



FACULDADE DE NEGÓCIOS
METROPOLITANA

FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**A IMPORTÂNCIA DE UM ATENDIMENTO ESPECIAL AOS IDOSOS NO SETOR
BANCÁRIO**

Aluno(a): Aron Vieira Echenique

Orientador(a): Alexandre Henrique Felcar

RESUMO

A medicina tem avançado nos últimos anos de maneira surpreendente, principalmente quando o assunto é melhorar a qualidade de vida, transformando-a em mais longa e mais saudável. Com isso, idosos podem usufruir de um contínuo crescimento de vida, incluindo-se em um grupo privilegiado de encargos familiares, com grande disposição de investir tempo e dinheiro em atividades que não tinham tempo antes da aposentadoria, visto que estavam em plena atividade profissional. Sendo assim, podemos afirmar que o grupo de idosos passa então a ser um grupo de grande potencial de consumo. Portanto, o objetivo principal deste estudo é discutir e apresentar os resultados de um estudo bibliográfico sobre como o setor bancário reconhece a importância dos idosos como clientes e como pode segmentar o atendimento a este público. Tem-se o propósito de sugerir ao setor bancário facilidades no acesso ao banco e um atendimento adequado e com uma equipe treinada para esse tipo de público.

Palavras-chave: Idosos; Qualidade de vida; Atendimento.

ABSTRACT

Medicine advanced lately or last year's so amazing, especially when it comes to improving our welfare, making it longer and healthier. Thus, seniors can enjoy a continuous life improvement, including themselves in a privileged group of family responsibilities with great potential to invest their time and money on activities that they could not before their retirement, since they were in full professional activity. So, we can say that elderly group becomes a large group of potential consumption. Therefore, the main objective of this study is to discuss and to present the results of a bibliographic study on how the banking industry recognize the importance of older

people as a clients and how the service can aim this audience. This is the purpose of suggesting to the banking industry, some facilities and access to bank with appropriate care and a trained staff for that group of people.

Keywords: Elderly, Welfare, Service.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, os idosos estão fazendo parte de um grupo cada vez maior no Brasil, em consequência da melhoria da qualidade de vida, acompanhando a tendência mundial dos países desenvolvidos. No Japão a realidade já há algum tempo, considerando que existem cerca de 30 mil pessoas com idade acima de 100 anos (IBGE, 2011).

Já que a população com faixa etária elevada tem a tendência de aumentar a cada ano, apresenta-se então um nicho de mercado a ser atendido de maneira diferenciada: o público de idosos, pouco conhecido, que sempre foi enxergado como público problemático para a sociedade e para o governo, o que pode ser percebido com a rara existência de empresas preparadas para lidar com a atual realidade. Sendo assim, o estudo ora realizado pretende verificar como o setor bancário reconhece a importância deste público em seu meio (IBGE, 2011).

A mudança relacionada à idade da população não é algo novo, pois vem ocorrendo ao longo dos tempos, consequência do processo de desenvolvimento da medicina, da maior preocupação das pessoas com a saúde, da inovação dos medicamentos cada vez mais eficazes, do maior controle de doenças, ou seja, da melhor qualidade de vida. Porém, por outro lado, todo esse processo demanda uma política de reconhecimento das necessidades especiais dos idosos, tais como mobilidade, visão, comunicação, etc. (BOSI, 2004).

O idoso precisa de transporte adequado, instalações diferenciadas para seu atendimento, pessoas treinadas para sua perfeita comunicação. Pontos importantes a serem estudados pelas empresas empreendedoras são boas oportunidades de negócios e estabilidade financeira do segmento. O avanço tecnológico nos últimos anos levou o mundo a um cotidiano cada vez mais informatizado em relação aos idosos.

1.1 Justificativa

O assunto ora tratado é de grande relevância, por se tratar de um evento comum na sociedade, pois os idosos merecem tratamento prioritário devido ao comportamento e estilo de vida, assim como a negligência e o descaso das pessoas para com eles.

Tem o propósito de demonstrar como o idoso precisa de atenção especial em atendimentos bancários e outros lugares que tenham filas demasiadas, com a finalidade de melhorar este cenário catastrófico.

1.2 Objetivo

1.2.1 Objetivo Geral

Apesar de a tecnologia possuir limites e fundamentos favoráveis ao dia-dia das pessoas, pode-se presenciar em relação à faixa etária dos usuários uma forte desigualdade em seu uso. Nota-se que a população de terceira idade demonstra dificuldade, receio do moderno e do desconhecido, enquanto pessoas mais jovens estão naturalmente em busca por avanço.

1.2.2 Objetivo Específico

Buscar e descrever através da revisão bibliográfica, a importância do idoso frente ao atendimento nos setores bancários e como é o tratamento dado a eles.

1.3 Metodologia

Foi realizada pesquisa bibliográfica através de estudo descritivo sobre o tema tendo por base informações coletadas em artigos científicos publicados, monografias, dissertações e trabalhos acadêmicos, além de livros e publicações em periódicos.

2 ATENDIMENTO

2.1 O atendimento aos clientes

O mundo está vivendo a quarta revolução da informação na história da humanidade. A primeira foi à invenção da escrita na Mesopotâmia, há cerca de 5000 anos, depois na China e mais tarde com os maias na América Central (TESSARI, 2012).

A segunda, novamente na China e posteriormente na Grécia, quando do surgimento do livro escrito. A terceira iniciou com a prensa de Gutemberg e dos tipos móveis, entre 1450 e 1455, que deixaram milhares de monges (que reproduziam livros a mão) sem emprego, substituídos por um número reduzido de artesãos. (DRUCKER, 2011)

Atualmente, a grande questão é a transformação da utilidade da tecnologia, passando de mera produtora de dados para condutora de informações, provocando mudanças substanciais nos conceitos e sendo capaz de gerar valor e riquezas. Na empresa bem-sucedida do novo milênio que está surgindo, a tecnologia não poderá constar como um fator a ser avaliada depois de formulada a estratégia e desenhados seus processos, mas sim, participante de um empreendimento alinhado com um mercado competitivo (DRUCKER, 2011).

Estrategicamente apropriada, torna o trabalho eficiente e leva à economia de custos, poupando tempo e dinheiro, melhorando a qualidade e o serviço e aumentando a satisfação do cliente.

Sobre tecnologia, Chiavenato (1994, p. 41), assim se manifesta:

A tecnologia representa todo o conjunto de conhecimentos utilizáveis para alcançar determinados objetivos e se compõe tanto de aspectos físicos e concretos (hardware) como de aspectos conceituais e abstratos (software), podendo estar ou não incorporada em máquinas, equipamentos ou produtos. É basicamente o conhecimento de como fazer as coisas para alcançar objetivos humanos. Se ela presta serviços ao homem, também traz consequências profundas sobre o seu comportamento e sobre as empresas. A tecnologia precisa ser administrada por meio de critérios de racionalidade técnica para produzir eficiência (CHIAVENATO, 1994, p.41).

O impacto da tecnologia sobre as pessoas pode determinar o comportamento e funcionamento de uma organização, avaliada pela eficiência que produziu, pelos critérios normativos, levando a uma melhora constante da eficácia. A influência da

tecnologia sobre a organização e seus participantes é muito grande. Poder-se-ia dizer que ela tem a propriedade de determinar a natureza da estrutura e do comportamento organizacional das empresas (DRUCKER, 2011).

Como tecnologia tornou-se sinônimo de eficiência, leva como grande desafio aos administradores a melhorar a eficácia, cada vez mais. Las Casas (2012, p. 82) cita conclusões de um trabalho científico feito por Donald E. Vinson & Wayne Mc Vandon, na área bancária:

O EFTS (banco eletrônico) é uma tecnologia orientada para o consumidor. Fornece aos clientes do banco uma transação financeira que é segura e, se apropriadamente manuseada, uma abordagem saudável à administração do dinheiro. Ao mesmo tempo apresenta uma alternativa ao mercado financeiro – um sistema pelo qual os consumidores têm experiência, confiança e satisfação (LAS CASAS, 2012, P. 82).

Nos últimos anos, tem-se notado um grande aumento de turbulências no mundo, gerando mudanças no comportamento social das pessoas, levando as empresas a mudarem drasticamente suas ideias gerenciais e de mercado. A abertura de importações e o ingresso na economia de mercado têm criado novas necessidades e situações em que as empresas têm que se adaptar rapidamente, para poderem progredir e sobreviver, se adequando à concorrência das companhias estrangeiras (KOTLER, 1999).

A par disso, as pessoas estarão expostas a novos produtos que, até agora, não estavam disponíveis, criando novos paradigmas em sua mente, levando ao crescimento das exigências sobre a qualidade, custo e disponibilidade e uma gama maior e mais qualificada de vendedores disponível, seja de produtos e/ou serviços. O consumidor passa a ser o patrimônio fundamental e necessário de qualquer empresa, sendo a satisfação de suas necessidades a principal estratégia de sua sobrevivência, necessitando, para isso, “ouvir” o mercado de forma intensa e permanente, para entender e antecipar as exigências de satisfação dos seus clientes, sabendo quem são e o que querem (LOBATO, 2010).

Para ter uma vantagem competitiva, é necessário exceder às expectativas dos consumidores. Conquistar e manter clientes tornou-se o Calcanhar de Aquiles das empresas. Por não existir um consumidor padrão e as pessoas querem coisas diferentes umas das outras, principalmente na área de serviços, onde os bancários atuam, torna-se necessário que eles sejam habilidosos para saber o que os clientes

necessitam aprender a obter informações precisas e fazer com que essas informações cheguem a todos dentro da empresa, devendo inclusive, serem tratadas a nível estratégico, para as empresas que precisam realmente permanecer no mercado (PORTLER, 1998).

De outro lado, a inovação tecnológica em fantástico desenvolvimento no mundo todo, principalmente na área das comunicações, vem exigindo mudanças de comportamentos e atitudes de todos, administradores, funcionários e clientes, gerando conflitos, que, se bem administrados, poderão fazer a diferença no atendimento. Clientes são pessoas e estão compulsivamente atrás de sua realização, reconhecimento e remuneração justa. Ou seja, esperam que a ética do prazer prevaleça em tudo em que se veem envolvidas, em que suas necessidades mais profundas devem ser atendidas, como segurança, autoestima e justiça (MOREIRA, 2011).

A busca pura e simples do lucro máximo não está sendo suficiente para manter no mercado muitas empresas consideradas de sucesso. Todas as estratégias que caminham na direção da sobrevivência e duração das estruturas empresariais modernas, passam obrigatoriamente pela construção de relações duradouras e saudáveis com clientes selecionados, tendo que administrar dois entraves principais ao estrelato: a crença da alta gerência e a cultura da organização. A ignorância ou a arrogância podem levar muitas empresas a perder de vista a sua própria razão de ser: servir aos clientes que escolheram atender. É uma dança com ursos: você não decide quando quer parar. São eles que decidem (KWASNICKA, 1995).

Estabelecer o foco no cliente não é uma tarefa simples. Melhorar a posição competitiva, atraindo clientes e buscando o resultado econômico tem se mostrado extremamente difícil na atual conjuntura econômica e social. Kwasnicka (1995) ensina sobre o correto pensamento de uma organização:

Devemos sempre olhar o cliente como aquele que gera um negócio, através de suas necessidades. É o responsável pelos salários dos funcionários, pela geração de recursos para investimento nas organizações e por permitir que nossa empresa seja premiada como a melhor do ramo. Portanto, devemos sempre nos lembrar que o cliente merece a maior cortesia e atenção de nossa parte (KWASNICKA, 1995, p 44).

De acordo com Kotler (1996), as empresas atuais estão enfrentando a concorrência mais difícil das últimas décadas e a tendência é aumentar. As empresas podem enfrentar melhor seus concorrentes se puderem trocar a filosofia de produto e de venda por uma filosofia do consumidor e de *marketing*. Conquistar consumidores e superar concorrentes, por certo, está em fazer um melhor trabalho de atender e satisfazer as necessidades dos clientes.

O propósito de *marketing* é atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores. Entretanto, “conhecer os consumidores” não é tarefa simples. Eles podem declarar suas necessidades e desejos, mas agir de modo diferente. Podem não manifestar suas motivações mais profundas e reagir a influências que mudam suas maneiras de pensar no último minuto. (KOTLER, 1996).

Segundo Kotler e Armstrong (1993), as decisões de compra de um consumidor são profundamente influenciadas por características culturais, sociais, pessoais e psicológicas.

2.2 O atendimento no setor bancário

A globalização, a concorrência direta com os grandes bancos do mundo dotados de grande quantidade de dólares a juros baixos captados no exterior e em dia com o que há de mais moderno na tecnologia mundial, aliado a fatores de atraso na área pública ocasionado pelas restrições governamentais impostas às importações durante muitos anos e a uma mudança sensível no mercado de atuação, pela estabilização da economia, alterando notadamente o foco dos negócios, está obrigando todas as empresas brasileiras, e entre elas as instituições financeiras, a realizarem uma completa transformação em seu modelo de gestão, para não serem tragadas pela tempestade de modernidade cada vez mais rápida em suas alterações e atualizações (FEBRABAN, 2011).

No entanto, de nada servem as máquinas modernas com programas sofisticados se do outro lado não estiverem pessoas treinadas que saibam utilizar adequadamente esses recursos, proporcionando aos clientes, que são a razão de ser da instituição, melhoria e qualificação do atendimento, diminuindo tempos de espera e proporcionando maior confiabilidade nos dados e respostas apresentados, proporcionando orientações claras e com didática suficiente para que eles consigam passar a operacionalizar individualmente os processos (FEBRABAN, 2011).

A atividade bancária brasileira desempenha múltiplas funções, prestando considerável volume de serviços à sociedade. O setor bancário vem buscando melhorar a qualidade e a produtividade de seus serviços, cuja tendência no mercado competitivo é a agilidade, eficiência e o bom atendimento. Desde 1980, o *Marketing Bancário* caracterizou-se por investimentos maciços na área de automação. É expressivo o gasto monetário na informatização do sistema bancário. Ao passo que, as tecnologias rapidamente tornam-se obsoletas necessitando substituição por novas (FEBRABAN, 2011).

Em termos de informatização, no Brasil o setor bancário está em um nível mais avançado que a sociedade, enquanto que em outros países (Estados Unidos e Inglaterra, por exemplo), a automação bancária acompanha a evolução de toda a sociedade (FEBRABAN, 2011).

Com a evolução da informática, os bancos passaram a aderir aos modernos sistemas de processamento de dados e telecomunicações, passando por mudanças tanto na parte operacional como na estrutural, visando melhorar o atendimento aos clientes com agências “*on line*”, terminais eletrônicos de autoatendimento. Atualmente pode-se dizer que o banco vai até o cliente, através de novas tecnologias de informação: internet, computador, telefone, entre outras operações e serviços à distância aos seus clientes (FENABRAN, 2011).

Porém, após constatar-se o acesso de fraudadores aos registros bancários dos usuários em diversos sistemas à distância, gerou-se insegurança por parte dos clientes quanto à utilização desses serviços. Isto requer cuidados com a segurança eletrônica eficazes para que essas ocorrências sejam superadas. O Brasil ainda carece de um aumento de demanda por segurança contra a criminalidade e por proteção contra essas ocorrências (ZANG, 1998).

Classificados como serviços de consumo prestados diretamente ao consumidor final, de escolha, por serem diferenciados de acordo com a qualidade e tipo de serviços prestados e custos modificados, os bancos trabalham com produtos não tangíveis, dependentes do contato permanente com os clientes e no qual ganham importância à confiança e qualidade percebida pelos usuários e a transmissão de informações exatas e pontuais sobre bens e direitos desses com os bancos, passíveis de serem disponibilizados através da automação (ZANG, 1998).

A indústria financeira necessita de um requisito básico sem o qual ela não pode competir, a Tecnologia da Informação – TI. Sendo ainda mais importante para

os bancos de varejo, que operam vastos volumes de transações diárias, a tecnologia aplicada ao sistema bancário passa obrigatoriamente pela informática, telecomunicações e a tecnologia da informação, e a sua relação com a interpretação de dados e seu aproveitamento mercadológico – o *database marketing*. (DRUCKER, 2011)

Na opinião de Wilson Gutierrez (2011), superintendente da FEBRABAN:

O conceito de negócio bancário muda na medida em que o banco tem armas tecnológicas para utilizar. No passado, a tecnologia era tida como uma ferramenta para o negócio. Esse conceito está mudando: nós estamos vendo agora que ela é parte integrante do negócio (FEBRABAN, 2011).

Os bancos comerciais jamais poderiam atuar normalmente sem o uso maciço da tecnologia, pois estão inseridos em um mercado que desenvolve produtos e serviços baseados puramente em TI e que permite comandar quaisquer transações de qualquer lugar do planeta, e que necessita de respostas imediatas. Por essa razão, investem mais e mais na busca de novas oportunidades e aplicativos em seus negócios e são, com certeza, a indústria de ponta no seu uso específico, para desenvolvimento e exploração de seus produtos e serviços (GUTIERRES, 2011).

De acordo com Lovelock (2015), para atender clientes e usuários, colocam-se à disposição materiais, métodos e tecnologia de informação, oferecendo coletivamente oportunidades de atendimento mais rápido, ambientes melhores de serviço, melhoria da informação e outros elementos de serviço agregado, *self-service* do cliente, e a agilidade da produtividade – frequentemente atingida alavancando-se o desempenho dos empregados.

A TI é associada frequentemente a um *hardware* fantástico, mas na realidade o *software* é o canal para transformar dados em informação útil (como saldos de contas de um cliente) ou em inteligência encontrada em sistemas que dizem aos usuários o que fazer ou quais as decisões a serem tomadas. No entanto, o que ainda interfere negativamente é o *software* de desenho e formatação de difícil uso combinando-se à falta de treinamento e aos manuais de instrução escritos em “linguagem técnica”, que fazem dos usuários reféns e escravos das máquinas, ao invés de patrões (LOVELOCK, 2015).

Como o formato do corpo do ser humano, mudou muito pouco nos últimos milhares de anos, espera-se que fabricantes de equipamentos e dos projetistas de

dependência tenham o mínimo de praticidade e funcionalidade dos bens materiais e espaços físicos, devendo ser feitas para acomodar o cliente. Os clientes precisam de informações sobre os bens e serviços que compram ou que usam, incluindo recibos e documentos de movimentação de contas, informações corretas sobre suas aplicações e investimentos e confirmação das transações efetuadas (COSTABILE, 2008).

Mesmo sendo difícil imaginar um banco comercial sem terminais de autoatendimento cada vez mais modernos, muitas pessoas ainda resistem em usá-los, e grande percentual é a faixa de população que abrange a terceira idade, pelos mais diferentes motivos que ainda estão sendo analisados. Caixas expressos ou caixas eletrônicos ou terminais de autoatendimento, como também são chamadas as máquinas encarregadas de proporcionar atendimento aos clientes, foram criadas para, inicialmente, substituir os caixas humanos, claramente para redução de custos e da melhoria da produtividade, acelerando as operações, eliminando uma parte da força de trabalho e colocando a empresa em uma postura agressiva de competitividade (COSTABILE, 2008).

Os estudos recentes mostram que clientes de bancos mais sofisticados utilizam terminais de autoatendimento, setenta por cento mais do que de bancos de baixa *performance*, significando que o retorno sobre os investimentos está diretamente ligado à eficiência conquistada pelo banco e aos hábitos dos clientes. Mas, alerta que se os bancos apostarem somente na área tecnológica para melhorar a eficiência dentro das agências, que permitem um fluxo mais rápido de transações, poderá perder a oportunidade de, com treinamento e gerenciamento cuidadoso dos funcionários, estabelecerem uma relação mais direta com o usuário, representando um importante passo para o sucesso das estratégias de varejo, mais do que simples *entrega* tecnológica (COSTABILE, 2008).

2.3 O perfil da terceira idade

As dificuldades, os receios e ansiedades geradas pela mudança de hábitos, provocada pela necessidade/obrigação da utilização dos equipamentos por eles mesmos, sem o auxílio de um caixa ou funcionário, no saguão de autoatendimento, a diversidade de sistemas e acessos para execução das operações, a falta de treinamento ou a falta de qualidade/objetividade provocam situações

desconfortáveis, em alguns momentos. Saber quais são, como ocorrem, de onde surgem quem participa e/ou influencia essas ocorrências e como são abordadas pelos participantes torna-se imprescindível para qualquer programa de melhoria do atendimento que possa ser desenvolvido (BOSI, 2004).

Por meio de estudo realizado em 2002, a Fundação Osvaldo Cruz concluiu que os acidentes de trânsito e tem sido os principais causadores da mortalidade (por causas externas específicas) de idosos no Brasil, o que corresponde a 33,2% das ocorrências em uma amostra de 13.184 casos verificados. Na mesma linha, por meio de acompanhamento estatístico, diversos estudiosos têm comprovado maior predisposição dos idosos que não participam de programas de integração à depressão e a outras doenças aceleradoras do processo degenerativo e da morte (FEBRABAN, 2011).

Segundo Bosi (2004, p. 28), “nossas faculdades, para continuarem vivas, dependem de nossa atenção à vida, do nosso interesse pelas coisas, enfim, dependem de um projeto”.

No Brasil, as primeiras iniciativas para melhorar as condições de vida dessa fatia da população foram o Movimento Pró-Idosos – MOPI e as universidades da terceira idade, criados nas décadas de 1960 e 1970. No entanto, apesar de instituída uma legislação específica, os avanços verificados ainda são tímidos, principalmente, na iniciativa privada. Por isso, a construção de uma proposta de negócio que contemple esse segmento populacional precisa, primeiramente, considerar os seguintes aspectos (IBGE, 2011):

- Dimensão atual do público;
- Estimativa de crescimento mais acentuado que as demais faixas etárias e previsão, para 2020, de 28 milhões de pessoas com mais de 60 anos de idade;
- Projeções demográficas que indicam o Brasil como o sexto país com maior população idosa, em 2025, no mundo;
- O censo demográfico de 2000, segundo o qual o total de habitantes de 60 a 94 anos representa 8,52% da população brasileira.

Além disso, a população com idade superior a 60 anos (IBGE, 2011):

- Reside em área urbana (81,65%);
- É de ligeira maioria feminina (55,00%);
- Está concentrado na região Sudeste (46,36%, dos quais 22,85% em São Paulo, capital.).

Segundo IBGE (2011), no que se refere aos aspectos pessoais e sociais, essa faixa etária apresenta, ainda, diversas características que a diferencia das demais, tais como:

- Maior valorização do atendimento pessoal;
- Maior disponibilidade de tempo em função do alto índice de aposentados;
- Desconfiança e desconforto em relação à utilização de soluções tecnológicas;
- Maior estabilidade financeira;
- Maior dificuldade na comunicação gerada por perda gradual da visão e/ou audição;
- Maior dificuldade de mobilidade e locomoção.

Informações disponibilizadas pelo IBGE (2011), no censo demográfico do ano 2000, a terceira idade já compreende cerca de 8% da população brasileira, porcentual que, de acordo com as expectativas, atingirá o dobro até o ano 2020. Tanto no Brasil quanto no mundo, o segmento da terceira idade é o que mais cresce e, por isso, tem atraído o interesse dos bancos, que vêm adotando medidas que beneficiam a comunidade em geral, uma vez que se trata de responsabilidade socioambiental para atingir níveis cada vez mais altos de governança corporativa.

Nesse contexto, merecem destaque a destinação do Imposto de Renda ou a doação de recursos aos Fundos de Direitos da Criança e do Adolescente (no âmbito municipal, estadual ou federal) por meio da cooperação entre cerca de 40% dos bancos e os conselhos desses fundos, apoiados por funcionários mobilizados por cerca de 16% das instituições bancárias, conforme previsto na legislação, desde 1990, em decorrência da criação do Estatuto da Criança e do Adolescente (FEBRABAN, 2011).

Além do que foi implantado até o momento, não é possível deixar de citar tal importância do idoso na sociedade, visando inclusive o teor da Lei n.º 10741, de outubro de 2003 onde:

Art. 1º *É instituído o Estatuto do Idoso, destinado a regular os direitos assegurados às pessoas com idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos.*

Art. 2º *O idoso goza de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta Lei, assegurando-se-lhe, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, para preservação de sua saúde física e mental e seu aperfeiçoamento moral, intelectual, espiritual e social, em condições de liberdade e dignidade.*

Art. 3º *É obrigação da família, da comunidade, da sociedade e do Poder Público assegurar ao idoso, com absoluta prioridade, a efetivação do direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao esporte, ao lazer, ao trabalho, à cidadania, à liberdade, à dignidade, ao respeito e à convivência familiar e comunitária.*

Parágrafo único. *A garantia de prioridade compreende:*

I - atendimento preferencial imediato e individualizado junto aos órgãos públicos e privados prestadores de serviços à população;

II - preferência na formulação e na execução de políticas sociais públicas específicas;

III - destinação privilegiada de recursos públicos nas áreas relacionadas com a proteção ao idoso;

IV - viabilização de formas alternativas de participação, ocupação e convívio do idoso com as demais gerações;

V - priorização do atendimento do idoso por sua própria família, em detrimento do atendimento asilar, exceto dos que não a possuam ou careçam de condições de manutenção da própria sobrevivência;

VI - capacitação e reciclagem dos recursos humanos nas áreas de geriatria e gerontologia e na prestação de serviços aos idosos;

VII - estabelecimento de mecanismos que favoreçam a divulgação de informações de caráter educativo sobre os aspectos biopsicossociais de envelhecimento;

VIII - garantia de acesso à rede de serviços de saúde e de assistência social locais.

IX - prioridade no recebimento da restituição do Imposto de Renda. (Inciso acrescido pela Lei nº 11.765, de 5/8/2008)

O IBGE (2011), com um rendimento médio de R\$ 657,00, o idoso ocupa, cada vez mais, um papel de destaque na sociedade brasileira. Os resultados estão na nova publicação do IBGE que traz números sobre a situação no Brasil, nas Grandes Regiões, nas Unidades da Federação e é acompanhado por um CD-ROM com informações dos 5.507 municípios do País.

O Censo 2000 verificou que 62,4% dos idosos eram responsáveis pelos domicílios brasileiros, observando-se um aumento em relação a 1991, quando os idosos responsáveis representavam 60,4%. É importante destacar que no conjunto dos domicílios brasileiros (44.795.101), 8.964.850 (20,01%) tinham idosos como responsáveis e representavam 20% do contingente total. Em 1991, essa proporção ficava em torno de 18,4%. A distribuição por sexo revela que, em 2000, 37,6% dos responsáveis idosos eram do sexo feminino, correspondendo a 3.370.503 de domicílios, enquanto no início da década passada essa proporção atingia a 31,9%.

Destaca-se ainda que a idade média do responsável idoso, em 2000, estava em torno de 69,4 anos (70,2 anos quando o responsável era do sexo feminino e 68,9 para o idoso responsável do sexo masculino) (IBGE, 2011).

Entre os domicílios sob a responsabilidade de idosos, as residências unipessoais, isto é, aqueles com apenas um morador, totalizavam, em 2000, 1.603.883 unidades, representando 17,9% do total. Em 1991, a proporção era de 15,4%. O estudo chama atenção para a elevada proporção de mulheres idosas que moravam sozinhas, em 2000 – cerca de 70% (IBGE, 2011).

Pessoas de 60 anos ou mais de idade, em números absolutos e relativos – residentes em domicílios unipessoais				
	Absoluto		Relativo	
	1991	2000	1991	2000
Total	985 610	1 603 883	100,0	100,0
Homem	316 751	531 292	32,1	33,1
Mulher	668 859	1 072	67,9	66,9

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 1991 e 2000.

Nota: Domicílios particulares permanentes.

Os idosos em domicílios unipessoais são mais frequentes quando residentes nos Estados das regiões Sul e Sudeste. Entre os municípios das capitais, as maiores proporções de pessoas com 60 anos ou mais que moravam sozinhos estão em Porto Alegre (27,1%), Rio de Janeiro (23%), Curitiba (21,3%) e São Paulo (20,2%).

Os números mostram, também, outra realidade para grande parte dos idosos responsáveis pelos domicílios. Em todo o País, 64,7% deles moram com ou sem cônjuge, mas com filhos e/ou outros parentes na mesma casa. Nos domicílios onde a idosa é responsável, é mais recorrente a forma de organização familiar sem o cônjuge (93,3%), porque, nestes casos, provavelmente, tais domicílios são ocupadas pelas idosas viúvas (IBGE, 2011).

3 TERCEIRA IDADE: UM NOVO SEGMENTO BANCÁRIO

A chegada à terceira idade traz consigo limitações sobre um corpo já muito vivido. Não se tem a mesma vitalidade, a rapidez dos movimentos e do raciocínio, a mesma coordenação motora da época da juventude (TESSARI, 2011).

As instituições bancárias criam o atendimento diferenciado para a terceira idade, mas nem sempre considera essas mudanças que acontecem com os idosos.

A preparação para as grandes alterações na vida decorrentes da aposentadoria e da perda de amigos e familiares é de suma importância para a saúde psicológica, assim como um contato familiar constante e a preservação e manutenção da autonomia, independência e dignidade do idoso (TESSARI, 2011).

É importante que o idoso seja respeitado como ser humano, com todas as limitações inerentes a sua idade. Se já não possui a vitalidade da juventude, por outro lado tem o conhecimento adquirido através das experiências ao longo de toda uma vida. A partilha desses conhecimentos com as novas gerações proporciona ao idoso a possibilidade de manter-se integrado à sociedade (TESSARI, 2011).

Esta integração é de suma importância para o idoso, uma vez que um de seus maiores prazeres consiste em relatar fatos acontecidos em sua vida e perceber que as pessoas que o cercam dão-lhe a atenção devida (TESSARI, 2011).

Atender às necessidades do cliente de terceira idade e surpreendê-lo pela eficácia do atendimento mostra-se como o grande desafio da qualidade. Faz-se necessário estar sempre pronto para formas mais inteligentes de gerar resultados, voltado para as contínuas exigências do mercado de trabalho (FEBRABAN, 2011).

O envelhecimento é um processo de alterações físicas, psíquicas e sociais que determina a maneira singular como cada indivíduo viverá os últimos anos de sua vida. O impacto da terceira idade faz com que o indivíduo altere seus hábitos de vida e rotinas diárias. Dentre as mudanças decorrentes do envelhecimento, está a dificuldade de memorização, que é considerada por muitos teóricos como uma ocorrência normal desta fase da vida (MONTEIRO, 2011).

Sendo assim, é possível imaginar a dificuldade encontrada por um idoso em memorizar sua senha, posto que por questões de segurança, os bancos adotam combinações de senhas diferentes a serem usadas em cada canal de atendimento (boca do caixa na agência, terminais de autoatendimento, internet e telefone).

Esse fato é decorrência dos bancos estarem cada vez mais voltados a um atendimento tecnológico avançado, esquecendo a importância do atendimento pessoal a determinados clientes, caso dos idosos (MONTEIRO, 2011).

Cada melhoria tecnológica exige maior competência das pessoas, treinamento específico, redefinição de tarefas e respostas cada vez mais ágeis. A melhoria contínua dos equipamentos colocados à disposição, a atualização dos

programas (*softwares*) utilizados procurando concatenar todas as áreas e sistemas internos para facilitar a leitura dos dados gerando informação coerente e pontual e o treinamento dos funcionários dentro dos mais modernos programas de gestão do desempenho profissional voltada para o atendimento com maior qualidade das necessidades dos clientes, estão entre os principais objetivos do conglomerado, disseminados ao corpo funcional periodicamente (FEBRABAN, 2011).

O tempo de exposição das informações e digitação é curto, os idosos não acompanham tal processo por já terem uma visão comprometida, dificultando a leitura, assim a operação é cancelada automaticamente sendo necessário refazê-la, uma vez que a solicitação demandada pelo sistema não foi impostada. Com o aumento da expectativa de vida, o problema do idoso tende a aumentar nos próximos anos em todos os níveis da sociedade, indicando que os gestores devem desenvolver alternativas de atendimento, produtos e serviços para este grupo (ALMEIDA, 2011).

Constitui-se de extrema importância o funcionamento adequado e com qualidade de toda a estrutura voltada para este nicho, principalmente pelo enfoque estratégico adotado, dando como prioridade o setor de varejo do mercado bancário, justamente as pessoas físicas, maiores utilizadoras dos saguões de autoatendimento, objeto do nosso estudo. O que fica pendente ainda de mais atenção é o atendimento focado ao setor da terceira idade, cuja prioridade e necessidade divergem da grande maioria dos clientes que utilizam os serviços de autoatendimento (FEBRABAN, 2011).

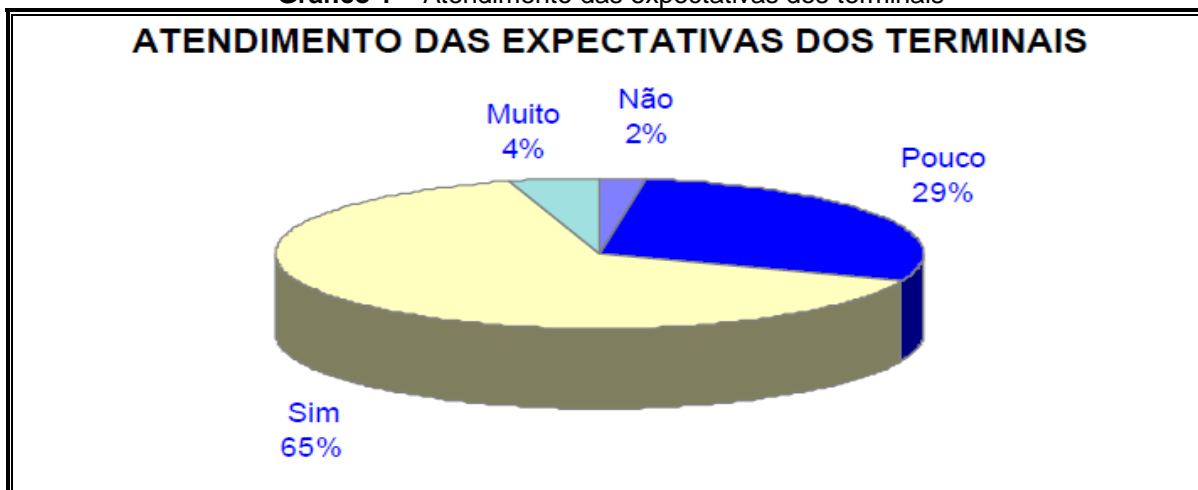
Com o intuito de atender os anseios tecnológicos de sua clientela, o Banco do Brasil, por exemplo, adotou um modelo onde os clientes, ao chegarem às agências, entram diretamente no saguão, onde estão localizados os terminais de autoatendimento configurados a efetuarem quase todas as operações bancárias disponíveis atualmente.

Conforme informações do site oficial da empresa, a proporção de idosos no Brasil, aplicada à base dos clientes do Banco do Brasil, tem como resultado um público-alvo de aproximadamente 1.357 (mil trezentos e cinquenta e sete) pessoas. Por isso, a instalação de espaços diferenciados para idosos poderia contribuir para o incremento do nível de satisfação dos clientes do Banco do Brasil, assim como para melhor rentabilidade de um segmento que oferece efetivo potencial de negócios (FEBRABAN, 2011).

Seria de grande importância uma união entre fatores como tecnologia bancária (assegurada pela bem-sucedida estratégia de segmentação comportamental por hábitos de consumo e já dominada pelo Banco do Brasil) e crescimento demográfico e de renda do povo brasileiro, graças à melhoria das condições de vida. Para o setor bancário que visa um crescimento pautado em um alicerce lucrativo, nada mais importante que a consciência da fatia de mercado que abrange a população de idosos no país (ZANG, 1998).

Zang (1998) realizou uma pesquisa em uma agência do Banco do Brasil, somente com 45 clientes usuários da sala de autoatendimento. Esta sala da agência em questão possui três terminais de transações instalados no saguão, permitindo o acesso do cliente a operações bancárias, 24 horas por dia, necessitando para isso, simplesmente ser portador de um dos cartões plásticos do banco. O público-alvo da pesquisa é composto por 53% de mulheres e 47% de homens, sendo mais de 70% na faixa etária de 21 a 50 anos. Os gráficos 1 e 2 mostram que a idade considerada jovem, está satisfeita com o uso de terminais, que se classificou como atendido em suas expectativas.

Gráfico 1 – Atendimento das expectativas dos terminais



Fonte: www.bb.com.br

Gráfico 2 – Atendimento das expectativas do saguão



Fonte: www.bb.com.br

Clientes declaram que, tanto os terminais quanto o saguão de autoatendimento, atendem às suas expectativas, de acordo com mais de 60% dos entrevistados, em ambos os casos.

O estudo realizado por Zang (1998) permite destacar grande concentração na faixa etária entre 31 a 50 anos (mais de 50% do total). O atendimento das expectativas com os terminais e o saguão de autoatendimento registra o índice de 60%, que pode ser considerado baixo, na medida em que serve para saber a satisfação dos clientes com o serviço apresentado.

Zang (1998) destacou ainda que muitos entrevistados indicaram insatisfação com a reinicialização de operações ocasionada pelo pouco tempo em que cada tela permanece aberta para digitação dos dados solicitados, exigindo rapidez no manejo dos terminais, com seu teclado numérico e diversas teclas de sinalização e leitura ótica, sendo usados diferentemente em cada transação.

O excesso de passos, difícil acesso e tela complicada também apresentaram diversas observações e que claramente provocam conflitos com os usuários, os quais poderiam ser diminuídos sensivelmente se houvesse no ambiente, funcionário qualificado para prestar auxílio e assessorar os clientes na utilização dos terminais, pelo menos até que estivessem mais familiarizados com as transações disponíveis (ZANG, 1998).

A questão do reflexo da luz externa sobre a tela dos terminais, alvo de críticas, que ocorre principalmente à tarde, pela localização de frente para o pôr do sol, sem haver barreira física instalada está colocando em choque a praticidade com a segurança. Se for colocada uma cortina ou uma proteção no vidro, diminuindo a

clareza durante o dia, poderá acarretar prejuízos à segurança de quem vai utilizar o serviço durante a noite, pelo fato da pessoa não enxergar quem está dentro do saguão, ao entrar, ou quem está do lado de fora, ao sair. Com base na pesquisa, podemos concluir que o grau de dificuldade de um cliente de terceira idade deverá ser aumentado, considerando que ele já possui limitações próprias da idade (ZANG, 1998).

Para Whiteley (1993), os pontos básicos para que as empresas vençam o desafio de se transformarem em empreendimentos movidos em função dos clientes, é oferecendo o que desejam, resolvendo e antevendo seus problemas diários.

Para descobrir o que os clientes desejam é necessário ir além da pesquisa de mercado, é preciso conviver com eles para saber como eles usam os produtos e serviços que consomem. Os funcionários devem entender que só farão o melhor se estiverem ajudando a empresa a corresponder às mais altas expectativas de seus clientes. Ir à busca daquilo que os outros pensam sobre aquilo que lhes é oferecido, pode levar a conclusões divergentes do que possa ser a opinião geral. Concluir o que outros pensam pode levar a enganos clamorosos. Assim também se dá, se as pesquisas efetivadas não forem adequadamente analisadas e verificadas no seu conteúdo (ZANG, 1998).

O mercado financeiro deve estar em constante análise sobre a viabilidade de implantar espaços e produtos dedicados ao atendimento diferenciado do segmento da população composto por indivíduos a partir dos 60 anos de idade, aperfeiçoando os canais de relacionamento existentes dentro da instituição, com vistas à melhor explorar a rentabilidade proporcionada por esta fatia de clientes, promovendo iniciativas que permitam maior integração entre eles (ZANG, 1998).

4 ANÁLISE/AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO ATUAL NO SETOR BANCÁRIO (CRÍTICAS E SUGESTÕES)

O principal objetivo em segmentar o público da terceira idade no setor bancário é levar em conta a importância da opinião de atuais e possíveis clientes de uma instituição financeira – em relação aos concorrentes – e buscar o reconhecimento deste público por meio de atendimento e lançamento de produtos diferenciados. Este reconhecimento, por sua vez, beneficiará a imagem da instituição ao valorizar um público que, às vezes, sente-se excluído do convívio social, devido, por exemplo, à independência dos filhos e à aposentadoria. O

segmento da terceira idade se mostra relevante quando quatro requisitos básicos são atendidos (EXAME, 2006):

- Acessibilidade: a empresa necessita de capacidade de alcançar e servir adequadamente ao “segmento-alvo” por meio de seus sistemas de promoção e distribuição;
- Acionabilidade: o “segmento-alvo” deve ser de um tamanho apropriado para ser trabalhado pelos recursos da organização;
- Mensurabilidade: o tamanho e o poder de compra do “segmento-alvo” devem ser mensuráveis;
- Substancialidade: o segmento escolhido como alvo tem que ser suficientemente grande para oferecer lucratividade.

A acessibilidade permite plena realização e promoção graças a um alcance eficaz do público-alvo, que nos principais municípios conta com inúmeros pontos de atendimento bancários. Já a acionabilidade pode ser devidamente identificada no censo de 2000 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), segundo o qual o segmento já respondia por 8,52% da população brasileira (IBGE, 2011).

Quanto à mensurabilidade, o tamanho desse mercado é claramente definido pelo censo, e seu poder de compra pode ser indicado pela evolução apresentada nos benefícios emitidos pela Previdência Social. Por fim, em relação à substancialidade, cabe ressaltar a estimativa atual de 14 milhões de pessoas, número que deverá dobrar nos próximos 14 anos. Além disso, se considerar, ainda, que o benefício médio da Previdência, em 2005, foi de R\$ 483,00, a estimativa de renda mensal é de R\$ 7 bilhões. Dentre as vantagens trazidas pela segmentação, destacam-se (IBGE, 2011):

- Melhor atendimento às necessidades dos clientes, pela compreensão mais aprofundada de seu perfil;
- Redução dos erros na concepção de portfólio de produtos oferecidos e seus atributos;
- Reconhecimento de nichos de mercado não atendidos ou atendidos de forma inadequada;

- Reforço do posicionamento da empresa no mercado em relação aos seus concorrentes;
- práticas ou responsabilidade social.

Para Kotler (1999), *“existem fórmulas que prometem sucesso em marketing”*, dentre as quais as mais famosas são:

- Vencer pela qualidade;
- Vencer pelo melhor atendimento;
- Vencer por meio de preços mais baixos;
- Vencer por meio da alta participação no mercado;
- Vencer graças à adaptação e à customização;
- Vencer graças às melhorias contínuas nos produtos;
- Vencer graças à inovação no produto;
- Vencer por meio da entrada em mercados de alto crescimento;
- Vencer ao superar as expectativas do cliente.

Como se pode verificar, não existe apenas uma fórmula de sucesso, mas sim uma conjugação de vários fatores. Segundo o professor Porter (1998, p. 12), *“não basta que uma empresa desempenhe suas atividades um pouco melhor que seu concorrente, pois isto não configura uma estratégia, representa apenas uma vantagem operacional, que pode ajudá-la a vencer por algum tempo apenas”*.

É impossível uma empresa atingir todo o mercado, sendo então necessário que haja um “alvo”, pois graças a essa definição, geram oportunidades de aprofundar os próprios conhecimentos, estabelecer potenciais e, conseqüentemente, aumentar sua capacidade de identificar e ampliar o mercado em que atuam. Embora sejam partes distintas de um processo de estratégia, segmentação e posicionamento são responsáveis pelo fornecimento de ferramentas eficazes para um atendimento cada vez melhor (EXAME, 2011).

Isto porque uma segmentação bem aplicada concentra-se nos benefícios oferecidos aos diferentes tipos de clientes e, desta forma, leva-os a reconhecer o fornecedor escolhido como o mais indicado às suas necessidades. Com o aumento de sua representatividade no universo dos consumidores — seja por ampliação de

sua participação percentual quantitativa ou por rendimento médio superior ao de outras faixas etárias — a terceira idade tem sido objeto de análise de diversos organismos e empresas, que buscam conhecer, de maneira mais efetiva, seu perfil de consumo (ZANG, 2011).

Em levantamentos recentes da Associação Nacional das Empresas de Pesquisa de Mercado (ANEP) e do Ibope Mídia — realizados nas grandes regiões metropolitanas do Brasil — buscou-se traçar um perfil desse segmento da população de acordo com comportamento, hábitos de consumo, renda e despesas. A associação restringiu a pesquisa com 1.800 pessoas em Goiânia, o Ibope abrangeu as cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Porto Alegre, Recife, Fortaleza, Salvador, Brasília e Belo Horizonte e entrevistou 2.200 pessoas (FEBRABAN, 2011).

E ao passo que, na pesquisa da ANEP, um dos conceitos centrais utilizados na análise dos dados é o caráter de processo da terceira idade — uma vez que as mudanças não são repentinas e sim graduais — umas das principais conclusões apresentadas pelo estudo do Ibope Mídia é a receptividade a produtos financeiros, entre os quais os mais citados foram cartões de crédito, previdência complementar e empréstimo pessoal. Ainda de acordo com as pesquisas, a renda apurada de pessoas com mais de 60 anos de idade soma R\$ 7,5 bilhões ao mês (isto é, o dobro da média nacional) e é responsável pela manutenção de 25% dos lares brasileiros, ou seja, 47 milhões de domicílios, atingindo a média mensal de R\$ 866,00 (EXAME, 2011).

Ao mesmo tempo, essa parcela da população apresenta forte poder de influenciar hábitos de consumo não só em função da responsabilidade pela manutenção de lares, mas, ainda, pelo caráter de formadora de opinião, já que os netos são confiados aos avôs para que os filhos possam trabalhar. Quanto às despesas, o perfil é composto da seguinte forma (em relação ao total de gastos):

- 24% com supermercado;
- 9% com planos de saúde;
- 6% com luz e telefone;
- Nas despesas pessoais, 10% com compra de remédios e 5% com viagens (mais da metade desses idosos fez ao menos uma viagem no último ano).

As pesquisas também revelaram que 45% dos idosos entrevistados têm plano de saúde, o equivalente a dizer que mais da metade deles depende dos serviços públicos de saúde e que o crescimento mais que proporcional dessa parcela da população provocará forte impacto nas políticas públicas, poderá representar um excelente nicho de mercado e, ao mesmo tempo, um grande desafio. Além disso, a previdência é grande fator de influência na vida da terceira idade, pois, atualmente, apenas 1,3% dos idosos vivem com aposentadoria privada e, para 86% dos entrevistados, a aposentadoria nunca foi causa de preocupação, o que indica um enorme mercado potencial para os jovens de hoje (ZANG, 2011).

No tocante a produtos financeiros, a pesquisa Ibope Mídia destacou como principais dados:

- O empréstimo pessoal já foi utilizado por 10% dos entrevistados;
- A previdência complementar foi apontada como item consumido por 7% deles;
- 19% deles já são usuários de cartão de crédito;
- 39% trabalham com conta corrente;
- 9% dos idosos possuem seguro de vida.

Portanto, considerando o que foi estudado até o momento, pode-se concluir que, por apresentar um grande potencial para o consumo de produtos financeiro, tanto quantitativo como qualitativamente, esse público-alvo merece atenção diferenciada das empresas – em especial, da indústria financeira, cuja administração de marketing deve estar preparada para atendê-lo adequadamente. Como diferenciais do segmento para terceira idade, pode-se citar:

- Instalações físicas diferenciadas dentro da estrutura de uma agência bancária tradicional: similares ao Espaço Estilo (disponibilizado pelo Banco do Brasil ao público de alta renda), espaços reservados ao atendimento do público de terceira idade, no entanto, requerem maiores cuidados na informação sobre produtos e serviços e maior conforto e assistência na locomoção ou na sua utilização;

- Capacitação e escolha de funcionários com perfil adequado: o atendimento de qualidade e a satisfação máxima dos clientes dependem de cortesia, bom nível de conhecimento de produtos e serviços, clareza na exposição de ideias, paciência e agilidade dos atendentes;
- Customização de produtos: um exemplo da diferenciação na operacionalização e na definição de preços de determinados produtos e serviços como formas de adaptação ao perfil do público-alvo é o risco de crédito, muito mais associado a uma possibilidade de falecimento do tomador do que à incapacidade de pagamento, o que tornaria recomendáveis as aplicações de curto prazo e menor risco.

Por fim, o público em destaque é formado por pessoas exigentes que buscam qualidade, atenção e variedade e sabem tanto escolher quanto aquilo que querem, mas, ao mesmo tempo, precisam de serviços formatados às suas necessidades, de facilidades para locomoção, acesso e utilização e, ainda, de atendimento médico e de emergência sempre à disposição.

CONCLUSÃO

A qualidade do atendimento passa obrigatoriamente pelo conhecimento e pela satisfação das necessidades e desejos do cliente. Não basta apenas investir na qualidade de bens ou serviços. As empresas precisam oferecer soluções ao cliente tendo sempre em vista aquilo que realmente influencia na decisão de compra do consumidor.

O atendimento bem-feito existe para ajudar uma empresa a conquistar e, principalmente manter o máximo de clientes possível, respeitando a sua capacidade de recursos tecnológicos, materiais e humanos.

Há ainda muito que fazer para se praticar um melhor atendimento ao cliente da terceira idade. As instituições financeiras devem colocar todos os seus serviços, setores e pessoas voltadas para prestar o melhor atendimento que o consumidor pode ter, independente de classe social ou faixa etária, buscando incansavelmente, surpreendê-lo. Sendo assim, toda a estrutura da empresa deverá estar preparada

para executar o bom atendimento, sendo uma necessidade para a sobrevivência da empresa, como afirma Lobato (2010),

O novo paradigma dos negócios aponta para a centralização das estratégias no cliente, não importando o lugar onde ele esteja e o tempo que leve para encontrá-lo. A empresa deve cultivar um acesso pleno a seus clientes, além de planejar estratégias de comunicação e convencimento (LOBATO, 2010, p. 32).

A parcela da população brasileira com idade igual ou superior a 60 anos, seja aposentada ou não, tem despertado, mais recentemente, interesse cada vez maior no meio empresarial do país devido ao vertiginoso crescimento, aliado à renda estável e menor compromisso financeiro com consumo doméstico (PORTER, 1998).

A resistência ao uso dos caixas eletrônicos é devido ao idoso ter receio de fazer uma operação errada e perder o seu 'precioso dinheirinho'. A facilidade que trouxe a criação do cartão magnético é visível para alguns dos entrevistados pelo fato de que antes da introdução do cartão, o idoso só podia retirar o dinheiro na agência onde tinha sua conta e nesta situação eram mais dependentes dos parentes ou amigos para levá-los até ao banco (LOVELOCK, 2015).

Por isso, a segmentação destes clientes nas instituições financeiras, nasce com a finalidade de aperfeiçoar os canais de relacionamento já existentes, com o objetivo de adaptá-los à faixa etária escolhida, juntamente com uma metodologia apropriada de treinamento sistematizado de profissionais operadores do processo (LOVELOCK, 2015).

REFERÊNCIAS

BOSI, E. **Memória e sociedade: lembrança dos velhos**. São Paulo: Companhia das letras, 2004.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

COSTABILE, M. F.; DE ANGELI, A.; LANZILOTTI, R.; ARDITO, C.; BUONO, P.; PEDERSON, T. Explore! **Possibilities and challenges of mobile learning**. In: conference on human factors in computing systems, 26., 2008, Florence, Italy. Proceedings. New York, USA: ACM, 2008.

DRUCKER, P. **A quarta revolução da informação**. Disponível em: <http://www.perspectivas.com.br/tec1.htm>. Acesso em: 10 set. 2017.

EXAME. **Os desafios do planeta grisalho**. São Paulo: ed. 866, abr. 2006.

FEBRABAN, Federação brasileira dos bancos. **A evolução da sistematização**. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/>. Acesso em: 10 out. 2017.

GUTIERRES, Wilson. **Assessoria de imprensas dos bancos**. Disponível em: http://www.febraban.org.br/Noticias1.asp?id_texto=923&id_pagina=153&palavra=. Acesso em: 10 out. 2017.

IBGE. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em: 10 out. 2017.

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Tradução de Vera Whately; Revisão técnica de Roberto Meireles Pinheiro. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo; Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 2012.

LOBATO, David Menezes. **Administração estratégica**. Rio de Janeiro: Editoração: 2010.

LOVELOCK, C. H. **Product plus: produto + serviço = vantagem competitiva**. São Paulo, Makron Books, 2015.

MOREIRA, José Carlos Teixeira. **Lucros garantidos**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0672/noticias/>. Acesso em: 10 ago. 2012.

PORTER, M.E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TESSARI, Olga Inês. **Qualidade de vida na terceira idade**. Disponível em: <http://ajudaemocional.tripod.com/id16.html>. Acesso em: 10 out. 2017.

WHITELEY, Richard. **Para seduzir seus clientes**. São Paulo: *Marketing & Negócios*, 1993.

ZANG, Nestor José. **A utilização e avaliação de satisfação dos clientes no Banco do Brasil – Agência Menino Deus**. TCC apresentado à UFRGS. Porto Alegre: 1998.