

**Universidade de Évora**



Departamento de Gestão de Empresas

Mestrado de Gestão de Empresas – Área de Especialização de Marketing

Dissertação de Mestrado

**Estudo do Posicionamento da Actividade  
Seguradora: O Caso da Real Seguros**

Carla Isabel Antunes Nabais Araújo  
N.º 2738

Orientado por  
Prof. Doutor Bruno Valverde Cota

**Universidade de Évora**



Departamento de Gestão

Mestrado de Gestão de Empresas – Área de Especialização de Marketing

Dissertação de Mestrado

**Estudo do Posicionamento da Actividade  
Seguradora: O Caso da Real Seguros**



168 248

Carla Isabel Antunes Nabais Araújo  
N.º 2738

Orientado por  
Prof. Doutor Bruno Valverde Cota

Évora, Julho de 2007

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Prof. Doutor Bruno Cota, meu orientador, pela oportunidade que me disponibilizou a fim da realização do presente trabalho e pelo apoio prestado ao longo deste ano.

Ao José Carlos Carranca, gerente da Delegação de Évora da Real Seguros, pela confiança que depositou em mim, pelo seu apoio e total disponibilidade.

Aos colegas da Real Seguros pela ajuda dada na recolha de dados imprescindíveis para a realização deste estudo.

Aos meus Pais, pelo apoio, motivação, compreensão e por sempre acreditarem no meu trabalho.

Ao António, meu marido, pelo companheirismo, amizade, total apoio e motivação, principalmente nos momentos em que mais foi necessário.

## RESUMO

Com o presente estudo analisaram-se os diversos ramos de seguros de diversas Seguradoras que operam no mercado segurador português, com o objectivo de determinar o posicionamento da Real Seguros. A análise foi realizada através de dados fornecidos pelo Instituto Seguros de Portugal que se reportam a 2005.

Os resultados analisados das diversas seguradoras mostram que a Real Seguros representa 2,8% da quota de mercado, apresentando um crescimento de 9,1% que se deve fundamentalmente ao Ramo Vida e aos elevados investimentos na notoriedade da marca.

É também objectivo do presente estudo, compreender quais as motivações dos clientes e mediadores na escolha da Real Seguros. Para isso efectuaram-se questionários nos quais se obtiveram 100 respondentes clientes e 100 respondentes mediadores válidos.

Verificou-se que o preço é fundamental quer para a subscrição de um seguro, no caso dos clientes, quer para a venda do mesmo, no caso dos mediadores. Contudo, dada a elevada concorrência no sector, a eficiência de uma seguradora é cada vez mais importante para um serviço bem prestado e conseqüente fidelização dos clientes e mediadores.

Os questionários também permitiram verificar que os clientes e os mediadores estão satisfeitos com o serviço prestado pela Real Seguros, indicando assim que a empresa está num bom caminho.

*Palavras-chave: Actividade seguradora; Quota de Mercado; Marketing de Serviços; Posicionamento*

## **ABSTRACT**

### **Positioning Study of the Insurance Activity: The Real Seguros Case**

In the present study several insurance companies that operate in the Portuguese market were analyzed on the topic of their insurance activity with the objective of determining the positioning of the Real Seguros company. This analysis was produced with data from the Portuguese Insurance Institute concerning to the year of 2005.

Results show that Real Seguros represents 2,8% of the insurance market share, and presents a rate of grow of 9,1% mainly due to the Life business and to high investments in the brand awareness.

This study also aimed at understanding the main motivations of clients and intermediaries for choosing the Real Seguros. For this matter, questionnaires were carried out both to clients and intermediaries resulting 100 valid respondents for each group.

It was verified that price is fundamental for insurance subscription and for its sail concerning clients and mediators, respectively. Nevertheless, due to the high competition of this sector, the efficiency of an insurance company is everyday more important for a good service and consequent fidelity of clients and intermediaries.

Questionnaires also showed that clients and intermediaries are pleased with the Real Seguros service indicating that the company is on a good track.

*Keywords: Insurance activity; Market share; Services Marketing; Positioning*

## ÍNDICE GERAL

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>III</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE GERAL</b> .....	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA .....	13
1.2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	14
<b>PARTE 1 – ENQUADRAMENTO TEORICO</b> .....	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 2 – INTRODUÇÃO À ACTIVIDADE SEGURADORA</b> .....	<b>17</b>
2.1. A NECESSIDADE ESSENCIAL DE SEGURANÇA .....	18
2.2. PREVENÇÃO .....	18
2.3. TRANSFERÊNCIA DE RISCO .....	18
2.4. FACTOR ECONÓMICO E SOCIAL .....	20
2.4.1. <i>Domínio Económico</i> .....	20
2.4.2. <i>Domínio Social</i> .....	21
2.5. ACTIVIDADE SEGURADORA .....	23
<b>CAPÍTULO 3 – MARKETING DE SERVIÇOS</b> .....	<b>27</b>
3.1. DEFINIR OS CONCEITOS: SEGUROS, SERVIÇOS, MARKETING DE SERVIÇOS, POSICIONAMENTO E MERCADO .....	28
3.1.1. <i>Definição de Seguro</i> .....	28
3.1.2. <i>Definição de Serviço</i> .....	28
3.1.3. <i>Marketing de Serviços</i> .....	28
3.1.4. <i>Posicionamento</i> .....	29
3.1.5. <i>Definição de Mercado</i> .....	31
3.2. ESPECIFICIDADES DO MARKETING DE SERVIÇOS .....	31
3.3. SERVIÇO DE EXCELÊNCIA .....	33
3.4. A IMPORTÂNCIA DOS CLIENTES NO MERCADO DE SERVIÇOS .....	33
<b>CAPÍTULO 4 – O MERCADO SEGURADOR PORTUGUÊS</b> .....	<b>36</b>
4.1. ANÁLISE DO MERCADO SEGURADOR .....	37

4.2 SEGURO AUTOMÓVEL .....	40
4.3. SEGURO DE ACIDENTES DE TRABALHO .....	42
4.4. SEGURO DE INCÊNDIO E OUTROS RAMOS.....	44
4.5. SEGURO DE RESPONSABILIDADE CIVIL GERAL.....	47
<b>CAPÍTULO 5 – O CONTEXTO DO ESTUDO: O POSICIONAMENTO DA ACTIVIDADE SEGURADORA: O CASO DA REAL SEGUROS .....</b>	<b>49</b>
5.1. BREVE HISTÓRIA DA REAL SEGUROS .....	50
5.2. MISSÃO DA REAL SEGUROS .....	51
5.3. IDENTIDADE DA MARCA.....	52
5.4 IDENTIDADE PSICOLÓGICA DA MARCA.....	53
5.5 COMUNICAÇÃO.....	55
<b>PARTE 2 – ENQUADRAMENTO EMPÍRICO .....</b>	<b>58</b>
<b>CAPÍTULO 6 – METODOLOGIA .....</b>	<b>59</b>
6.1 OBECTIVOS DE ESTUDO .....	60
6.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA: PESQUISA QUALITATIVA .....	61
6.3 MÉTODO DE RECOLHA DOS DADOS .....	62
6.4 CONSTRUÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	63
6.5 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DO ESTUDO, MÉTODO DE AMOSTRAGEM E DIMENSÃO DA AMOSTRA .....	66
<b>CAPÍTULO 7 – TRABALHO DE CAMPO.....</b>	<b>68</b>
7.1 ANÁLISE DAS AMOSTRAS – CLIENTES E MEDIADORES .....	69
7.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	72
<b>CAPÍTULO 8 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>114</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>CD</b>
<b>ANEXO 3.....</b>	<b>CD</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. O SEGURO NO DOMÍNIO ECONÓMICO .....	21
FIGURA 2. O SEGURO NO DOMÍNIO SOCIAL.....	23
FIGURA 3. SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES .....	25
FIGURA 4. CARACTERÍSTICAS QUE UMA SEGURADORA DEVE POSSUÍREM SEGUNDO O CLIENTE PORTUGUÊS .....	26
FIGURA 5. TRIÂNGULO DE OURO DO POSICIONAMENTO.....	30
FIGURA 6. SISTEMA SERVUCÇÃO. ....	31
FIGURA 7. COMPOSIÇÃO DO MERCADO SEGURADOR.....	37
FIGURA 8. EVOLUÇÃO DA CARTEIRA.....	38
FIGURA 9. QUOTA DE MERCADO: RAMO VIDA E NÃO VIDA .....	39
FIGURA 10. QUOTA DE MERCADO NO RAMO AUTOMÓVEL .....	42
FIGURA 11. QUOTA DE MERCADO .....	44
FIGURA 12. QUOTA DE MERCADO .....	47
FIGURA 13. QUOTA DE MERCADO .....	48
FIGURA 14. ALTERAÇÃO DE LOGÓTIPO.....	52
FIGURA 15. EXEMPLO DE PUBLICIDADE NA REVISTA VISÃO .....	55
FIGURA 16. PATROCÍNIO DA SELECÇÃO NACIONAL DE FUTEBOL NO EURO2004.....	56
FIGURA 17. LOCALIZAÇÃO DAS DELEGAÇÕES DA REAL SEGUROS .....	66
FIGURA 18. CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS POR SEXO .....	69
FIGURA 19. CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS POR PROFISSÃO .....	70
FIGURA 20. CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS POR IDADES .....	71
FIGURA 21. CARACTERIZAÇÃO DAS AMOSTRAS POR LOCALIZAÇÃO.....	72
FIGURA 22. QUAIS OS MOTIVOS QUE O LEVARAM A EFECTUAR O SEGURO NA REAL SEGUROS (CLIENTES).....	73
FIGURA 23.QUAIS OS MOTIVOS QUE O LEVARAM A ESCOLHER A REAL SEGUROS PARA PARCEIRA DE NEGÓCIOS (MEDIADORES).....	74
FIGURA 24. EM TERMOS COMPARATIVOS COM AS OUTRAS SEGURADORAS, CONSIDERA OS PRODUTOS DA REAL SEGUROS (CLIENTES) .....	75
FIGURA 25.EM TERMOS COMPARATIVOS COM OUTRAS CONGÉNERES COM QUEM TRABALHA, CONSIDERA OS PRODUTOS/SERVIÇOS DA REAL SEGUROS (MEDIADOR) .....	75
FIGURA 26. GRÁFICO DE COTOVELO .....	76
FIGURA 27. GRÁFICO DE COTOVELO .....	82
FIGURA 28. GRÁFICO DE COTOVELO .....	87
FIGURA 29. GRÁFICO DE COTOVELO .....	91

FIGURA 30. CLASSIFIQUE O SERVIÇOS PRESTADO AO CLIENTE DAS DIVERSAS SEGURADORAS.....	96
FIGURA 31. SCREE PLOT .....	103
FIGURA 32. COMPONENT PLOT IN ROTATED SPACE.....	106
FIGURA 33. CLASSIFIQUE A CAPACIDADE DE RESPOSTA A UMA COTAÇÃO DAS DIVERSAS SEGURADORAS .....	108

## ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1. ANÁLISE SWOT .....	34
QUADRO 2. NOVA ANÁLISE SWOT.....	35
QUADRO 3. MERCADO SEGURADOR: RAMO VIDA E NÃO VIDA .....	38
QUADRO 4. RANKING DO SEGURO AUTOMÓVEL.....	41
QUADRO 5. RANKING DO SEGURO ACIDENTES DE TRABALHO .....	43
QUADRO 6. RANKING DO SEGURO DE INCÊNDIO E OUTROS RAMOS .....	46
QUADRO 7. RANKING DO SEGURO DE RESPONSABILIDADE CIVIL GERAL.....	48
QUADRO 8. GROUP STATISTICS .....	79
QUADRO 9. CARACTERIZAÇÃO 1º SEGMENTO .....	80
QUADRO 10. CARACTERIZAÇÃO DO 2º SEGMENTO.....	80
QUADRO 11. CARACTERIZAÇÃO DO 3º SEGMENTO.....	81
QUADRO 12. GROUP STATISTICS .....	85
QUADRO 13. CARACTERIZAÇÃO DO 1º SEGMENTO.....	86
QUADRO 14. CARACTERIZAÇÃO DO 2º SEGMENTO.....	86
QUADRO 15. GROUP STATISTICS .....	89
QUADRO 16. CARACTERIZAÇÃO DO 1º SEGMENTO.....	90
QUADRO 17. CARACTERIZAÇÃO DO 2º SEGMENTO.....	90
QUADRO 18. CARACTERIZAÇÃO DO 3º SEGMENTO.....	91
QUADRO 19. GROUP STATISTICS .....	92
QUADRO 20. CARACTERIZAÇÃO DO 1º SEGMENTO.....	93
QUADRO 21. CARACTERIZAÇÃO DO 2º SEGMENTO.....	93
QUADRO 22. CARACTERIZAÇÃO DO 3º SEGMENTO.....	94
QUADRO 23. DESCRIPTIVES.....	97
QUADRO 24. TESTS OF NORMALITY .....	98
QUADRO 25. CORRELATION MATRIX .....	99
QUADRO 26. TESTE KMO.....	100
QUADRO 27. KMO AND BARTLETT'S TEST.....	100
QUADRO 28. MATRIZ ANTI-ÍMAGE .....	101
QUADRO 29. COMMUNALITIES.....	102
QUADRO 30. TOTAL VARIANCE EXPLAINED.....	103
QUADRO 31. COMPONENT MATRIX <sup>a</sup> .....	104
QUADRO 32. ROTATED COMPONENT MATRIX <sup>a</sup> .....	105
QUADRO 33. REPRODUCED CORRELATIONS.....	107
QUADRO 34. DESCRIPTIVES.....	109

QUADRO 35. TESTS OF NORMALITY .....	110
QUADRO 36. CORRELATION MATRIX .....	111
QUADRO 37. TESTE KMO .....	112
QUADRO 38. KMO AND BARTLETT'S TEST .....	112

f

f

f

## **CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO**

## 1.1. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

A actividade seguradora exerce um papel fundamental nas sociedades modernas assegurando protecção à actividade das empresas e das famílias e captando poupanças de médio e longo prazo que aplica no desenvolvimento da actividade económica, contribuindo assim, para a estabilidade da economia e para o bem-estar da sociedade. Através de uma regulação e supervisão adequada da actividade seguradora criam-se condições para a existência e a sustentação de uma relação de confiança entre os consumidores e as empresas de Seguros, baseada na solidez financeira dos operadores, num saudável clima de competitividade entre estes e num adequado nível de transparência de informação aos tomadores de Seguros.

A Real Seguros é uma empresa jovem que tem crescido nos últimos anos. A qualidade tem de estar presente em tudo o que faz, assim como a satisfação do cliente, para que continue a afirmar-se como uma empresa moderna e competitiva face ao mercado. A marca Real é um activo da empresa que tem ganho cada vez maior importância e, assim, tem captado de forma crescente a atenção dos profissionais de *marketing*. É notório o esforço deste departamento em posicionar a marca Real no mercado, pretendendo com isso ganhar notoriedade.

Devido ao facto de trabalhar na actividade seguradora, nomeadamente na Real Seguros, pareceu-me interessante analisar o mercado segurador, estudando o posicionamento dos diferentes serviços disponíveis nas seguradoras, nomeadamente os da Real Seguros.

O presente trabalho, tem como objectivo de estudo, analisar o posicionamento da Real Seguros. Para o efeito pretende-se conhecer o Mercado Segurador, analisando e conhecendo os vários grupos de ramo de Seguros existentes, para que se possa analisar o posicionamento da Real Seguros.

O princípio inerente ao estudo a desenvolver prende-se com a seguinte pergunta de partida:

- ✓ Sendo o mercado segurador caracterizado por um mercado muito competitivo haverá necessidade de reposicionar os produtos da seguradora Real Seguros?

Tendo em conta esta questão, importa enunciar quais os objectivos que se pretende atingir:

- ✓ Conhecer o mercado segurador;
- ✓ Analisar o Posicionamento da Real Seguros no mercado segurador português;
- ✓ Analisar a quota de mercado da Seguradora Real Seguros;
- ✓ Aplicar Técnicas de *Marketing* para Serviços;
- ✓ Identificar as principais características que clientes e mediadores mais valorizam nos produtos da Real Seguros.

Para se atingir os objectivos propostos, serão analisados dados do Instituto Seguros de Portugal, de forma a analisar o mercado segurador, inclusive o posicionamento da Real Seguros.

Outro método utilizado será a aplicação de questionários a clientes e mediadores da Real Seguros, tendo como objectivo conhecer e identificar as principais motivações que os levaram a escolher a Real Seguros e qual a sua opinião sobre os serviços/produtos da Real Seguros.

## **1.2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO**

O presente estudo encontra-se dividido em duas partes compostas por capítulos e sub-capítulos.

A primeira parte do trabalho, Enquadramento Teórico, é composta por 6 capítulos. O capítulo 2 faz uma breve introdução à Actividade Seguradora. O capítulo 3 (Actividade Seguradora) pretende dar a conhecer o mercado segurador português por rankings de Seguradoras nos diversos ramos de seguros e a importância dos seus clientes. O capítulo 4 (Marketing de Serviços) tem como função a introdução de conceitos mais básicos sobre o Marketing de Serviços. No capítulo seguinte, (capítulo 5) é feita a apresentação da Real Seguros, identificando a sua evolução enquanto marca e instituição. O último capítulo desta parte (capítulo 6) apresenta os objectivos do presente estudo e quais as hipóteses a testar.

A segunda parte deste trabalho, designada por enquadramento empírico, é composta por 3 capítulos. O capítulo 7 (Metodologia) descreve as ferramentas, técnicas e procedimentos adoptados para a realização do trabalho. No capítulo seguinte (capítulo

8), é feita a apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos. No último capítulo (capítulo 9) apresentam-se as considerações finais.

|

|

|

## **PARTE 1 – ENQUADRAMENTO TEORICO**

|

|

## **CAPÍTULO 2 – INTRODUÇÃO À ACTIVIDADE SEGURADORA**

|

## 2.1. A NECESSIDADE ESSENCIAL DE SEGURANÇA

Qualquer acção humana surge como resposta tendente a satisfazer determinada necessidade. Não nos é possível compreender o seguro como reacção organizada sem nos debruçarmos sobre a necessidade psicológica de segurança. O homem sempre viveu acompanhado de receios lógicos e de temores irracionais, não apenas perante o conhecido mais incerto, mas também perante o desconhecido.

As reacções perante o perigo variam de pessoa para pessoa. Dependem do próprio sentimento da existência do perigo que é diferente de pessoa para pessoa e ainda do ambiente próprio exterior a cada indivíduo. A pessoa sabe que existe determinado perigo mas, ou por irresponsabilidade ou por ausência de força de vontade, nada faz para satisfazer a necessidade de segurança.

Acontece um pouco com cada um de nós, havendo naturalmente graus maiores e menores de responsabilidade. Nestas situações, o indivíduo assume inteiramente as consequências prejudiciais, por não ter reagido no sentido de as minorar. O indivíduo sente perfeitamente a existência dos perigos a que está exposto, sente a necessidade de segurança e reage de modo consciente. Essas reacções de protecção podem assumir diversas formas: Prevenção e/ou Transferência de Risco.

## 2.2. PREVENÇÃO

A prevenção tem por finalidade diminuir a probabilidade de que se realize um facto danoso ou de diminuir os prejuízos no caso da ocorrência suceder. Assim, quando numa fábrica, se colocam em locais distintos, distantes e sem contiguidade, fontes térmicas e matérias combustíveis, exerce-se uma prevenção activa centrada fundamentalmente sobre as causas que poderão originar um incêndio. Quando se compra um helicóptero para transportar rapidamente os feridos de acidentes de viação, exerce-se uma acção de prevenção sobre o efeito, diminuição de danos. Na utilização do cinto de segurança há uma redução de risco, etc, etc.

## 2.3. TRANSFERÊNCIA DE RISCO

A transferência de risco envolve o recurso a uma entidade (A Seguradora) que aceita suportar economicamente a responsabilidade pelos danos decorrentes de um risco. Satisfaz-se assim a necessidade de segurança, seja ela considerada nos planos da Economia e do Património ou no da Psicologia.

Neste último caso, em lugar de uma preocupação permanente, o Segurado tem a garantia de que, se o sinistro vier a ocorrer, a seguradora, e não o próprio indivíduo ou a sua família, suportará o respectivo encargo.

O seguro surgiu pois, da necessidade de segurança económica através de uma posição de transferência para outrem, dos riscos que poderiam afectar o património individual, familiar ou de uma certa comunidade. Através da transferência do risco, o homem liberta a ansiedade proveniente da insegurança.

Mas em que consiste o Seguro? "O Seguro é a operação pela qual são transferidos para a seguradora determinados riscos aleatórios, que aquela gere de forma organizada e científica, baseada em leis estatísticas". Real Seguros, (1997) Ele é formalizado através de contratos bilaterais. O Contratante Segurador pagará aos beneficiários uma indemnização ou uma prestação na ocorrência dos riscos cobertos. O Contratante Tomador de seguro pagará ao Segurador uma importância, correspondente à sua quota-parte na gestão dos riscos em causa e/ou das responsabilidades assumidas, o chamado *Prémio*.

Esta definição apresenta os fundamentos essenciais do seguro:

✓ a) A origem da operação seguro

Consiste na transferência do risco aleatório. O Indivíduo sente a necessidade de segurança patrimonial ou pessoal. Valoriza-a e reage transferindo o "peso" de determinados riscos aleatórios para outra entidade, a Seguradora.

✓ b) O mecanismo da operação

A seguradora efectua a gestão empresarial dos riscos transferidos. Gestão Técnica, primeiro que tudo, através da utilização de leis estatísticas e de cálculo de probabilidades. Os segurados são agrupados em mutualidades de riscos comuns. São estes que no fundo se indemnizam mutuamente através da distribuição equitativa do risco (ou dos prejuízos) de maneira a que os prejuízos de uma minoria venham a ser pagos por todos os elementos pertencentes à mutualidade daqueles. Diz-se repartição equitativa dos prejuízos porque a parte com que cada um participa é igual para todos os que têm riscos semelhantes, ou seja comuns. Para além desta gestão técnica, a seguradora exerce também, como qualquer outra empresa, gestão administrativa, financeira e comercial.

✓ O aspecto formal da operação

Consiste no aspecto jurídico, titulado pelo contrato de seguro. Esse contrato é bilateral, tanto o segurado como a seguradora tem direitos e obrigações. É aleatório, baseia-se na incerteza. É oneroso, o segurado paga o prémio e a seguradora em caso de sinistro pagará a indemnização ou prestação pecuniária, que pode ser em dinheiro, espécie ou serviços. Tem uma natureza dualista, a prestação da seguradora será quando houver prejuízos, à medida desses prejuízos ou independentemente de haver ou não prejuízos, o pagamento far-se-á de modo convencionado (seguros de capitais).

## 2.4. FACTOR ECONÓMICO E SOCIAL

### 2.4.1. Domínio Económico

O seguro é função do desenvolvimento económico dum país. Quanto mais alto o nível de vida das pessoas, mais elas tomam consciência da necessidade de se sentirem protegidas através das apólices de seguros.

A actividade seguradora tem um papel fundamental como intermediário financeiro, algo parecido com um banco, na medida em que as Companhias de Seguros recebem prémios antes de terem de pagar sinistros, o que lhes vai permitir constituir reservas, que investidas em actos rentáveis geram rendimentos otimizados.

Como intermediário financeiro, o sector segurador tem um papel importante de estabilizador da economia. Isto deve-se ao facto de a actividade seguradora ser fundamentalmente a longo prazo e os prémios permanecem nas seguradoras ao longo de muitos anos, sendo que os sinistros podem tardar a acontecer ou eventualmente nunca se produzirem. Se não existisse seguro, todas as pessoas ou entidades que se quisessem precaver contra a incidência de riscos, teriam que reservar de uma só vez ou a pouco e pouco, a quantia necessária para cobrir a possível perda, quantia essa que seria extraordinariamente maior que o prémio de seguro correspondente.

Uma função do seguro é de libertação desses recursos financeiros permitindo até às pessoas ficar com parte dos mesmos para consumir ou investir. A diferença entre as reservas a fazer para precaver os riscos e o valor dos prémios de seguro pode ser aproveitada em outras situações.

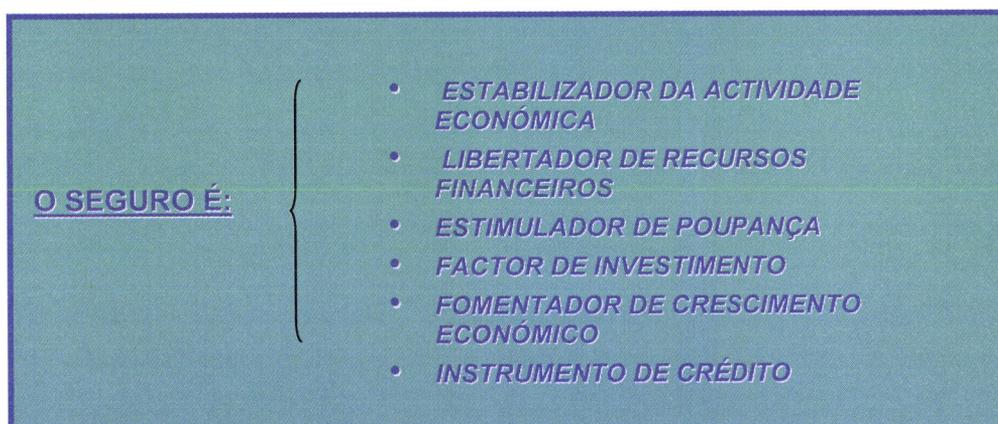
O Estado estimula a canalização dos recursos individuais para o seguro através dos benefícios fiscais que concede, por exemplo, a quem possuir seguros de vida e de acidentes pessoais.

O seguro exerce uma importante função como instrumento de crédito. Sem a sua existência ou sem a sua utilização muitas das fontes financiadoras de créditos não os colocariam à disposição dos interessados, pelo que numerosos negócios ou seriam impossíveis ou muitíssimo mais onerosos.

Quem quiser solicitar um empréstimo para efeitos de compra de casa vê-se obrigado a efectuar um seguro de vida e um seguro de incêndio. O seguro de vida permite ao credor que a Seguradora se substitua ao devedor no pagamento das prestações vencidas no caso de falecimento do devedor. O seguro de incêndio permite-lhe ser reembolsado do montante ainda em dívida no caso de o imóvel ser destruído por um incêndio.

A Figura 1 resume as principais valências do seguro no que respeita ao domínio económico.

**Figura 1. O seguro no domínio económico**



Fonte: Elaboração Própria

#### **2.4.2. Domínio Social**

A Seguradora é uma instituição social de previsão e reparação material, concorrendo para o equilíbrio económico patrimonial e para o bem-estar universal.

As suas bases assentam nos princípios da previdência, solidariedade humana e mutualidade.

Essencialmente, o contrato de seguro é um acto de precaução. Assim, para se ficar a coberto de eventos comprometedores da estabilidade patrimonial, e para se conseguir garantia pessoal, somente o contrato de seguro pode responder aos anseios de tranquilidade económica, quer no presente quer no futuro.

O princípio da solidariedade humana é aquele pelo qual se compensam os que sofrem reduções no seu património. A prática deste princípio evidencia-se através das Seguradoras, por meio de centralização de contribuições pecuniárias daqueles que esperam e confiam na reparação dos danos que eventualmente possam vir a sofrer.

Assim, como o risco é de todos e o sinistro apenas de alguns, a acção solidária manifesta-se com a participação de todos no sinistro de cada um.

Analogamente ao princípio de solidariedade, ocorre a mutualidade, exactamente porque os que não sofrem qualquer dano, mas podem vir a sofrer, pagam em favor dos que são atingidos pelo infortúnio.

O Seguro afirma-se como promotor de bem-estar geral, visto que se revela como um verdadeiro tranquilizante psicológico, quanto às tensões criadas pela consciência dos riscos, do quotidiano da existência humana. Ao proporcionar segurança dos bens, assegura um desenvolvimento equilibrado de personalidade do indivíduo, beneficiado pelo desaparecimento de temores relativos ao futuro. Contribui para o desenvolvimento dos direitos individuais e da noção de protecção social, logo o seguro é um factor de segurança social.

Os Seguros de Acidentes de Trabalho, de Responsabilidade Civil Automóvel, e de Poupança-Reforma (PPR), transformaram-se em seguros sociais, entendido o termo em sentido lato, de contribuir para o aumento da protecção social das populações.

A subscrição de um contrato de seguro constitui sempre um acto de previdência. O Segurado, em vez de se sujeitar ao azar e à incerteza do risco, em vez de irresponsavelmente aguardar as possíveis incidências de acidentes, transfere para a Seguradora as suas mais graves preocupações, mediante uma pequena parcela dos seus rendimentos.

Parece que à primeira vista, os seguros e a prevenção são contraditórios embora seja lógico pensar-se que a diminuição de probabilidade do risco ou a minoração dos danos, tanto interessam ao Segurado como ao Segurador.

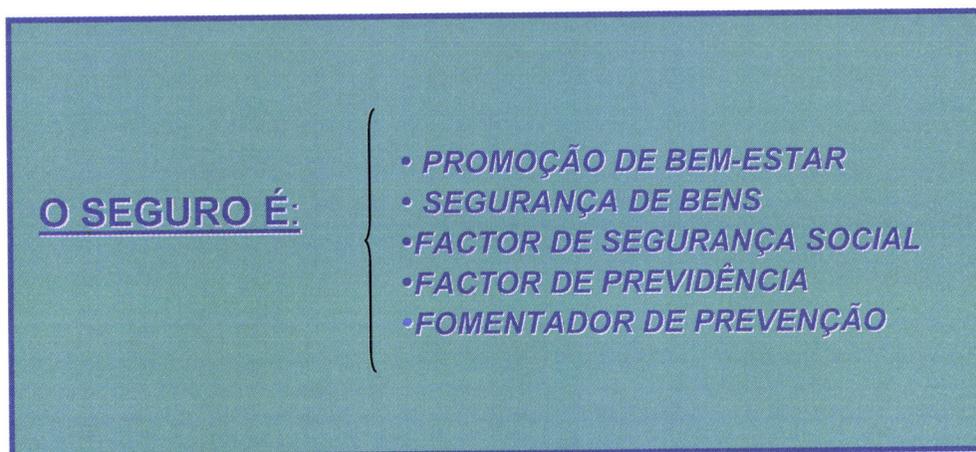
Na realidade se a prevenção fosse absolutamente perfeita alguns seguros não seriam necessários. Também a ideia que o “seguro paga” pode induzir a menos cuidado e portanto a um agravamento do risco. Contudo os agravamentos dos riscos quando verificados acarretam agravamentos de prémios que actuam também como factor de prevenção.

O seguro promove a prevenção e como os sinistros são sempre prejudiciais para a comunidade, mesmo que os riscos sobre que incidem estejam segurados, as Seguradoras desempenham também neste domínio uma útil função, que pode exercer-se de diferentes maneiras.

Através do sistema de tarificação, de serviços de inspecção, de acções de investigação e de *marketing*, geram comportamentos que reduzem a sinistralidade.

A Figura 2 resume as principais valências do seguro no que respeita ao domínio social.

**Figura 2. O seguro no domínio social**



Fonte: Elaboração Própria

## 2.5. ACTIVIDADE SEGURADORA

A actividade seguradora desempenha um papel fundamental na nossa sociedade assegurando protecção à actividade das empresas e das famílias e captando poupanças de médio e longo prazo que assenta no desenvolvimento da actividade económica, contribuindo, assim, para a estabilidade da economia e para o bem-estar da sociedade.

Através de uma regulação e supervisão adequada da actividade seguradora criam-se as condições para a existência e a sustentação de uma relação de confiança entre os consumidores e as empresas de Seguros, baseada na solidez financeira dos operadores, num saudável clima de competitividade entre estes e num adequado nível de transparência de informação aos utentes de Seguros.

O Cliente é a chave do sucesso de uma empresa de serviços, na medida em que se diferenciam na qualidade da prestação do serviço ou no nível do preço, do que na

originalidade do conceito. Desta forma, as empresas são bem sucedidas se conseguirem construir uma relação confiante com os seus clientes.

O cliente atribui valor ao seguro quando este está directamente relacionado com a funcionalidade e os valores dos prémios, sendo as razões de compra de um seguro de carácter material e emocional.

Podemos considerar como critérios principais na decisão de escolha de um Seguro por parte de um Cliente:

- ✓ Rapidez de Resolução
- ✓ Qualidade do Serviço
- ✓ Clareza na explicação das Coberturas
- ✓ Coberturas Incluídas
- ✓ Preço Competitivo
- ✓ Confiança na Seguradora
- ✓ Credibilidade da Seguradora

Contudo, o cliente é cada vez mais exigente quando vai subscrever um seguro, e na maior parte das vezes contrata-o através de um intermediário, nomeadamente, através de um mediador.

Assim, podemos considerar outros critérios que também podem determinar a subscrição de um seguro, por parte de um cliente:

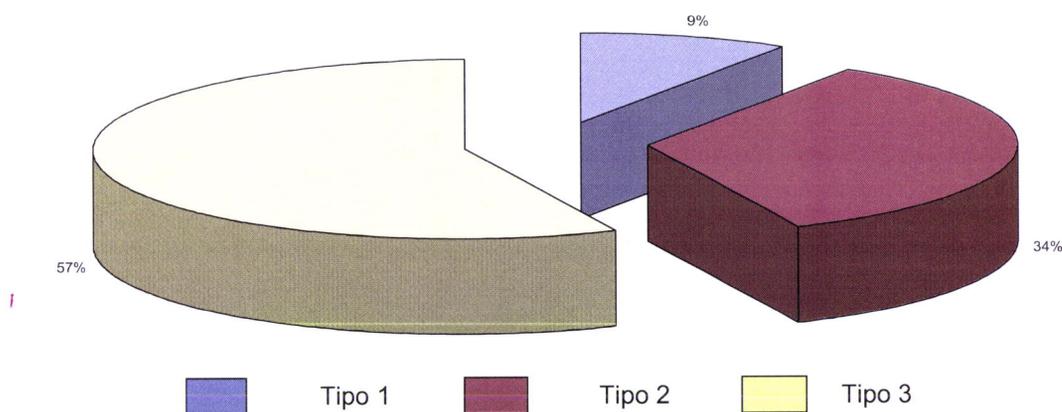
- ✓ Confiança/Conhecimento do Mediador
- ✓ Experiência positiva com a Seguradora
- ✓ Imagem da Seguradora
- ✓ Condições de Pagamento
- ✓ Relacionamento com o Vendedor
- ✓ Recomendações Pessoais
- ✓ Capacidade de Venda do Mediador.

Os clientes na maioria dos casos recorrem às seguradoras ou mediadoras habituais para adquirir novos produtos. Verifica-se também, que em certas situações os clientes pedem informações e estabelecem contacto com várias seguradoras, efectuando por sua iniciativa o seu próprio *Benchmarking*, de forma a poder fazer uma escolha mais pormenorizada do novo produto a adquirir.

Segundo o Instituto Seguros de Portugal (ISP), (Figura 3) o mercado segurador em Portugal pode segmentar-se por clientes da seguinte forma:

- ✓ Clientes tipo 1 – Experientes, racionais, com uma boa taxa de securização e significativa volatilidade;
- ✓ Clientes tipo 2 – São tendencialmente emotivos, com uma taxa de securização média e uma razoável volatilidade;
- ✓ Clientes tipo 3 – Pouco experientes e com baixa taxa de securização.

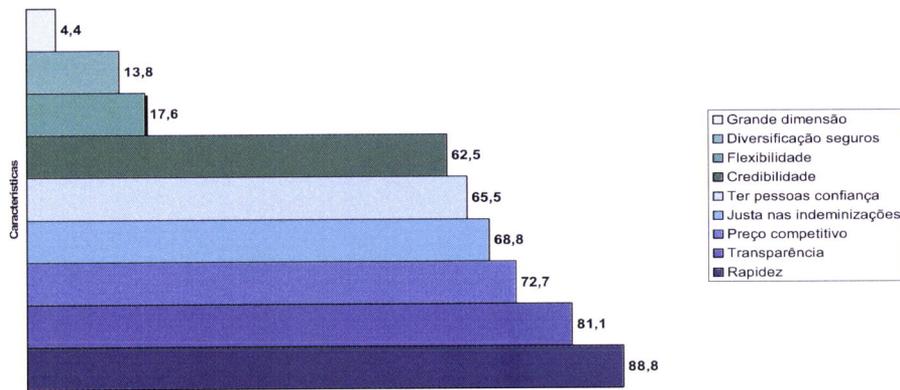
**Figura 3. Segmentação de clientes**



Fonte: ISP (2005)

Para o cliente português, as características que uma seguradora deve possuir estão apresentadas na Figura 4.

**Figura 4. Características que uma seguradora deve possuir segundo o cliente português**



Fonte: ISP (2005)

Destacam-se como características fundamentais para a escolha de uma seguradora a rapidez de resolução dos sinistros, e a transparência para com os clientes, sendo estes atributos de difícil tangibilidade no acto de aquisição, vindo o preço do serviço apenas em terceiro lugar.

## **CAPÍTULO 3 – MARKETING DE SERVIÇOS**

### 3.1. DEFINIR OS CONCEITOS: SEGUROS, SERVIÇOS, MARKETING DE SERVIÇOS, POSICIONAMENTO E MERCADO

#### 3.1.1. Definição de Seguro

! Não é possível dizer com confiança o momento ou o local em que o seguro, como hoje o conhecemos, tenha tido início, muito menos que tenha tido um inventor. Terá sido antes uma ideia que se terá desenvolvido ao longo dos tempos. Contudo, historiadores afirmam que quer na Grécia, quer em Roma, existem formas muito próximas do seguro, ligadas às actividades comerciais e aos transportes por via marítima.

Mas em que consiste afinal o seguro? A melhor forma de começar a responder a esta simples questão passa por compreender para que serve o seguro. Tal como muitas outras coisas que nos rodeiam, o seguro existe por uma razão objectiva: satisfazer uma necessidade. Da mesma forma que os alimentos satisfazem a nossa necessidade de alimentação, as bebidas dão resposta à necessidade de matarmos a sede e as casas cumprem o papel de garantir a nossa necessidade de abrigo, assim o seguro satisfaz uma necessidade específica: a segurança.

#### 3.1.2. Definição de Serviço

! “Definir o conceito de «serviço» não é tarefa fácil, dado que na generalidade das vezes é simplesmente contraposto ao de «produto»”. (Vieira, 2000)

Um serviço é algo que uma entidade pode oferecer a outra, através de desempenho ou através de qualquer acto e que é expressa pela sua intangibilidade. A sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico.

A oferta actual dos serviços caracterizada pela elevada privatização e concorrência, em especialmente os financeiros, explica que a adopção de uma estratégia de inovação estabeleça uma condição necessária, mas não suficiente, para o êxito empresarial. “Neste contexto, antecipar o rendimento futuro dos projectos de novos serviços converteu-se num desafio crítico com que se defrontam os responsáveis de marketing na actualidade”. Lendrevie, Jacques e outros (2004)

#### 3.1.3. Marketing de Serviços

! Existem três principais alavancas do *marketing* de serviços:

- ✓ O *front-office*;

- ✓ O *back-office*;
- ✓ As relações dos clientes entre si.

O *marketing* de serviços pode ser definido como um conjunto de acções que pretendem analisar o planeamento, a implementação e o controlo de programas destinados à procura por produtos e serviços, de forma adequada, tendo em conta as necessidades dos clientes.

Este pode ser considerado um *marketing* relacional, não só externamente como fundamental internamente (*marketing* interno). É de extrema importância que se mobilize as vontades de todo o pessoal de contacto e também os outros colaboradores, pois estes são o suporte permanente da organização.

“Deve estar sempre consciente da estratégia de *marketing* e das propriedades que se colocam, em cada momento, no relacionamento da empresa com o seu mercado”. Lendrevie, Jacques e outros (2004)

#### 3.1.4. Posicionamento

O estudo do posicionamento de uma determinada empresa/produto é fundamental para termos uma melhor noção do objecto de estudo no mercado. O posicionamento é uma ferramenta importante para o desenvolvimento da nova oferta em características que, por um lado, devem ser valorizadas pelo mercado e, por outro, serão os eixos de diferenciação em relação à concorrência.

O posicionamento, do ponto de vista do negócio, constitui uma preocupação nuclear na moderna gestão de produtos consumo. “Uma estratégia de *marketing* é implementada através da criação de objectivos de segmentação e posicionamento para um produto” (Mower e Minor, 1998)

Kotler (2002) ao definir posicionamento, explica o carácter de processo deste conceito: “Posicionamento é o acto de desenvolver a oferta e a imagem da empresa (ou produto), de forma que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores”. Posicionamento significa assim focar o produto, num espaço único e diferenciado da concorrência, na mente do potencial comprador.

Em *marketing*, posicionamento é a técnica na qual os profissionais de *marketing* tentam criar uma imagem ou identidade para um produto/serviço, marca ou empresa. É a posição que o produto ocupa na mente do consumidor.

Alcançar o posicionamento desejado é portanto, obter uma posição única e diferenciada na mente do consumidor. Para isso, o produto tem de oferecer características diferenciadas da concorrência, que sejam ao mesmo tempo valorizadas pelo consumidor ou utilizador final. “O posicionamento poderá ser específico ou competitivo” (Mowen e Minor, 1998)

O posicionamento específico enfatiza a presença de certos atributos exclusivos de uma marca, criando uma relação muito forte entre essa marca e esses atributos exclusivos. O posicionamento competitivo enfatiza a presença dos mesmos atributos do líder de mercado, enaltecendo a superioridade do desempenho desses seus atributos em relação ao líder. Uma possível consequência desta estratégia é a utilização da publicidade comparativa.

O gestor de *marketing*, para decidir sobre o posicionamento ideal, pode apoiar-se em diferentes tipos de estudos:

- ✓ Estudo das expectativas dos clientes;
- ✓ O estudo do posicionamento das ofertas concorrentes;
- ✓ Estudo das vantagens potenciais da oferta a posicionar.

A Figura 5 evidencia esses tipos de estudos, ilustrando o conhecido Triângulo de Ouro do Posicionamento.

**Figura 5. Triângulo de Ouro do Posicionamento**



**Fonte: Lendrevie, Jacques (2004)**

O Reposicionamento envolve uma nova mudança da identidade de um produto/serviço, em relação à identidade de produtos concorrentes, na mente dos consumidores. Entretanto, posicionar marcas ou produtos/serviços nos tempos actuais, onde somos bombardeados por todo tipo de estímulos publicitários, só é possível quando trabalhamos para fazer a conexão do posicionamento desejado para

a marca ou produto, com a percepção, os valores e desejos ou anseios já existentes nas mentes do público alvo.

A habilidade em identificar oportunidades de posicionamento é um grande teste da habilidade em marketing de um profissional. Estratégias bem sucedidas em marketing normalmente têm sua origem na vantagem competitiva sustentável de um produto/serviço.

### 3.1.5. Definição de Mercado

O mercado é o conjunto de clientes potenciais que partilham uma necessidade ou querer comum e estão dispostos a satisfazê-lo através de uma troca.

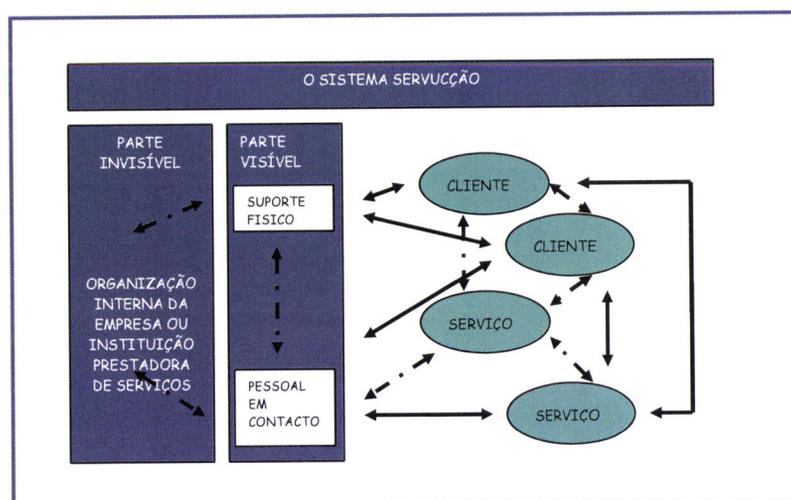
O mercado segurador é caracterizado pelo forte clima concorrencial existente, e é indispensável uma relação de confiança entre consumidores e empresas de seguros.

A actividade seguradora é uma actividade muito competitiva. “Está fortemente condicionada pela desregulamentação que não pára de reduzir barreiras à entrada de novos *outsiders* neste sector”. (Badoc, 2000)

## 3.2. ESPECIFICIDADES DO MARKETING DE SERVIÇOS

O sistema de produção e comercialização é caracterizado pela sua especificidade, uma vez que estamos a comercializar bens intangíveis, ou seja não palpáveis. O sistema pode ser ilustrado pelo chamado “Sistema Servuçção” ilustrado por Eiglier e Langeard representado na Figura 6.

Figura 6. Sistema Servuçção.



Fonte: Eiglier, P. e Langeard, E. (1991)

A figura ilustra os três principais elementos do *marketing* de serviços:

- ✓ A parte invisível da empresa, composta pelo *back-office* que corresponde ao suporte logístico necessário às prestações do pessoal de contacto;
- ✓ A parte visível da empresa, demonstrada na qualidade dos contactos com os clientes e no contexto material em que se assenta esta relação;
- ✓ As relações dos clientes entre si, motivadas pela qualidade do suporte físico.

O nível da qualidade dos serviços depende fundamentalmente da capacidade e atitude do prestador desse serviço. Desta forma, consideramos o *Marketing* de Serviços, um *marketing* relacional. Dotar as organizações de uma função de *marketing* interactiva é mais importante nas empresas de serviços, tanto mais quanto se aceite o desafio competitivo que constituem os inúmeros momentos de contacto empresa – cliente ao longo da prestação do serviço.

Assim, segundo Eiglier e Langeard, (1991) “o desenho e implementação de estratégias de *marketing* nos serviços coloca exigências distintas das que enfrentam as empresas que concorrem em mercados de produtos”.

A lógica das estratégias de *marketing* de serviços está também sujeita à profunda intervenção do cliente em todo o processo. A influência que exerce na sua própria satisfação obriga a uma descentralização da comunicação que influa na confiança que deposita na organização, na sua percepção da relação qualidade – preço, na sua busca de informação e na socialização das suas decisões

As empresas seguradoras procuram oferecer aos seus clientes, uma prestação e uma imagem corporativa singular, superior e sustentável, ou seja a sua diferenciação. De igual forma procuram uma melhoria contínua da qualidade. Neste caso, a qualidade não pode ser vista como mais uma entre as variáveis controláveis, mas sim como uma função organizativa que deve permitir um posicionamento claro e distinto.

Numa empresa de serviços, o departamento de *marketing* é fundamental, na medida que deve delinear uma linha de conduta a ser cumprida pela empresa, nomeadamente:

- ✓ Convencer o pessoal de contacto a adoptar uma orientação de *marketing* que permita aproveitar cabalmente o momento em que o serviço é produzido no ponto de

venda. Remodelar cada elemento em comercial exige um esforço elevado de *marketing* interno;

✓ Participar na definição do futuro estratégico da organização, ou seja, estratégias de *marketing*;

✓ Assumir uma posição central na delineação e implementação da estratégia de comunicação global da empresa. Para isto, deve ser dada ênfase à tangibilidade do serviço, dado que ao longo do processo de decisão de compra o cliente toma em conta aspectos como o ambiente, o preço, a comunicação, os benefícios e atributos do serviço.

### **3.3. SERVIÇO DE EXCELÊNCIA**

Sendo o mercado segurador um sector extremamente competitivo, torna-se necessário que as empresas de seguros se diferenciem pela qualidade do serviço prestado. Numa prestação de serviço é fundamental a primeira impressão causada ao cliente, não havendo de algum modo uma segunda oportunidade para isso.

É certo que um cliente se não ficar bem impressionado com o serviço prestado do funcionário, não volta ao local uma segunda vez, e procura de imediato outro estabelecimento que lhe preste o mesmo serviço com melhor qualidade.

Porém, a última impressão causada ao cliente é de igual forma fundamental, ou seja, no acto do serviço é de extrema importância que o funcionário mostre ao cliente disponibilidade para resolução e/ou esclarecimento de outro assunto.

Hoje em dia, qualquer empresa de serviços concede aos seus empregados formações na área de atendimento ao cliente, dada a importância que os mesmos têm para a empresa.

### **3.4. A IMPORTÂNCIA DOS CLIENTES NO MERCADO DE SERVIÇOS**

Actualmente, vivemos numa era de incertezas e reflectir estrategicamente passou a ser imprescindível para uma empresa. Há mais exigência por parte dos clientes e são cada vez menos fiéis às marcas. É a necessidade do consumidor que justifica a existência do produto/serviço.

Sendo o mercado segurador extremamente concorrencial, os serviços prestados pelas seguradoras são cada vez menos únicos e as diferenças da concorrência cada vez

menos evidentes. Não é suficiente ficar com os dados do consumidor numa base de dados. É pensar em captar consumidores, fidelizá-los e privilegiar os de maior valor. É importante ser relevante no que dizemos a um consumidor.

É importante que as empresas de serviços, neste caso, as seguradoras, tenham uma atitude para com os seus clientes, a mais transparente possível. O sucesso resulta do envolver o cliente com o serviço, para que o mesmo se sinta parte integrante de todo o processo.

Conhecer os seus clientes é uma vantagem para as seguradoras, mesmo existindo um elevado número de inactivos e dispostos a abandonar a seguradora. Esse cliente está identificado e podemos analisar as suas razões. Para isso, é fundamental que a empresa construa uma relação com os seus clientes confiante.

As empresas têm que seleccionar o seu mercado alvo, segmentando os seus clientes, escolhendo os mais potenciais. No caso da banca e seguros, os potenciais clientes são aqueles que têm um estilo de nível mais elevado, com maior formação.

Após a segmentação do mercado, que consiste na divisão do mercado global num número reduzido de segmentos homogéneos e heterogéneos entre si, é necessário que a empresa trace uma estratégia. Para o efeito, é necessário não descurar o meio que envolve a empresa na sua análise.

A análise *SWOT* relaciona as oportunidades e ameaças do meio envolvente com os pontos fortes e fracos da empresa. Nesta, consolidam-se todos os aspectos relevantes do negócio, tais como o cliente, o mercado, o ambiente competitivo, riscos no negócio, legislação, competências internas, entre outros.

Estes quatro elementos (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) podem ser agrupados em pares, conforme a dimensão da empresa que eles envolvem, os quais são ambiente interno e externo. As Forças e Fraquezas perfazem a dimensão interna, enquanto as Oportunidades e Ameaças referem-se à dimensão externa da empresa.

**Quadro 1. Análise SWOT**

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Elaboração Própria

O modelo original da análise *SWOT* relaciona os pontos fracos e fortes da empresa com as oportunidades e ameaças do meio envolvente. No entanto, para um bom estrategista, não existem ameaças, apenas oportunidades. Uma potencial ameaça só não pode ser transformada numa nova oportunidade de negócio se:

- ✓ O pensamento estratégico da empresa for deficiente
- ✓ As competências da empresa forem insuficientes
- ✓ Houver atrasos no aprovisionamento das oportunidades

As empresas devem pois reforçar as suas competências para, no *timing* certo, tirar o maior proveito possível das janelas de oportunidade. Nesse sentido, a nova análise *SWOT* substitui o factor ameaças pelo factor tempo para enquadrar melhor as sugestões estratégicas para a empresa.

A eliminação do factor ameaças do raciocínio estratégico leva a uma abordagem mais positiva, mas também pró-activa. As organizações empresariais devem, antes de mais nada, fazer um esforço para melhorar as suas competências. Só assim estarão aptas a tirar o máximo proveito das oportunidades que vão surgir.

Tudo é uma questão de decidir qual é o *timing* mais apropriado para efectuar as alterações necessárias nos produtos ou serviços propostos pela empresa aos seus clientes, lembrando que este *timing* varia muito de sector para sector.

Assim, temos:

**Quadro 2. Nova Análise *SWOT***

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
OPORTUNIDADES CURTO/MÉDIO PRAZO	OPORTUNIDADES MÉDIO/LONGO PRAZO

**Fonte: Elaboração Própria**

A análise *SWOT* é assim, um instrumento precioso para qualquer organização. Através da mesma, podemos identificar a situação do produto ou serviço, e construímos um conjunto de decisões estratégicas que a empresa deveria tomar, no presente e no futuro.

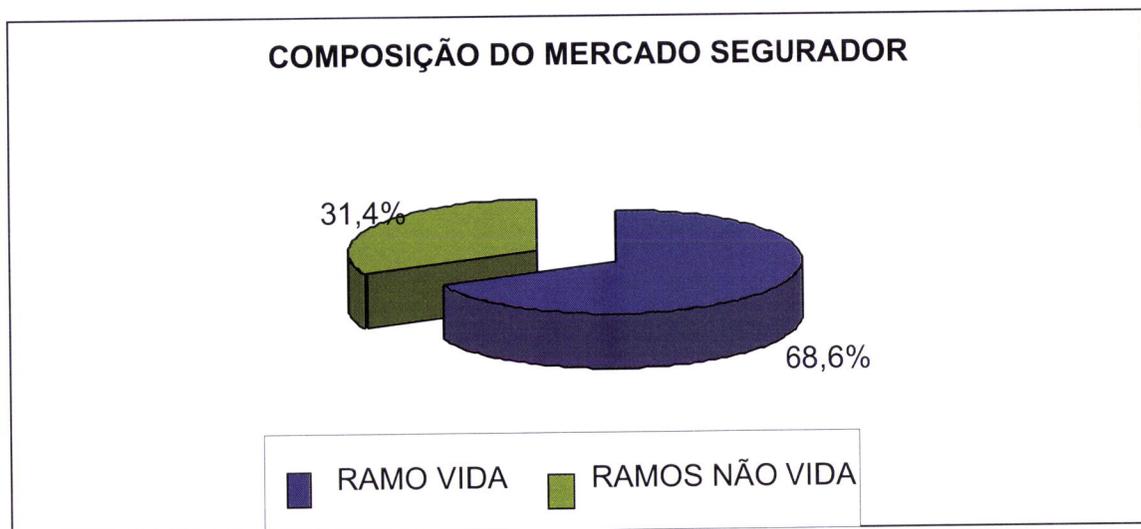
## **CAPÍTULO 4 – O MERCADO SEGURADOR PORTUGUÊS**

#### 4.1. ANÁLISE DO MERCADO SEGURADOR

O mercado de seguros em Portugal caracteriza-se pela existência de diversas companhias, das quais cerca de dez apresentam grande dimensão, tendo estas um elevado número de produtos à disposição do consumidor.

A Figura 7 retrata o mercado segurador que é segmentado em dois ramos: Ramo Vida e Não Vida.

Figura 7. Composição do mercado segurador



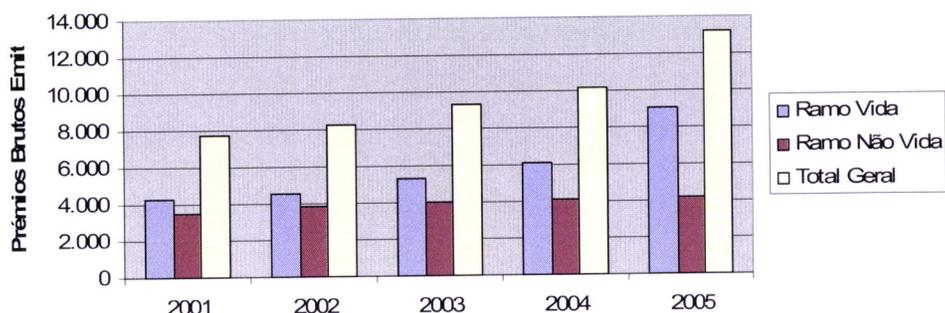
Fonte: ISP (2005)

O mercado Português é caracterizado por consumidores com um número reduzido de seguros, dentro dos quais se destacam os seguros de cariz obrigatório como o automóvel e o seguro multi-riscos habitação, no caso de solicitação de empréstimo.

Dentro dos seguros possuídos destacam-se os seguros de vida e de capitalização e o automóvel dado o seu carácter de obrigatoriedade.

A Figura 8 apresenta a evolução das carteiras no Ramo Vida e Não Vida. De uma forma geral, as Carteiras têm vindo a crescer, contudo, este crescimento é fruto do crescimento dos seguros do Ramo Vida, seguros de vida e de capitalização.

Figura 8. Evolução da Carteira.



Fonte: ISP (2005)

No que se refere ao número de seguradoras utilizadas, a maioria dos portugueses é cliente apenas de uma companhia, tendo em conta a sua reduzida carteira de seguros (baixa taxa de securização), já que prefere tratar dos seus seguros na mesma companhia.

No que respeita à dimensão das seguradoras, verifica-se pelo Quadro 3, que existem duas Seguradoras que dominam o Mercado Segurador, a Fidelidade-Mundial e a Império-Bonança, representando no seu conjunto 33,60% da Quota de Mercado do Sector Segurador.

Quadro 3. Mercado segurador: ramo vida e não vida

	Seguradoras	Quota de Mercado	Taxa de Crescimento
1	Fidelidade – Mundial	20,50%	-1,80%
2	Império – Bonança	13,10%	-5,90%
3	AXA	8,60%	6,10%
4	Tranquilidade	8,50%	1,20%
5	Allianz	7,10%	-3,40%
6	Zurich	6,90%	2,60%
7	Açoreana	3,90%	3,10%
8	Ocidental	3,40%	4,40%
9	Global	3,30%	5,20%
10	Lusitânia	3,00%	6,30%
11	Liberty	3,00%	11,40%
12	Real	<b>2,80%</b>	<b>9,10%</b>
13	Generali	2,60%	17,40%
14	Victoria	2,40%	7,70%
15	Mapfre Gerais	2,20%	20,30%

Fonte: ISP (2005)

A Fidelidade-Mundial que resultou de uma fusão entre a Mundial Confiança e a Fidelidade que teve origem em 10 de Setembro de 2002, culminando um conjunto de operações de reestruturação do sector segurador do Grupo Caixa Geral Depósitos. Inicialmente operaram através das duas marcas, integradas numa mesma entidade jurídica, beneficiando de sinergias obtidas pela fusão.

A Império-Bonança foi constituída em 2000, tendo sido dado início a um processo de convergência: Uma Seguradora, Duas Marcas, Duas Redes, Uma oferta parcialmente alinhada para Uma Marca, Uma Rede, Uma Oferta. A 29 de Abril de 2002, dá-se a unificação da rede de balcões da Império Bonança e o lançamento da sua nova imagem.

Depois existe um segundo grupo de seguradoras: AXA, Tranquilidade, Allianz e Zurich. No seu conjunto, temos 31,10% de Quota de Mercado do Sector.

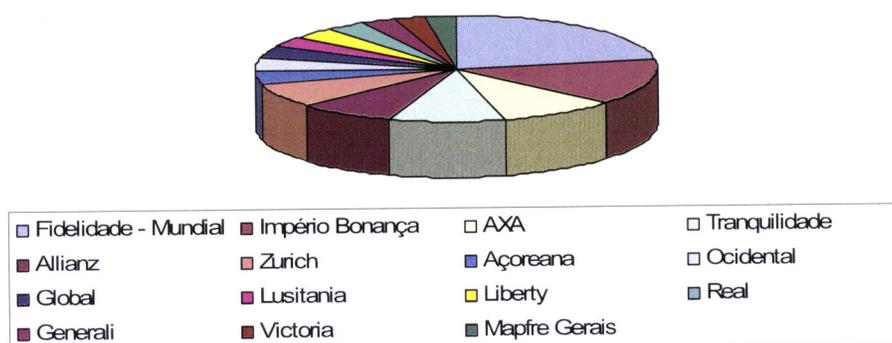
Por último, temos um conjunto de 9 seguradoras, que representam 26,60% da Quota de Mercado do Sector Segurador, na qual pertence a Real Seguros, objecto do nosso estudo do presente trabalho.

Ao analisarmos os valores do Quadro 3 verifica-se que a Real Seguros apresenta um crescimento notório (9,1%) representando assim uma quota de mercado no Ramo Vida e Não Vida de 2,8%.

Estes dois últimos grupos são constituídos por seguradoras de dimensões bem inferiores ao primeiro grupo que dominam o Mercado Segurador, daí também a diferença das suas Quotas de Mercado.

A Figura 9 representa as Quotas de Mercado: ramo vida e não vida.

**Figura 9. Quota de Mercado: ramo vida e não vida**



Fonte: ISP (2005)

## 4.2 SEGURO AUTOMÓVEL

“O seguro Automóvel abrange a responsabilidade civil obrigatória por acidente de viação atribuída, do proprietário do veículo, bem como dos seus legítimos detentores e condutores, de que resultem danos materiais e/ou corporais causados a terceiros, transportados ou não, em virtude da utilização do veículo, até aos limites e nas condições legalmente estabelecidas. O Seguro de Responsabilidade Civil Automóvel é obrigatório, nos termos do Decreto – Lei 522/85, de 31 Dezembro.” (Real Seguros, 2004)

Outras coberturas complementares poderão ser associadas, dando uma maior amplitude às garantias prestadas pelo seguro.

Existe o Fundo de Garantia Automóvel (FGA), que é gerido pelo ISP, que garante a satisfação das indemnizações decorrentes de acidentes originados por veículos sujeitos ao Seguro Obrigatório e que sejam matriculados em Portugal ou em Países terceiros em relação à União Europeia, que não tenham Gabinete Nacional de Seguros ou cujo Gabinete não tenha aderido à Convenção Complementar entre Gabinetes Nacionais.

De seguida, o Quadro 4 que representa o *ranking* do seguro automóvel, mostrando a quota de mercado de cada uma seguradora bem como o seu crescimento no mercado segurador.

**Quadro 4. Ranking do Seguro Automóvel**

	<b>Seguradora</b>	<b>Quota de Mercado</b>	<b>Taxa de Crescimento</b>
1	Fidelidade – Mundial	21,80%	-3,60%
2	Império – Bonança	11,30%	-6,50%
3	AXA	10,30%	5,50%
4	Zurich	9,20%	3,20%
5	Tranquilidade	8,90%	1,40%
6	Allianz	8,10%	-5,60%
7	Açoreana	4,40%	4,60%
8	Liberty	3,80%	16,30%
9	Mapfre Gerais	3,10%	16,70%
10	Global	3,00%	5,90%
11	<b>Real</b>	<b>2,80%</b>	<b>9,20%</b>
12	Generali	2,50%	23,90%
13	Lusitânia	2,10%	14,30%
14	Sagres	1,80%	26,20%
15	Via Directa	1,30%	27,30%

**Fonte: ISP (2005)**

Mais uma vez, destacam-se, como dominantes do Mercado, as seguradoras: Fidelidade-Mundial e Império-Bonança, embora apresentem taxas de crescimento negativas. Já as seguradoras de inferiores dimensões, apresentam taxas de crescimento mais elevadas que estas, uma vez que o seguro automóvel é de carácter obrigatório, e é aquele que se apresenta mais competitivo, tendo em conta que os clientes procuram o mais barato e ao mesmo tempo um serviço de qualidade.

A Real Seguros apresenta um crescimento de 9,2% representando assim uma quota de mercado de 2,8%. As seguradoras de dimensão inferior, como é o caso da Real Seguros, oferecem aos clientes um serviço mais personalizado, dado o volume de clientes que estas possuem.

A Figura 10 retrata a quota de mercado no Ramo Automóvel das diferentes seguradoras que operam no mercado português.

Figura 10. Quota de Mercado no Ramo Automóvel



Fonte: ISP (2005)

### 4.3. SEGURO DE ACIDENTES DE TRABALHO

“O seguro de Acidentes de Trabalho garante a reparação de danos emergentes de acidentes de trabalho sofridos por trabalhadores, por conta de outrem, durante o horário normal e no local de trabalho, e inclui os acidentes ocorridos no trajeto de ida/regresso da residência para o local de trabalho e/ou refeição. Garante ainda os acidentes ocorridos em frequência de cursos de formação profissional, no tempo e local de pagamento de retribuição, no exercício de actividades sindicais e durante o período de procura de novo emprego.

Os trabalhadores independentes beneficiam, com as necessárias adaptações, das garantias legais estabelecidas para os trabalhadores por conta de outrem.

O Seguro de Acidentes de Trabalho é regulamentado pela seguinte legislação:

- ✓ Lei nº100/97, de 13 de Setembro – Regime Jurídico dos Acidentes de Trabalho;
- ✓ Decreto-Lei nº 143199, de 30 de Abril – Regulamenta a Lei 100/97, especificamente para os trabalhadores por conta de outrem;
- ✓ Decreto-Lei nº 159/99, de 11 de Maio – Regulamenta a Lei 100/97, especificamente para Trabalhadores Independentes;
- ✓ Decreto-Lei nº 142/99, de 30 de Abril – Cria o FAT (Fundo de Acidentes de Trabalho).

O contrato garante:

- ✓ As prestações de natureza médica (cirurgia, farmacêutica, hospitalar, etc.) necessárias ao restabelecimento do sinistrado e à sua recuperação para a vida activa;
  - ✓ As indemnizações legalmente estipuladas para Incapacidade Temporária, Incapacidade Permanente ou Morte.
- “ O Seguro de Acidentes de Trabalho garante a responsabilidade do Tomador de Seguro pelos encargos obrigatórios provenientes de acidentes de trabalho em relação ao pessoal ao seu serviço, ou do próprio Tomador, caso seja Trabalhador Independente.” (Documentos Internos, Real Seguros, 2004)

O Quadro 5 que mostra o *ranking* das companhias de seguros, relativamente ao seguro de acidentes de trabalho.

**Quadro 5. Ranking do Seguro Acidentes de Trabalho**

	Seguradora	Quota de Mercado	Taxa de crescimento
1	Fidelidade – Mundial	19,70%	-2,40%
2	Império – Bonança	13,20%	-5,90%
3	AXA	10,50%	7,40%
4	Zurich	7,90%	-0,50%
5	Tranquilidade	7,80%	-1,90%
6	Allianz	6,80%	-5,80%
7	Global	5,80%	4,80%
8	Açoreana	5,60%	-1,00%
9	Real	<b>4,80%</b>	<b>6,90%</b>
10	Lusitânia	4,70%	-3,00%
11	Liberty	3,10%	-2,70%
12	Generali	3,00%	11,40%
13	Mapfre Gerais	2,50%	38,40%
14	Rural	1,50%	-3,10%
15	Victoria	1,20%	9,90%

Fonte: ISP (2005)

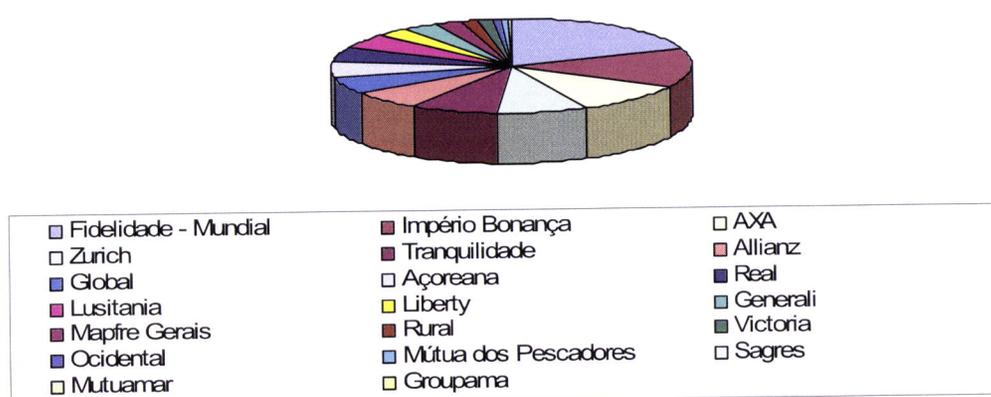
Em termos de crescimento, temos em destaque a Seguradora Mapfre Gerais, que apresenta um taxa de 38,40% apresentando uma quota de mercado de 2,50%. É de destacar, mais uma vez a AXA Seguros que apresenta uma taxa de crescimento 7,40% representando 10,50% de quota de mercado, no seguro de Acidentes de Trabalho. Quanto à quota de mercado, mais uma vez, temos a Fidelidade-Mundial e a Império Bonança à frente no ranking. Contudo, a perderem quota para outras

seguradoras concorrentes, apresentando ambas taxas negativas de crescimento no mercado, em relação ao Seguro de Acidentes de Trabalho.

Neste *ranking* a Real Seguros ocupa o 9º lugar, apresentando uma quota de mercado de 4,8% e um crescimento de 6,9%. Este crescimento deve-se às reformas consecutivas que a empresa fez na sua política de subscrição dos seguros de acidentes de trabalho, dado que o sector empresarial é o segmento de mercado que a empresa mais valoriza.

A Figura 11 demonstra as quotas de mercado das diferentes seguradoras, relativamente ao seguro de acidentes de trabalho.

Figura 11. Quota de Mercado



Fonte: ISP (2005)

#### 4.4. SEGURO DE INCÊNDIO E OUTROS RAMOS

Neste grupo estão incluídos os seguintes ramos de seguros:

- ✓ Incêndio e Elementos da Natureza
- ✓ Outros Danos em Coisas:
- ✓ Agrícola
- ✓ Agrícola – Incêndio
- ✓ Agrícola - Colheitas
- ✓ Pecuário
- ✓ Roubo

- ✓ Cristais
- ✓ Deterioração de bens Refrigerados
- ✓ Avarias de Máquinas
- ✓ Riscos Múltiplos
- ✓ Riscos Múltiplos Habitação
- ✓ Riscos Múltiplos Comerciantes
- ✓ Riscos Múltiplos Industrial

O seguro de Incêndio tem por objecto a cobertura dos danos directamente causados aos bens identificados nas condições particulares pela ocorrência de incêndio, e corresponde ao legalmente exigível quanto à obrigação de segurar.

Para além da cobertura do risco de incêndio, “o seguro de Incêndio garante ainda os danos directamente causados aos bens seguros em consequência dos meios empregues para o combater, calor, fumo ou vapor resultantes imediatamente de incêndio, acção mecânica de queda de raio, explosão e ainda remoções ou destruições executadas por ordem da autoridade competente ou praticadas com o fim de salvamento, se o forem em razão de qualquer dos factos atrás previstos.” (Documentos Internos, Real Seguros, 2004)

O Quadro 6 apresenta o *ranking* do seguro de incêndio e outros ramos.

**Quadro 6. Ranking do Seguro de Incêndio e Outros Ramos**

	Seguradora	Quota de Mercado	Taxa de Crescimento
1	Fidelidade – Mundial	20,90%	0,50%
2	Império – Bonança	15,10%	-4,00%
3	Tranquilidade	8,60%	-2,50%
4	Allianz	7,40%	1,40%
5	AXA	6,80%	0,30%
6	Zurich	6,20%	4,50%
7	Lusitânia	4,70%	5,00%
8	Ocidental	4,30%	5,50%
9	Global	3,30%	6,80%
10	Victoria	3,10%	6,20%
11	Açoreana	3,00%	2,30%
12	Generali	3,00%	12,80%
13	Rural	2,80%	-12,80%
14	Espírito Santo	2,70%	10,40%
15	Liberty	2,50%	6,50%

Fonte: ISP (2005)

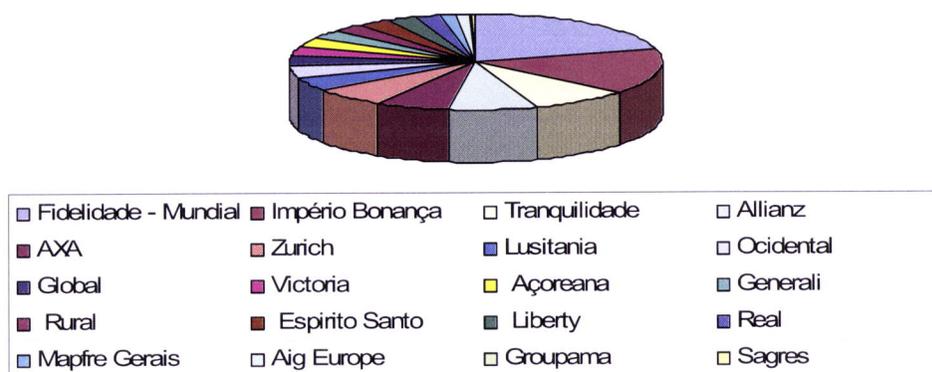
Este grupo de Ramos, é liderado pela Fidelidade-Mundial, embora apresentando uma taxa de crescimento pouco significativa, apresenta 20,9 % de quota de mercado.

Aquela que se destaca neste grupo de seguradoras é a Seguradora Generali que apresenta uma taxa de crescimento de 12,80% que representa 3,00% da quota de mercado, no que diz respeito ao Seguro de Incêndio e Outros Ramos.

No caso da Real Seguros, verifica-se que a empresa não pertence ao grupo das 15 melhores empresas no *ranking* do seguro de incêndio e outros ramos. Isto deve-se ao facto de que durante muitos anos a Real Seguros explorou pouco este tipo de negócio, considerando que se tratava de um mau risco. No entanto, actualmente a Real Seguros tem efectuado também reformas na política de subscrição neste tipo de risco, aumentando assim a sua quota de mercado.

A Figura 12 representa as quotas de mercado das companhias de seguro que operam no mercado segurador português.

Figura 12. Quota de Mercado



Fonte: ISP (2005)

#### 4.5. SEGURO DE RESPONSABILIDADE CIVIL GERAL

“O seguro de responsabilidade civil geral pode assumir-se em várias modalidades, garantindo, entre outras coberturas, os prejuízos resultantes da exploração de determinada actividade, do exercício de certa profissão, ou até de actos e/ou omissões do agregado familiar e animais domésticos. O seguro de responsabilidade civil é facultativo e terá as coberturas e as exclusões que em cada contrato forem definidas. Normalmente garante os danos patrimoniais e/ou não patrimoniais causados a terceiros pelo segurado e seu agregado familiar, nos actos ou omissões expressamente previstos nas condições particulares, especiais e gerais do contrato”. (Documentos Internos, Real Seguros, 2002)

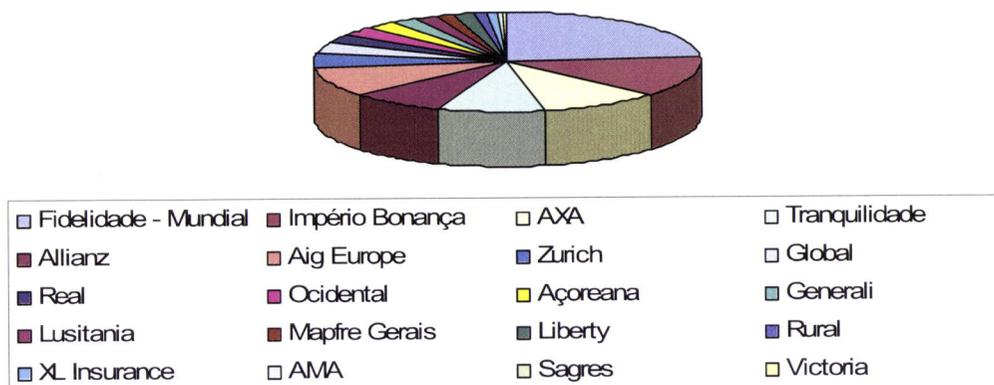
**Quadro 7. Ranking do Seguro de Responsabilidade Civil Geral**

	Seguradora	Quota de Mercado	Taxa de Crescimento
1	Fidelidade – Mundial	23,80%	-5,40%
2	Império – Bonança	12,80%	-16,60%
3	AXA	10,20%	11,70%
4	Tranquilidade	8,90%	-8,80%
5	Allianz	7,90%	-1,50%
6	Aig Europe	9,50%	12,50%
7	Zurich	4,90%	-2,20%
8	Global	3,50%	10,20%
9	<b>Real</b>	<b>2,80%</b>	<b>9,60%</b>
10	Ocidental	2,80%	19,20%
11	Açoreana	2,50%	-7,80%
12	Generali	2,30%	15,80%
13	Lusitânia	2,00%	0,10%
14	Mapfre Gerais	1,50%	41,30%
15	Liberty	1,50%	27,70%

Fonte: ISP (2005)

Mais uma vez, temos a Fidelidade-Mundial a liderar o grupo, apresentando uma quota de mercado de 23,80%, embora com uma taxa de crescimento negativa, ou seja, está a perder mercado para outras seguradoras. A Real Seguro apresenta uma quota de mercado de 2,8% e um crescimento de 9,6%, ocupando assim, o 9º lugar do *ranking*.

A Figura 13 ilustra as quotas de mercado das diferentes seguradoras no Seguro de Responsabilidade Civil Geral.

**Figura 13. Quota de Mercado**

Fonte: ISP (2005)

**CAPÍTULO 5 – O CONTEXTO DO ESTUDO: O  
POSICIONAMENTO DA ACTIVIDADE SEGURADORA: O  
CASO DA REAL SEGUROS**

## 5.1. BREVE HISTÓRIA DA REAL SEGUROS

A Real Seguros pertence ao Grupo Banco Português de Negócios, grupo Financeiro Global que assenta a sua oferta num amplo conjunto de soluções e na prestação de um serviço de excelência, como forma de responder às expectativas dos seus clientes. A diversidade da sua clientela actual e potencial determina o desenvolvimento de soluções financeiras adaptáveis aos diferentes segmentos de mercado.

A flexibilização das soluções decorre, não só da criação de um conjunto abrangente e inovador de produtos e serviços geridos de uma forma especializada, mas também do modo como estes estão disponibilizados aos clientes. O Grupo BPN integra hoje um conjunto de actividades e áreas de negócios, cujo controlo é detido por uma sociedade gestora de participações sociais de direito português.

Em 1988 um núcleo duro de accionistas maioritariamente nortenho fundou a Real Seguros, S.A. para comercializar seguros de ramos reais (não vida) estabelecendo a sede da empresa na cidade do Porto, onde ainda hoje se mantém.

Aproximadamente 1 ano depois foi criada a Real Vida Seguros, S.A. que na altura era detida a 100% pela Real Seguros, S.A. As duas companhias sempre partilharam uma estrutura comum oferecendo um serviço integrado e global.

Em 1999 a Real Vida Seguros, S.A. viu alterada a sua designação para BPN Seguros de Vida SA, e passou a ser detida pelo BPN – Banco Português de Negócios, numa posição de maioria qualificada.

Em Setembro de 2000 o grupo Banco Português de Negócios, S.A. entrou no capital das empresas e passou a deter uma posição de maioria qualificada. Embora o número de accionistas se mantenha ainda hoje elevado, o BPN SGPS detém 94,64% do capital.

Em Outubro de 2003 foi Realizada escritura pública alterando a designação da BPN Seguros de Vida, S.A. para Real VIDA SEGUROS, S.A. tendo como objectivo agrupar numa única "marca" a solidez da sua imagem.

A Real Seguros aproveitou a indefinição estratégica das líderes para conseguir ganhar quota de mercado em 2003. Neste ano a Real Seguros foi uma das seguradoras que mais cresceu no mercado português. Este crescimento foi justificado pelo presidente da empresa, Eng. Fernando Ferreira, pela desorganização de alguns concorrentes,

líderes de mercado. Afirma ainda que, neste ano, a Real Seguros conseguiu ver triplicado o seu valor.

A Real Seguros foi classificada em 2004 como uma das 20 melhores empresas para trabalhar em Portugal, ocupando o 9º lugar no *ranking*. A Real Seguros destaca-se por um conjunto de várias práticas de excelência na área laboral. O bom ambiente de trabalho assenta sobretudo na proximidade e na comunicação.

A Real Seguros, foi considerada mais uma vez em 2005, pela *Great Places to Work Institute Portugal*, como a 6ª melhor empresa para se trabalhar em Portugal, em estudo publicado na Revista Exame.

## 5.2. MISSÃO DA REAL SEGUROS

A Real Seguros é uma empresa jovem e é vista pelos seus trabalhadores como uma empresa com uma cultura muito própria, pautada por um elevado nível de entre ajuda e de espírito inovador. Como qualquer empresa, a Real Seguros tem fins lucrativos. Contudo, os seus objectivos são bem mais vastos, visando a qualidade de vida individual, o desenvolvimento da empresa e dos elementos que a constituem. Tem também como missão oferecer serviços que respondam com a máxima eficácia às crescentes e cada vez mais apuradas exigências dos clientes. Acredita plenamente que aqueles que serve são a razão da sua existência e que podem sempre ensinar-lhes algo de novo.

A qualidade tem de estar presente em tudo o que faz, assim como a satisfação do cliente, para que a Real Seguros continue a afirmar-se como uma empresa moderna e competitiva face ao mercado. Pretende também contribuir através de produtos e serviços excelentes, para a manutenção e desenvolvimento da qualidade de vida dos seus clientes, parceiros de negócio, colaboradores e accionistas numa óptica de comprometimento total com a função social do seguro.

O compromisso da Real Seguros prende-se com a tentativa de alcançar a performance exigida pelos seus accionistas, a qualidade superior exigida pelos clientes, o sentido de pertença e oportunidade de desenvolvimento pessoal dos seus recursos humanos, assim como um desempenho responsável e íntegro exigido pela própria sociedade portuguesa.

Em termos de visão empresarial, tem uma visão do seu negócio que assenta essencialmente numa preocupação constante com o bem-estar das pessoas, quer

sejam accionistas, clientes, parceiros ou colaboradores. Tem como objectivo a maximização da rentabilidade, bem como a contenção do desperdício, quer ele seja de recursos materiais, quer ele seja de talentos – daí o seu enfoque particular na formação dos seus colaboradores

“A fonte de desenvolvimento da Real Seguros são as pessoas. Elementos capazes, motivados, com autonomia e responsabilidade e com forte espírito de equipa e entreajuda que constroem um ambiente sereno, de confiança, onde todos se possam sentir bem, podendo desta forma desenvolver as suas capacidades e potencialidades, elevando os níveis de desempenho e Realização profissional. A Real Seguros pretende crescer de uma forma sustentada, sem comprometer a qualidade do seu desempenho nem o futuro das suas equipas”. (Real Seguros, 2005)

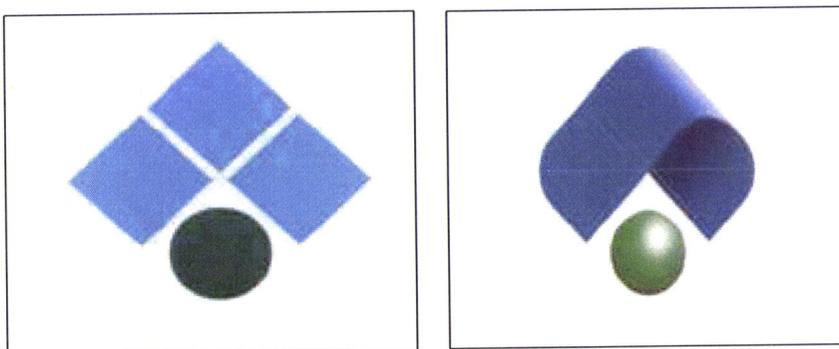
### 5.3. IDENTIDADE DA MARCA

O logótipo da Real Seguros/BPN Vida sofreu um *re-styling* em Dezembro de 2001. Partindo de um *brief* simples e conciso pretendendo alterar sem ruptura, modernizar sem perder a sua identidade. O logo sofreu uma evolução que lhe deu volume e modernidade.

A alteração do logótipo fundamentou-se na necessidade de sinalizar de uma forma tangível, a concretização de mudanças internas importantes. Essas mudanças permitiram simultaneamente o reposicionamento da Real Seguros.

A Figura 14 retrata essa alteração de imagem da marca Real Seguros.

**Figura 14. Alteração de Logótipo**



Fonte: Elaboração Própria

O logótipo actual permite manter o elevado nível de reconhecimento das cores corporativas da Real Seguros, adicionando dinamismo, modernidade e protecção, num registo de linguagem mais de acordo com os padrões estéticos actuais.

#### **5.4 IDENTIDADE PSICOLÓGICA DA MARCA**

A Real Seguros é uma empresa jovem, constituída por elementos jovens, o que lhe confere uma cultura muito própria, voltada para a mudança. Os principais valores desta empresa são os seguintes:

✓ Enfoque no Cliente

A satisfação é a ausência de diferença entre a promessa feita ao cliente e o serviço que lhe é prestado. Assim, compete à Real Seguros e aos seus colaboradores zelar pela nulidade dessa diferença, para que, satisfazendo plenamente os seus clientes, os mesmos recorram mais assiduamente aos seus serviços.

✓ Importância do Valor Humano

As pessoas são o primeiro e mais importante recurso da empresa. O valor dado ao bem-estar, à satisfação dos seus colaboradores e ao bom ambiente de trabalho reflectem a importância primordial que é atribuída às pessoas pela Real Seguros.

✓ Qualidade

Sendo uma empresa de serviços, uma das maiores preocupações assenta na qualidade do serviço prestado ao cliente, cliente esse interno ou externo. A qualidade dos produtos Real Seguros é outra das preocupações da empresa, pelo que a empresa procura incessantemente melhorá-los e adequá-los ao cliente de maneira a atingir padrões de qualidade elevados.

✓ Inovação/Diversificação

Sempre com o intuito de melhor servir o mercado, a Real Seguros procura continuamente a inovação e a diversificação ao nível das estratégias a implementar. Estes valores estão também na contínua reestruturação e desenvolvimento da Real Seguros.

✓ Desenvolvimento

O desenvolvimento é um princípio de acção, um objecto permanente. Só com esta filosofia foi possível chegar onde estão hoje, e é com esta mesma filosofia que a Real Seguros pretende, no futuro, atingir objectivos cada vez mais ambiciosos.

✓ Capacidades técnicas e de resseguro

A Real Seguros é dotada de um elevado “*Know-how*”, graças à experiência e formação das suas equipas técnicas e actuariais.

✓ Capacidades de resseguro

No que respeita ao resseguro, destaca-se a presença dos mais conceituados nomes a nível mundial no elenco de companhias que suportam a capacidade de aceitação de riscos da Real Seguros. De entre todas destacamos a *Munich Re*, *Swiss Re*, *Hannover*, *SCOR* e *Le Mans*. A necessidade do resseguro é a mesma do seguro; podemos definir resseguro como “o seguro do seguro”. Trata-se do meio mais adequado para que a Companhia atinja a compensação dos riscos no tempo, no espaço e por redução de capitais em jogo.

A companhia liberta-se, assim, da parte dos riscos que ultrapassam as suas possibilidades financeiras e que possam causar desequilíbrios na sua carteira, conservando uma grande flexibilidade da subscrição dos seus negócios, prestando um bom serviço e motivando a sua rede de vendas.

✓ Capacidades operacionais

As suas capacidades operacionais são vistas como uma das suas principais armas, o seu sistema informático, cujo desenvolvimento e controlo são garantidos pela Direcção de Sistemas de Informação, permitindo-lhe, assim, uma gestão integrada de todas as áreas funcionais da empresa, garantindo um rápido acesso a todo o tipo de informação até ao nível de cada cliente, e permitindo responder “em tempo real” às mais diversas solicitações.

Actualmente a Real Seguros tem uma equipa com um efectivo total de 371 pessoas, sendo 313 da Real e 68 da Real Vida Seguros. Distribuídos por 43 balcões de norte a sul do país e Madeira, é na zona Norte que a Real se encontra mais representada, o que tem a ver essencialmente com o facto de a sede se localizar no Porto.

“O potencial com que conta a Real Seguros está na motivação, no espírito de equipa, na sua competência, na iniciativa e na responsabilidade que cada elemento imprime à

sua actividade, comprometendo-se assim em alcançar os objectivos do seu trabalho e, por conseguinte, da sua empresa". (Manual do Acolhimento, Real Seguros, 2005)

## 5.5 COMUNICAÇÃO

A comunicação é um factor decisivo para a imagem que a Real Seguros tem no mercado. É fundamental possuir uma estratégia global de comunicação eficaz e adaptada à realidade do mercado de seguros português, e que todos os esforços de comunicação sejam coerentes, coesos e contínuos.

A mensagem publicitária é concebida para fazer determinada marca melhor, então será percebida como tendo mais valor do que as marcas com as quais compete. A fase seguinte será a de fazer corresponder os atributos e qualidade dos produtos reais aos percebidos pelos potenciais consumidores.

A Figura 15 é um exemplo de publicidade numa revista muito conhecida no mercado, a Visão, mas para determinado segmento alvo. Neste caso concreto a publicidade era dirigida para empresas ou empresários em nome individual, uma vez que os produtos em campanha eram o seguro de acidentes de trabalho, o seguro multi-riscos estabelecimento e o seguro de multi-riscos indústria.

Figura 15. Exemplo de publicidade na revista Visão

**Campanha de Ramos Reais 2005**  
Publicidade aos Produtos na revista

**PARA UM NEGÓCIO realmente seguro**

**REAL SEGUROS**

Na Real Seguros temos uma equipa de especialistas pronta para o ajudar. A nossa profissão é **proteger** os diferentes patrimónios dos nossos Clientes, os bens materiais, a pessoa em si, os seus investimentos, as suas capacidades, as suas opções, para o futuro e os seus sonhos. Consultar os nossos Mediadores ou visitar uma das nossas Delegações por todo o País. Venha conhecer as nossas Soluções para o seu Negócio.

LINEA VERDE: 800 207 755 • info@realseguros.bpn.pt • www.realseguros.pt

**MULTI RISCOS ESTABELECIMENTOS**  
**MULTI RISCOS INDÚSTRIA**  
**SEGURANÇA ACIDENTES DE TRABALHO**

**BPN**

Fonte: Real Seguros, (Dep. Marketing)

Outra das ferramentas de comunicação utilizada é a força de vendas, muito característica do mercado de seguros, mas que é necessário formar, para que o seu conhecimento do novo produto seja profundo, de forma a melhor influenciar os potenciais clientes, respondendo aos objectivos de fidelização, demonstração, informação e credibilidade da marca Real Seguros. É também a ferramenta da comunicação que permite uma troca de informação nos dois sentidos, possibilita uma correcta avaliação do desempenho do produto na resposta às expectativas dos clientes.

O patrocínio e mecenato, desde algum tempo que é utilizado pelo Grupo BPN no patrocínio à Selecção Nacional de Futebol, sendo mesmo a Real Seguros a companhia de seguros da selecção. Este instrumento de comunicação terá como principal função a divulgação da marca Real Seguros, permitindo o reconhecimento da mesma.

**Figura 16. Patrocínio da Selecção Nacional de Futebol no Euro2004**



Fonte: Real Seguros, (Dep. Marketing)

As Relações públicas são outro dos instrumentos de comunicação utilizados, com especial incidência sobre a força de vendas, oferecendo prémios e organizando eventos para aos mediadores.

O *merchandising*, preferencialmente no ponto de venda permite, dependendo da sua eficácia, estimular a compra ou a solicitação de informação, por parte do cliente ao mediador que está situado no *front-office*.

Para a determinação do orçamento, existem uma série de métodos que ajudam a estabelecer qual deveria ser o investimento global em comunicação, desde a análise do investimento da concorrência até à utilização de uma percentagem sobre as vendas, ou à mera actualização do orçamento do ano anterior. Para orçamentar correctamente uma estratégia de comunicação é importante levar em conta, não só os custos de suporte (por exemplo, o custo de inserção dos anúncios televisivos ou na imprensa), mas também os custos de produção e administrativos que, por vezes, são extremamente elevados.

!

!

## PARTE 2 – ENQUADRAMENTO EMPÍRICO

## **CAPÍTULO 6 – METODOLOGIA**

## 6.1 OBJECTIVOS DE ESTUDO

A presente dissertação “Estudo do Posicionamento da Actividade Seguradora: o caso da Real Seguros”, pretende examinar os vários grupos de ramos de Seguros, analisando o posicionamento dos mesmos no mercado segurador, e em especial os da Real Seguros.

Tendo em conta a conjuntura do presente mercado, importa definir os objectivos a atingir ao longo da concretização do presente estudo:

Objectivos Gerais	Objectivos Específicos
Esclarecer os conceitos relacionados com a temática em estudo;	Esclarecer os conceitos de Seguros, Serviços, Marketing de Serviços, (Re) Posicionamento, Mercado, Quota;
Analisar os serviços das diferentes seguradoras que operam no mercado segurador português;	Conhecer o mercado segurador; Analisar a quota de mercado das diferentes seguradoras e o seu crescimento no sector;
Analisar o posicionamento da Real Seguros no mercado segurador português;	Analisar os diversos ramos de seguros da Real Seguros; Comparar a quota de mercado que cada um deles representa para a Real Seguros; Estudar o crescimento da Real Seguros em cada ramo (Automóvel, Acidentes de Trabalho, Incêndio e Responsabilidade Civil);
Analisar as principais características dos produtos da Real Seguros;	Aplicar Técnicas de Marketing para Serviços; Análise dos questionários através do programa SPSS; Identificar as principais características que os intermediários (cliente e mediador) do mercado segurador, mais valorizam;

O princípio inerente ao estudo a desenvolver prende-se com as seguintes perguntas de partida:

- ✓ Sendo o mercado segurador caracterizado por um mercado extremamente competitivo haverá necessidade de reposicionar os produtos da seguradora Real Seguros?
- ✓ Quais as características que os clientes mais valorizam nos produtos/serviços da Real Seguros?
- ✓ O que leva o mediador a vender os produtos da Real Seguros?
- ✓ Quais as semelhanças entre outras Seguradoras do mercado?
- ✓ Como se caracterizam os segmentos de mercado da Real Seguros?
- ✓ Qual a importância dos mediadores para as companhias de seguros, nomeadamente para a Real Seguros?

## 6.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA: PESQUISA QUALITATIVA

“ A pesquisa qualitativa é a metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporcionam *insights* e compreensão do contexto do problema.” (Malhotra, 1999) Segundo este, a pesquisa qualitativa oferece melhor visão e compreensão do problema, já a pesquisa quantitativa tenta quantificar os dados e adapta a análise estatística.

A recolha de dados é uma das fases do processo de pesquisa. Existem, em regra geral, dois tipos de informação disponíveis para a obtenção dos dados:

- ✓ Fontes secundárias ou publicadas;
- ✓ Fontes primárias, que podem ser do tipo quantitativo ou qualitativo.

Para o estudo em causa, foram recolhidos dados primários. Os dados secundários analisados não conseguem responder a todas as questões que se pretende desenvolver e, por outro lado, são insuficientes para poderem ser tiradas conclusões fidedignas.

A venda de um seguro pressupõe três intervenientes: Seguradora, Mediador e Cliente. Para o presente estudo, serão analisadas duas amostras: clientes e mediadores. Pretende-se compreender as atitudes, motivações e conhecimento destes dois grupos sobre os produtos/serviços da Real Seguros e a própria instituição. Por outro lado, será recolhida informação acerca das características da amostra nomeadamente, o sexo, a idade, tipo de cliente/tipo de mediador.

Para este trabalho, e devido à sua dimensão em termos geográficos, foi considerada a hipótese de recorrer ao uso de questionários enviados pelo correio para a recolha de dados. Este tipo de questionários permite uma dispersão da amostra devido à flexibilidade geográfica. Dado o anonimato do entrevistado, existe pouco enviesamento, uma vez que o entrevistador não está na presença do entrevistado, não existindo assim inibição na resposta à questão.

Contudo, existe o risco do número de respostas ser muito baixo. Desta forma foram enviados para todas as Delegações do país da Real Seguros, o mesmo número de questionários, destinados aos clientes e aos mediadores.

Os clientes e mediadores inquiridos foram aqueles que se dirigiram à Delegação durante determinado período.

É de referir que, cada questionário era acompanhado por um envelope de resposta sem franquia, de forma a permitir uma maior adesão. No entanto em cerca de 500 questionários, 250 destinados a clientes e 250 destinados a mediadores, só se obteve, depois de validar cada questionário, 200 questionários no total, 100 de clientes e 100 de mediadores.

Assim sendo, considera-se as duas amostras não probabilísticas, uma vez que “os indivíduos da população têm probabilidades diferentes de vir a ser incluídos na amostra” (Marta Silvério, 2003), de amostragem por conveniência. Os respondentes são escolhidos em função da disponibilidade ou por estarem mais acessíveis para responder (Malhotra, 1999; Churchill, 1996 e Zikmund, 1997).

### 6.3 MÉTODO DE RECOLHA DOS DADOS

Neste capítulo estão descritas considerações que dizem respeito ao comportamento do consumidor e às técnicas utilizadas na elaboração deste estudo. Essas técnicas podem ser divididas em duas partes. A primeira diz respeito aos métodos usados para realizar o questionário, enquanto a segunda recai sobre as técnicas de análise dos resultados obtidos.

Para a realização do presente trabalho, é fundamental compreender o comportamento do cliente e do mediador. Para que tal aconteça, é necessário que toda a informação útil e de qualidade esteja disponível, para permitir uma análise o mais descritiva possível da população em estudo. Esta informação permite analisar e prever o comportamento do cliente e do mediador, enquanto consumidor, identificando os factores mais relevantes no processo de tomada de decisão efectuada pelo consumidor, no momento de aquisição de um seguro.

Quando se determina que as fontes de informação secundárias não são suficientes para garantir uma resposta satisfatória ao problema em questão, torna-se evidente que há uma necessidade de recolher informação mais específica para se obter as respostas pretendidas. Essa informação mais específica é a informação primária.

A informação primária pode ser de carácter qualitativo, quando o objectivo é explorar o significado das opções, os padrões de compra e atitudes dos consumidores; ou de carácter quantitativo, quando são feitas experiências, estudos de observação e entrevistas utilizando inquéritos e outras investigações.

O processo de recolha de informação primária de análises qualitativas, utiliza normalmente grupos de consumidores e/ou entrevistas pessoais efectuadas por especialistas no sector em estudo. Estas técnicas permitem recolher ideias e melhorar a compreensão de um problema específico. As técnicas qualitativas são utilizadas frequentemente nas actividades preparatórias, que mais tarde são confirmadas através de métodos quantitativos de recolha de informação primária.

Uma das técnicas de recolha de informação primária quantitativa mais utilizada, e que é também a utilizada no presente estudo, são os questionários ou estudos de opinião. Estas técnicas fornecem novas perspectivas sobre as atitudes, crenças, sentimentos, comportamentos, conhecimentos ou características pessoais, podendo também revelar associações entre indivíduos ou fenómenos, apesar de dificilmente explicarem as causas destas associações. No nosso caso em concreto, o instrumento de recolha de dados utilizado é estruturado e não disfarçado quanto aos seus objectivos, de forma a obtermos resultados que nos permitam retirar conclusões objectivas sobre as questões em estudo.

O principal objectivo destes estudos visa a recolha sistemática de informação com base nos indivíduos entrevistados, de forma a compreender ou prever alguns aspectos num comportamento de grupo. Para os estudos que utilizam o inquérito como forma de recolha de informação primária quantitativa, é necessário considerar aspectos como: amostra, estrutura do questionário, procedimentos de campo e análise de dados.

Este tipo de estudos está normalmente relacionado com um grupo de consumidores geograficamente dispersos. Uma vez que seria incomportável, quer em termos financeiros, quer de tempo, recolher os dados referentes a todos os cidadãos residentes em território nacional, a informação é geralmente recolhida através de uma proporção da população, denominada de amostra, que será posteriormente extrapolada para toda a população nacional, estando a esta extrapolação associada uma margem de erro.

#### **6.4 CONSTRUÇÃO DO QUESTIONÁRIO**

Segundo Malhotra, 1999 e Churchill, 1996, a elaboração de um questionário deve compreender as seguintes fases:

- ✓ Especificação dos dados a recolher;
- ✓ Definição do tipo de questionário e método de administração;

- ✓ Definição do conteúdo e contexto das questões;
- ✓ Definição da forma de resposta para cada questão;
- ✓ Teor de cada questão;
- ✓ Sequência de questões;
- ✓ Características do questionário;
- ✓ Questionário de pré-teste.

Todos os passos que levam à obtenção de um questionário, apto para a obtenção de dados fiáveis, são importantes. Mas de entre estes passos, a definição do conteúdo e contexto das questões reveste-se de vital importância, uma vez que estas não devem ser tendenciosas ou levar de algum modo a uma resposta específica. De facto, a utilização de certas palavras e frases podem conduzir a sentimentos que podem influenciar as respostas dos inquiridos.

As questões a serem incluídas no questionário podem ser de dois tipos fundamentais: abertas ou fechadas. Nas questões abertas, as respostas são livres, enquanto nas questões fechadas existe um grupo pré-definido de respostas do qual o inquirido não pode fugir.

Em relação à administração do questionário várias formas podem ser consideradas. De entre elas podemos enumerar: o telefone, o correio ou as entrevistas pessoais. O tipo de informação a recolher, a estrutura da pesquisa e a cultura do país onde é efectuado o estudo são factores que se têm que ter em consideração quando se selecciona o modo como o questionário vai ser efectuado. No presente estudo, foi considerada uma nova vertente de administração do questionário, realizando-se essa administração via correio.

Os questionários desenvolvidos para realização via Telefone (ou via Internet), não devem ser excessivamente longos, uma vez que é extremamente difícil que um indivíduo responda coerentemente, ou mesmo, responda a todo o questionário, por um longo período de tempo, sendo o abandono de resposta uma atitude comum. A introdução deve ser rápida e eficaz, com o intuito de obter a colaboração do entrevistado. As frases não devem ser muito longas, para facilitar a compreensão e é muito importante dispor as perguntas segundo uma determinada ordem, para não confundir o entrevistado.

O questionário definitivo para este estudo está estruturado em duas partes. A estrutura em causa foi considerada como a que minimizaria a probabilidade de cansaço por parte do inquirido na altura da sua realização.

A primeira parte refere-se a questões relacionadas com a Real Seguros e os seus produtos/serviços (pergunta 1 à 7). Nesta fase, os inquiridos são questionados sobre as suas motivações na escolha da Real Seguros para efectuar o seguro, no caso dos clientes, e para parceira de negócios, no caso dos mediadores. Pretende-se também saber quais as características que o cliente ou o mediador consideram mais importantes nos Seguros de Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho da Real Seguros, por último perceber qual a percepção do cliente/mediador quanto o serviço prestado ao cliente comparativamente com as outras congéneres.

A segunda parte dos questionários destina-se a caracterizar a amostra em estudo (pergunta da 8 à 13, no caso de clientes, e da pergunta 8 à 15, no caso dos mediadores).

No que toca ao tipo de questões efectuadas, se abertas ou fechadas, a totalidade das perguntas são fechadas, que embora não dêem liberdade de resposta ao inquirido para responder pelas suas próprias palavras, são mais fáceis de codificar.

Relacionado com as possibilidades de resposta, as perguntas fechadas são classificadas em dicotómicas (escolha de uma opção entre duas alternativas à escolha), de opção múltipla (escolha de uma opção entre mais do que duas alternativas à escolha), de resposta múltipla (similar à anterior mas em que à possibilidade de selecção de mais do que uma opção) e mista (combinam respostas fechadas com uma opção aberta para resposta não contemplada nas respostas fechadas, e que geralmente se encontra no final).

Para as perguntas de opinião foi seleccionada uma escala de diferencial semântico. Esta escala mede atitudes em situações nas quais o inquirido não pode informar com exactidão as suas opções e sentimentos. Neste caso, foi construída uma escala de sete níveis, que vai desde o total desacordo (1), até ao total acordo (7). Estas escalas têm as características próprias de uma escala ordinal, mas também podem ser tratadas como de intervalos. No presente estudo, optou-se por considerá-las como de intervalos.

Para finalizar este capítulo, resta acrescentar que foi efectuado um pré-teste ao questionário ao qual responderam 5 entrevistados, e que permitiu aferir das dificuldades/insuficiências do mesmo. Após uma breve revisão de algumas perguntas e eliminação de outras que se entendeu serem desnecessárias para o cumprimento do objectivo do questionário, chegou-se à versão final do mesmo que é a apresentada no anexo 1 deste trabalho.

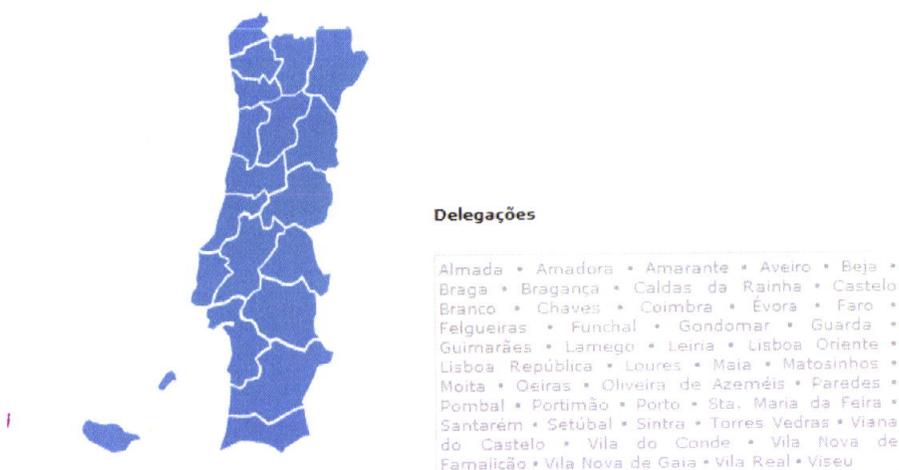
## 6.5 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DO ESTUDO, MÉTODO DE AMOSTRAGEM E DIMENSÃO DA AMOSTRA

Atendendo ao objectivo do estudo em causa, que visa conhecer o posicionamento da Real Seguros no mercado segurador, afigurou-se de grande interesse efectuar uma descrição da distribuição das 43 Delegações da Real Seguros pelo país, tendo presente os principais parâmetros sócio-demográficos disponíveis e evidenciados na Figura 17.

Foram tidas em conta as seguintes áreas geográficas:

- ✓ Norte
- ✓ Centro
- ✓ Lisboa e Vale do Tejo
- ✓ Alentejo
- ✓ Algarve
- ✓ Funchal

**Figura 17. Localização das Delegações da Real Seguros**



Fonte: Real Seguros, (Dep. Marketing)

Esta última área, não será tida em conta, uma vez que não se obteve qualquer resposta por parte dos inquiridos, quer clientes quer mediadores.

A selecção da amostra foi determinada de uma forma não probabilística, tendo-se obtido 200 respondentes, 100 clientes e 100 mediadores.

Os elementos da amostra foram seleccionados por conveniência. “Os respondentes são escolhidos em função da disponibilidade ou por estarem mais acessíveis para responder.” (Malhotra, 1999; Churchill, 1996 e Zikmund, 1997)

f

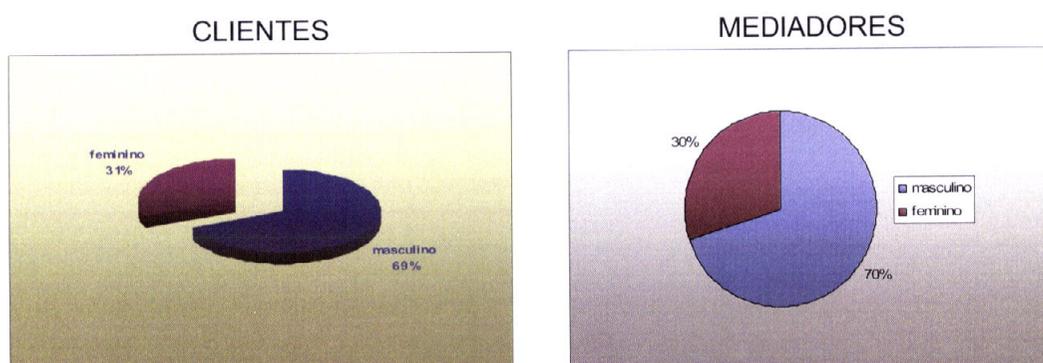
f

## CAPÍTULO 7 – TRABALHO DE CAMPO

## 7.1 ANÁLISE DAS AMOSTRAS – CLIENTES E MEDIADORES

Tal como foi referido no ponto anterior, a nossa amostra foi seleccionada por conveniência, tendo sido analisadas respostas de 100 respondentes de cada uma das amostras (clientes e mediadores). Aquando da decomposição das amostras, verificou-se que as mesmas são compostas maioritariamente por homens. A proporção de homens e mulheres em cada uma das amostras é muito semelhante.

**Figura 18. Caracterização das Amostras por sexo**

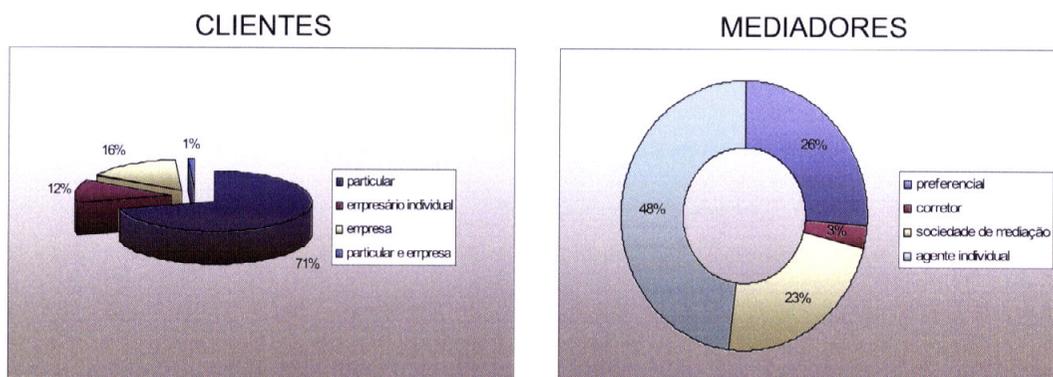


Fonte: Anexo II

No caso dos mediadores, esta disparidade poderá ser justificada, pelo facto de haverem mais homens na área comercial do que mulheres. Contudo, hoje em dia, existem mais oportunidades para as mulheres ingressarem na área comercial.

No caso dos clientes, a melhor justificação que consigo encontrar, sem que com isso afirme ser a verdadeira justificação, é o facto de ser o homem quem mais se dirige aos balcões das seguradoras. Porquê? Talvez porque o cliente só se dirige a uma seguradora quando teve um acidente, quando vai reclamar por causa de algum acidente ou quando vai efectuar o pagamento do seu seguro. Por norma são os homens, “cabeça do casal” que assumem este papel perante tais situações, excepto nos pagamentos, pois nestes casos tanto vemos o homem como a mulher a desempenhar este papel.

No seguimento do que foi dito anteriormente, importa descrever as nossas amostras enquanto cliente e mediador, identificando o tipo de cliente, se particular, se empresário em nome individual ou se empresa; e o tipo de mediador, se preferencial, se agente individual, se sociedade de mediação ou se corretor. (Figura 19)

**Figura 19. Caracterização das Amostras por profissão**

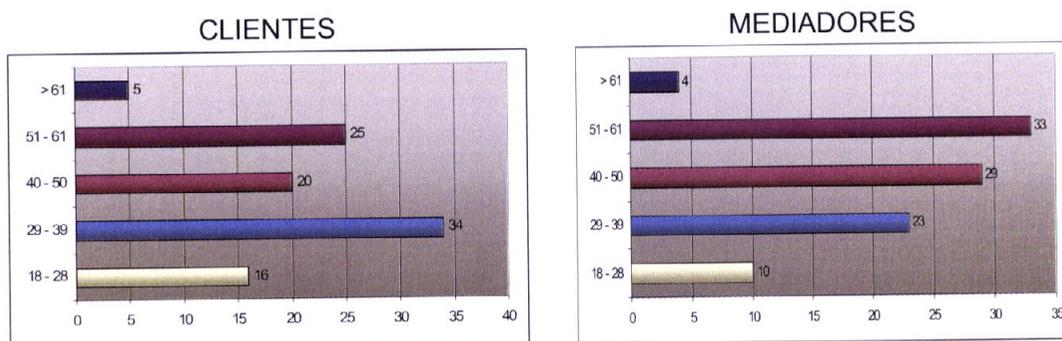
Fonte: Anexo II

Em relação aos clientes, pode se verificar que houve mais respondentes do tipo clientes particulares a dirigirem-se à Delegação que qualquer outra categoria. Temos 71% de respondentes particulares, 16% correspondendo a de empresas, 12% a empresários individuais e, por fim, apenas 1% correspondem a dois segmentos: particulares e empresas, ou seja, têm os seus seguros pessoais como os seguros da empresa.

Também em relação aos respondentes mediadores, cerca de metade da amostra são agentes individuais, correspondendo a 48%, os preferenciais são 26%, temos 23% de respondentes do tipo sociedades de mediação, e por último, apenas 3% de corretores.

Relativamente à idade dos nossos respondentes, verifica-se que a mesma é muito variada. Considerou-se cinco intervalos, de forma a simplificar o nosso estudo, que está representado na Figura 20.

- ✓ 1º GRUPO: Idades entre os 18 aos 28 anos
- ✓ 2º GRUPO: Idades entre os 29 aos 39 anos
- ✓ 3º GRUPO: Idades entre os 40 aos 50 anos
- ✓ 4º GRUPO: Idades entre os 51 aos 61 anos
- ✓ 5º GRUPO: Idades superiores aos 61 anos

**Figura 20. Caracterização das Amostras por idades**

Fonte: Anexo II

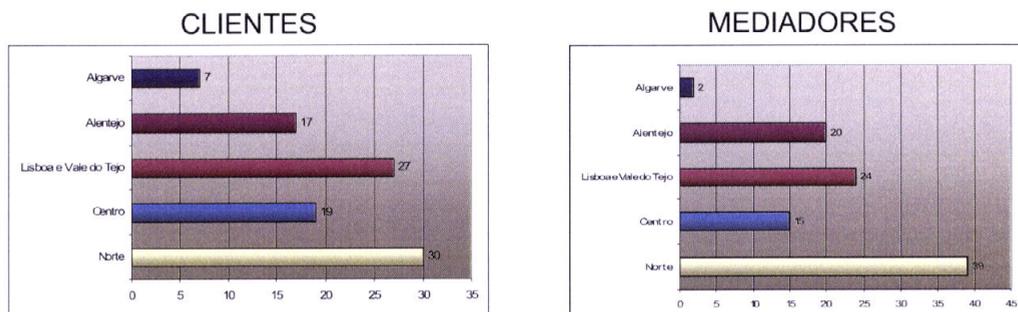
Em ambas as amostras, verificam-se três grandes grupos, com idades compreendidas entre os 29 aos 61 anos, no entanto existem diferenças entre elas.

No caso dos clientes, houve mais respondentes no grupo dos 29 aos 39 anos, correspondendo a 34% da amostra, de seguida a classe dos 51 aos 61, representando 25%, depois 20% da classe dos 40 aos 50 anos, e por último as classes dos 18 aos 28 anos e a classe com idades superiores aos 61 anos, com 16% e 5%, respectivamente.

Em relação aos mediadores, a classe com mais respondentes foi a classe dos 51 aos 61 anos, representando 33% da amostra, 29% pertencem à classe dos 40 aos 50 anos, depois temos 23% dos 29 aos 39 anos, e por fim, as classes dos 18 aos 28 anos e com idades superiores aos 61 anos, representando 10% e 4%, respectivamente.

Importa agora definir as áreas, das quais se obteve resposta, uma vez que é interessante analisarmos as diferentes percepções por parte dos clientes e dos mediadores quanto aos produtos e serviços da Real Seguros comparativamente com outras congéneres.

Quando são feitos estudos quanto ao comportamento dos clientes/mediadores de determinada empresa estamos a falar em todos os portugueses clientes e mediadores dessa instituição, para que o estudo tenha o enviesamento pouco significativo. No entanto, mesmo sendo o objectivo inquirir pessoas de todos os cantos de Portugal, só foi assumido para o estudo Portugal Continental, dado que não se obteve qualquer resposta do Funchal. A Figura 21 representa a distribuição dos clientes e mediadores por Portugal Continental.

**Figura 21. Caracterização das Amostras por localização**

Fonte: Anexo II

A nossa amostra caracteriza-se assim, quanto ao local de residência, por cinco grandes regiões: Norte representado por 30% da amostra são clientes e 39% correspondem a mediadores, Lisboa e Vale do Tejo correspondendo 27% a clientes e 24% a mediadores, Centro com 19% representado por clientes e 15% por mediadores, Alentejo com uma percentagem de 17% de clientes e 20% de mediadores, e por último o Algarve, correspondendo a 7% de clientes e 2% de mediadores.

A distribuição da amostra, em termos geográficos, deve-se ao facto de haver um maior número de Delegações da Real no Norte, visto se tratar de uma empresa Nortenha. Contudo, dado a descentralização que se tem verificado, existe também um grande número de Delegações em Lisboa e Vale do Tejo.

Também o Alentejo está bem representado, mas esta representatividade deve-se ao facto de estar inserida nesta região e ter havido uma grande colaboração quer dos mediadores quer dos clientes.

## 7.2 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

No começo do questionário, pretendeu-se saber quais as motivações que levaram, quer clientes quer mediadores, a efectuar o seguro na Real Seguros, no caso dos clientes, e a escolher a Real Seguros como parceira de negócios, no caso dos mediadores.

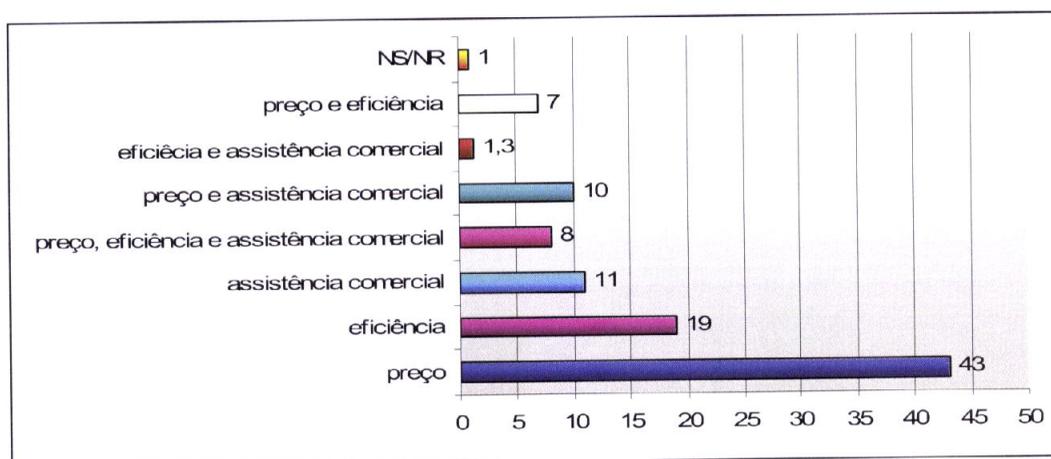
Foram consideradas as seguintes características:

- ✓ Preço
- ✓ Eficiência

## ✓ Assistência Comercial

Analisando a Figura 22, verifica-se que 43% dos respondentes clientes escolheu efectuar o seguro na Real Seguros devido ao preço apresentado por esta, já 19% dos respondentes escolheu a Real Seguros por causa da eficiência, e 11% escolheu a Real Seguros tendo em conta a assistência comercial.

**Figura 22. Quais os motivos que o levaram a efectuar o Seguro na Real Seguros (Clientes)**



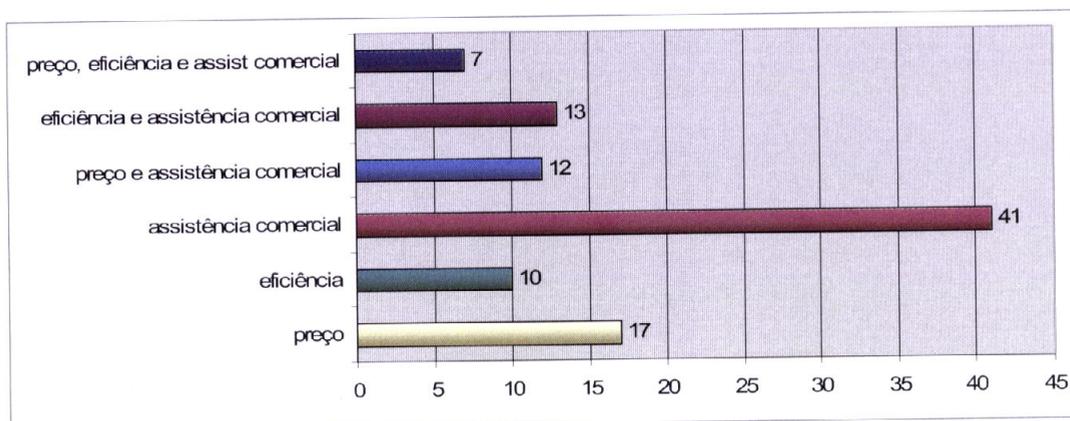
Fonte: Anexo II

Os restantes respondentes clientes, tiveram em conta, pelo menos duas características, 10% dos respondentes afirmou ter escolhido a Real Seguros dado a assistência comercial que lhe é prestada e o preço praticado pela Real Seguros, 8% dos respondentes seleccionou a Real tendo em conta estas três características, preço, eficiência e assistência comercial. Já 7% corresponde aos respondentes que confirmaram ter escolhido a Real Seguros pela eficiência e preço. Por último, 1% da amostra responderam que aquilo que os levou a efectuar o seguro na Real Seguros foi a eficiência e a assistência comercial. A mesma proporção, 1%, não respondeu à questão. Ver Figura 22.

Em relação aos mediadores (Figura 23), verifica-se que 41% dos respondentes escolhem a Real Seguros para parceira de negócios por causa da assistência comercial. A assistência comercial é um elo fundamental entre o mediador e a seguradora. Ela é formada por gestores de redes de distribuição, os chamados técnicos comerciais. Costuma-se dizer que um comercial vale-se pela sua rede de distribuição. Se for boa rede, composta por bons agentes, o comercial é considerado

um bom comercial, pois consegue alcançar com ajuda dos seus agentes os objectivos que lhe são impostos.

**Figura 23. Quais os motivos que o levaram a escolher a Real Seguros para Parceira de Negócios (Mediadores)**



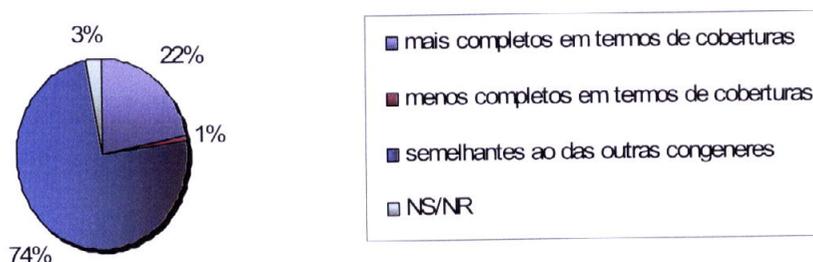
Fonte: Anexo II

Ainda voltando à Figura 23, verifica-se que 17% dos respondentes procuram a Real Seguros para parceira de negócios, derivado ao preço. Outros, escolhem a Real para trabalhar pela eficiência e assistência comercial desta, correspondendo a 13%. Os restantes 30% dos respondentes escolhem a Real Seguros para trabalhar pelo preço e assistência comercial, representando 12% dos respondentes, 10% afirmam escolher a Real Seguros pela eficiência, e por último, 7% dos respondentes escolhem a Real Seguros para trabalhar por estas três características: preço, eficiência e assistência comercial.

De seguida pretendeu-se analisar qual a percepção do cliente e do mediador relativamente aos produtos da Real com as outras companhias. Segundo os nossos respondentes, quer clientes quer mediadores, os produtos/serviços da Real Seguros, são semelhantes aos das outras companhias de seguros.

A Figura 24 retrata a opinião dos clientes, enquanto a Figura 25 retrata a opinião dos mediadores, relativamente à semelhança ou não dos produtos da Real Seguros com as outras Congéneres.

**Figura 24. Em termos comparativos com as outras Seguradoras, considera os produtos da Real Seguros (Clientes)**



Fonte: Anexo II

**Figura 25. Em termos comparativos com outras congéneres com quem trabalha, considera os produtos/serviços da Real Seguros (Mediador)**



Fonte: Anexo II

Aplicou-se a análise *Cluster* às questões nº4 e nº5 dos questionários (mediadores e clientes), sendo o seu objectivo principal classificar objectos em grupos relativamente homogéneos, com base no conjunto das variáveis consideradas.

A análise de *Clusters* estuda todo um conjunto de relações interdependentes. Esta análise não faz distinção entre variáveis dependentes. Ao contrário, examina relações de interdependência entre todo o conjunto de variáveis. Os objectos em cada *Cluster* tendem a ser semelhantes entre si, mas diferentes dos objectos de outros *Clusters*.

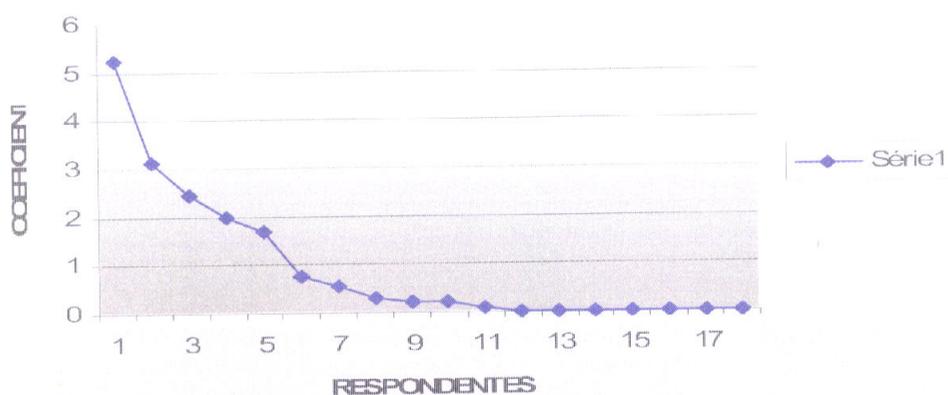
A primeira questão dos clientes tem por objectivo determinar a quantidade de seguros que os clientes têm na Real Seguros dentro dos seguintes Ramos: Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho.

A quantidade de seguros que se terá em conta é:

- ✓ 1 Seguro
- ✓ 2 > Seguros > 3
- ✓ > 3 Seguros
- ✓ Nenhum Seguro

A amostra clientes é constituída por três segmentos. Estes três segmentos podem ser verificados na Figura 26, o chamado Gráfico de Cotovelo.

Figura 26. Gráfico de Cotovelo

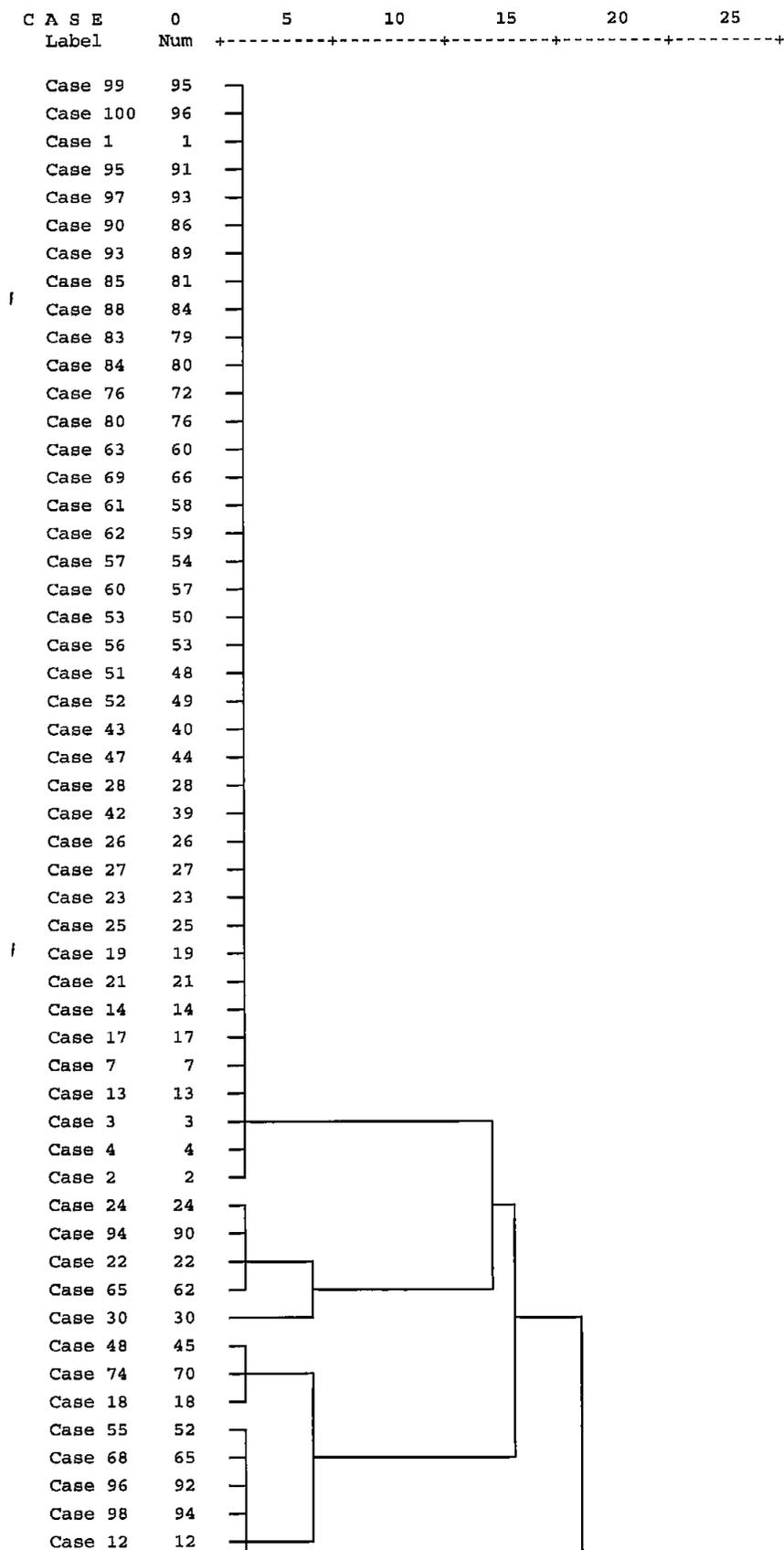


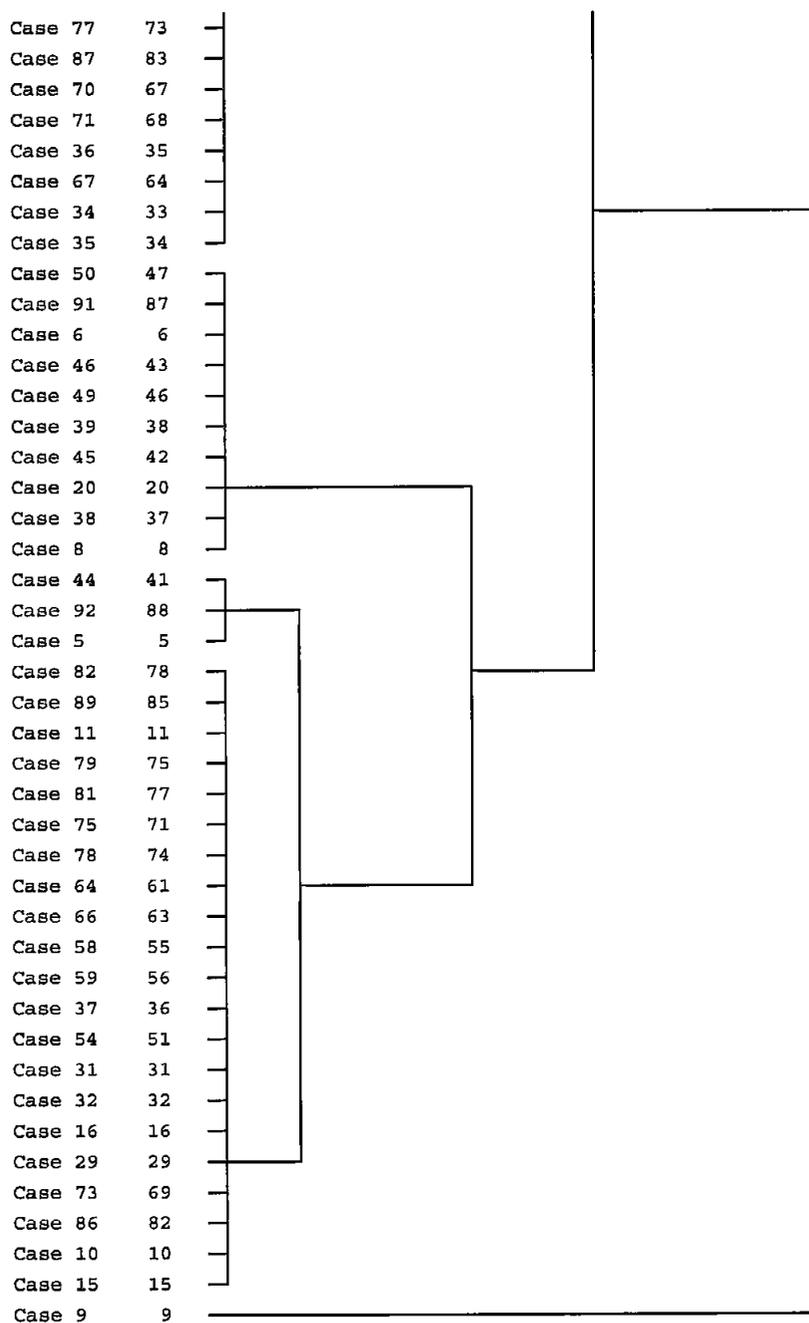
Fonte: Anexo III

A interpretação do gráfico do cotovelo é feita tendo em conta o momento em que a curva muda de inclinação, ou seja, ao analisar o gráfico verifica-se que é no ponto 3 que o declive da recta se altera, formando o chamado cotovelo.

É também pelo *Dendrogram* que se pode ver o número de *Clusters* formados na amostra. Este gráfico lê-se da esquerda para a direita. Mostra a forma como os *Clusters* são formados. As distâncias pequenas entre elementos mostram que os respondentes estão próximos um dos outros. Distâncias grandes querem dizer que vai haver segmentos com características próprias.

**Dendrogram**





Fonte: Anexo III

Importa também identificar os elementos correspondentes a cada *Cluster*. Para o efeito, terá que ser feita uma análise discriminante. O Quadro 8 mostra os três segmentos e a constituição de cada um.

**Quadro 8. Group Statistics**

Average Linkage (Between Groups)		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
1	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	2,47	,516	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	1,20	,414	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	1,07	,258	15	15,000
2	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	1,59	,893	70	70,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	2,10	1,364	70	70,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	3,40	1,134	70	70,000
3	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	3,00	,926	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	4,00	,000	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	1,20	,561	15	15,000
Total	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	1,93	1,008	100	100,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	2,25	1,403	100	100,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	2,72	1,429	100	100,000

Fonte: Anexo III

Os segmentos são compostos da seguinte forma:

- ✓ 1º SEGMENTO: 15 respondentes
- ✓ 2º SEGMENTO: 70 respondentes
- ✓ 3º SEGMENTO: 15 respondentes

Fica evidente que a dimensão dos 3 segmentos encontrados não é semelhante. Mas esse é um facto ao qual não podemos fazer frente, uma vez que, mesmo utilizando outros métodos, os segmentos apresentados eram em muitas vezes, ainda mais desequilibrados do que os que foram considerados para análise. Através desta análise, podemos caracterizar cada um dos segmentos.

Tendo em conta a quantidade de seguros que foi considerada para o estudo, serão analisadas as médias de forma a observar qual a quantidade de seguros que os clientes têm dos três ramos em causa: Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho. O 1º segmento, representado no Quadro 9 são caracterizados por possuírem dois a três seguros Automóvel e apenas um seguro de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho.

**Quadro 9. Caracterização 1º Segmento**

1	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	2,47	,516	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	1,20	,414	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	1,07	,258	15	15,000

Fonte: Anexo III

O 2º segmento, representado no Quadro 10, é caracterizado por clientes que possuem dois a três seguros de Automóvel e de Multi-Riscos e mais de três seguros de Acidentes de Trabalho.

**Quadro 10. Caracterização do 2º Segmento**

2	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	1,59	,893	70	70,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	2,10	1,364	70	70,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	3,40	1,134	70	70,000

Fonte: Anexo III

Por último, o 3º segmento, representado no Quadro 11, é caracterizado por clientes que possuem mais de três seguros Automóvel, nenhum seguro de Multi-Riscos e um seguro de Acidentes de Trabalho.

**Quadro 11. Caracterização do 3º Segmento**

3	Qual a quantidade de seguros Automóvel possui na RS	3,00	,926	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros Multi-Riscos possui na RS	4,00	,000	15	15,000
	Qual a quantidade de seguros de Acidentes de Trabalho possui na RS	1,20	,561	15	15,000

Fonte: Anexo III

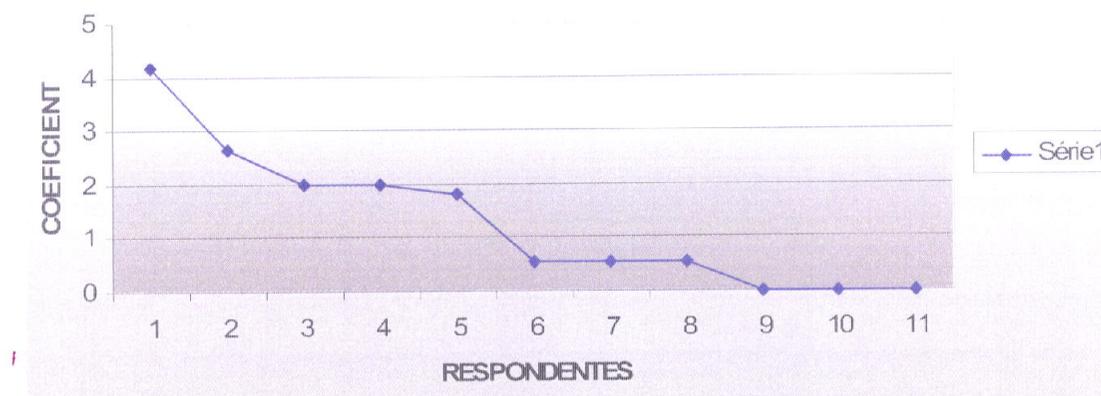
Dentro da mesma temática, pretendeu-se saber não a quantidade de seguros que o mediador tem na Real Seguros, mas sim com que frequência produz os seguintes ramos de seguros: Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho.

Assim sendo, serão consideradas as seguintes alternativas nas respostas:

- ✓ Pelo menos um por dia
- ✓ Pelo menos um por semana
- ✓ Pelo menos um por mês
- ✓ Raramente
- ✓ Nunca
- ✓ Não sabe/Não responde

A presente amostra mediadores é constituída também por três segmentos no que se refere a esta questão. Estes três segmentos podem ser verificados na Figura 27, o chamado Gráfico de Cotovelo.

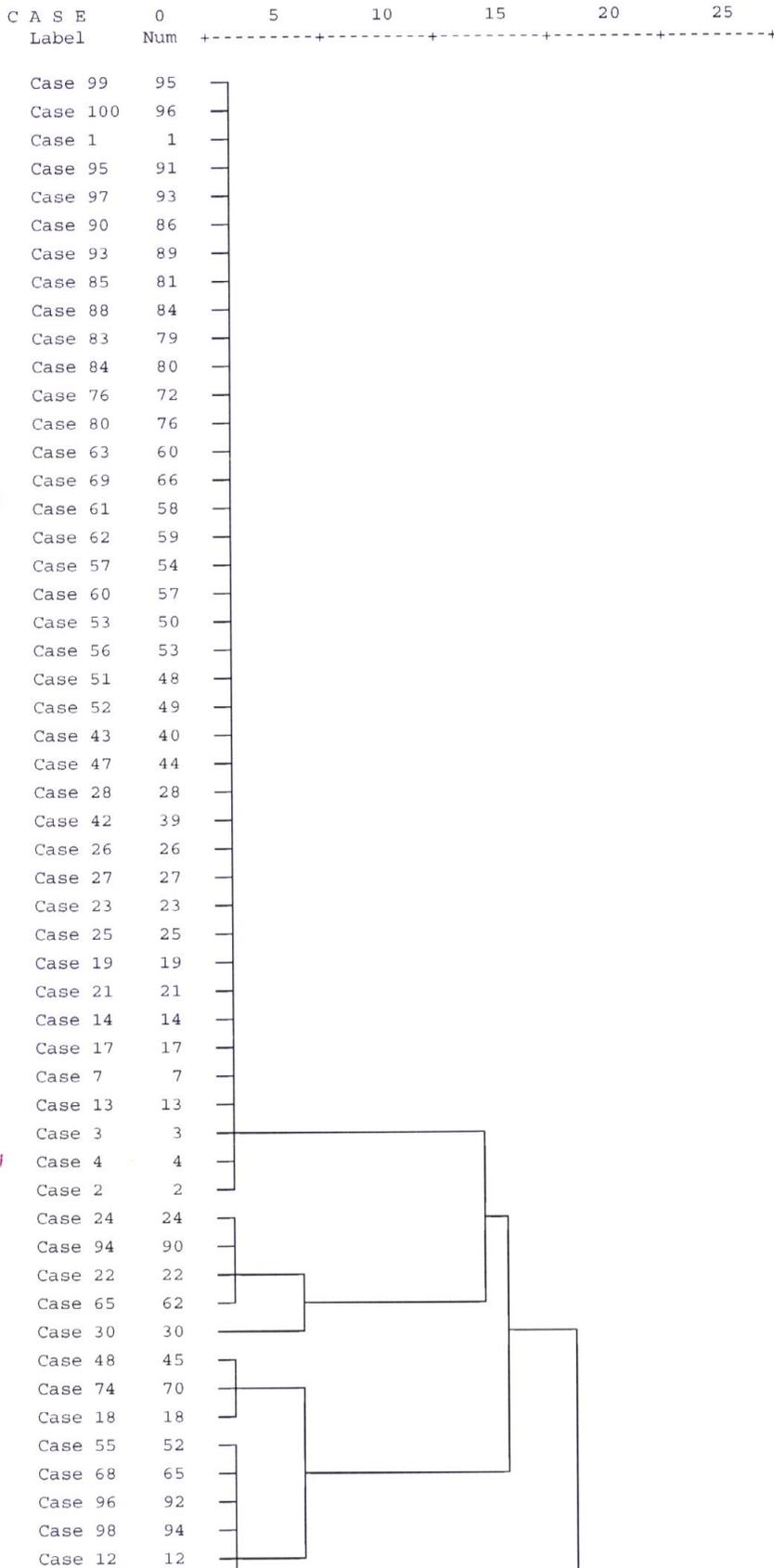
Figura 27. Gráfico de Cotovelo

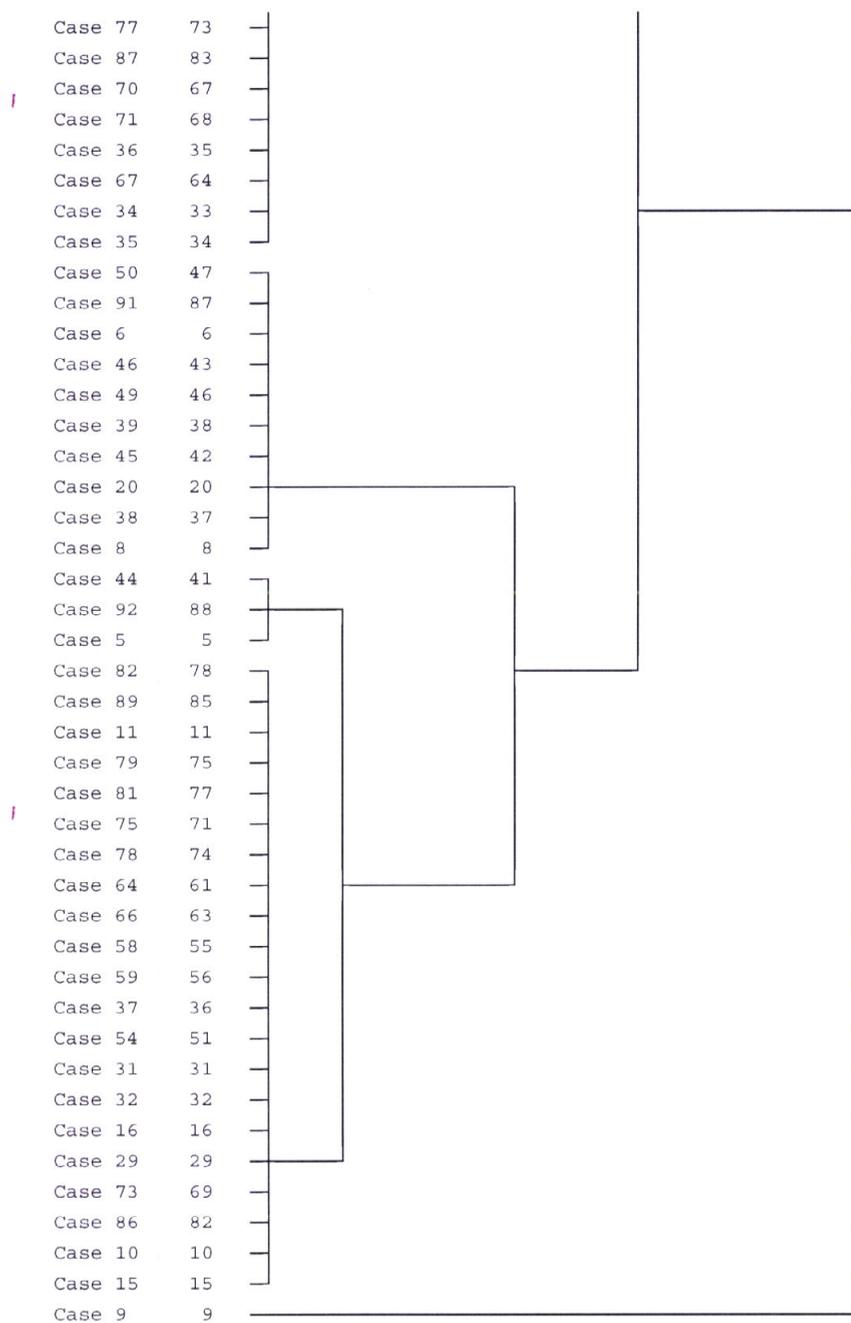


Fonte: Anexo III

Verifica-se na Figura 27, que é no terceiro ponto que a curva muda de declive, representando assim três segmentos. Estes três segmentos também podem ser apurados no *Dendrogram* representado de seguida.

**Dendrogram**





Fonte: Anexo III

Outro ponto a desenvolver, é identificar os elementos correspondentes a cada *Cluster*. Para isto, terá que ser feita uma análise discriminante. O Quadro 12 mostra os dois segmentos e a constituição de cada um.

Quadro 12. Group Statistics

Average Linkage (Between Groups)		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
1	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	2,49	,766	61	61,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	2,84	,757	61	61,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	2,44	,646	61	61,000
2	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	2,03	,577	34	34,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	2,82	,673	34	34,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	3,21	,479	34	34,000
3	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	4,00	.(a)	1	1,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	3,00	.(a)	1	1,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	4,00	.(a)	1	1,000
Total	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	2,34	,752	96	96,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	2,83	,721	96	96,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	2,73	,703	96	96,000

a Insufficient data

Fonte: Anexo III

Os segmentos são compostos da seguinte forma:

- ✓ 1º SEGMENTO: 61 respondentes
- ✓ 2º SEGMENTO: 34 respondentes

A dimensão dos 2 segmentos encontrados não é semelhante. O terceiro grupo é representado apenas por um respondente, pelo que será excluído do estudo, uma vez que está sozinho.

Desta forma serão analisados os dois segmentos encontrados através da análise discriminante. Através desta análise, pode-se caracterizar cada um dos segmentos. O Quadro 13 ilustra o 1º segmento que é composto por 61 respondentes, que produzem pelo menos um seguro Automóvel e de Acidentes de Trabalho por semana e produzem pelo menos um seguro de Multi-Riscos por mês.

**Quadro 13. Caracterização do 1º Segmento**

1	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	2,49	,766	61	61,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	2,84	,757	61	61,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	2,44	,646	61	61,000

Fonte: Anexo III

O Quadro 14 representa o 2º segmento que é caracterizado por 34 respondentes que produzem pelo menos um seguro Automóvel por semana e produzem pelo menos um seguro de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho por mês.

**Quadro 14. Caracterização do 2º Segmento**

2	Com que frequência produz para a RS o seguro automóvel	2,03	,577	34	34,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro multi riscos	2,82	,673	34	34,000
	Com que frequência produz para a RS o seguro acidentes de trabalho	3,21	,479	34	34,000

Fonte: Anexo III

Outro ponto que se pretendeu analisar foi qual a característica que, quer os clientes quer os mediadores, consideram mais importante nos seguros de Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho, a Real Seguros.

Esta questão também foi analisada tendo em conta a análise *Cluster*, e teve-se em conta as seguintes características:

Cientes	Mediadores
Baixo Preço	Baixo Preço
Bom Serviço	Boa Comissão
Boas Coberturas	Boas Coberturas
	Boa Assistência Comercial

Fonte: Elaboração Própria

Analisando a amostra clientes, teve-se que eliminar do estudo todos os respondentes que afirmaram não saber/não responder à presente questão. Desta forma, após terem sido eliminados estes respondentes, ficaram para o estudo da questão em análise 49 respondentes.

A amostra é caracterizada por três segmentos, que se podem verificar na Figura 28, onde o terceiro ponto altera o declive da curva.

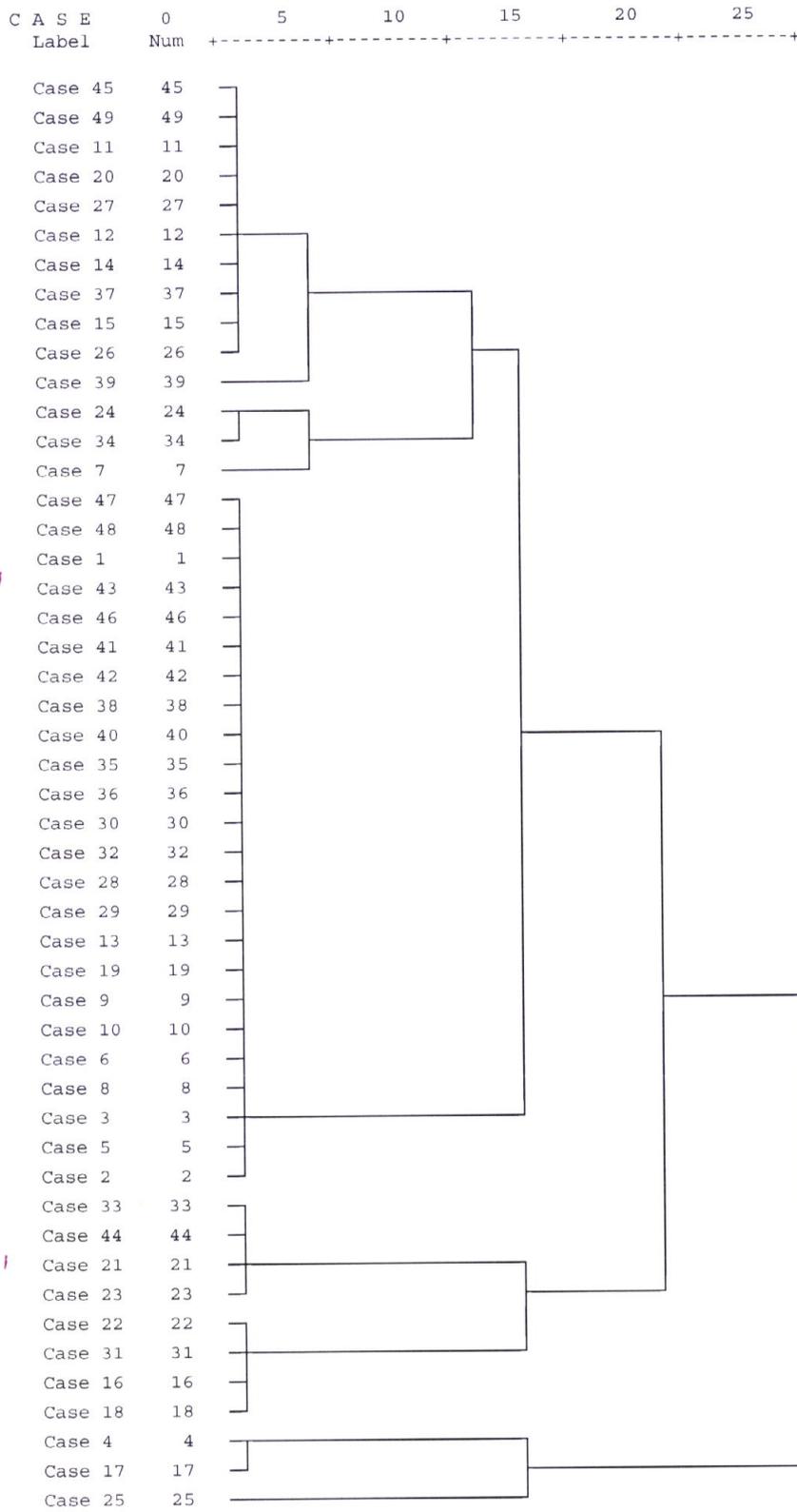
Figura 28. Gráfico de Cotovelo



Fonte: Anexo III

Também através do *Dendrogram*, pode-se ver o número de *Clusters* formados na amostra. Lendo da esquerda para a direita vê-se a forma como os *Clusters* são formados. As distâncias pequenas entre elementos mostram que os respondentes estão próximos um dos outros. Distâncias grandes querem dizer que vai haver segmentos com características próprias.

**Dendrogram**



Fonte: Anexo III

Em seguida serão identificados os segmentos e sua decomposição, através do Quadro 15.

**Quadro 15. Group Statistics**

Average Linkage (Between Groups)		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
1	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	1,68	,662	38	38,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	2,16	,823	38	38,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	1,76	,714	38	38,000
2	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	1,67	,577	3	3,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	1,33	,577	3	3,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	2,33	,577	3	3,000
3	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	2,63	,518	8	8,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	2,13	,835	8	8,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	1,38	,518	8	8,000
Total	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	1,84	,717	49	49,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	2,10	,823	49	49,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	1,73	,700	49	49,000

Fonte: Anexo III

Os segmentos são compostos da seguinte forma:

- ✓ 1º SEGMENTO: 38 respondentes
- ✓ 2º SEGMENTO: 3 respondentes
- ✓ 3º SEGMENTO: 8 respondente

Analisando individualmente cada segmento com o auxílio do Quadro 16, verifica-se que o 1º segmento é caracterizado por clientes que consideram Bom Serviço a característica mais importante no seguro Automóvel, no seguro de Multi-Riscos e no seguro de Acidentes de Trabalho.

**Quadro 16. Caracterização do 1º Segmento**

1	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	1,68	,662	38	38,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	2,16	,823	38	38,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	1,76	,714	38	38,000

Fonte: Anexo III

Em relação ao 2º Segmento, este é representado por clientes que consideram que o Baixo Preço é a característica mais importante no seguro de Multi-Riscos e consideram o Bom Serviço a característica mais importante nos seguros de Automóvel e de Acidentes de Trabalho, como pode-se verificar no Quadro 17.

**Quadro 17. Caracterização do 2º Segmento**

2	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	1,67	,577	3	3,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	1,33	,577	3	3,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	2,33	,577	3	3,000

Fonte: Anexo III

Por último, obteve-se o 3º segmento, representado no Quadro 18, caracterizado por clientes que consideram as Boas Coberturas a característica mais importante no seguro Automóvel. Já no seguro de Multi-Riscos, consideram que o Bom Serviço é a mais importante, e no caso do seguro de Acidentes de Trabalho, a característica que mais valorizam é o Preço.

**Quadro 18. Caracterização do 3º Segmento**

3	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro automóvel	2,63	,518	8	8,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Multi-riscos	2,13	,835	8	8,000
	Qual das características considera mais importante, na escolha do seguro Acidentes de Trabalho	1,38	,518	8	8,000

Fonte: Anexo III

Em relação aos mediadores a nossa amostra é caracterizada por 3 segmentos, representados na Figura 29. Analisando o gráfico verifica-se que é no terceiro ponto que o declive da curva se altera, ilustrando assim os três segmentos obtidos pela análise.

**Figura 29. Gráfico de Cotovelo**



Fonte: Anexo III

Através do Quadro 19, obtemos a seguinte segmentação:

- ✓ 1º SEGMENTO: 74 respondentes
- ✓ 2º SEGMENTO: 7 respondentes

✓ 3º SEGMENTO: 16 respondente

Quadro 19. Group Statistics

Average Linkage (Between Groups)		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
1	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	2,27	1,446	74	74,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,95	1,192	74	74,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	2,64	1,477	74	74,000
2	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	4,00	,000	7	7,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,57	,787	7	7,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	4,00	,000	7	7,000
3	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	3,63	,500	16	16,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,44	,814	16	16,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	1,31	,479	16	16,000
Total	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	2,62	1,425	97	97,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,84	1,124	97	97,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	2,52	1,451	97	97,000

Fonte: Anexo III

O 1º segmento, representado no Quadro 20, é caracterizado por mediadores que consideram a Boa Comissão a característica mais importante no seguro Automóvel, já

nos seguros de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho, a característica que este grupo considera mais importante são as Boas Coberturas.

**Quadro 20. Caracterização do 1º Segmento**

1	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	2,27	1,446	74	74,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,95	1,192	74	74,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	2,64	1,477	74	74,000

Fonte: Anexo III

O 2º segmento, ilustrado no Quadro 21, é caracterizado por um conjunto de 7 mediadores que consideram que a Boa Assistência Comercial é a característica mais importante nos seguros de Automóvel de Acidentes de Trabalho. Em relação ao seguro de Multi-Riscos a característica que mais valorizam são as Boas Coberturas.

**Quadro 21. Caracterização do 2º Segmento**

2	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	4,00	,000	7	7,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,57	,787	7	7,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	4,00	,000	7	7,000

Fonte: Anexo III

Por último, temos o 3º segmento, Quadro 22, composto por 16 mediadores que consideram a Boa Assistência Comercial a característica mais importante no seguro Automóvel. Em relação aos Multi-Riscos, apreciam a Boa Comissão deste ramo. O Baixo Preço é para eles a característica mais relevante no seguro de Acidentes de Trabalho.

**Quadro 22. Caracterização do 3º Segmento**

3	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro automóvel	3,63	,500	16	16,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro multi riscos	2,44	,814	16	16,000
	Qual das características considera mais importante, na venda do seguro acidentes de trabalho	1,31	,479	16	16,000

Fonte: Anexo III

A Análise Factorial é um instrumento que possibilita organizar a maneira como os sujeitos interpretam a realidade, permitindo indicar variáveis que estão relacionadas entre si e as que não estão. Esta análise pode ser exploratória, quando trata a relação entre as variáveis sem determinar em que medida os resultados se ajustam a um modelo, ou confirmatória, quando compara os resultados obtidos com os que constituem a hipótese.

A análise dos componentes principais, é um método estatístico multivariado que permite transformar um conjunto de variáveis quantitativas iniciais correlacionadas entre si, noutro grupo com um menor número de variáveis não correlacionadas, designadas por componentes principais, que resultam de combinações lineares das variáveis iniciais, reduzindo a complexidade de interpretação dos dados.

Aplicou-se a análise factorial à seguinte questão: Classifique as seguintes instituições. Real Seguros, Fidelidade-Mundial, Tranquilidade, Allianz, Zurich, Lusitânia, Global e AXA quanto ao:

Serviço prestado ao Cliente	Capacidade de resposta a uma Cotação aos Mediadores
Excelente	Muito Rápida
Razoável	Rápida
Mau	Lenta
Muito Mau	Muito Lenta

Fonte: Elaboração Própria

Mas antes da realização da análise factorial é fundamental avaliar a simetria das diferentes distribuições das variáveis. Pelos mesmos *outputs* podemos também determinar se as distribuições são normais ou não.

O estudo da simetria utilizada pelo SPSS é dada pelo quociente entre a *Skewness* e o seu *Std Error*. Este quociente é usado para não rejeitar a simetria, o que acontece se o seu resultado for menor que 1,96 (ou aproximadamente 2) em valor absoluto. As hipóteses de teste são:

H0: a distribuição é simétrica

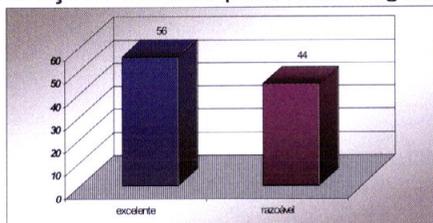
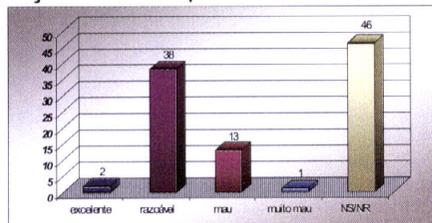
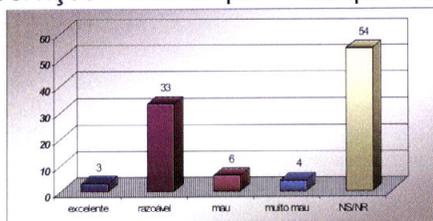
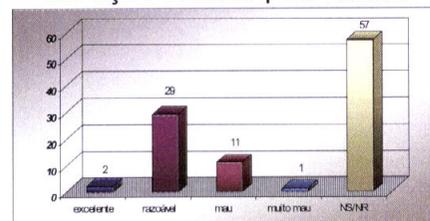
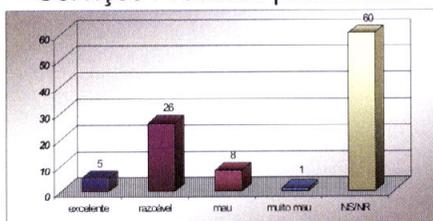
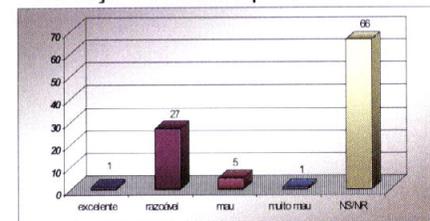
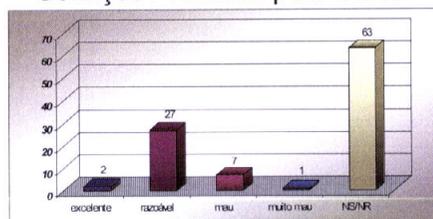
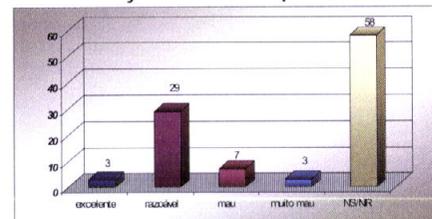
H1: a distribuição não é simétrica

Se o resultado do quociente for positivo e maior que 2, a distribuição é assimétrica positiva ou enviesada à esquerda. Se o rácio der um valor negativo e inferior a 2, diz-se que a distribuição é assimétrica negativa ou enviesada à direita.

Em concreto, no estudo em causa, temos:

✓ Respondentes – Clientes

Analisando as respostas de todos os respondentes relativamente a estas questões pode-se verificar as seguintes frequências na Figura 30.

**Figura 30. Classifique o Serviço Prestado ao Cliente das diversas Seguradoras****Serviços Prestado pela Real Seguros****Serviço Prestado pela Fidelidade Mundial****Serviços Prestado pela Tranquilidade****Serviço Prestado pela Allianz****Serviços Prestado pela Zurich****Serviço Prestado pela Lusitânia****Serviços Prestado pela Global****Serviço Prestado pela AXA****Fonte: Anexo II**

Apenas na questão relativamente ao serviço prestado por parte da Real Seguros é que se obteve opinião dos 100 respondentes. Esta proporção deve-se ao facto de se ter questionado clientes da Real Seguros.

Já no que diz respeito às outras congéneres a percentagem de resposta não foi de todo relevante para o estudo em causa, uma vez que na sua maioria não souberam responder à questão ou simplesmente não responderam.

Assim, considerou-se no presente estudo 20 respondentes, dado que apenas estes 20 responderam a todas as alíneas relativas a esta questão.

Analisando o quociente entre o *Skewness* e o seu *Std Error* de cada uma das variáveis, representado no Quadro 23, verifica-se que as variáveis P7\_A e a P7\_E apresentam uma distribuição simétrica. As restantes variáveis rejeitam H0, logo a sua distribuição não é simétrica.

Para o estudo da normalidade é utilizado o teste não paramétrico de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S), com a correcção de *Lilliefors*. Sendo a distribuição normal fica-se a saber que é simétrica, mesocúrtica e que 95% das suas observações estão compreendidas entre a média e dois desvios padrão. As hipóteses do teste são:

H0: a distribuição é normal

H1: a distribuição não é normal

**Quadro 23. Descriptives**

		Statistic	Std. Error	Stat./Std. Error
P7_A	Skewness	0,218	0,512	0,426
P7_B	Skewness	2,888	0,512	5,625
P7_C	Skewness	4,472	0,512	8,734
P7_D	Skewness	2,888	0,512	5,625
P7_E	Skewness	0,112	0,512	0,219
P7_F	Skewness	3,436	0,512	6,711
P7_G	Skewness	1,624	0,512	3,172
P7_H	Skewness	1,491	0,512	2,912

**Fonte: Anexo III**

Para o teste de hipótese, é comparado o nível de significância dos testes *Komogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*, com o erro máximo admissível que no caso é  $1,00-0,95=0,05$ . Se os dois valores de significância dos testes forem superiores a 0,05 não se rejeita H0, podendo então concluir-se que a distribuição é normal. Para o estudo em causa, observemos os valores obtidos no Quadro 24.

Quadro 24. Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	,361	20	,000	,637	20	,000
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	,527	20	,000	,351	20	,000
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	,538	20	,000	,236	20	,000
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	,527	20	,000	,351	20	,000
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	,389	20	,000	,688	20	,000
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	,520	20	,000	,354	20	,000
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	,487	20	,000	,495	20	,000
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	,436	20	,000	,655	20	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Fonte: Anexo III

Observa-se a existência de valores inferiores a 0,05. Assim, conclui-se que para as todas as variáveis, rejeitamos  $H_0$ , isto é, as variáveis não apresentam distribuições normais.

Os gráficos Normal Q-Q Plot e o Detrended Q-Q Plot obtidos com a análise (ver anexo 3) são auxiliares de decisão. No gráfico Normal Q-Q Plot as observações devem distribuir-se junto à linha recta oblíqua para a distribuição ser considerada normal. No gráfico Detrended Q-Q Plot as observações devem distribuir-se de forma aleatória à volta da linha recta horizontal 0 para a distribuição ser normal. É também possível a observação de *outliers* neste gráfico, identificáveis por uma pequena bola, fora da representação da distribuição.

Após a determinação da simetria das distribuições, é então momento de efectuar a análise factorial. Começemos por analisar o Quadro 25.

Quadro 25. Correlation Matrix

		Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente
Correlation	Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,034	-,208	,034	-,293	-,284	-,201	-,180
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	,034	1,000	-,076	,444	-,369	-,105	,250	-,358
	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,208	-,076	1,000	-,076	-,484	,890	,459	,575
	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	,034	,444	-,076	1,000	-,034	-,105	,250	-,358
	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,293	-,369	-,484	-,034	1,000	-,453	-,553	-,036
	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,284	-,105	,890	-,105	-,453	1,000	,629	,638
	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	-,201	,250	,459	,250	-,553	,629	1,000	,179
	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,180	-,358	,575	-,358	-,036	,638	,179	1,000
Sig. (1-tailed)	Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente		,444	,190	,444	,105	,112	,198	,224
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	,444		,374	,025	,055	,330	,144	,061
	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	,190	,374		,374	,015	,000	,021	,004
	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	,444	,025	,374		,444	,330	,144	,061
	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	,105	,055	,015	,444		,022	,006	,440
	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	,112	,330	,000	,330	,022		,001	,001
	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	,198	,144	,021	,144	,006	,001		,225
	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	,224	,061	,004	,061	,440	,001	,225	

Fonte: Anexo III

A matriz correlação mede a associação linear entre as variáveis através do coeficiente de correlação de *Pearson*. Para se poder aplicar o modelo factorial é necessário existir correlação entre as variáveis. Se essas correlações forem pequenas é pouco provável que partilhem factores comuns. Esta matriz está dividida em duas tabelas. Na tabela superior, os valores da matriz (simétrica na diagonal), se forem superior a 0,5, em valor absoluto, indicam que a correlação entre as variáveis é elevada.

No Quadro 25 (também simétrica na diagonal), valores nulos, indicam uma forte correlação linear entre as variáveis. Assim, observa-se fraca correlação entre as variáveis, quer analisando a tabela superior como a tabela inferior.

Contudo, existe um indicador que mede a força da relação entre as variáveis, que são os coeficientes de correlação parciais. Os coeficientes de correlação parciais são estimativas das correlações entre os factores únicos. O teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), que varia entre zero e um, compara as correlações simples com as parciais observadas entre as variáveis. O KMO perto de 1 indica coeficientes de correlação parciais pequenos, enquanto valores próximos de zero indica que a análise factorial pode não ser uma boa ideia, porque existe uma correlação fraca entre as variáveis. Atendendo ao Quadro 26:

**Quadro 26. Teste KMO**

KMO	Análise Factorial
1 - 0,9	Muito Boa
0,8 - 0,9	Boa
0,7 - 0,8	Média
0,6 - 0,7	Razoável
0,5 - 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

**Fonte: Apontamentos Mestrado. Técnicas Quantitativas Marketing**

Valores inferiores a 0,5 impossibilitam uma análise factorial por existir uma fraca correlação entre as variáveis. Valores superiores a 0,5, permitem uma análise factorial, no entanto, a correlação entre as variáveis pode variar entre má e muito boa. As hipóteses do teste são:

H0: Matriz correlação é a Matriz de Identidade

H1: Matriz correlação não é a Matriz de Identidade

**Quadro 27. KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,549
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	75,552
	df	28
	Sig.	,000

**Fonte: Anexo III**

Segundo este teste se:

KMO > 0,5 então a análise factorial é Boa

KMO < 0,5 então a análise factorial é Má

Verifica-se, pois, que o valor obtido (0,549) está entre 0,5 – 0,6, logo, segundo os parâmetros da análise KMO existe uma correlação má entre as variáveis.

Passemos então à matriz Anti-Imagem representada no Quadro 28, onde pequenos valores na diagonal (<0,5) levam a considerar a eliminação da variável. Os valores da diagonal da matriz indicam-nos a adequação de cada variável para uso na análise factorial. Os valores fora da diagonal representam o simétrico da matriz das correlações, e devem ser inferiores a 0,5. Analisemos o caso em estudo:

**Quadro 28. Matriz Anti-Image**

		Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente
Anti-image Covariance	Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	.551	.158	.049	-.145	.245	.033	.118	-.092
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	.158	.553	.022	-.223	.178	.030	.002	.012
	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	.049	.022	.155	-.076	.078	-.095	.100	-.024
	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	-.145	-.223	-.076	.581	-.163	.028	-.167	.144
	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	.245	.178	.078	-.163	.276	.003	.133	-.104
	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	.033	.030	-.095	.028	.003	.104	-.101	-.074
	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	.118	.002	.100	-.167	.133	-.101	.311	.009
	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	-.092	.012	-.024	.144	-.104	-.074	.009	.411
Anti-image Correlation	Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	.287 <sup>a</sup>	.286	.167	-.256	.628	.136	.286	-.194
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	.286	.536 <sup>a</sup>	.067	-.393	.455	.126	.005	.024
	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	.167	.075	.614 <sup>a</sup>	-.255	.378	-.748	.457	-.094
	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	-.256	-.393	-.255	.366 <sup>a</sup>	-.408	.115	-.393	.295
	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	.628	.455	.378	-.408	.444 <sup>a</sup>	.016	.455	-.309
	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	.136	.126	-.748	.115	.016	.645 <sup>a</sup>	-.560	-.357
	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	.286	.005	.457	-.393	.455	-.560	.366 <sup>a</sup>	.024
	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	-.194	.024	-.094	.295	-.309	-.357	.024	.748 <sup>a</sup>

<sup>a</sup> Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Fonte: Anexo III

Nos valores da matriz inferior, podemos observar três valores da diagonal inferiores a 0,5 (Real Seguros, Allianz e Zurich). Estes valores pressupõem a eliminação das variáveis. Mas tal não deverá acontecer, atendendo aos valores de proporção da variância que é explicada pela componente principal, observável pelo Quadro 29.

O valor das comunalidades varia entre 0 e 1. O Quadro 29 exhibe o valor antes e após a extracção do número desejado de factores. As comunalidades iniciais são iguais a 1. Após a extracção, variam entre 0 e 1, sendo 0 quando os factores comuns não explicam nenhuma variância da variável e 1 quando explicam toda a sua variância.

**Quadro 29. Communalities**

	Initial	Extraction
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,865
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,687
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,829
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,643
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,881
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,938
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	1,000	,738
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	1,000	,730

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Fonte: Anexo III**

Observa-se então que todas as variáveis têm uma forte relação com os factores, por terem valores de comunalidades na coluna *Extraction* elevados, isto é, após a extracção do número desejado de factores. Assim, uma vez que todos os valores de

comunalidades são elevadas, isto é, existe uma elevada proporção da variância que é explicada por cada uma das componentes principais, não eliminamos nenhuma das variáveis.

Prosseguindo com a análise factorial, analisamos o quadro *Total Variance Explained* (Quadro 30) e o gráfico *Scree Plot* (Figura 31), extraído do mesmo. Neste critério, valores próprios superiores a 1, geram soluções credíveis para a escolha de factores a reter.

Uma vez que existem 3 valores próprios superiores a 1, irão reter-se 3 factores, que no seu todo explicam 78,872% da variância, isto é, explicam 78,872% da variabilidade das 8 variáveis originais.

**Quadro 30. Total Variance Explained**

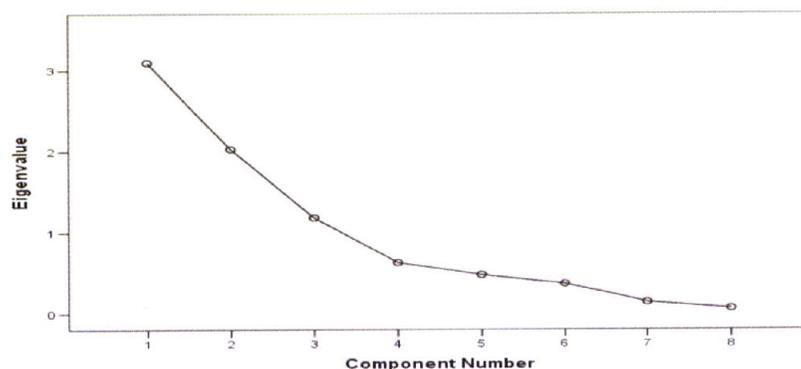
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,096	38,701	38,701	3,096	38,701	38,701	3,082	38,523	38,523
2	2,028	25,351	64,052	2,028	25,351	64,052	1,938	24,228	62,751
3	1,186	14,820	78,872	1,186	14,820	78,872	1,290	16,121	78,872
4	,632	7,896	86,770						
5	,482	6,023	92,793						
6	,370	4,625	97,419						
7	,143	1,783	99,202						
8	,064	,798	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Fonte: Anexo III**

O mesmo é observável no gráfico *Scree Plot*. Os valores próprios representados em relação ao número de factores a reter, são as que correspondem à maior inclinação da recta, isto é, a um maior afastamento entre os valores próprios.

**Figura 31. Scree Plot**



**Fonte: Anexo III**

A *Component Matrix* mostra os coeficientes que correlacionam as variáveis com os factores antes da rotação. Esta tabela, ilustrada no Quadro 31, analisa-se da esquerda para a direita, procurando o *loading* mais elevado e faz-se para cada uma das variáveis tendo início no primeiro factor. Quando uma variável possui um *loading* mais elevado para um só factor significa que é muito importante.

**Quadro 31. Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	,965	-,068	,048
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	,908	-,051	-,039
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	,702	,463	,176
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	,662	-,538	-,052
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,569	-,560	,494
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,039	,818	,129
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,114	,690	,391
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,268	,242	-,857

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

**Fonte: Anexo III**

Assim, tendo em conta o quadro acima mencionado, verifica-se que as variáveis importantes para cada um dos factores são:

<p><b>Factor 1:</b> Lusitânia Tranquilidade Global AXA Zurich</p>	<p><b>Factor 2:</b> Fidelidade-Mundial Allianz</p>	<p><b>Factor 3:</b> Real</p>
---	--	----------------------------------

No entanto, as variáveis podem ter outro peso para cada uma das componentes após rotação. O objectivo da rotação é extremar os valores de modo a que cada variável se associe apenas a um factor. No Quadro 32, verifica-se alterações quanto às variáveis de maior peso em cada um dos factores.

**Quadro 32. Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	,950	-,145	,120
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	,897	-,153	,029
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	,748	,421	,044
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,636	-,294	,625
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	,597	-,587	,170
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	,052	,811	-,161
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,040	,791	,125
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,226	-,044	-,901

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

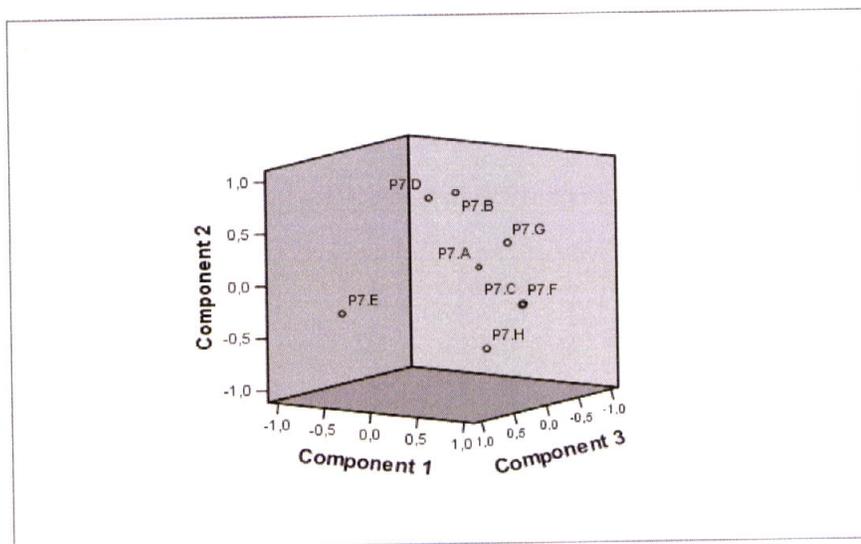
**Fonte: Anexo III**

Assim, temos:

<p><b>Factor 1:</b> Lusitânia Tranquilidade Global Zurich AXA</p>	<p><b>Factor 2:</b> Fidelidade-Mundial Allianz</p>	<p><b>Factor 3:</b> Real</p>
---	--	----------------------------------

Como regra, quanto menos iterações forem necessárias, melhor os dados se adequam ao modelo. Neste caso foram necessárias apenas 5 iterações. Dado o conteúdo das variáveis que integram os componentes, denomina-se globalmente a componente 1 pelo serviço prestado pela Lusitânia, a componente 2 pelo serviço prestado pela Fidelidade-Mundial e a componente 3 pelo serviço prestado pela Zurich, uma vez que são os valores mais elevados de cada componente. Mas a componente 1 tem também associadas as variáveis serviço prestado pela Tranquilidade, Global e AXA e a componente 2 tem associada a variável serviço prestado pela Allianz. Os mesmos valores podem ser observados na Figura 32.

**Figura 32. Component Plot in Rotated Space**



**Fonte: Anexo III**

Após todas as considerações, avaliaremos agora o *fit* do modelo. Para tal, observemos o Quadro 33 – *Reproduced Correlations*.

Observemos no quadro os valores residuais. Os valores positivos indicam-nos que o valor obtido foi maior do que o esperado, e o mesmo é recíproco. Como o nível de significância é de 95%, valores inferiores a 0,05 contribuem para um bom fit do modelo, confirmando que o modelo explicativo encontrado é bom.

No caso em estudo, por informação contida no Quadro 33, existem 14 valores residuais superiores a 0,05, que corresponde a 50%. Assim sendo, o *fit* do modelo é bom. O modelo explicativo não é muito forte, mas o mesmo já tinha sido determinado

na análise do gráfico KMO, onde se assumiu que apesar de permitir a realização da análise factorial, o mesmo valor já evidenciava uma correlação má entre as variáveis.

**Quadro 33. Reproduced Correlations**

	Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente
Reproduced Correlation								
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente	,865 <sup>b</sup>	,098	-,223	-,138	-,406	-,316	-,227	-,263
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	,098	,687 <sup>b</sup>	-,082	,619	-,372	-,087	,373	-,473
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,223	-,082	,829 <sup>b</sup>	-,154	-,507	,878	,608	,630
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,138	,619	-,154	,643 <sup>b</sup>	-,129	-,138	,308	-,467
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,406	-,372	-,507	-,129	,881 <sup>b</sup>	-,486	-,571	-,101
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,316	-,087	,878	-,138	-,486	,938 <sup>b</sup>	,654	,673
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	-,227	,373	,608	,308	-,571	,654	,738 <sup>b</sup>	,207
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,263	-,473	,630	-,467	-,101	,673	,207	,730 <sup>b</sup>
Residual <sup>a</sup>								
Classifique a Real Seguros quanto ao Serviço prestado ao cliente		-,064	,015	,172	,113	,032	,026	,083
Classifique a Fidelidade Mundial quanto ao Serviço prestado ao cliente	-,064		,006	-,175	,004	-,017	-,123	,114
Classifique a Tranquilidade quanto ao Serviço prestado ao cliente	,015	,006		-,057	,023	,012	-,149	-,055
Classifique a Allianz quanto ao Serviço prestado ao cliente	,172	-,175	-,057		,033	,034	-,058	,109
Classifique a Zurich quanto ao Serviço prestado ao cliente	,113	,004	,023	,033		,019	,065	-,035
Classifique a Lusitânia quanto ao Serviço prestado ao cliente	,032	-,017	,012	,034	,033		-,025	-,028
Classifique a Global quanto ao serviço prestado ao cliente	,026	-,123	-,149	-,058	,019	-,025		-,028
Classifique a AXA quanto ao Serviço prestado ao cliente	,083	,114	-,055	,109	,065	-,035	-,028	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. Residuals are computed between observed and reproduced correlations. There are 14 (50,0%) nonredundant residuals with absolute values greater than 0.05.

b. Reproduced communalities

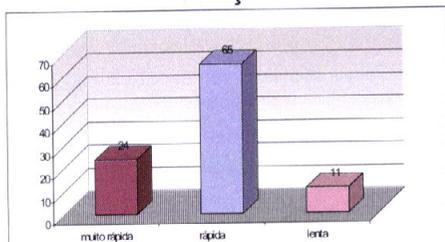
Fonte: Anexo III

✓ **Respondentes – Mediadores**

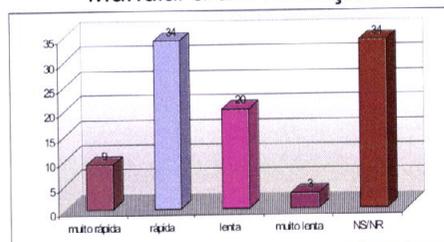
Analisando as respostas de todos os respondentes relativamente a estas questões pode-se verificar as seguintes frequências na Figura 33.

**Figura 33. Classifique a Capacidade de resposta a uma Cotação das diversas seguradoras**

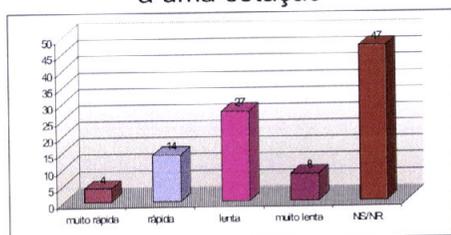
Capacidade de Resposta da Real a uma cotação



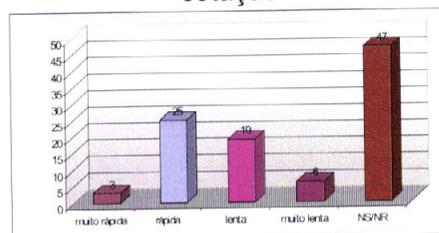
Capacidade de Resposta da Fidelidade Mundial a uma cotação



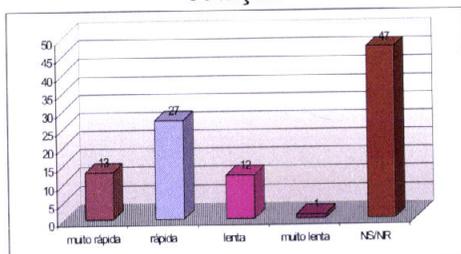
Capacidade de Resposta da Tranquilidade a uma cotação



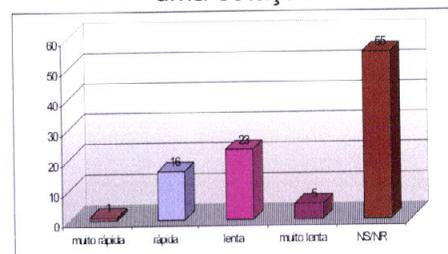
Capacidade de Resposta da Allianz a uma cotação



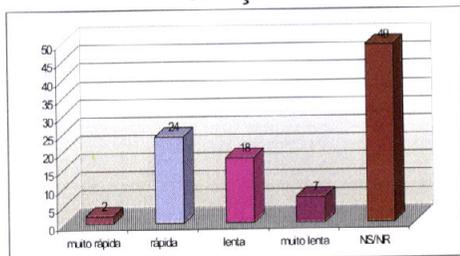
Capacidade de Resposta da Zurich a uma cotação



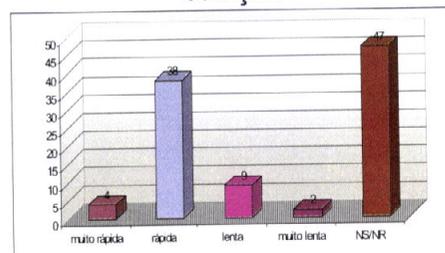
Capacidade de Resposta da Lusitânia a uma cotação



Capacidade de Resposta da Global a uma cotação



Capacidade de Resposta da AXA a uma cotação



Fonte: Anexo II

Analisando as frequências das respostas dos respondentes, verifica-se que tal como na pergunta aplicada aos clientes, também houve muitos respondentes mediadores que não souberam responder a esta questão. Este acontecimento poderá ser explicado pelo facto de terem sido enviados questionários para mediadores da Real e muitos deles podem trabalhar apenas com algumas seguradoras, não tendo bases suficientes para avaliarem o desempenho de outras congéneres. Assim, considerou-se no presente estudo 43 respondentes, dado que apenas estes 43 responderam a todas as alíneas relativas a esta questão.

Analisando a simetria das variáveis tendo em conta o Quadro 34, temos as seguintes hipóteses de teste:

H0: a distribuição é simétrica

H1: a distribuição não é simétrica

Se o resultado do quociente for positivo e maior que 2, a distribuição é assimétrica positiva ou enviesada à esquerda. Se o rácio der um valor negativo e inferior a 2, diz-se que a distribuição é assimétrica negativa ou enviesada à direita. Verifica-se que todas as variáveis apresentam uma distribuição assimétrica negativa ou enviesada à direita.

Quadro 34. Descriptives

		Statistic	Std. Error	Stat./Std. Error
P7_A	Skewness	-,076	0,414	-,183
P7_B	Skewness	0,000	0,414	0,000
P7_C	Skewness	-,518	0,414	-,251
P7_D	Skewness	,693	0,414	1,634
P7_E	Skewness	-,041	0,414	-,099
P7_F	Skewness	-,139	0,414	-,336
P7_G	Skewness	,194	0,414	0,061
P7_H	Skewness	,000	0,414	0,000

Fonte: Anexo III

Para o estudo da normalidade é utilizado o teste não paramétrico de *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*, com a correcção de *Lilliefors*. Sendo a distribuição normal fica-se a saber que é simétrica, mesocúrtica e que 95% das suas observações estão compreendidas entre a média e dois desvios padrão. As hipóteses do teste são:

H0: a distribuição é normal

H1: a distribuição não é normal

Para o teste de hipótese, é comparado o nível de significância dos testes *Komogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*, com o erro máximo admissível que no caso é  $1,00-0,95=0,05$ . Se os dois valores de significância dos testes forem superiores a 0,05 não se rejeita H0, podendo então concluir-se que a distribuição é normal.

**Quadro 35. Tests Of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Classifique a Real Seguros quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,371	32	,000	,726	32	,000
Classifique a Fidelidade Mundial quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,313	32	,000	,776	32	,000
Classifique a Tranquilidade quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,304	32	,000	,847	32	,000
Classifique a Allianz quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,312	32	,000	,758	32	,000
Classifique a Zurich quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,268	32	,000	,806	32	,000
Classifique a Lusitânia quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,292	32	,000	,838	32	,000
Classifique a Global quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,248	32	,000	,847	32	,000
Classifique a AXA quanto à capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio	,406	32	,000	,605	32	,000

a. Lilliefors Significance Correction

**Fonte: Anexo III**

Observa-se a existência de valores inferiores a 0,05. Assim, conclui-se que para todas as variáveis, rejeitamos H0, isto é, as variáveis não apresentam distribuições normais.

Após a determinação da simetria das distribuições, é então momento de efectuar a análise factorial. Inicia-se esta análise observando o Quadro 36. A matriz correlação mede a associação linear entre as variáveis através do coeficiente de correlação de Pearson. Para se poder aplicar o modelo factorial é necessário existir correlação entre as variáveis. Se essas correlações forem pequenas é pouco provável que partilhem factores comuns. Observa-se fraca correlação entre as variáveis, quer analisando a tabela superior como a tabela inferior.

Quadro 36. Correlation Matrix

	Classifique a Real Seguros quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Fidelidade Mundial quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique e Tranquilidade quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Allianz quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Zurich quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Lusitânia quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Global quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	Classifique a Axa quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio
Correlação	Classifique a Real Seguros quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	1,000	.187	.069	.206	.243	-.019	-.397
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.187	1,000	.248	.000	.149	-.217	.354
	Classifique e Tranquilidade quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.069	.248	1,000	.379	-.317	.053	.281
	Classifique a Allianz quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.206	.000	.379	1,000	-.041	.381	-.104
	Classifique a Zurich quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.282	.149	-.317	-.041	1,000	.145	-.180
	Classifique a Lusitânia quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.243	-.217	.053	.381	.145	1,000	-.510
	Classifique a Global quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	-.019	-.109	.358	.841	-.160	.488	1,000
	Classifique a Axa quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	-.397	.354	.281	-.104	.180	-.188	1,000
Fig. 1 (cont.)	Classifique a Real Seguros quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.152	.383	.129	.074	.090	.460	.012
	Classifique a Fidelidade Mundial quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.152	.007	.600	.207	.117	.137	.024
	Classifique e Tranquilidade quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.383	.087	.018	.039	.388	.018	.074
	Classifique a Allianz quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.129	.600	.018	.412	.018	.001	.288
	Classifique a Zurich quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.074	.207	.039	.412	.214	.191	.283
	Classifique a Lusitânia quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.090	.117	.388	.018	.214	.002	.001
	Classifique a Global quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.460	.137	.018	.001	.191	.002	.151
	Classifique a Axa quanto à capacidade de resposta numa opção para determinado negócio	.012	.024	.074	.288	.283	.001	.151

Fonte: Anexo III

Contudo, existe um indicador que mede a força da relação entre as variáveis, que são os coeficientes de correlação parciais. Os coeficientes de correlação parciais são estimativas das correlações entre os factores únicos. O teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que varia entre zero e um, compara as correlações simples com as parciais observadas entre as variáveis. O KMO perto de 1 indica coeficientes de correlação parciais pequenos, enquanto valores próximos de zero indica que a análise factorial pode não ser uma boa ideia, porque existe uma correlação fraca entre as variáveis. Atendendo ao Quadro 35:

**Quadro 37. Teste KMO**

KMO	Análise Factorial
1 - 0,9	Muito Boa
0,8 - 0,9	Boa
0,7 - 0,8	Média
0,6 - 0,7	Razoável
0,5 - 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

**Fonte: Apontamentos Mestrado. Técnicas Quantitativas Marketing**

Valores inferiores a 0,5 impossibilitam uma análise factorial por existir uma fraca correlação entre as variáveis. Valores superiores a 0,5, permitem uma análise factorial, no entanto, a correlação entre as variáveis pode variar entre má e muito boa. As hipóteses do teste são:

H0: Matriz correlação é a Matriz de Identidade

H1: Matriz correlação não é a Matriz de Identidade

**Quadro 38. KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,488
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	68,636
	df	28
	Sig.	,000

**Fonte: Anexo III**

Segundo este teste se:

KMO > 0,5 então a análise factorial é Boa

KMO < 0,5 então a análise factorial é Má

Verifica-se, pois, que o valor obtido (0,488) é inferior a 0,5 logo, segundo os parâmetros da análise KMO, existe pouca correlação entre as variáveis, sendo a análise factorial inaceitável.

## **CAPÍTULO 8 – CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como objectivo estudar o Mercado Segurador, examinando os vários produtos e serviços à disposição do cliente, com a finalidade de analisar o Posicionamento da Real Seguros.

O estudo começa por tentar compreender os motivos de escolha dos clientes em efectuarem o seu seguro na Real Seguros, identificando qual a característica que consideram mais importante na subscrição do seguro. Segundo os valores obtidos pelos questionários aplicados, 43% dos respondentes inquiridos escolheu efectuar o seguro na Real Seguros devido ao preço apresentado por esta, já 19% dos respondentes escolheu a Real Seguros por causa da eficiência, e 11% escolheu a Real Seguros tendo em conta a assistência comercial.

É sabido, que o cliente é cada vez mais exigente com o serviço que lhe é prestado. Esta exigência deve-se ao facto de nos encontrarmos num mercado extremamente competitivo, onde há muita oferta, torna-se assim necessário que as empresas de seguros se diferenciem pela qualidade do serviço prestado. Numa prestação de serviço é fundamental a primeira impressão causada ao cliente, não havendo de algum modo uma segunda oportunidade para isso. Contudo, a componente preço continua a ser a mais importante na subscrição de um seguro. Como há tanta oferta, e o serviço prestado é semelhante, dada a competitividade do mercado, o cliente faz a sua escolha segundo o melhor preço.

Em relação aos mediadores, pretendeu-se saber quais os motivos que os levaram a escolher a Real Seguros para parceira de negócios. Verificou-se que 41% dos respondentes inquiridos escolhe a Real Seguros para parceira de negócios devido à assistência comercial. A assistência comercial é um elo fundamental entre o mediador e a seguradora. Ela é formada por gestores de redes de distribuição, os chamados técnicos comerciais. É habitual dizer-se que um comercial vale-se pela sua rede de distribuição. Se esta for boa, composta por bons agentes, o comercial é considerado competente, apresentando bons resultados na Companhia de Seguros.

Em tempos, o negócio dos seguros praticava-se muito nos cafés. As pessoas faziam os seguros com o seu amigo mediador, sem questionarem o preço. Havia pouca informação e mais confiança nas pessoas. Mas não só o cliente ficou mais exigente, como o mediador também, pois este procura um técnico comercial que lhe preste uma assistência comercial eficiente, cada vez mais profissional, que lhe resolva os problemas.

Foi aplicada a análise *Cluster* a duas das questões do nosso questionário, quer nos questionários aplicados aos clientes quer nos questionários aplicados aos mediadores.

Relativamente à amostra clientes, aplicou-se a análise às seguintes questões:

1) "Indique a quantidade de Seguros que possui na Real Seguros nos seguintes ramos: Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho"

Foram encontrados três segmentos. O 1º segmento encontrado, composto por 15 respondentes, é caracterizado por clientes possuírem dois a três seguros Automóvel e apenas um seguro de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho. O 2º segmento encontrado, composto por 70 respondentes, é caracterizado por clientes que possuem dois a três seguros de Automóvel e de Multi-Riscos e mais de três seguros de Acidentes de Trabalho. Por último, o 3º segmento, composto por 15 respondentes, é caracterizado por clientes que possuem mais de três seguros Automóvel, nenhum seguro de Multi-Riscos e um seguro de Acidentes de Trabalho.

2) "Qual das seguintes características considera a mais importante na escolha dos seguintes seguros, Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho, da Real Seguros?"

Foi difícil analisar esta questão, relativamente aos clientes, pois houve muitos respondentes que não responderam ou não souberam responder a esta questão. Assim, esta análise foi aplicada a 49 respondentes clientes, pois teve-se que eliminar aqueles que afirmaram não saber/não responder à presente questão. A amostra clientes foi segmentada em três segmentos. Descobriu-se um 1º segmento, composto por 38 respondentes, é caracterizado por clientes que consideram Bom Serviço a característica mais importante no seguro Automóvel, no seguro de Multi-Riscos e no seguro de Acidentes de Trabalho. O 2º Segmento, composto por 3 respondentes, é representado por clientes que consideram que o Baixo Preço é a característica mais importante no seguro de Multi-Riscos e consideram o Bom Serviço a característica mais importante nos seguros de Automóvel e de Acidentes de Trabalho. Por último, obteve-se o 3º segmento, composto por 8 respondentes, caracterizado por clientes que consideram as Boas Coberturas a característica mais importante no seguro Automóvel. Já no seguro de Multi-Riscos, consideram que o Bom Serviço é a mais importante, e no caso do seguro de Acidentes de Trabalho, a característica que mais valorizam é o Preço. Na sua maioria, respondeu que a característica que mais valorizam nos produtos da Real Seguros é o Bom Serviço.

Em relação aos mediadores, também se aplicou a análise *Cluster* a duas questões:

1) "Indique com que frequência produz para a Real Seguros os seguintes seguros: Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho"

Foram encontrados, também dois segmentos. O 1º segmento encontrado é composto por 61 respondentes, que produzem pelo menos um seguro Automóvel e de Acidentes de Trabalho por semana e produzem pelo menos um seguro de Multi-Riscos por mês. O 2º segmento que é caracterizado por 34 respondentes que produzem pelo menos um seguro Automóvel por semana e produzem pelo menos um seguro de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho por mês.

2) "Qual das seguintes características considera a mais importante na venda dos seguintes seguros, Automóvel, Multi-Riscos e Acidentes de Trabalho, da Real Seguros?"

Através da análise, verificaram-se 3 segmentos. O 1º segmento, composto por 74 respondentes, caracterizado por mediadores que consideram a Boa Comissão a característica mais importante no seguro Automóvel, já nos seguros de Multi-Riscos e de Acidentes de Trabalho, a característica que este grupo considera mais importante são as Boas Coberturas. O 2º segmento composto por 7 respondentes, é caracterizado mediadores que consideram que a Boa Assistência Comercial é a característica mais importante nos seguros Automóvel de Acidentes de Trabalho. Em relação ao seguro de Multi-Riscos a característica que mais valorizam são as Boas Coberturas. Por último, o 3º segmento, composto por 16 respondentes, consideram a Boa Assistência Comercial a característica mais importante no seguro Automóvel. Em relação aos Multi-Riscos, apreciam a Boa Comissão deste ramo. O Baixo Preço é para eles a característica mais relevante no seguro de Acidentes de Trabalho.

Aplicou-se outra técnica de marketing, a análise factorial, a uma pergunta do questionário aplicado quer aos clientes e quer aos mediadores.

Relativamente à amostra clientes, aplicou-se a análise à seguinte questão: :

1) "Classifique as seguintes instituições, Real Seguros, Fidelidade-Mundlal, Tranquilidade, Allianz, Zurich, Lusitânia, Global e AXA, quanto ao Serviço prestado ao cliente."

Nesta questão, apenas se obteve a opinião de todos os clientes inquiridos, relativamente ao serviço prestado pela Real Seguros. Esta proporção deve-se ao facto de se ter questionado clientes da Real Seguros. Já a opinião sobre o serviço prestado pelas outras congéneres a percentagem de resposta não foi suficiente, uma vez que na sua maioria não souberam responder à questão ou simplesmente não responderam. Assim, considerou-se no presente estudo 20 respondentes, dado que apenas estes 20 responderam a todas as alíneas relativas a esta questão.

Determinou-se a distribuição das variáveis e verificou-se que as variáveis Real Seguros e a Zurich Seguro apresentaram uma distribuição simétrica, pois o quociente entre o *Skewness* e o seu *Std Error* de cada uma das variáveis era inferior a 2. As restantes variáveis apresentaram uma distribuição não simétrica. Após a determinação da simetria das distribuições, efectuou-se a análise factorial.

Através da matriz correlação, avaliou-se a associação linear entre as variáveis do coeficiente de *Pearson*. Se essas correlações forem pequenas é pouco provável que partilhem factores comuns. Através da Matriz Correlação observou-se fraca correlação entre as variáveis. Contudo, através do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), que compara as correlações simples com as parciais observadas entre as variáveis, apurou-se um valor de 0,549 verificando-se assim, uma correlação má entre as variáveis.

O *fit* do modelo encontrado é bom. O modelo explicativo não é muito forte, mas o mesmo já tinha sido determinado na análise do gráfico KMO, onde se assumiu que apesar de permitir a realização da análise factorial, o mesmo valor já evidenciava uma correlação fraca entre as variáveis.

Assim sendo, assume-se que muito embora o serviço prestado pelas diversas companhias de seguros seja semelhante, na verdade a percepção dos clientes sobre o mesmo varia de companhia para companhia.

Relativamente à amostra mediadores aplicou-se a análise factorial à seguinte questão:

1) "Classifique as seguintes instituições, Real Seguros, Fidelidade-Mundial, Tranquilidade, Allianz, Zurich, Lusitânia, Global e AXA, quanto à sua capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio."

Analisando as frequências, verificou-se que a maioria dos mediadores considera todas as seguradoras rápidas na sua resposta. Apenas a Lusitânia e a Tranquilidade foram consideradas lentas na resposta à cotação colocada pelos mediadores.

Tal como se verificou na amostra clientes, também nesta questão houve uma baixa percentagem de resposta, dado que muitos respondentes mediadores não souberam responder a esta questão. Tal acontecimento deve-se ao facto de terem sido enviados questionários para mediadores da Real e que muitos deles podem trabalhar apenas com algumas seguradoras, não tendo bases suficientes para avaliarem o desempenho de outras congéneres. Assim, considerou-se no presente estudo 43 respondentes, pois apenas estes responderam a todas as alíneas relativas a esta questão.

Determinou-se a distribuição e a normalidade e verificou-se, através do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), um valor de 0,488. Segundo os parâmetros do teste KMO a análise factorial é inaceitável. Assim sendo, confirmou-se a ausência de correlação entre as variáveis.

Observa-se assim, que o mediador considera que a capacidade de resposta das diversas companhias de seguros, a uma cotação de negócio não é igual de companhia para companhia.

Com a conclusão deste trabalho ficou claro, que o elevado nível de competitividade do mercado segurador oferece ao cliente e ao mediador um enorme leque de escolhas entre seguradoras.

O mediador é um elo fundamental entre as companhias de seguros e os clientes. Eles são para o cliente a imagem da companhia de seguros que representam.

Verificou-se que os serviços oferecidos pelas companhias de seguros são semelhantes, contudo a percepção do cliente difere de companhia para companhia. O cliente vive de emoções, das boas ou más experiências que teve, é portanto fundamental que as companhias de seguros, nomeadamente a Real Seguros, invista num *marketing* institucional, ganhando notoriedade na marca, chegando assim à "mente" do consumidor final.

Importa ainda dizer que este estudo teve como principais limitações, o facto de se ter obtido pouca percentagem de questionários bem respondidos, o que fez com que se escolhesse apenas 100 questionários para cada uma das amostras (clientes e mediadores).

Após as conclusões tiradas pelo presente estudo, e depois de se concluir que é importante que a Real Seguros aposte no *marketing* institucional, era de todo interessante investigar-se os métodos mais eficazes que Real Seguros deverá adoptar na notoriedade da marca, sem que com isso descure os interesses do cliente e do mediador.

!

!

## BIBLIOGRAFIA

- Aaker, Kumar e Day (1999), Pesquisa de Marketing, São Paulo: Editora Atlas SA
- Badoc, M. (2000), Marketing Financeiro, Edições Sílabo
- Bardin, L. (1977), A análise de conteúdo, Lisboa: Edições 70
- Beirolas, M.; Almeida R. (1996), Merchandising – a nova técnica de marketing, Texto Editora, Lisboa, 2ª Edição
- Brito, Carlos; Lencastre, Paulo (2000): Os Horizontes do Marketing, Lisboa – S.Paulo: Editora Verbo
- Churchill, G. (1996), Marketing Research, The Dryden Press, 3ª Edição, EUA
- Dessal, R. (1982), L'Assurance et le Management, L'Argus
- Dubois, B. (1993), Compreender o consumidor, Publicações Dom Quixote, Lisboa
- Eiglier, P. e Langeard, E., Servuction (1991), A gestão marketing de empresas de serviços, McGraw-Hill, Lisboa
- Instituto Seguros Portugal (2005), Relatório do Sector Segurador e Fundo de Pensões
- Javeau, C. (1998), Lições de Sociologia, Oeiras: Celta Editora
- Keller, K. (2003), Strategic Brand Management – Building measuring and managing brand equity, Prentice Hall, 2ª Edição
- Kotler, P. (2002), Marketing Management, 11th. Edition, Prentice Hall
- Lovelock, C e Lapert, D. (1999), Marketing des Services, Publi-Union
- Lendrevie, Jacques e outros (2004), Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing: Publicações Dom Quixote
- Malhotra, N. K. (1999), Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada, 3ª Edição, Porto Alegre: Bookman
- Mowen, J.; Minor, M. (1998), Consumer Behavior, New Jersey: Prentice Hall.

Newsletters Real Seguros

Real Seguros (2002), Ficha do Produto de Responsabilidade Civil

Real Seguros (2004), Ficha do Produto de Automóvel

Real Seguros (2004), Ficha do Produto de Acidentes de Trabalho

Real Seguros (2005), Relatório Anual de Contas

† Silvério, M. (2003), Pesquisa de Marketing, Publicações «Universidade de Évora»

Vieira, J. (2000), Inovação e Marketing de Serviços, Lisboa – S.Paulo: Editora Verbo

Waserman, S. (2001), L'organization relation clients, Dunod

Yin, R. K. (1994), Case Study Research-Design and methods. London: Sage publications.

Zikmund, W. (1997), Exploring Marketing Research. EUA

Sites Consultados:

<http://www.apseguradores.pt/>

<http://www.axa.pt/index.html>

† <http://www.bpn.pt>

[www.imperiobnanca.pt](http://www.imperiobnanca.pt)

<http://www.isp.pt/>

<http://www.fidelidademundial.pt/>

<http://www.realseguros.pt/>

[www.marketingpower.pt](http://www.marketingpower.pt)

[www.marketing.org](http://www.marketing.org)

[www.mkonline.net](http://www.mkonline.net)

## **ANEXO 1**

## QUESTIONÁRIO

O presente questionário enquadra-se no âmbito de um Mestrado em Gestão de Empresas, área de especialização em Marketing, na Universidade de Évora. Através desta recolha de dados, pretende-se fazer uma análise aprofundada, sobre o Posicionamento da Real Seguros S.A., para que no futuro, os produtos da Real Seguros correspondam às suas expectativas.

A sua colaboração é fundamental.

Nota: O presente questionário tem um propósito científico, pelo que os dados recolhidos destinam-se exclusivamente à elaboração deste trabalho. Todos os questionários são **anónimos**, estando a sua confidencialidade totalmente assegurada.

## REAL SEGUROS

1 – Quais os motivos que o levaram a escolher a Real Seguros para parceira de negócios?

- Preço
- Eficiência
- Assistência Comercial
- Não sabe / Não Responde

2 – Em termos comparativos com outras congéneres com quem trabalha, considera os produtos/serviços da Real Seguros:

- Mais Completos, em termos de Coberturas
- Menos Completos, em termos de Coberturas
- Semelhantes aos das outras Congéneres
- Não sabe / Não Responde

3 – Aquando da subscrição do seguro, qual a importância da opinião dos clientes na escolha da Seguradora?

- Muita importância
- Alguma importância
- Pouca importância
- Sem importância
- Não sabe / Não Responde

4 - Indique com que frequência produz para a Real Seguros os seguintes seguros:

**a) Automóvel**

- Pelo menos um por dia
- Pelo menos um por semana
- Pelo menos um por mês
- Raramente
- Nunca
- Não Sabe/Não Responde

**b) Multi-Riscos**

- Pelo menos um por dia
- Pelo menos um por semana
- Pelo menos um por mês
- Raramente
- Nunca
- Não Sabe/Não Responde

**c) Acidentes de Trabalho**

- Pelo menos um por dia
- Pelo menos um por semana
- Pelo menos um por mês
- Raramente
- Nunca
- Não Sabe/Não Responde

5 – Qual das características considera mais importante, na venda dos seguintes seguros da Real Seguros: (assinale apenas uma característica por produto)

**a) Automóvel**

- Baixo preço
- Boa comissão
- Boas coberturas
- Boa Assistência Comercial
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

**b) Multi-Riscos**

- Baixo preço
- Boa comissão
- Boas coberturas
- Boa Assistência Comercial
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

**c) Acidentes de Trabalho**

- Baixo preço
- Boa comissão
- Boas coberturas
- Boa Assistência Comercial
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

6 – Indique qual a semelhança entre os seguintes pares de Congéneres, em termos de Serviço prestado ao Cliente: (1 – Nada Semelhantes; 2 - Pouco Semelhantes; 3 - Semelhantes; 4 – Bastante Semelhantes; 5 – Totalmente Semelhantes)

	1	2	3	4	5
Real Seguros - Fidelidade-Mundial	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Tranquilidade	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Global	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Tranquilidade	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Global	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Global	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Global	<input type="checkbox"/>				
Allianz - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Zurich - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Zurich - Global	<input type="checkbox"/>				
Zurich - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Lusitânia - Global	<input type="checkbox"/>				
Lusitânia - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Globa - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				

7 – Classifique as seguintes instituições, quanto à sua capacidade de resposta numa cotação para determinado negócio:

**a) Real Seguros**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**b) Fidelidade-Mundial**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**c) Tranquilidade**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**d) Allianz**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**e) Zurich**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**f) Lusitânia**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**g) Global**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

**h) AXA**

- Muito Rápida
- Rápida
- Lenta
- Muito Lenta

---

8 – Sexo

- Masculino
- Feminino

9 – Idade

\_\_\_ Anos

P10 –Residência

- Norte
- Centro
- Lisboa e Vale do Tejo
- Alentejo
- Algarve
- Madeira

11 – Tipo de Agente

- Exclusivo
- Preferencial
- Corretor
- Sociedade Mediação
- Agente Individual

12 – Número de Companhias com quem trabalha

\_\_\_ Companhias

13 – Começou a trabalhar desde:

Ano \_\_\_\_\_

13 – Carteira de Seguros na Real Seguros, S. A.

- 0 < 5.000 €
- 5.001 < X < 50.000 €
- 50.001 < X < 100.000 €
- 100.001 < X < 150.000 €
- 150.001 < X < 200.000 €
- > 200.000 €

14 – Composição da Carteira de Seguros (em percentagem):

- Automóvel
- Multi-Riscos
- Acidentes de Trabalho
- Responsabilidade Civil
- Outros

## QUESTIONÁRIO

O presente questionário enquadra-se no âmbito de um Mestrado em Gestão de Empresas, área de especialização em Marketing, na Universidade de Évora. Através desta recolha de dados, pretende-se fazer uma análise aprofundada, sobre o Posicionamento da Real Seguros S.A., para que no futuro, os produtos da Real Seguros correspondam às suas expectativas.

A sua colaboração é fundamental.

Nota: O presente questionário tem um propósito científico, pelo que os dados recolhidos destinam-se exclusivamente à elaboração deste trabalho. Todos os questionários são **anónimos**, estando a sua confidencialidade totalmente assegurada.

## REAL SEGUROS

1 – Quais os motivos que o levaram a escolher a Real Seguros para efectuar o seu Seguro?

- Preço
- Eficiência
- Assistência Comercial
- Não sabe / Não Responde

2 – Em termos comparativos com outras Seguradoras, considera os produtos/serviços da Real Seguros:

- Mais Completos, em termos de Coberturas
- Menos Completos, em termos de Coberturas
- Semelhantes aos das outras Congéneres
- Não sabe / Não Responde

3 – Aquando da subscrição do seguro, qual a importância da opinião dos mediadores na escolha da Seguradora?

- Muita importância
- Alguma importância
- Pouca importância
- Sem importância
- Não sabe / Não Responde

4 - Indique qual a quantidade de Seguros que possui na Real Seguros nos seguintes seguros:

d) Automóvel

- 1
- 2 > X > 3
- > 3
- Nenhum

e) Multi-Riscos

- 1
- 2 > X > 3
- > 3
- Nenhum

f) Acidentes de Trabalho

- 1
- 2 > X > 3
- > 3
- Nenhum

5 – Qual das características considera mais importante, na escolha dos seguros da Real Seguros na subscrição dos seguintes produtos: (assinale apenas uma característica por produto)

**d) Automóvel**

- Baixo preço
- Bom serviço
- Boas coberturas
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

**e) Multi-Riscos**

- Baixo preço
- Bom serviço
- Boas coberturas
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

**f) Acidentes de Trabalho**

- Baixo preço
- Bom serviço
- Boas coberturas
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe / Não responde

6 – Indique qual a semelhança entre os seguintes pares de Congéneres, em termos de Serviço prestado ao Cliente: (1 – Nada Semelhantes; 2 - Pouco Semelhantes; 3 - Semelhantes; 4 – Bastante Semelhantes; 5 – Totalmente Semelhantes)

	1	2	3	4	5
Real Seguros - Fidelidade-Mundial	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Tranquilidade	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - Global	<input type="checkbox"/>				
Real Seguros - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Tranquilidade	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - Global	<input type="checkbox"/>				
Fidelidade-Mundial - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Allianz	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - Global	<input type="checkbox"/>				
Tranquilidade - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Zurich	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Allianz - Global	<input type="checkbox"/>				
Allianz - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Zurich - Lusitânia	<input type="checkbox"/>				
Zurich - Global	<input type="checkbox"/>				
Zurich - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Lusitânia - Global	<input type="checkbox"/>				
Lusitânia - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				
Globa - AXA	<input type="checkbox"/>				
Não Sabe/ Não Responde	<input type="checkbox"/>				

7 – Classifique as seguintes instituições, quanto ao Serviço prestado ao cliente:

**i) Real Seguros**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**j) Fidelidade-Mundial**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**k) Tranquilidade**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**l) Allianz**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**m) Zurich**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**n) Lusitânia**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**o) Global**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

**p) AXA**

- Excelente  
 Razoável  
 Mau  
 Muito Mau  
 Não Sabe/Não Responde

---

8 – Sexo

- Masculino  
 Feminino

9 – Idade

\_\_\_ Anos

10 – Residência

- Norte  
 Centro  
 Lisboa e Vale do Tejo  
 Alentejo  
 Algarve  
 Madeira

11 – Tipo de Cliente

- Particular  
 Empresário Individual  
 Empresa

12 – Número de Companhias com quem trabalha

\_\_\_ Companhias

13 – É Cliente da Real Seguros desde:

Ano \_\_\_\_\_