por Subscrição, a Internet Fixa e Móvel, o Gás em Garrafa, o Gás Natural, a Eletricidade e as Águas (Vertente de Abastecimento).

3.3.4. Resultados BECX 2022 – Setor Segurador

No estudo desenvolvido em 2022 pela equipa do projeto, relativamente à experiência dos clientes no setor segurador, foram consideradas as companhias de seguros, Allianz, CA Seguros, CA Vida, Fidelidade, Generali, Ocidental, Tranquilidade e Zurich.

Numa visão global, avaliadas as diversas dimensões do modelo numa escala de um a dez, o setor segurador em 2022, apresentou os seguintes resultados médios:

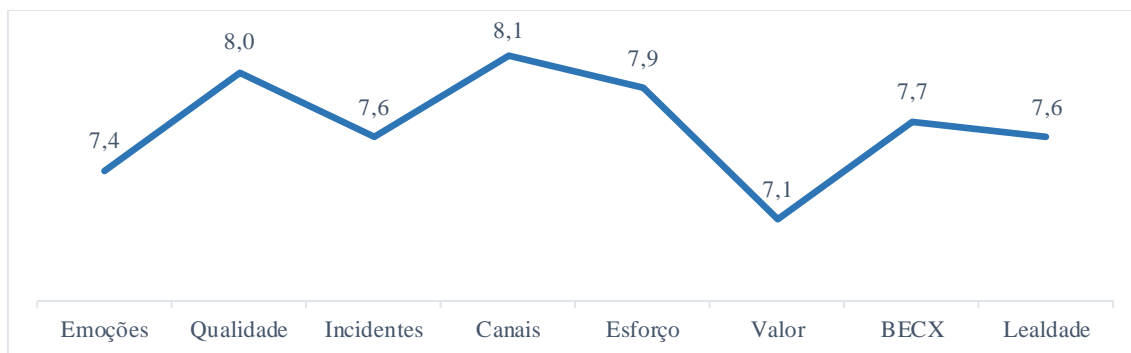


Figura 4.2 - Resultados Globais por Dimensão do Modelo - Setor Segurador

Na figura 4.2, é possível verificar que a satisfação dos clientes relativamente ao setor segurador, é bastante razoável na generalidade das dimensões avaliadas pelo modelo (superior a sete), especialmente no que se refere à experiência proporcionada pelos canais de contacto à disposição dos clientes, com uma avaliação de 8,1, bem como no que concerne à qualidade dos produtos/serviços disponibilizados, com uma avaliação de 8.

Dividindo as avaliações entre os ramos Não Vida e Vida do Setor Segurador, verificam-se os seguintes valores médios:

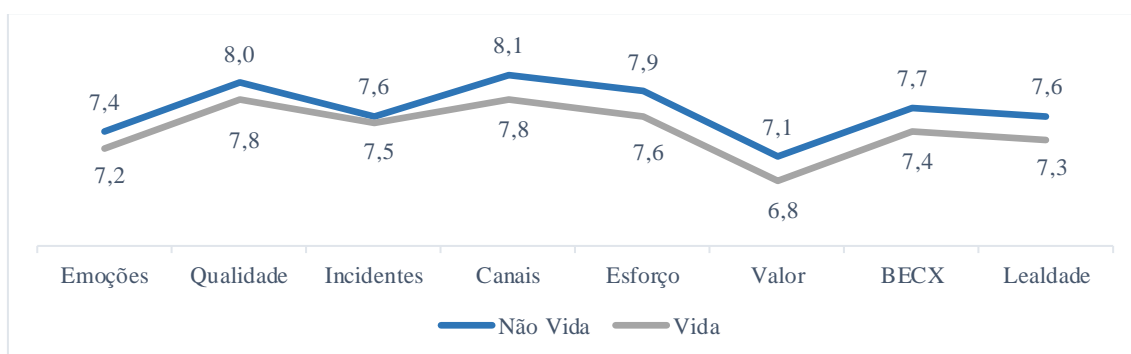


Figura 4.3 - Resultados Globais por Dimensão do Modelo - Setor Segurador (Não Vida e Vida)

Quando analisamos os resultados globais do setor divididos pelos ramos Não Vida e Vida, verificamos que a média das avaliações acima de 7, com exceção apenas do valor proporcionado pelo setor quando avaliamos o rácio preço/qualidade no ramo Vida, com uma avaliação de 6,8.

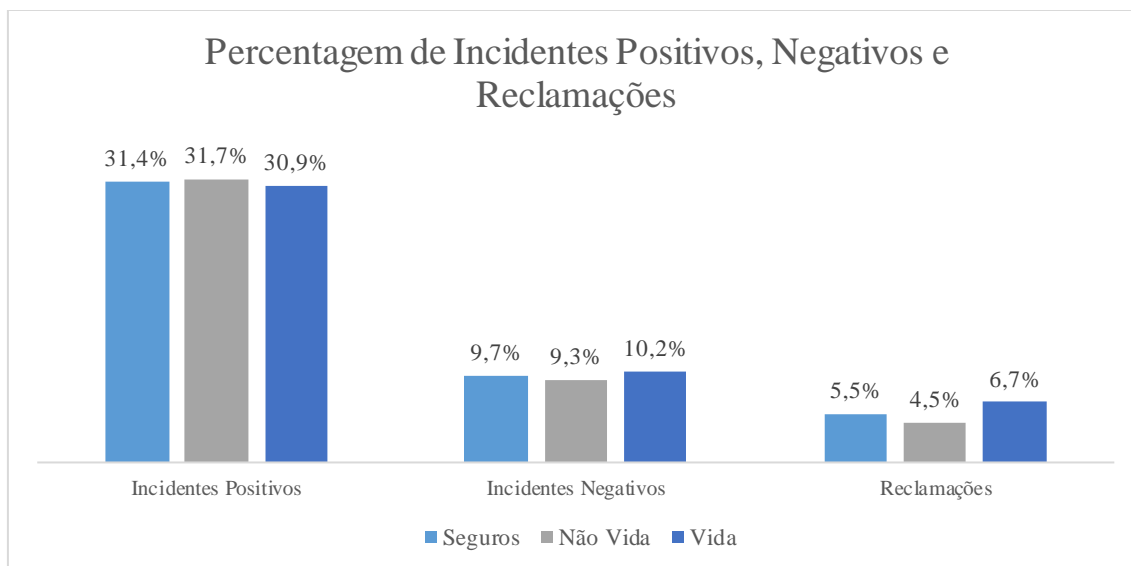


Figura 4.4 - Percentagem de Incidentes Positivos, Negativos e Reclamações

O estudo revela ainda a percentagem de incidentes positivos e negativos por setor de atividade, ou seja, a percentagem de clientes que revelou ter tido experiências positivas ou negativas com as organizações em causa, apresentado o setor segurador, 31,4% de incidentes positivos, sendo que estes são resultado de 31,7% relativos a Não Vida e 30,9% a Vida. Já no que toca a incidentes negativos, verificaram-se 9,7% no setor dos seguros, sendo 9,3% relativos a Não Vida e 10,2% a Vida.

É também avaliada a percentagem de reclamações apresentadas pelos clientes no último ano, seja esta de forma verbal ou escrita, sendo que nos seguros 5,5% dos clientes apresentaram reclamação, tendo-se verificado 4,5% em seguros Não Vida e 6,7% em seguros do ramo Vida.

4. Questionário

No seguimento da literatura estudada, foi realizado um questionário e partilhado nas redes sociais nas minhas páginas pessoais e num grupo criado para este efeito. O intuito do questionário passa por recolher evidências das experiências dos clientes para que seja possível chegar a conclusões relativamente ao impacto da inovação na satisfação dos mesmos em relação aos seguros ativos e à companhia de seguros atual.

4.1. Identificação do Tema a Estudar

O questionário realizado pretende analisar o impacto da inovação, seja a nível de produtos, ferramentas ou serviço, na satisfação dos clientes no setor segurador, tendo em conta a experiência dos mesmos com os seguros ativos e atuais companhias de seguros.

4.2. Seleção da Amostra

O questionário foi disponibilizado nas redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn* com o intuito de recolher respostas de um público o mais diversificado possível, seja em termos de faixa etária como enquadramento profissional. O questionário foi partilhado nas minhas páginas pessoais para que os meus contactos pudessem responder a partilhar, assim como num grupo de *Facebook* criado para partilha de questionários académicos. O questionário foi divulgado a 5 de agosto e foi feita insistência a 24 de agosto.

O requisito necessário para responder ao questionário era ter pelo menos um seguro ativo.

4.3. Análise dos Resultados

Apesar da publicação do questionário em diversos locais, durante cerca de três meses, apenas foi possível obter vinte e quatro respostas de pessoas com seguros ativos.

Apesar da reduzida amostra, foi possível recolher alguns dados relevantes.

Das pessoas questionadas, 62,5% pertencem ao género feminino, 54,2% estão na faixa entre o vinte e seis e trinta e cinco anos de idade, 29,2% entre os quarenta e seis e sessenta anos, e restantes divididos entre os dezoito e vinte e cinco anos e os trinta e seis e quarenta e cinco anos de idade.

Relativamente à ocupação da amostra em causa, 70,8% são trabalhadores por conta de outrem, 20,8% são trabalhadores por conta própria e os remanescentes são estudantes e reformados.

Quanto ao setor de atividade em que atuam, 50% enquadram-se no setor da Banca/Seguros, verificando-se também uma percentagem significativa de empregados nos Serviços Públicos (12,5%), Comércio (8,3%) e Tecnologias de Informação (8,3%). Os restantes dividem-se igualmente pela Saúde, Turismo e Investigação.

Analisada a amostra, passamos à recolha e dados propriamente dita.

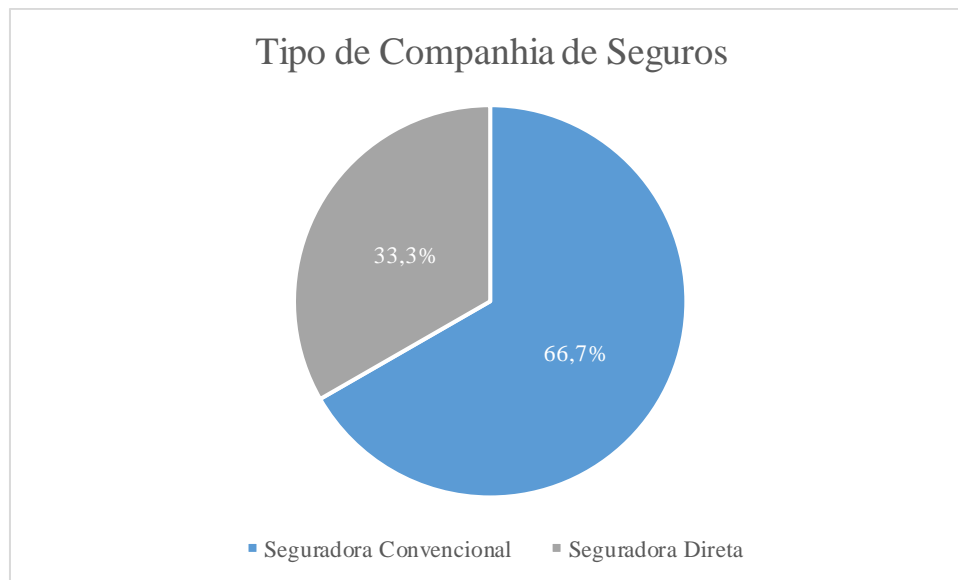


Figura 4.5 - Tipo de Companhia de Seguros onde tem a maioria dos seguros

Quando questionados relativamente ao tipo de Companhia de Seguros onde tem atualmente a maioria dos seguros ativos, 66,7% respondeu que tem numa Seguradora convencional, ou seja, com venda e atendimento através de um mediador. Em contrapartida, 33,3% tem a maioria dos seguros numa Seguradora direta, o que não implica a intervenção de um mediador, visto que estas companhias não dispõem de balcões abertos ao público, sendo todo o processo realizado por via digital.

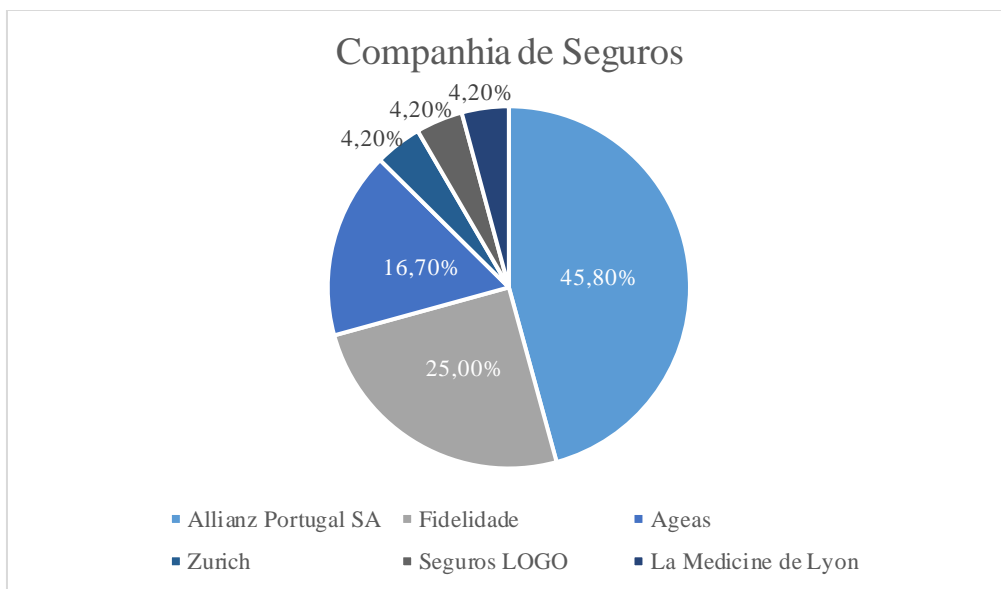


Figura 4.6 - Companhia de Seguros onde tem a maioria dos seguros

Analisando a Companhia de Seguros onde tem a maioria dos seguros ativos, 45,8% tem os seguros na Allianz Portugal, SA, seguida da Fidelidade com 25% das pessoas, Zurich com 16,7% e os restantes divididos igualmente pela Ageas, Seguros LOGO e *La Medicine de Lyon*.

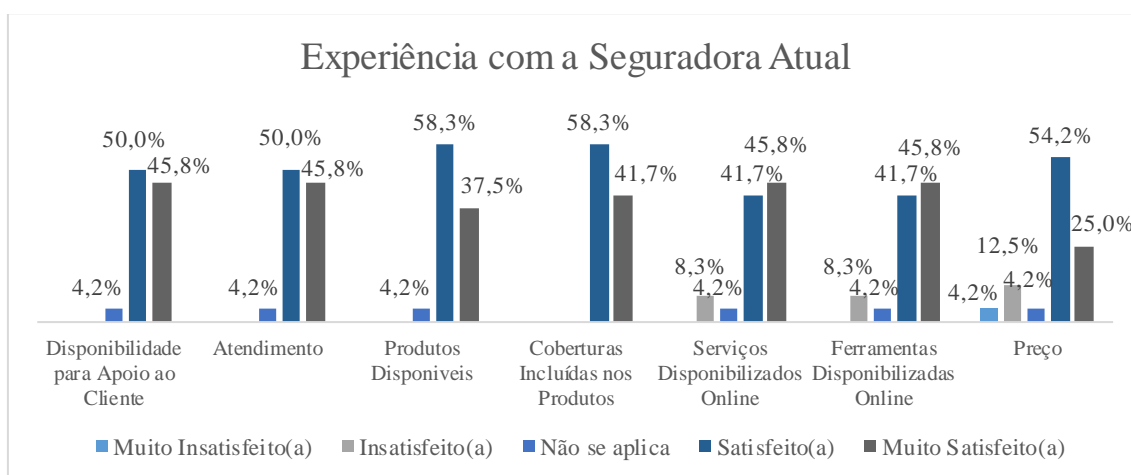


Figura 4.7 - Experiência com a Companhia de Seguros atual

Quando questionados acerca da experiência obtida com a Companhia de Seguros, onde tem a maioria dos seguros ativos, verificamos que a grande maioria das pessoas encontra-se satisfeita ou até muito satisfeita, nomeadamente quando nos referimos à disponibilidade para atendimento ao cliente (50% satisfeito(a) e 45,8% muito

satisfeito(a)), ao atendimento em concreto (50% satisfeito(a) e 45,8% muito satisfeito(a)), aos produtos disponíveis (58,3% satisfeito(a) e 37,5% muito satisfeito(a)), às coberturas incluídas nos produtos (58,3% satisfeito(a) e às 41,7% muito satisfeito(a)), serviços e ferramentas disponibilizados online (45,8% muito satisfeito(a) e 41,7% satisfeito(a)). Já quanto ao preço dos seguros existe menos satisfação, com 54,2% das pessoas satisfeitas e apenas 25% muito satisfeitas. Apenas nos serviços e ferramentas disponibilizados *online* e no preço dos seguros, existe alguma insatisfação identificada, apesar de pouco significativa.

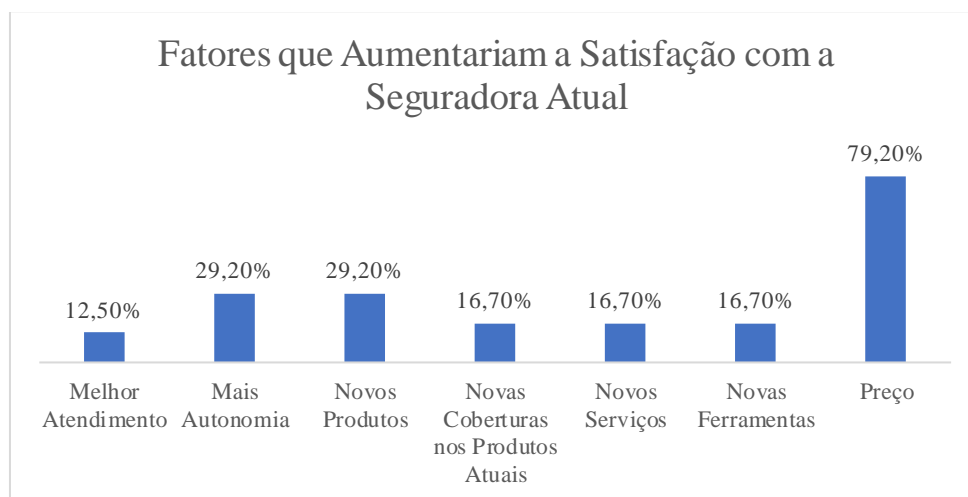


Figura 4.8 - Fatores que aumentariam a satisfação com a Companhia de Seguros atual

No seguimento da análise da experiência obtida, questionámos quais os fatores que poderiam aumentar a satisfação com a seguradora, onde tem atualmente a maioria dos seguros, sendo o preço (79,2%) o fator determinante, apesar de a grande maioria não demonstrar insatisfação com o que tem atualmente. Também poderia aumentar a satisfação o facto de os clientes terem maior autonomia para realizar determinados processos e também a disponibilização de novos produtos, ambos com 29,2% de respostas. Seguidamente com 16,7% das respostas, temos a inclusão de novas coberturas nos produtos atuais, disponibilização de novos serviços e de novas ferramentas. Por fim 12,5% das pessoas questionadas refere que um melhor atendimento faria a diferença na sua satisfação com a seguradora atual.

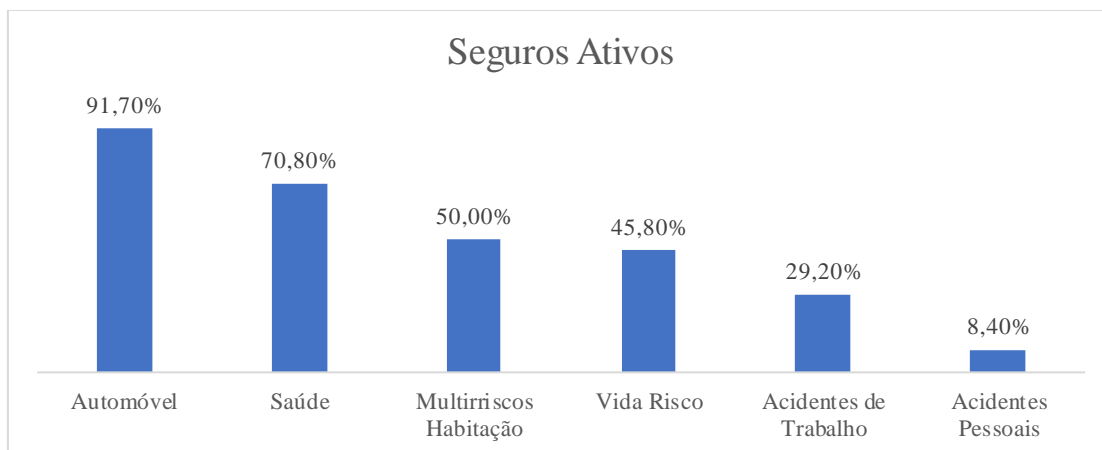


Figura 4.9 - Seguros ativos atualmente

Passando para os seguros atualmente ativos, 91,7% das pessoas questionadas tem seguros automóvel, relacionado com o facto de se tratar de um seguro obrigatório para quem tenha automóvel próprio. 70,8% das pessoas refere ter seguro de saúde. 50% dos questionados tem seguro de multirriscos habitação bem como 45,8% diz ter seguro de vida risco, estando estes dois relacionados maioritariamente com o facto de serem exigidos em caso de serem detentores de crédito habitação. Possivelmente relacionados com as pessoas que trabalham atualmente por conta própria, 29,2% tem seguro de acidentes de trabalho. Por fim 8,4% tem seguro de acidentes pessoais.

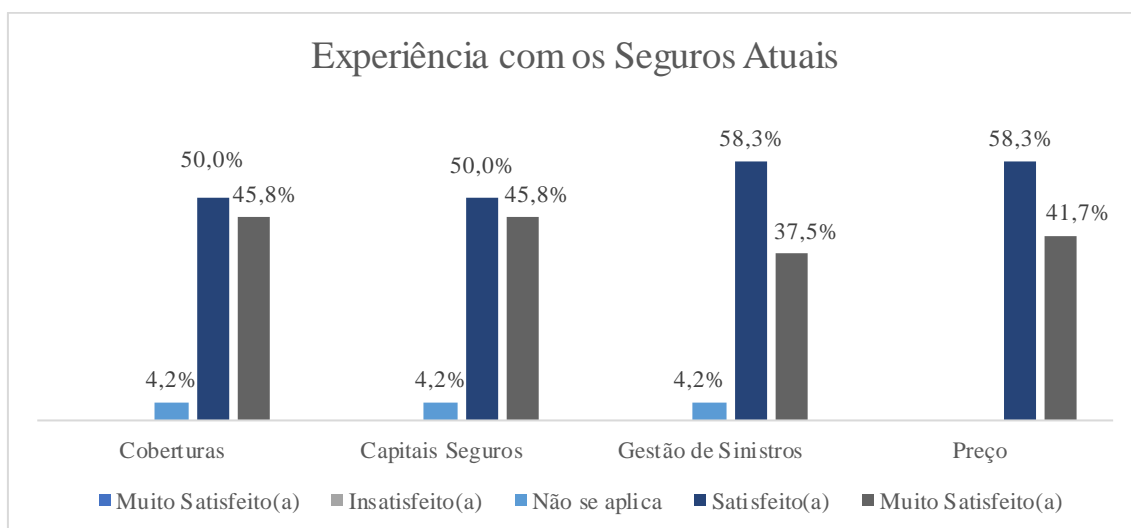


Figura 4.10 - Experiência com os Seguros ativos

Relativamente aos seguros atualmente ativos, assim como se verificou quando questionados em relação à companhia de seguros, a grande maioria das pessoas encontra-

se satisfeita em relação às coberturas dos seguros (50% satisfeito(a) e 45,8% muito satisfeito(a)), aos capitais seguros (50% satisfeito(a) e 45,8% muito satisfeito(a)), à gestão de sinistros (58,3% satisfeito(a) e 37,5% muito satisfeito(a)) e até mesmo preço (58,3% satisfeito(a) e 41,7% muito satisfeito(a)). Neste tema ninguém se demonstra insatisfeito verificando-se apenas uma pessoa que considera que estas questões não se aplicam à sua experiência com os seguros ativos.

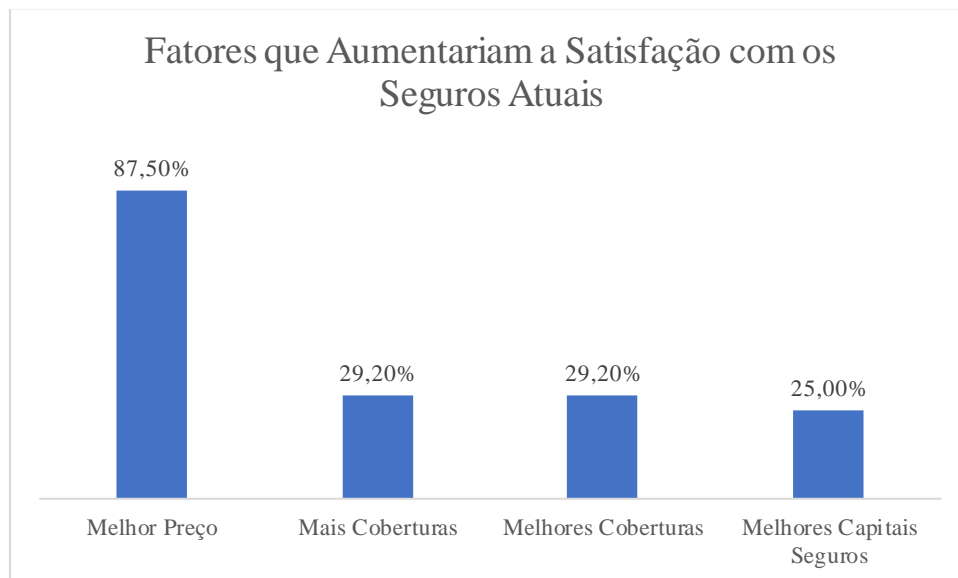


Figura 4.11 - Fatores que aumentariam a satisfação os Seguros atuais

Analisada a experiência com os seguros atualmente em vigor, passamos aos fatores que possam aumentar a satisfação com os mesmos. Mais uma vez, assim como aconteceu com a companhia de seguros atual, também com os seguros ativos, o preço é fator que mais influenciaria a satisfação dos questionados, representando 87,5% das respostas. 29,2% das pessoas refere também que mais e melhores coberturas aumentaria a sua satisfação com os seguros atuais e 25% indica que melhores capitais seriam relevantes.

Concluindo a análise do questionário verificamos que, para além do preço que em qualquer setor de atividade será sempre determinante, os fatores que poderiam aumentar a satisfação das pessoas questionadas são os que estão relacionados com possíveis inovações nomeadamente disponibilização de ferramentas e serviços que proporcionem uma melhor experiência bem como mais autonomia na realização de determinados processos, bem como a disponibilização de novos produtos e coberturas.

5. Conclusão

5.1. Contributos do Estudo

Com o questionário desenvolvido foi possível analisar o impacto que a inovação nos mais diversos níveis pode ter na satisfação do cliente no setor segurador, no sentido em que foi possível verificar pelas respostas obtidas que os clientes valorizam a disponibilização de novos produtos/serviços e melhoria dos existente mas também a criação de ferramentas que possibilitem uma maior autonomia na obtenção do que necessitam.

Este impacto revelou-se ainda mais acentuado quando temos em consideração o funcionamento do mercado na atualidade, onde o digital e as redes sociais têm adquirido uma crescente importância no dia-a-dia dos clientes, e nos hábitos de consumo dos mesmos. Cada vez mais o cliente está no centro das estratégias das organizações e a facilidade com que as experiências dos clientes são partilhadas com as suas redes de contactos, conduzem a uma maior necessidade de procurar satisfazer os mesmos indo ao encontro das suas expectativas.

Para além da evolução do mercado, também as especificidades do setor conduzem a uma maior necessidade de inovação tendo em conta que os tipos de produtos/ serviços disponibilizados pelas diversas congéneres são muito idênticos o que dificulta a possibilidade de existir diferenciação.

5.2. Limitações do Estudo

As principais dificuldades encontradas na realização deste estudo estão relacionadas com o facto de existir pouca informação sobre a inovação e satisfação do cliente direcionada para o setor segurador e também na obtenção de uma amostra mais significativa no questionário desenvolvido, o que limita de certa forma os resultados do estudo.

5.3. Indicações para Investigação Futura

Para estudos futuros relacionados com este tema ou outros relacionados com o setor segurador, sugiro a utilização de outro método de investigação que não o questionário, visto que existindo também pouca informação online relacionada com o setor segurador, a realização de uma entrevista numa das companhias de seguros existentes no mercado pode trazer informação mais relevante.

5.4. Conclusão Final

Ao longo dos últimos anos, a importância atribuída pelas organizações aos temas da inovação e da satisfação do cliente, tem sofrido um aumento substancial.

Isto deve-se ao facto de o mercado atual ser cada vez mais competitivo e em que cada vez é mais difícil diferenciar-se dos pares, especialmente tendo em consideração o setor segurador em análise, onde produtos/serviços disponibilizados pelas diversas organizações concorrentes são muito semelhantes entre si (Ferreira, et al., 2018).

Também no que se refere à satisfação dos clientes, é cada vez um foco para as organizações visto que o mercado está cada vez mais digital e as redes sociais são, não só uma forma de entretenimento, mas também de comunicação e onde é muito fácil e rápido disseminar uma opinião relativamente a um determinado produto ou serviço influenciando assim outras pessoas a consumir ou não dependendo da experiência relevada (Kumar & Peterson, 2005).

Por este motivo também as empresas optam por ter uma presença mais significativa nas redes sociais tendo mecanismos de acompanhamento dos interesses e dos assuntos pesquisados pelos utilizadores das mesmas, conseguindo atrair potenciais clientes, através da publicação de conteúdos relacionados com os interesses dos mesmos (Ferreira, et al., 2018).

No seguimento desta preocupação com a satisfação e experiência do cliente, existente uma necessidade constante de melhoria e inovação seja de produtos, serviços ou processos, com o intuito de atrair mais e melhores clientes e manter os já existentes. Para isso é necessário identificar possíveis oportunidades de diferenciação da restantes concorrência, por exemplo através da disponibilização de serviços ou ferramentas online que permitam que os clientes ou potenciais clientes tenham uma maior autonomia na busca de informação relativa ao produtos e serviços disponibilizados, mas também na realização de alguns processos por forma a reduzir o contacto e tempo despendidos com os mesmos (Ferreira, et al., 2018).

Assim, mantendo os clientes satisfeitos e indo ao encontro das expectativas, existe uma maior probabilidade destes se tornarem fiéis à marca e menos sensíveis ao que é disponibilizado pela concorrência, mas também propensos a partilhar a experiência positiva que tiveram com a sua rede de contactos, contribuindo assim para o aumento de clientes e conseqüentemente para a sustentabilidade da empresa (Kotler, 2006).

Referências Bibliográficas

Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework. *Psychology and Marketing*, 20(2), 123–138. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/mar.10063>.

BEEX. Disponível em: <https://becx.pt/>.

Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245–253. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.08.003>.

Dantas, J. & Moreira, A. C. (2011). *O processo de inovação*, Portugal: Lidel Editora.

Faria, J. (2017). *Qualidade no Atendimento ao Cliente: Impacto na Satisfação* (Dissertação de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/8343/1/Disserta%20a7%20a3o_PM_JoanaFaria_9608.pdf.

Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4). Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/233522386_A_Service_Quality_Model_and_Its_Marketing_Implications/link/0c96052a58f958eccc000000/download.

Gruca, T. S., & Rego, L. L. (2005). Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value. *Journal of Marketing*, 69(3), 115–130. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228632692_Customer_Satisfaction_Cash_Flow_and_Shareholder_Value.

Hippel, E. V. (2005). Democratizing innovation: The evolving phenomenon of user innovation. *Journal Für Betriebswirtschaft*, 55(1), 63–78. Disponível em: <https://web.mit.edu/evhippel/www/books/DI/DemocInn.pdf>.

Ferreira, A., Machado, F., Neves, J., & Lameira, T. (2018). *Internet of Things in Insurance: Unlocking the Value of Innovation*. Master's thesis, Nova School of Business and Economics, Lisbon. Disponível em: https://run.unl.pt/bitstream/10362/52165/1/Ferreira_etALL_2019.pdf.

Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346–351. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09596110010342559>.

Kotler, P., Brown, J. & Makens, J., (1998). Marketing for hospitality and tourism 2ª edição, USA: Pearson College Div.

Kotler, P. (2006). Marketing Management, 12ª edição.; USA: Prentice-Hall, Inc.: Englewood Cliffs, NJ.

Kotler, P. (2001). Marketing in the Twenty-First Century, USA: Prentice-Hall, Inc.: Englewood Cliffs, NJ. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Philip-Kotler-2/publication/235362523_Marketing_Management_The_Millennium_Edition/links/5509bd440cf20ed529e1eef3/Marketing-Management-The-Millennium-Edition.pdf.

Kumar, V., & Petersen, J. A. (2005). Using a Customer-Level Marketing Strategy to Enhance Firm Performance: A Review of Theoretical and Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 504–519. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0092070305275857>.

Mações, M. (2022). Inovação de Processos e Sustentabilidade Organizacional: Estudo de Caso. COMEGI, Universidade Lusíada –Norte. Disponível em: <https://revistas.ponteditora.org/index.php/e3/article/view/604/480>.

Marques, J. (1998). A Cooperação Universidade-Indústria e a Inovação Científica e Tecnológica: O Caso da Universidade de Coimbra. Portugal: Livraria Almedina.

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (2005). Manual Oslo -Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L A. (1990). Delivering Quality Services: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Nova Iorque: The Free Press.

Pearson, R. (1997). Towards an historical model of services innovation: The case of the insurance industry. *The Economic History Review*, 50(2), 235–256. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227683172_Towards_an_Historical_Model_of_Services_Innovation_The_Case_of_the_Insurance_Industry_1700-1914.

Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8616.2008.00516.x>.

Ribbink, D., van Riel, A. C. R., Liljander, V., & Streukens, S. (2004). Comfort your online customer: quality, trust and loyalty on the internet. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(6), 446–456. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09604520410569784>.

Rust, R. T., Jeffrey, I. J., Jianmin, J., & Zahorik, A. (1999). What You Don't Know About Customer Perceived Quality: The Role of Customer Expectation Distributions. *Marketing Science*, 18(1), 77–92. Disponível em: [https://doi.org/0732-2399/99/1801/0077\\$05.00](https://doi.org/0732-2399/99/1801/0077$05.00)

- Schumpeter, J. A. (1934). *Theories of economic development*. (Cambridge, MA). Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/272398717_Schumpeter_JA_1934_2008_The_Theory_of_Economic_Development_An_Inquiry_into_Profits_Capital_Credit_Interest_and_the_Business_Cycle_New_Brunswick_USA_and_London_UK_Transaction_Publishers.
- Sundbo, J. (1997). Management of innovation in services. *The Service Industries Journal*, 17(3), 432–455. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02642069700000028>.
- Szybillo, G. J., & Jacoby, J. (1974). Intrinsic versus extrinsic cues as determinants of perceived product quality. *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 74–78. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/h0035796>.
- Varki, S. (2001). The Role of Price Perceptions in an Integrated Model of Behavioral Intentions. *Journal of Service Research*. Disponível em: <http://jsr.sagepub.com/content/3/3/232.abstract>.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction, *International Journal of Hospitality Management* 76, 102-110. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431917307363>.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/mar.20030>.

Apêndice - Questionário

Inovação e Satisfação do Cliente no Setor Segurador

No âmbito do mestrado em Controlo Gestão e Avaliação de Desempenho, lecionado na Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, e para fins de elaboração da Dissertação final, realiza-se este questionário com o intuito de recolher dados que permitam analisar o impacto da inovação, a diversos níveis, na satisfação dos clientes no setor segurador.

Neste sentido, solicita-se a sua colaboração ao responder ao presente questionário que não demorará mais de 10 minutos.

Não serão avaliadas as respostas como certas ou erradas, pretende-se que seja o mais sincero(a) possível na resposta selecionada e que esta vá de encontro à sua situação atual ou à sua forma de pensar e sentir.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos, não tendo qualquer fim comercial.

Os dados são protegidos, em concordância com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD).

De modo a salvaguardar os seus interesses, o inquérito é anónimo e confidencial.

Para qualquer esclarecimento, por favor contacte a investigadora através do seguinte e-mail: 20210207@alunos.iscal.ipl.pt

O sucesso deste estudo depende muito da sua colaboração, que desde já se agradece.

** Indica uma pergunta obrigatória*

Público Alvo

1. Tem pelo menos um seguro ativo? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Dados Demográficos

2. Género *

Marcar apenas uma oval.

Feminino

Masculino

Prefiro não dizer

3. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- 18 - 25 anos
- 26 - 35 anos
- 36 - 45 anos
- 46 - 60 anos
- Mais de 61 anos

4. Ocupação *

Marcar apenas uma oval.

- Estudante
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Desempregado
- Reformado

5. Setor de atividade *

Marcar apenas uma oval.

- Agricultura
- Industria
- Serviços publicos
- Banca/Seguros
- Comércio
- Outra: _____

Tipo de Companhia de Seguros

6. Qual o tipo de Companhia de Seguros onde tem atualmente a maioria dos seus seguros ativos? *

Marcar apenas uma oval.

- Seguradora direta (sem intervenção de mediador)
- Seguradora convencional (venda/atendimento através de mediador)

Experiência com a Companhia de Seguros

7. Companhia de Seguros *

Selecione a opção que corresponde à companhia onde tem a maioria dos seguros

Marcar apenas uma oval.

- Allianz Portugal SA
- Ageas
- Fidelidade
- Liberty Seguros
- Seguradoras Unidas (Tranquilidade/Generali)
- Ok Teleseguros
- Seguro Direto
- Seguros LOGO
- Outra: _____

8. Para cada questão, selecione a opção que melhor se adequa à sua experiência com a sua atual seguradora *

Marcar tudo o que for aplicável.

	Muito Insatisfeito(a)	Insatisfeito(a)	Não se aplica	Satisfeito(a)	Muito Satisfeito(a)
Disponibilidade para apoio ao cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produtos disponíveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coberturas incluídas nos produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviços disponibilizados online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ferramentas disponibilizadas online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

|||||

9. O que aumentaria a sua satisfação com a atual companhia de seguros? (selecione uma ou mais opções) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Melhor atendimento
- Mais autonomia
- Novos produtos
- Novas coberturas nos produtos atuais
- Novos serviços
- Novas ferramentas
- Preço
- Outra: _____

Experiência com os Seguros ativos

10. Seguros ativos (selecione uma ou mais opções) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Automóvel
- Saúde
- Multiriscos Habitação
- Vida Risco
- Acidentes de Trabalho
- Outra: _____

11. Para cada questão, selecione a opção que melhor se adequa à sua experiência com os seus atuais seguros *

Marcar tudo o que for aplicável.

	Muito Insatisfeito(a)	Insatisfeito(a)	Não se aplica	Satisfeito(a)	Muito Satisfeito(a)
Coberturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capitais seguros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de sinistros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. O que aumentaria a sua satisfação com o(s) seu(s) atual(is) seguro(s)? (selecione uma ou mais opções) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Melhor preço
- Mais coberturas
- Melhores coberturas
- Melhores capitais seguros
- Outra: _____