



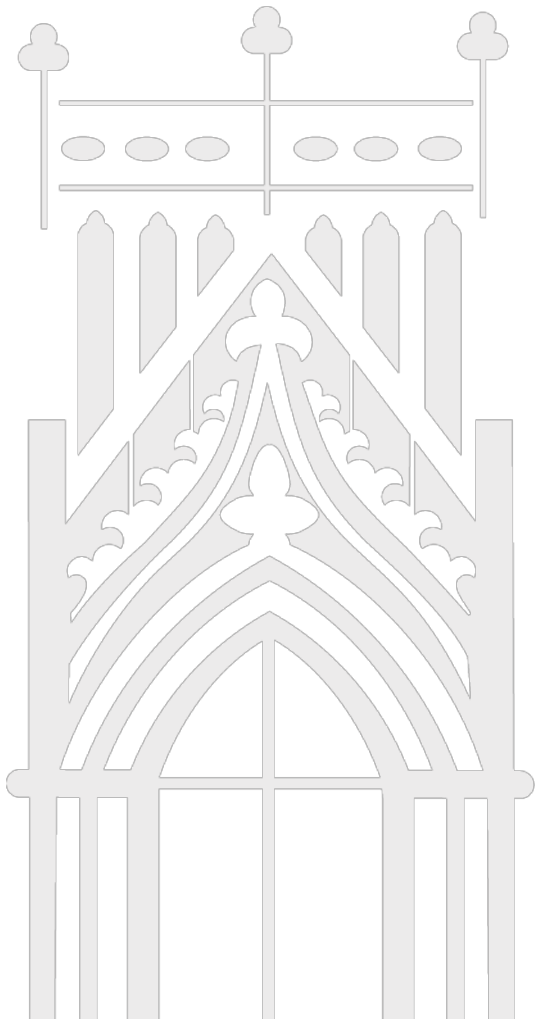
IPG Politécnico
| da | Guarda
Polytechnic
of Guarda

Mestrado em Marketing e Comunicação

Marketing Familiar: O Marketing aplicado
à gestão familiar

Nuno Ferreira

outubro | 2013



Escola Superior
de Tecnologia e Gestão



INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA

ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIAS E GESTÃO

Marketing Familiar: O marketing aplicado à gestão familiar

Projeto aplicado para a obtenção do Grau de Mestre em Marketing e
Comunicação

Orientador: Professora Doutora Teresa Paiva

Nuno Ferreira
Guarda, outubro de 2013

AGRADECIMENTOS

Para que este projeto fosse uma realidade, várias pessoas deram contributos muito valiosos e que, indubitavelmente, merecem o meu mais profundo respeito e agradecimento.

Primeiro, gostava de demonstrar o meu agradecimento a Deus, o meu Pai Celeste, por proporcionar, como parte de Seu plano, o local onde habitamos e as famílias maravilhosas que o compõem. Estou-lhe grato também pela coragem, inteligência e determinação que me deu para que eu pudesse concluir este trabalho, apesar de todas as contrariedades e vicissitudes.

Queria agradecer a “A Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias” e aos seus líderes mundiais e locais, pela grande inspiração que sempre trouxeram à minha vida com todos os ensinamentos e pela valorização que dão à família como bem mais precioso.

Gostava também de agradecer aos meus pais e às minhas irmãs por tudo o que pude aprender com eles e pelas contribuições que sempre fizeram à minha vida.

Dou um agradecimento especial à minha orientadora, a Professora Doutora Teresa Paiva, pela orientação fornecida ao longo do trabalho, pela compreensão, apoio, paciência e dedicação mesmo quando o tempo era curto e pelos conselhos que sempre me inspiraram.

Não posso esquecer de agradecer ao Millennium bcp, em especial às pessoas que lidam comigo diariamente, por todo o apoio e encorajamento que sempre me deram para que eu pudesse levar este barco a bom porto.

Quero deixar uma palavra de carinho e muito amor para os meus dois filhos, a Leonor e o Miguel, que se viram muitas vezes privados da companhia do pai e que serviram de exemplo e modelo em tudo o que fiz. Agradeço-lhes pela paciência, compreensão e amor que tiveram comigo.

Por fim, quero agradecer, do fundo do coração, à pessoa que é a maior responsável por este trabalho ter sido possível de fazer e concluir – a minha companheira eterna, o meu porto seguro, a minha esposa Palmira. Estou-lhe eternamente grato pelas ideias que me deu, por ter acreditado e me ter encorajado nos momentos difíceis, por ter cuidado dos nossos filhos sozinha na minha ausência, pela sua compreensão, paciência, integridade e, acima de tudo, pelo seu amor, que tantas vezes e de tantas formas me demonstrou e demonstra a cada dia.

ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE FIGURAS.....	5
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	6
RESUMO	7
ABSTRACT.....	8
INTRODUÇÃO	9
PARTE I - CONCEITOS E DEFINIÇÕES	
CAPÍTULO 1 – O Marketing	11
1.1 – <i>Discussão de conceito</i>	11
1.2 – <i>O Marketing como fator crítico para o sucesso duma organização</i>	17
CAPÍTULO 2 – A Família.....	19
2.1 – <i>Conceito</i>	19
2.2 – <i>O que é ter sucesso familiar?</i>	24
2.3 – <i>A mais-valia do Marketing para o sucesso da gestão familiar</i>	27
CAPÍTULO 3 – O Mercado.....	29
3.1 – <i>Os clientes-alvo (os filhos)</i>	30
3.2 – <i>Os prestadores do serviço (os pais)</i>	32
3.3 – <i>O serviço prestado</i>	34
3.3.1 – <i>A educação</i>	34
3.3.2 – <i>Os “5 +”</i>	35
PARTE II - PLANEAMENTO DE MARKETING ESTRATÉGICO	
CAPÍTULO 4 – Planeamento Estratégico	38
CAPÍTULO 5 – Análise do Meio Envolverte	39
5.1 – <i>Análise interna</i>	40
5.1.1 – <i>A família, o lar</i>	41
5.1.2 – <i>Restantes familiares e outras envolventes</i>	42
5.2 – <i>Análise externa</i>	42
5.3 – <i>Análise SWOT</i>	43
5.3.1 – <i>Pontos fortes e fracos</i>	43
5.3.2 – <i>Oportunidades e ameaças</i>	44
5.4 – <i>Vantagens competitivas</i>	44
CAPÍTULO 6 – Determinar Objetivos	45
6.1 – <i>Visão</i>	46

6.2 – Missão	47
6.3 – Valores	48
6.4 – Determinar objetivos.....	51
6.4.1 – Objetivos educativos	52
6.4.1.1 – Disciplinar.....	52
6.4.1.2 – Formar o caráter.....	52
6.4.1.3 – Proporcionar felicidade	53
6.4.1.4 – Estabilidade familiar.....	53
6.4.2 – Objetivos estratégicos	54
6.4.2.1 – Cumprir o modelo dos “3 I”	54
6.4.2.2 – Aplicar o marketing de valores	55
CAPÍTULO 7 – Determinar Estratégias	56
7.1 – Estratégia Religiosa	57
7.2 – Estratégia Tribal	57
7.3 – Estratégia da Natureza.....	58
7.4 – Estratégia Cívica.....	58
PARTE II - PLANEAMENTO DE MARKETING OPERACIONAL	
CAPÍTULO 8 – Marketing Operacional.....	59
CONCLUSÃO	62
LIMITAÇÕES	64
PISTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES	65
BIBLIOGRAFIA	65
WEBGRAFIA	86

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: MODELO DE MATRIZ BASEADA EM VALORES..... 50

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

Os quatro Pês	4 P
Os quatro És	4 E
Os cinco Mais	5 +
Os três Is	3 I

RESUMO

Este projeto descreve a discussão conceptual da filosofia de marketing aplicada à gestão familiar. Pretendeu-se com isto mostrar como o marketing pode ser aplicado como filosofia de gestão à família, conduzindo à concretização dos objetivos educacionais de uma forma mais pragmática e na linha da perspectiva mais atual de marketing que defende a definição de valores e ética como a condição para a sustentabilidade duma organização que na nossa perspectiva pode ser a familiar.

Nesse sentido procedeu-se à aplicação do planeamento estratégico de marketing, ferramenta fundamental na operacionalização nesta filosofia de gestão, onde foram definidas as estratégias de marketing passíveis de serem seguidas pelas famílias, nomeadamente a religiosa, a tribal, a da natureza e a cívica, e à definição do marketing operacional assente nos “4 E”, que são “Experience” (Experiência), “Exchange” (Troca), “Everyplace” (Em todo lugar) e “Evangelism” (Evangelizar).

PALAVRAS-CHAVE: *Marketing, Família, Valores, Estratégia, Sucesso.*

ABSTRACT

This project describes the conceptual discussion of the marketing philosophy applied to family management. It was intended to show how marketing can be applied as a management philosophy to the family, leading to the achievement of educational goals in a more pragmatic way and in line with the current marketing perspective that defends the definition of values and ethics as a condition for the sustainability of an organization that, in our perspective, can be the family.

Accordingly, the implementation of strategic marketing planning was proceeded, fundamental tool to make this management philosophy operational, where were defined the marketing strategies that can be followed by families, namely religious, tribal, nature and civic and to the definition of operational marketing based on the "4 E", which are Experience, Exchange, Everyplace and Evangelism.

KEYWORDS: *Marketing, Family, Values, Strategy, Success.*

INTRODUÇÃO

A elaboração deste projeto tem como finalidade a conclusão do mestrado em marketing e comunicação. Este mestrado visa acrescentar conhecimentos e valor académicos, que possam reproduzir e constituir uma mais-valia pessoal e profissional.

O tema adotado, é uma consequência da aprendizagem efetuada durante o primeiro ano de mestrado, onde foram apreendidos todos os princípios que caracterizam o marketing. O reconhecimento da importância do marketing como fator crítico para o sucesso das organizações, levou a que se ponderasse a sua aplicação a uma área sensível, que ainda não tinha sido explorada, mas que é básica, fundamental e comum a toda a humanidade: a família.

A família é a unidade básica da sociedade (Lakatos, 1981). É comum a todos os seres humanos. A sua existência é tão antiga como a Humanidade. A sua importância é universal e fundamental na formação da identidade, do caráter e dos valores de cada indivíduo. É a principal fonte de felicidade do ser humano. Os pilares da sociedade estão solidamente assentes no alicerce familiar.

Porém, na sociedade atual, vive-se uma crise de valores (Di Franco, 2003). O modelo familiar está a sofrer drásticas e profundas alterações, fruto das inúmeras mudanças paradigmáticas das últimas décadas. Entre muitos fatores, temos os incríveis avanços tecnológicos, as alterações climáticas e ambientais, o êxodo rural e consequente urbanização, a crescente influência dos meios de comunicação e as novas tecnologias da comunicação, as crises económico-financeiras, a globalização, as alterações sociais como a inserção da mulher no mercado de trabalho e consequente ausência do lar, a carreira profissional, o aumento dos divórcios, a procura da satisfação e prazer pessoal (Setton, 2002; Zamberlan, 2003 e Toscano, 2004), culminaram com a rutura do modelo familiar e levaram a transformações no conceito, cultura e valores da família. Estas alterações culturais criaram vários problemas na adaptação das famílias à sociedade atual, que se refletiram em maiores dificuldades, por parte dos pais, em providenciar uma educação aos filhos.

Tais alterações no âmbito familiar e social, levaram o marketing, uma vez mais, a ter de se adaptar e acompanhar a evolução da sociedade. O enfoque deixou de ser exclusivamente a satisfação do cliente. A nova orientação do marketing, para além de pretender continuar a satisfazer o cliente, aspira a encontrar soluções para os problemas, a contribuir positivamente para a melhoria das condições do mundo e da sociedade, a oferecer resposta às expectativas de

sustentabilidade ambiental e responsabilidade social e devolver a esperança ao espírito dos consumidores. Tudo isso é feito através do enfoque nos valores, para tocar e aplacar o espírito humano (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

Dada a importância do marketing como fator crítico para o sucesso de uma organização, certamente que, se aplicado à família, oferecerá um poderoso contributo para ajudar a ultrapassar as dificuldades do novo paradigma. Este oferece toda uma gama de análise das envolventes, de identificação de todas as oportunidades e ameaças que possam surgir, proporciona um planeamento estratégico e operacional viável, propõe-se a ultrapassar todas as dificuldades e a aproveitar todas as oportunidades, para que o resultado final seja o sucesso da organização. Logo, como uma família também é uma organização, sugere-se a perenidade da sua aplicação à família, em busca do sucesso da mesma.

Deste modo, propõe-se uma aplicação pragmática dos conceitos e ferramentas de marketing que sejam passíveis de ser aplicados à família. Pretende-se aproveitar as técnicas de marketing para ajudar a preparar a família, os pais, como prestadores do serviço educativo, a conseguirem cumprir com as suas responsabilidades de educação dos filhos, especialmente, a inculcar os valores. É neste ponto que a nova orientação de marketing e a responsabilidade dos pais se tocam: na importância de transmitir valores. Tais valores devem tocar o espírito dos consumidores, ou dos filhos, para garantir que se consiga fazer a diferença na vida deles e tornar o mundo um lugar melhor.

O objetivo desta investigação é assim efetuar uma discussão conceptual da aplicação da filosofia de marketing à gestão da família, nomeadamente, à responsabilidade educativa que os pais têm para com os filhos.

Este projeto está estruturado em três partes diferentes. Na primeira parte, que inclui os primeiros três capítulos, abordam-se conceitos e definições de marketing, família e mercado, representando o capítulo um, dois e três, respetivamente. Na segunda parte, que inclui os capítulos de quatro a sete, aborda-se o planeamento de marketing estratégico. O quarto capítulo fala sobre planeamento estratégico, o quinto da análise do meio envolvente, o sexto de determinar objetivos e o sétimo aflora as estratégias do marketing aplicado à família. A terceira parte, que inclui apenas o oitavo e último capítulo, aborda o planeamento de marketing operacional do marketing aplicado à gestão familiar.

PARTE I – CONCEITOS E DEFINIÇÕES

CAPÍTULO 1 – O Marketing

“Marketing é a arte de saber o que fazer”

– Rein, Kotler e Stoller

1.1 – Discussão de conceito

O Marketing é uma “*atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca*” (Kotler, 1996: 31) de produtos, mercadorias ou serviços, entre dois ou mais indivíduos (Cobra, 2005), para alcançar os objetivos de organizações ou indivíduos, levando sempre em conta o meio ambiente de atuação e o impacto na sociedade que estas interações representam (Las Casas, 2001).

O conceito de marketing, tal como definido em 1965 na Universidade do Estado de Ohio, é o processo de antecipação e satisfação da procura de bens económicos e serviços, através da produção, promoção, troca e distribuição dos mesmos (Cobra, 1997), sob a forma de livre criação, oferta e negociação, para que indivíduos, grupos ou organizações obtenham o que necessitam e desejam (Kotler, 2000), satisfazendo as suas necessidades humanas e sociais (Kotler e Keller, 2006).

Os profissionais de marketing trabalham para promover bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias (Kotler, 2000), tendo realmente a intenção de procurar entender e atender um determinado mercado (Richers, 2000), focalizando-se em identificar necessidades, definir a melhor forma de supri-las, determinar o público-alvo e qual a estratégia que será adotada (Kotler, 2000). Para tal, é fundamental prever para onde caminham os consumidores, “*chegar lá primeiro*” (Kotler, 2000: 181) e entregar a satisfação pretendida, de forma mais eficaz do que a concorrência (Hooley, 2011). Pode dizer-se que é ver o negócio completo do ponto de vista do resultado final, ou seja, da perspectiva do consumidor (Drucker, 2007).

O lado científico do marketing surgiu de uma disciplina de gestão, que tinha como objetivo aumentar as vendas. Desta forma, passou a ser aplicado como a ciência comportamental que assentava no equilíbrio entre os sistemas de troca, ou seja, de compra e venda (Mendonça e

Schommer, 2000). Desde então, o marketing assumiu-se como a “*ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles*” (Kotler, 2006: 155).

No entanto, apesar da palavra Marketing ser hoje amplamente divulgada e utilizada no mundo atual, nem sempre é utilizada da forma correta nem há muito rigor na aplicação da mesma. O marketing é muitas vezes confundido, erradamente, com publicidade, propaganda, vendas ou como a arte de conseguir encontrar formas inteligentes para vender melhor (Rein, Kotler e Stoller, 1999). A venda é, sem dúvida, fundamental. Porém, é apenas o culminar de todo um processo, é uma de muitas etapas, é apenas e só a “ponta do iceberg”. O marketing abrange por completo todas as áreas de uma organização (Drucker, 2007), pois só se consegue vender tendo um produto ou um serviço, mas o marketing começa muito antes disso (Kotler, 2005). De acordo com Peter Drucker, o objetivo do marketing é entender e compreender o cliente tão bem, que o produto ou serviço apresentado venda por si mesmo, sem ser necessário um grande esforço para vendê-lo, tornando assim a venda em algo sem grande importância (Kotler e Armstrong, 1993).

Marketing, portanto, não é só um departamento, uma secção. É uma cultura de empresa, uma estratégia, um conjunto de técnicas e meios, uma atitude pessoal, um estado de espírito, que envolve todos dentro da organização (Backer, 2005), (Kotler, 2003). Da mesma forma, tem uma perspectiva abrangente e integrada de tudo o que envolve a organização, tanto interno como externo e certifica-se que todas as decisões sejam coerentes, dentro do âmbito da organização (Kotler, 2006). Para isso, é necessário analisar e procurar descodificar o consumidor, a realidade envolvente, para poder prover todas as informações necessárias a quem toma decisões dentro da organização, para que o faça do ponto de vista do consumidor (Kotler, 1998), utilizando cada elemento do mix de marketing – produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção (comunicação de marketing) – para potenciar o processo de compra (Churchill e Peter, 2005), satisfazendo ambas as partes. Portanto, é perene salientar que existe uma ligação direta entre a qualidade do produto ou serviço oferecido, a satisfação do cliente e a rentabilidade da organização (Kotler, 1996).

O enfoque do marketing adota uma perspectiva de fora para dentro (Kotler, 2000) e está baseado em quatro grandes pilares: o mercado-alvo, as necessidades dos clientes, o marketing integrado e a lucratividade (Kotler, 2000); e cinco princípios básicos: o cliente é o centro de tudo, os clientes não compram produtos compram benefícios, o marketing é uma coisa importante demais para ser deixado a cargo apenas do departamento de marketing, os mercados são heterogêneos e mercados e clientes mudam constantemente (Hooley, Saunders e Percy, 2001).

Deste modo, as empresas têm maior probabilidade de ter sucesso quando escolhem os seus mercados-alvo cuidadosamente e preparam programas de marketing específicos que se adaptem a estes (Kotler, 2000). A importância de escolher e satisfazer os clientes é vital na sociedade atual, onde já não basta responder e satisfazer a necessidade encontrada, é preciso “encantar” o cliente (Kotler, 2000).

O que motiva as pessoas, os clientes, os consumidores, os mercados-alvo, são as necessidades insatisfeitas. Progride-se quando é feito um esforço para satisfazer essas mesmas necessidades insatisfeitas. Quando se satisfaz uma necessidade prioritária, surgem outras que passam a ocupar o primeiro lugar na lista de prioridades (Lacombe e Heilborn, 2003). Uma das funções do marketing é encontrar necessidades insatisfeitas, não é criá-las (Kotler, 2000). Esta satisfação das necessidades dos clientes tem dois objetivos principais: conseguir atrair novos clientes, prometendo valor superior, e manter os atuais clientes, proporcionando satisfação (Kotler e Armstrong, 2003). Assim, sabendo que a maneira mais célere de conquistar o que se deseja é ajudar outros a conseguir o que desejam (Souki, 2006), o marketing procura entregar satisfação ao cliente sob a forma de benefício (Kotler e Armstrong, 2003).

Ao longo dos anos, o marketing evoluiu e passou por três fases distintas, a que Philip Kotler chama de marketing 1.0, 2.0 e 3.0, ou seja, a “era” do enfoque no produto, a da orientação para o cliente e a movida por valores (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Um dos responsáveis pelas enormes alterações que se verificaram nos consumidores, nos mercados e no próprio marketing nos últimos anos, são os grandes avanços tecnológicos (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Por isso, pode afirmar-se que o conceito de marketing está diretamente ligado ao da macroeconomia. Assim, sempre que a macroeconomia se altera, vai provocar modificações consideráveis no comportamento do consumidor e, conseqüentemente, no marketing (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

Numa primeira fase, o marketing centralizou-se no produto que é *“qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer um desejo ou necessidade”* (Kotler e Armstrong, 1997: 129). Aplicava-se a perspetiva tradicional do mercado de compra e venda que presume que é intrínseco à empresa saber o que fazer para ter lucro e que o mercado vai comprar o suficiente para que esse lucro se materialize (Kotler, 2000). Portanto, com a Revolução Industrial veio o aparecimento e o desenvolvimento da tecnologia e da maquinaria da indústria. Neste período, os produtos eram muito básicos e produzidos para um mercado de massas. O produto escoava rapidamente dos pontos de venda devido à grande procura e escassez de produtos (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Apesar do

marketing se resumir, nessa altura, a produzir produtos que se escoavam dos pontos de venda, começava já a ajudar as organizações a atingir os seus objetivos (Kotler, 2000), aumentando as receitas, o lucro para a empresa (Kotler, 1999). Contudo, a concorrência apareceu e o produto foi então valorizado. Este tinha de ter qualidade e o marketing começou a concentrar-se na qualidade e aperfeiçoamento dos mesmos (Kotler, 2000). Deixou de ser tão fácil escoar os armazéns. Então, o marketing voltou-se para a venda do produto, para procurar vender o que já tinha fabricado e fabricava, em vez de se preocupar com o que o mercado queria verdadeiramente (Kotler, 2000).

Numa segunda fase, o enfoque mudou e os consumidores também mudaram. Os avanços tecnológicos continuaram a acontecer, a um ritmo cada vez mais acelerado, especialmente nas tecnologias da informação e a Internet (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Então, o marketing passou a ter orientação mais focada no cliente, procurando incessantemente, construir uma imagem positiva e sólida na mente do consumidor-alvo. (Kotler, 2000). Contudo, essa necessidade é confrontada cada vez mais com consumidores muito mais informados, que comparam preços facilmente, com preferências bastante divergentes e que, por tudo o que representam, acabam por definir o valor dos produtos (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). A comunicação com o mercado passou a ter uma importância crucial. Em tudo o que era comunicado, nada era deixado ao acaso, desde as palavras e forma ao contexto. Para muitas empresas a questão não era se mas quanto iriam gastar na comunicação e como (Kotler e Armstrong, 2003). Para a comunicação ser eficaz, esta devia concentrar-se em construir uma empatia, um relacionamento individual com cada consumidor (Gonçalves, 2002). Logo, os relacionamentos passaram a ser o bem mais precioso de uma empresa, dando especial ênfase à qualidade de relacionamento com o cliente, para que, a longo prazo, as receitas e lucros pudessem aumentar (Gordon, 2000).

Com os incríveis novos avanços tecnológicos, o fenómeno da globalização instalou-se, o paradigma da sociedade mudou, os consumidores igualmente e, por consequência, o marketing também. Desta forma, o marketing passou de local, para nacional e, por fim, para global, à medida que as empresas e organizações se expandem por todo o mundo. Contudo, em vez de assistirmos a uma guerra pelo poder de vendas, surgiu uma nova batalha: ter mais informações e mais rápido. Nunca foi tão urgente ter informações de mercado em tempo real como hoje. Quem as tiver, tem uma vantagem competitiva fundamental (Kotler, 2000). Os Sistemas de Informação de Marketing (SIM) representam uma arma poderosa, pois cruzam três vertentes: o que a organização pensa que precisa, o que realmente necessita e o que é economicamente viável (Kotler, 2000). Da mesma forma que as extraordinárias novas tecnologias da informação

contribuíram decisivamente para o fenomenal fluxo de informações que o marketing tem ao dispor, também a extrema necessidade de informações estimulou de forma explosiva o avanço das novas tecnologias de informação (Kotler, 2000). Assim, toda a informação disponível online representa um trunfo para conhecer melhor o comportamento dos consumidores e ajustar produtos e serviços às suas preferências (Solove, 2008). No entanto, “*esta abordagem centrada no consumidor parte do princípio implícito de que os consumidores são alvos passivos das campanhas de marketing*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18), sejam elas quais forem.

Recentemente, o mundo passou e está a passar por sérias e profundas alterações: colapsos financeiros, mudanças climáticas, crescente poluição, diferentes taxas de crescimento e poder económico entre países do Ocidente e Oriente, passagem da tecnologia mecânica para a digital, e proliferação de redes sociais (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). É neste momento de viragem que a sociedade, a macroeconomia e o marketing se encontram atualmente. Urge que se vá mais além, ao encontro do espírito humano.

O marketing está assim a entrar numa terceira fase. O enfoque no produto já se esgotou. O enfoque no consumidor, como alvo passivo, já não tem o mesmo impacto. Hoje, vemos as empresas preocupadas também com questões relativas à humanidade. Estamos a entrar numa fase em que “*as empresas deixam de se centrar nos consumidores para se centrarem na humanidade, a fase em que a rentabilidade está a par da responsabilidade social*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 11-12), uma “*era movida por valores*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18), onde os consumidores são encarados como “*seres humanos num todo, com mentes, corações e espíritos*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18) e se “*acrescenta o marketing do espírito humano ao marketing emocional*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18). É desta forma que Philip Kotler introduz esta nova direção e orientação do marketing, o Marketing 3.0, um novo paradigma necessário na jornada rumo ao sucesso, com o objetivo de fazer do mundo um lugar melhor.

Existem três forças a impulsionar esta nova orientação do marketing: a era da participação, a era do paradoxo da globalização e a era da sociedade criativa. Foi através destas três forças que os consumidores ficaram mais sensíveis a questões culturais, questões de colaboração e, principalmente, questões de valores (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). A compreensão desta alteração permite entender melhor esta nova orientação do marketing, como sendo o “*eixo de um marketing colaborativo, cultural e espiritual*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 19).

Esta nova orientação também pressupõe a satisfação do cliente. No entanto, as empresas que o praticam “*possuem missões, visões e valores mais relevantes para trazer contributos positivos*

ao mundo; aspiram a fornecer soluções para abordar problemas existentes na sociedade” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18). Abordam o cliente como um ser humano completo, com necessidades que não podem ser negligenciadas. Deixam de ser vistas como operadoras solitárias e autossuficientes, para passarem a pertencer a uma rede de parceiros à escala global (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Para obter sucesso, a empresa deve partilhar a sua visão, missão e, especialmente, os seus valores com todos os membros da organização, bem como com todos os seus parceiros externos e consumidores (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

É, em plena crise económica global, que esta nova orientação ganha ainda mais força na vida do consumidor, o mais afetado por toda esta “*turbulência e pelas rápidas alterações na ordem social, económica e ambiental. As doenças evoluem para pandemias, a pobreza aumenta e a destruição ambiental está em curso*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 18-19). Os consumidores procuram empresas que defendam os seus valores e os seus anseios mais profundos de justiça social, económica e ambiental. Procuram empresas que os incluam na sua visão, missão e valores. As empresas que seguem esta nova direção, conseguem oferecer uma resposta íntegra a todos os que se confrontam com estas questões e devolvem-lhes a esperança de um futuro melhor. Tais empresas, chegam ao consumidor de forma contundente e a um nível mais elevado, diferenciando-se das outras “*pelos seus valores*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 19). Em momentos de grande alvoroço, esta diferenciação, por meio dos valores, é deveras poderosa (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

Nesta nova orientação voltada para os valores e para o espírito humano, o grande objetivo é fazer a diferença. Para tal, os “4 P” do mix de marketing – produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção (comunicação de marketing) – estão a transformar-se em “4 E” – “Experience” (Experiência), “Exchange” (Troca), “Everyplace” (Em todo lugar) e “Evangelism” (Evangelismo) – respetivamente¹.

É esta nova direção que o marketing está a tomar, voltada para o espírito humano e, fundamentalmente, para os valores, que sustenta a perenidade de se aplicar o marketing à família. A família é a unidade básica e fundamental da sociedade (Lakatos, 1981). É, essencialmente, movida pela cultura e pelos valores. Tal como uma organização procura obter o seu sucesso e o dos seus consumidores, os pais pretendem fazer a diferença na vida dos filhos e ajudá-los a ter sucesso em tudo o que fizerem. Para isso, nos dias de hoje, tal como no

¹ www.slideshare.net/theopenroom/the-4-es-of-marketing-ogilvy-pr. Última consulta a 15-09-2013

marketing, têm de chegar à mente, ao coração e ao espírito dos filhos. Da mesma forma que o fazem por uma organização, os princípios de marketing irão auxiliar os pais a cumprir com a sua missão de pais e fazer a diferença na vida dos filhos. Desta forma, fomentando e inculcando na vida dos filhos, os melhores valores da cultura e da sociedade em que estão inseridos, os pais estarão a ser socialmente responsáveis e contribuirão para a sustentabilidade da vida humana, indo ao encontro da nova orientação do marketing.

1.2 – O Marketing como fator crítico para o sucesso numa organização

Para o mundo empresarial, o marketing tem sido um dos temas mais fascinantes das últimas décadas, pois surgem sempre novos conceitos como resposta ou reação ao ambiente empresarial e social em constante evolução, procurando uma permanente adaptação dos conceitos às diferentes eras da vida humana (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Contudo, não há só o lado feliz do marketing. Muitos pensam que o marketing pode ser “*o responsável pelo declínio da confiança por parte dos consumidores*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 43). No entanto, seja como for, é também o que tem mais e melhores hipóteses de resolver o problema, pois é o processo de gestão que atua de forma mais próxima dos clientes ou consumidores (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Por este motivo, é atualmente considerado “*a grande esperança de uma empresa para recuperar a confiança do consumidor*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 57).

Para que uma organização tenha sucesso, esta não deve pensar apenas no lucro mas deve procurá-lo como uma consequência natural de proporcionar ao cliente um benefício, uma satisfação ou um valor superior, sem esquecer que tem de fazê-lo melhor do que a concorrência (Kotler, 2000). Uma das ferramentas do marketing que permite a uma organização obter sucesso é a análise e pesquisa de marketing. Esta consiste na obtenção de dados, de forma empírica, sistemática e objetiva (Samara e Barros, 2008), através da identificação, coleta, análise e disseminação de informações e seu uso (Malhotra, 2001). No processo, o marketing faz descobertas específicas e muito relevantes para as situações enfrentadas pela organização (Kotler, 1998), o que permite a quem tem de tomar decisões, melhorar a capacidade de identificar e solucionar problemas e aproveitar oportunidades (Malhotra, 2001). Estas informações preciosas fornecidas pelas pesquisas de marketing, prévias às decisões tomadas, são a grande chave do sucesso, para se ser mais rápido, mais eficaz e efetivo do que a concorrência (Kotler, 2000).

Uma organização orientada para o marketing tem outra chave para atingir as suas metas, pois faz um planeamento cuidadoso, uma execução eficaz do plano e uma avaliação sistemática dos resultados obtidos (Cobra e Zwarg, 1987). Tomemos como exemplo uma organização que está a iniciar. Apesar de muitas terem inícios promissores, várias acabam por fracassar pois baseiam a sua ação na intuição ou no “ou tudo ou nada”, não desenvolvendo um planeamento sério do seu desenvolvimento a médio e longo prazo, ignorando a simplicidade do método (Badoc, 2001) e que o planeamento do marketing *“permite melhorar as suas tomadas de decisão comercial trazendo-lhes uma nova visão, resultante de um melhor conhecimento da conjuntura, do mercado e da concorrência”* (Badoc, 2001: 165). Tal como aquelas que estão a iniciar, qualquer organização deve fazer-se acompanhar de um plano de negócios, que permite ter uma visão clara das escolhas possíveis e do futuro, assegurando a sua própria sustentabilidade (Badoc, 2001). O plano de marketing é tão fundamental para o dirigente de uma organização como o são o *“estudo prévio dos mapas, das condições atmosféricas, a escolha da rota e o traçado do cabo para um capitão de um barco. Tal como um veleiro, uma empresa não pode parar, virar de bordo e voltar para trás, quaisquer que sejam as condições externas. O planeamento é precisamente o que deve permitir (...) prever as oportunidades ou os riscos da rota e refletir com antecedência sobre as respostas que poderá dar aos eventuais problemas encontrados”* (Badoc, 2001: 114). Assim, elaborar um plano de marketing é vital para o sucesso de uma organização.

Como excelentes exemplos de sucesso na utilização de planos e estratégias de marketing temos Howard Schultz, da Starbucks, Richard Branson, da Virgin e Steve Jobs, da Apple, todos com conceitos inovadores e de sucesso. A Starbucks com o conceito “o terceiro lugar para beber café”, a Virgin com o “marketing pouco convencional” e a Apple com a “imaginação criativa”, são boas demonstrações da aplicação de um marketing emocionalmente relevante (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Outro exemplo de marketing de sucesso é a Coca-cola, um símbolo icónico da felicidade norte-americana. Esta popularizou nos anos 1930 o retrato de um Pai Natal feliz e com as cores da empresa. Também ensinou todos os norte-americanos a serem felizes em tempos conturbados e difíceis com a canção de 1971, *“I’d like to teach the World to sing”* (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

Outra questão importante é o facto dos profissionais de marketing possuírem técnicas e ferramentas específicas para estimular e influenciar decisivamente a procura e promover os seus produtos ou serviços (Kotler, 2000). Desta forma, proporcionam satisfação ao consumidor pois vão de encontro às suas necessidades, produzem bons resultados para a organização e para os acionistas e contribuem para a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos e da sociedade

(Cobra, 1992). Atualmente, o marketing aposta no relacionamento, privilegiando a interação com o consumidor, para desenvolver para este um conjunto de valores que lhe proporcionarão satisfação e promoverão a longevidade de tal relacionamento (Madruga, 2004).

A sua proximidade com o cliente, os seus sistemas de análise e pesquisa, todo o planeamento, as várias técnicas e ferramentas de que dispõe, deixam bem patente que o marketing é um fator crítico, uma ferramenta indispensável, para o sucesso de uma organização e da necessidade extrema de se utilizar uma orientação de marketing para obter sucesso no que quer que se faça. O marketing está investido desta capacidade, desta força porque, *“em qualquer cenário e por mais hostil que possa parecer, marketing é a arte de saber o que fazer”* (Rein, Kotler e Stoller, 1999: 27). Nesta conjuntura atual e no futuro, o marketing constitui *“um incontornável fator-chave para o sucesso”* (Badoc, 2001: 316), para todas as organizações que o incorporem na sua gestão, para chegar ao mercado, ao indivíduo, na abertura deste novo milénio (Badoc, 2001).

Portanto, se uma organização atinge o sucesso tendo uma orientação de marketing, da mesma forma, uma família, que é também uma organização, sairá certamente favorecida e fortalecida pela utilização e aplicação do marketing no seu funcionamento.

CAPÍTULO 2 – A Família

“Nenhum sucesso na vida compensa o fracasso no lar”

– David O. Mckay

2.1 – Conceito

De acordo com as Constituições do mundo Ocidental, a família representa o *“elemento fundamental da sociedade”*² e constitui uma unidade social básica e universal. É básica porque a sociedade depende dela e é universal porque existe em todas as formas de sociedades humanas (Lakatos, 1981). Quando se decompõe uma sociedade, o resultado final não é o indivíduo mas

² www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx. Última consulta a 20-09-2013

sim a família (Perry, 2011). Portanto, é um grupo natural e primário da sociedade, onde o ser humano se desenvolve (Knobel, 1996), afirmando-se mesmo como o mais importante grupo social, o quadro de referência e a matriz da identidade humana (Stanhope e Lancaster, 1999). Deste modo, a família foi, é e continuará a ser a espinha dorsal de qualquer mudança ou ajuste na evolução do ser humano (Osório, 1996).

Pode definir-se como família o “*aglomerado de pessoas relacionadas entre si pelo sangue, casamento, aliança ou adoção, vivendo juntas ou não por um período de tempo indefinido*” (Dias, 2005: 210), especialmente “*o casal e os filhos, o agregado familiar*” (Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea, 2001 da Língua Portuguesa Contemporânea, 2001: 1688). Assim, a família caracteriza-se pelas relações próximas e íntimas entre diferentes gerações, como pais, filhos e avós (Cusinato, 1996), alinhados numa estrutura hierarquizada, com ligações afetivas duradouras (Carvalho, 1995), para cuidar e proteger os seus membros (Mioto, 1997), sendo um sistema governado por regras, que devem ser vividas e respeitadas por todos os seus membros (Ackerman, 1976), que tem como principais funções a reprodução da vida e sua respetiva subsistência e perpetuação (Julien, 2004), a satisfação das necessidades básicas, a responsabilidade de educação e socialização das crianças (Dias, 2005), proporcionando um ambiente propício e as condições necessárias (Drouet, 1990) para a aprendizagem básica de autocontrolo, linguagem e valores (Coll, Palácios e Marchesi, 1995). Em suma, é um sistema de vínculos afetivos onde deverá ocorrer o “*processo de humanização*” (Orsi, 2003: 68).

A família é, portanto, uma instituição histórica, tão ancestral como a história e repleta de interligações com ela (Hironaka, 1999). A História da humanidade é, no fundo, um relato da família, das suas variadas formas e evolução (Prado, 1988). Esta vai variando através da história, podendo apresentar formas e finalidades variadas (Prado, 1988) e que se transforma sincrônica e diacronicamente (Szymanski, 1992), pois é um sistema aberto e em permanente transformação devido às trocas constantes com elementos ou fatores, internos e externos, à própria família (Minuchin, 1981). A sua história revela uma extraordinária capacidade de adaptação e resistência face às alterações a que é sujeita, pela evolução da conjuntura envolvente (Setton, 2002), para responder às exigências de trabalho, produção, consumo, socialização, urbanização, entre outros. Logo, nunca assume uma forma linear, comum e transversal dentro da sociedade (Carvalho, 1998).

A família está estruturada por dois tipos de relações: as de poder e as de afetividade. As relações de poder e autoridade são as que dão estrutura, que hierarquizam, que dão ordem à família, onde cada parte integrante (marido e esposa, pais e filhos) ocupa uma posição definida e tem direitos

e deveres inerentes, embora desiguais. As relações afetivas são criadas e estabelecidas entre os seus membros, com intensidades e conteúdos variados, de acordo com o vínculo existente e de acordo com a idade e género de cada um. Tal organização das relações estruturais é variável, conforme os diferentes segmentos sociais (Romanelli, 1997). Mas é a afetividade, o amor, que leva a que se estabeleçam estruturas familiares, se transmitam tradições, se planeie o futuro e se formem e acolham crianças, adolescentes e idosos (Szymanski, 2002).

No tocante a funções básicas da família, a maioria dos autores reconhece no mínimo quatro funções relacionadas com a criança: primeiro, oferecer cuidados e proteção às crianças, garantindo condições básicas e dignas de subsistência; segundo, contribuir para a socialização dos filhos, transmitindo valores que estejam socialmente instituídos e determinar o ambiente onde estes se vão desenvolver; terceiro, apoiar a evolução das crianças, ajudando-as a controlar-se, a determinar práticas de educação e integração na escola, dando instrução progressiva em todas as áreas; e quarto, proporcionar às crianças um suporte para que sejam pessoas emocionalmente equilibradas, capazes de cuidar uns dos outros e de estabelecer vínculos afetivos satisfatórios e respeitosos, tanto com outros como consigo mesmos (Bock, 1996; Coll, 1999 e Biasoli-Alves, 2005).

Não obstante, as múltiplas e importantes funções desempenhadas pela família, aponta-se como a mais difícil, porém fundamental, é a educação dos filhos. Ser pai ou ser mãe é um processo de enorme responsabilidade, pleno de implicações. Inclui uma elevada dose de paciência, persistência e amor. É descrita como uma das tarefas mais difíceis, exigentes e consequentes. Apesar disso é também uma das experiências mais recompensadoras e fascinantes da vida (Hart, 1992). Quer tenham consciência disso ou não, os pais formam diariamente a criança e determinam, melhor ou pior, o nível de preparação dela para a vida (Marchand e Rebelo Pinto, 1997). Os pais que preparam melhor as crianças, dando-lhes possibilidade de obter valores e habilidades sociais, desde a primeira infância, permitem que estas tenham uma menor probabilidade de ter comportamentos antissociais ou de isolamento, no decorrer da vida (Brandão, 2003). Isto reveste-se de grande importância, especialmente na adolescência, onde este sistema de valores será testado ao limite (Valadão e Santos, 1997).

Desta forma, a família é o pré-requisito fundamental para um sistema social estável (Serapioni, 2005), sendo vista como o embrião, o protótipo, a primeira experiência de relacionamento com outros que a criança tem. As interações familiares, as regras, os limites, os padrões de relacionamento e a cultura familiar, vão permitir à criança adquirir competências e capacidades de autocontrolo, autonomia, independência e respeito. Isso vai-lhe proporcionar a possibilidade de interagir adequadamente com o mundo exterior e integrar-se na sociedade com maior

facilidade (Macedo, 1994). Para além das competências sociais, a família tem a solene responsabilidade de ajudar a criança a formar a sua identidade, o seu caráter, para que possa enfrentar os desafios da vida, sair vencedora e perpetuar os valores éticos e morais, pertencentes ao equilíbrio e ordem da sociedade (Chalita, 2001). Para tal, não pode haver máscaras, mentiras ou disfarces. Tem de haver interesse genuíno, diálogo. Os pais têm de estar “de corpo e alma”, presentes, com os olhos nos olhos dos filhos e “*querer saber como o filho está indo, suas conquistas, temores, expectativas de vida, visão de mundo, preocupações*” (Vasconcelos, 1989: 123), entre outros. Esta capacidade para educar e ensinar os filhos de forma harmoniosa e completa, é melhor conseguida se existir um ambiente familiar propício, ou seja, uma atmosfera de felicidade, amor e compreensão (Kaloustian, 2004).

Ao longo da história, a família e a respetiva educação e valores que a acompanham, sofreram alterações significativas (Wagner, 2005). A família passou por diversas fases até chegar ao modelo que conhecemos hoje. O termo “família” deriva do latim “Famulus”, que quer dizer escravo, ou conjunto de escravos pertencentes a um mesmo homem (Engels, 1984). Talvez por isso, os modelos antigos impunham a superioridade masculina. No entanto, a família de hoje é muito mais do que isto, é um local que tem por base o amor romântico entre marido e mulher, como parceiros iguais (Fernandes, 1998), que promovem um espaço onde se pode desenvolver companheirismo, amor e um núcleo formador de pessoas (Dias e Pereira, 2001). Até há alguns anos atrás, o modelo de família em vigor declarava o pai, ou marido, como o chefe da família e principal provedor do sustento e a mãe, ou esposa, como principal responsável pelos afazeres domésticos e por cuidar dos filhos (Gittins, 1985 e Samara, 1998). Ao contrário do que se passa hoje, os pais esperavam que os filhos comessem a ajudar cedo, trabalhando e que se tornassem independentes logo que possível. Atualmente, as crianças são definidas como dependentes no agregado familiar por um período de tempo mais extenso do que em qualquer outra época (Gittins, 1985). Foi a importância que passou a ser dada à educação, que possibilitou que o lar se tornasse um lugar com a afeição necessária para que esta acontecesse. Tudo o que era referente às crianças tornou-se um assunto sério, relevante, de tal forma que esta assumiu um papel central dentro da família (Ariès, 1978).

Contudo, o tipo de relações familiares, os sentimentos e emoções desenvolvidos, os vínculos que se criam, são tão belos e profundos que se revela uma tarefa difícil e complexa tentar transmitir a sua beleza e riqueza com exatidão (Gameiro, 1992). Portanto, a sua definição não é algo exato, universal e consensual. Nos nossos dias, dada a sua complexidade, é possível descrever as várias estruturas familiares, mas há muita dificuldade para definir um conceito que seja comum a todas (Osório, 1996). Ao contrário do que o passado nos poderia levar a pensar, a

família ainda é uma instituição influente e com muita força na sociedade. Porém, está a tornar-se cada vez mais complexa (Valsiner e Connolly, 2003).

Na atualidade, nas sociedades ocidentais modernas, o padrão é a família monogâmica, baseada no casamento de duas pessoas, marido e mulher, que passam a ter obrigação de viver juntos e ajudar-se mutuamente ao longo da vida (Bock, 1996), com base no modelo social composto pelo pai, mãe e filhos, por forma a potenciar a produção de pessoas saudáveis e emocionalmente estáveis, felizes e equilibradas (Carvalho, 2003). Contudo, este modelo familiar, há já algumas décadas que vive transformações graduais, porém profundas, tais como a inserção da mulher no mercado de trabalho e conseqüente ausência do lar, o aumento dos divórcios (Setton, 2002), a urbanização violenta, o êxodo rural, a crescente influência dos meios de comunicação, os grandes avanços tecnológicos e a globalização (Toscano, 2004). As alterações também ocorreram a nível económico, cultural e dos valores (Zamberlan, 2003).

Nos dias de hoje, existem muitas tipologias de famílias. As recentes alterações na sociedade, na economia e no mundo, provocaram uma rutura do modelo familiar vigente. Agora, para além do modelo de pai, mãe e filhos, passou a haver famílias cujos pais não são casados, temos famílias onde houve um divórcio ficando apenas um dos progenitores e os filhos, temos mães solteiras, casais que têm filhos de casamentos anteriores, casais homossexuais, pessoas que vivem sozinhas, famílias cujos filhos nunca saem de casa dos pais e outras que têm os pais, os filhos e os avós todos debaixo do mesmo teto (Vaitsman, 1994 e Bock, 1996). Desta forma, na atualidade, falar de família é referir uma realidade em desordem (Carvalho, 1995), pois estes diferentes modelos familiares coexistem na sociedade atual, o que vem modificar o conceito de família e provoca um processo de assimilação, adaptação e formulação de novos valores e práticas nessa instituição (Zamberlan, 2003).

Como consequência, perante este novo paradigma, as novas adaptações e reconstruções familiares trazem alterações significativas ao relacionamento familiar, pois vieram provocar situações novas, sem precedentes, para as quais não existem nem exemplos nem experiências que possam servir de ajuda ou referência (Osório, 1996). Deste modo, cada vez menos crianças crescem juntas com pai e mãe, ambos fundamentais no seu desenvolvimento. Seja como for, o mais importante é que sejam amadas e queridas por ambos (Nolte e Harris, 2009), pois desde que tenham uma família para se desenvolver com bases sólidas e equilibradas, não importa qual o formato. É parecido com a vitamina C. Se não a tomarmos, ficamos doentes. No entanto, desde que a tomemos, tudo estará bem. Mas se a tomarmos em excesso também não ficaremos mais saudáveis (Ridley, 2003).

Tendo tudo isto em conta, pode afirmar-se que a família é essencial a cada indivíduo e faz-nos muita falta, pois torna-se o refúgio, o porto de abrigo e a proteção contra o mundo exterior (Dias e Pereira, 2001). Ao contrário do mito popular, as crianças ainda fornecem fontes muito significativas de felicidade aos seus pais e, por sua vez, os pais ainda têm muita importância e influência na transmissão de valores, em especial nos mais relevantes (Demo, 1992).

Pode-se assim dizer que o modelo atual de família, *“a instituição mais fundamental da sociedade, está sob ataque de todos os lados. O adultério, o divórcio, a coabitação, os maus-tratos ao cônjuge e aos filhos, o homossexualismo, o aborto, a gravidez na adolescência, a pornografia, os filhos desobedientes, as dificuldades econômicas e a hesitação cada vez maior dos casais para terem e criarem filhos — todos esses fatores e outros constituem evidência”*³ disso. Muitos cientistas sociais, têm percebido o declínio da família, a sua perda de autoridade moral e sentido de responsabilidade, e alertam para os perigos que isso acarreta, enfatizando a necessidade de se regressar aos valores da família tradicional para impedir e reverter esse declínio moral (Serapioni, 2005). A pertinência deste trabalho deve-se a tal necessidade de regressar aos valores tradicionais, de inculcar no espírito dos filhos os valores que os levarão ao sucesso neste mundo em alvoroço, de ajudar os pais a descobrir novas e melhores soluções, para que estes tomem as melhores decisões, enquanto se adaptam ao mundo atual, e colocar ao serviço da família todas as técnicas, ferramentas e capacidades que incorporam o marketing.

2.2 – O que é ter sucesso familiar?

“Existem muitas maneiras de medir o sucesso; mas nenhuma delas se compara com a descrição que seu filho faz de você quando conversa com um amigo”

– Autor desconhecido

A família, para além de ser reprodutora e transmissora da cultura e valores, pode ser igualmente um lugar onde as pessoas procuram o seu bem-estar (Szymanski, 1992). Quando se pensa em ter sucesso, especialmente em ter sucesso na vida, pensa-se de imediato em conseguir ter um bom

³ www.lds.org/liahona/2004/12/7?lang=por. Última consulta a 30-09-2013

trabalho, “*mais dinheiro, uma boa educação, ser jovem, mais beleza, melhor saúde*” (Andrews, 2011: 20), entre outros, certamente. Todos o procuram e perseguem, de uma forma ou de outra, almejando partilhar dos seus doces frutos.

No entanto, o sucesso é o que cada um percebe e idealizar. Como diz o ditado popular “cada cabeça, sua sentença”. Assim, o significado de “ter sucesso” varia de pessoa para pessoa e mesmo o que para alguém era “ter sucesso” há cinco anos, hoje pode já não o ser. Portanto, definir “ter sucesso” é uma tarefa bastante difícil, pois é algo muito pessoal. A primeira coisa fundamental a ser efetuada pela família é definir o que é “ter sucesso”, individual e coletivamente. Para tal, é necessário uma viagem introspectiva profunda e sincera, para que se certifique a genuinidade e autenticidade da definição e para que cada membro da família possa sentir-se parte do que foi definido, de forma natural.

Posto isto, a definição da palavra sucesso é “*aquilo que acontece, que sucede, especialmente quando é de grande importância; resultado de um ato, de uma atividade; resultado feliz; o que suscita a admiração do público; sair-se bem, ter êxito, agradar geralmente*” (Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea, 2001: 3475). Assim, pode-se afirmar que ter sucesso implica duas coisas fundamentais: ação e felicidade.

Primeiro, abordar-se-á a questão da felicidade para obter sucesso. De acordo com Leí, “*os homens existem para que tenham alegria*” (O Livro de Mórmon (2 Néfi 2: 25), 1997: 66), ou seja, o grande propósito da existência humana é obter a felicidade. Mas para isso é preciso saber ser feliz para que possamos obter o sucesso, porque “*não é o sucesso que traz a felicidade. A felicidade é que traz o sucesso*” (Andrews, 2011: 13).

Alguns estudos recentes demonstraram que as pessoas felizes têm mais hipóteses de se casar, casamentos mais felizes e menor possibilidade de se divorciar; mais e melhores amigos e um apoio social mais significativo; mais criatividade; maior produtividade; melhor desempenho laboral e, conseqüentemente, maior sucesso profissional; salários mais altos; e mais autocontrole, liderança e competência para lidar com situações adversas (Andrews, 2011). São também pessoas mais sociáveis, cooperativas, generosas, altruístas, de quem os outros gostam mais e, além disso, segundo estudos, vivem mais tempo (até cerca de nove anos a mais), o que é um feito extraordinário (Andrews, 2011).

Mas afinal, o que é que nos faz realmente felizes? Em vários estudos realizados por todo o mundo, têm sido repetidamente apontados dois fatores essenciais, como sendo aqueles que proporcionam felicidade duradoura: “*fortes laços afetivos com familiares e amigos e a sensação*

de significado de vida, ou seja, a crença em algo superior, um propósito fora de nós mesmos ou a sensação de estar contribuindo para algo importante” (Andrews, 2011: 20-21).

Em segundo lugar, abordar-se-á a questão da ação para obter sucesso. Para que estes laços afetivos possam surtir efeito, é necessário satisfazer as necessidades mais básicas. Tal como sugere Maslow com a sua pirâmide de necessidades, precisamos satisfazer primeiro as necessidades mais básicas, as fisiológicas (Maslow, 1975). Segundo ele, só quando satisfazemos as necessidades fisiológicas é que podemos subir na pirâmide e procurar satisfazer as necessidades de segurança, e assim sucessivamente até às de autorrealização. Se todas as necessidades estiverem insatisfeitas, o organismo é dominado pela fome, ou seja, pelas necessidades fisiológicas, e as outras tornam-se insignificantes ou inexistentes. O organismo fica faminto e a consciência completamente dominada pela fome, e vai empregar todas as suas capacidades para satisfazer a fome, satisfazendo essa necessidade (Maslow, 1975). No entanto, é necessário declarar que são as necessidades de autorrealização que permitem a todo o ser humano realizar de forma plena o seu potencial, ou seja, ser feliz e ter sucesso. Tal motivação expressa o desejo da pessoa em progredir e conseguir tornar-se sempre mais do que é no momento, sendo tudo o que possa vir a ser (Maslow, 1975). Porém, para o aparecimento destas, pressupõe-se que as anteriores estejam razoavelmente satisfeitas.

Todos precisam da família para se desenvolver. Sem ela podemos sobreviver mas nunca nos permitirá atingir patamares tão altos como se a tivéssemos. Pois um filho criado com desejo, carinho e amor vai ser sempre um ser humano melhor do que outro que seja criado em condições menos generosas (Wagner, 2005). Sem dúvida, a família faz a diferença, porque é *“o fator isolado que mais determina o resultado do processo de formação de caráter e das capacidades de cada indivíduo. A nossa família determinou fortemente aquilo em que nos tornamos e aquilo que pensamos de nós mesmos. O mesmo acontecerá com os nossos filhos. É por isso que, de todas as palavras que existem, nenhuma tem mais significado para os seres humanos do que a palavra ‘família”*” (McGraw, 2007: 7).

Portanto, ter sucesso familiar é algo de extrema importância. É procurar seguir o exemplo de uma águia, que proporciona um ninho, nutrição e proteção às suas crias e, no momento adequado, encoraja-os para fora do ninho, dando-lhes o exemplo, batendo as asas em direção ao sol (Smith, 1982). Então, pode-se concluir que para obter sucesso familiar é necessário criar laços afetivos fortes, criar a sensação de estar contribuindo para algo importante para que a recompensa de cada ação seja a felicidade, tendo as necessidades básicas supridas e conseguir

incutir com sucesso os valores que permitam aos filhos ter equilíbrio e resiliência na vida, para que possam bater as asas e atingir todo o seu potencial.

2.3 – A mais-valia do Marketing para o sucesso da gestão familiar

“Sucesso é o encontro da preparação com a oportunidade”

– Kaizen

Como já foi dito anteriormente, uma vez que há a necessidade de regressar aos valores tradicionais de família para combater o declínio moral, ou seja, é preciso promover uma mudança na família, na sociedade. Logo, o marketing tem tudo para ajudar a família a ter sucesso nessa cruzada, pois o marketing constitui uma das ferramentas mais poderosas para promover mudanças de comportamentos, atitudes e práticas (Schiavo, 1999).

A função primária do marketing é ligar uma organização ao meio envolvente e aos valores, às normas e à cultura da sociedade. É muito mais do que apenas sentir o mercado e adaptar os produtos ou serviços, é um compromisso permanente com uma qualidade de vida melhor e superior (Cobra, 1992). Assim, permitirá aproveitar todas as oportunidades que vão surgindo para fortalecer os laços afetivos, incutir valores, trazer felicidade e bem-estar a todos os seus membros.

Para além de ter como objetivo melhorar a qualidade de vida e ajudar os clientes a tornarem-se melhores, o marketing possui já um conhecimento profundo da família, pois tem sistemáticos e exaustivos estudos para analisar e compreender esta que é a mais importante organização de consumo em toda a sociedade (Kotler, 2000). Estes conhecimentos já adquiridos, podem ser muito úteis quando utilizados em benefício da família, para ajudá-la a obter sucesso nas suas responsabilidades. Em contrapartida, quanto melhor estiver a família, melhor está a sociedade e as organizações que dela dependem. Por consequência, ao ajudar diretamente as famílias, o marketing está também a ser beneficiado por elas, sendo tudo efetuado dentro dos princípios da ética e responsabilidade.

Uma das maiores ajudas do marketing para o sucesso na gestão familiar é a análise prévia das envolventes de forma a permitir tomar melhores decisões. Este plano de marketing é tão essencial como o são o estudo prévio dos mapas antes de viagens. O planeamento é

precisamente o que permite prever oportunidades ou riscos, refletir com antecedência sobre possíveis formas de agir perante os problemas encontrados (Badoc, 2001). Portanto, elaborar um plano de marketing consiste “*em tomar com antecedência, e de uma maneira explícita, um conjunto de decisões necessárias para o futuro*” (Badoc, 2001: 114), trazendo assim “*uma nova visão, resultante de um melhor conhecimento da conjuntura, do mercado e da concorrência*” (Badoc, 2001: 165). O marketing vai assim ajudar a preparar a família a planejar a sua atuação e a perceber que valores serão mais adequados para tocar o espírito dos filhos. Esta análise prévia, com vista à tomada de decisões, permite fazer escolhas mais adequadas, assertivas e determinantes rumo ao sucesso da família e seu subsequente acompanhamento e análise de desempenho para uma melhoria constante.

A intenção de aplicar o marketing à família não é tentar mudar tudo e todos na família, até porque é bastante difícil mudar os valores centrais. Em relação a valores secundários, mesmo depois de estabelecidos, é possível que se consiga ter algum sucesso na sua mudança (Kotler, 2000). Por esta razão, é que é urgente trabalhar para incutir os valores centrais corretos nos filhos, desde o princípio, enquanto são pequenos porque depois será uma missão extremamente difícil. O marketing é a ferramenta certa para ajudar os pais a saber, de antemão, o que fazer e que caminho seguir para gravar de forma permanente na mente, no coração e no espírito dos filhos, os valores que melhor servirão a família e a sociedade.

O grande objetivo do marketing aplicado à família é ajudar na criação, educação e formação de indivíduos equilibrados, socialmente responsáveis e capazes de fazer a diferença na sociedade, para assegurar a sustentabilidade da mesma. Para tal, é imperativo que se aborde os filhos, os “consumidores”, como seres humanos completos, uma vez que cada um tem “*um corpo físico, uma mente capaz de pensamento e análise independentes, um coração que consiga sentir emoções e um espírito – a sua alma ou centro filosófico*” (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 47). O marketing aplicado à família procura cumprir estes objetivos, para ajudar a família a ter sucesso. Procura acrescentar valor à base que já existe. Não se pretende destruir tudo e recomeçar de novo. Pelo contrário, pretende-se ajudar cada um a encontrar a sua estrutura mais adequada, que permitirá valorizar todas as potencialidades e que proporcionará equilíbrio e felicidade (Lapierre, 2002). Pretende-se aproveitar a nova orientação do marketing, voltado para os valores e o espírito humano, para aplicar tudo o que de bom esta pode dar e trazer a uma organização, pois quando bem aplicada, leva-a a atingir o sucesso, e aplicá-lo à família, que por sinal é também uma organização.

Com a sua nova dimensão mais voltada para os valores e o espírito humano, o marketing procura dar resposta às novas dinâmicas do ambiente, às tendências do meio envolvente. As organizações estão propensas a questões relacionadas com a humanidade, com a sustentabilidade e com a responsabilidade social (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). O marketing procura acompanhar as alterações de comportamentos da sociedade, adaptando-se a eles. Estas novas tendências revelam as preocupações de todos os consumidores atuais em geral, ou seja, da família em particular. Se esta nova orientação é a resposta do marketing a todas as recentes alterações, para continuar a satisfazer as necessidades dos consumidores e se estas são as mesmas preocupações das famílias, então a aplicação do marketing de valores à família é a melhor resposta para os problemas das famílias atuais.

CAPÍTULO 3 – O Mercado

“A mão que embala o berço governa o mundo”

– Abraham Lincoln

Define-se como mercado sendo o *“conjunto de consumidores reais e potenciais de uma oferta de mercado”* (Kotler e Fox, 1994: 188), cujas necessidades se podem satisfazer através de produtos ou serviços (Dias, 2006) e que se interessam realmente pelo produto ou serviço e podem pagar o preço para o ter (Kotler e Fox, 1994). O mercado é uma instituição onde se procedem trocas (Durkheim, 1975).

A orientação de marketing tem quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos clientes, marketing integrado e lucratividade (Kotler, 2000). Com uma perspetiva de fora para dentro, concentra-se num mercado específico, enfoca-se nas necessidades dos clientes, planeia e coordena todas as atividades que terão impacto neles e, por consequência, produz receitas enquanto os satisfaz (Kotler, 2000).

Em todas as famílias, independentemente da sociedade, cada membro que a constitui ocupa uma determinada posição (marido, pai, mulher, mãe, filho, irmão), tem um papel específico, aos quais estão associados expectativas de comportamento, direitos e obrigações, inerentes a cada um deles (Stanhope e Lancaster, 1999).

3.1 – Os clientes-alvo (os filhos)

“Educai as crianças, para que não seja necessário punir os adultos”

– Pitágoras

Como diz o rei Salomão: *“Educa a criança no caminho em que deve andar; e até quando envelhecer não se desviará dele”* (A Bíblia Sagrada (Provérbios 22:6), 1994: 727). Se se cuidar bem das crianças, os bons resultados serão uma consequência (Gandini, Edwards e Bambini, 2002). Portanto, o mercado-alvo do marketing aplicado à família são os filhos. Desta forma, o marketing de valores atinge o seu objetivo de ir ao encontro do espírito humano para tornar o mundo um lugar melhor.

No processo educativo dos filhos, considera-se que o aprendizado e o desenvolvimento estão interligados desde o nascimento da criança (Vygotsky, 1991) e que a primeira educação é de tal forma importante na formação do indivíduo, que se pode compará-la aos alicerces duma casa. Subsequentemente, surgirão novas experiências que continuarão a edificar sobre os alicerces, ao longo da sua vida (Bock, Furtado e Teixeira, 1999). Esta fase é ao mesmo tempo a mais crítica e a mais vulnerável no desenvolvimento duma criança, pois é nos primeiros anos de vida que esta estabelece as bases para o desenvolvimento intelectual, emocional e moral. Se não as adquirir nesta fase, ainda o poderá fazer no futuro. No entanto, pagará um preço muito mais elevado e as hipóteses de sucesso diminuem drasticamente. Nos primeiros anos de vida não se pode negligenciar as crianças (Brazelton e Greenspan, 2009), porque um ser humano é como uma árvore. Se você fizer um arranhão no galho de uma árvore crescida, afetará somente aquele galho. Porém, se fizer um risco numa semente, a árvore jamais crescerá reta, se é que chegará a crescer.

O Dr. Glenn J. Doman, conhecido escritor e autoridade médica, afirmou: *“A criança recém-nascida é quase uma cópia exata de um computador vazio, embora seja superior a um computador em quase todos os aspetos. (...) O que é colocado na mente da criança durante os oito primeiros anos de vida provavelmente ficará ali para sempre. Se você colocar informações falsas em sua mente durante esse período, será extremamente difícil apagá-las”* e *“a idade mais recetiva na vida humana é a de dois ou três anos”* (Doman, 1964: 43-45). É por volta dos três anos que o grupo passa a desempenhar um novo papel na formação da criança, pois esta começa a diferenciar-se do outro (Mahoney e Almeida, 2004).

A disciplina é um sinónimo de aprendizagem. Felizmente, durante os *“primeiros seis anos de vida, existem imensas oportunidades para essa aprendizagem se fazer. Mais tarde, algumas*

lições podem ainda ser aprendidas, mas tal acontece frequentemente de uma forma mais difícil e mais dolorosa para a criança” (Brazelton e Sparrow, 2005: 17). O período dos dois aos seis anos em média, é quanto a criança precisa para adquirir os princípios e habilidades fundamentais, como por exemplo o processo de contagem (Senna e Bedin, 2007). Como define Piaget, é no estágio pré-operacional, mais ou menos dos 2 aos 6 anos, que a criança desenvolve a capacidade simbólica e já não está totalmente dependente das suas sensações e movimentos, mas já distingue um significador (imagem, palavra ou símbolo) daquilo que ele significa (o objeto ausente), o significado (Biaggio, 1976). É também por volta dos seis anos que se inicia o estágio categorial que, fruto do que já aprendeu e adquiriu no estágio anterior, a criança faz importantes avanços no plano da inteligência, para o conhecimento e conquista do mundo exterior (Galvão, 2007). Desta forma, *“para atravessar com êxito as fases da primeira infância, as crianças não precisam apenas de passar privações; precisam de cuidados sensíveis e afetivos para poderem formar as capacidades de confiança, empatia e solidariedade”* (Brazelton e Greenspan, 2009: 27).

Portanto, se o filho ainda é pequeno, está no momento certo para aplicar o marketing à família. Se já é mais crescido, terá mais trabalho e deve ser mais firme para a disciplina surtir efeito (Oom, 2011), pois quando um filho chega à adolescência todas as *“capacidades vitais têm um objetivo definido, tal como ao longo de toda a vida. Se não for feita na infância, a sua posterior aquisição será mais difícil. Sem elas, os desafios dos anos futuros serão ainda maiores”* (Brazelton e Sparrow, 2005: 17). O que fizermos com os filhos hoje, enquanto são pequenos, irá determinar o que eles farão no futuro, como adolescentes e adultos. Estamos a criar adultos (McGraw, 2007). Posto isto, devido à importância vital e relevância determinante dos primeiros anos de vida da criança (nomeadamente os primeiros seis, onde os pais têm um papel fundamental e único), define-se como mercado-alvo para este trabalho as crianças desde o nascimento até aos seis anos de idade, altura em que entram para a escola e iniciam um novo capítulo da sua aprendizagem.

Cada criança é única. É muito importante adaptar as experiências às diferenças individuais de cada um, especialmente na educação precoce (Brazelton e Greenspan, 2009). A disciplina tem de ser *“adaptada a cada criança e deve ser equilibrada”* (Brazelton e Sparrow, 2005: 15), pois são todas diferentes, com temperamentos ou tendências inatas para agir de certa forma perante determinada situação (Oom, 2011). Portanto, é fundamental conhecer esses traços, para que possamos antecipar a reação da criança a determinada regra ou situação e possamos assim adaptar a nossa própria forma de educar ao temperamento de cada um, sendo mais eficazes (Oom, 2011).

Desta forma, para aplicar o marketing à família é necessário segmentar. Cada filho será então um segmento diferente com necessidades e comportamentos diferentes do resto do mercado (Blackwell, Miniard e Engel, 2008).

3.2 – Os prestadores do serviço (os pais)

É a relação entre pais e filhos que apresenta o vínculo mais forte dentro da envolvente familiar (Carvalho, 1995), pois desde o nascimento, os pais são as pessoas com quem a criança interage mais regularmente e durante mais tempo. Os pais são assim a fonte primária de influência para os filhos (Dessen e Costa Jr., 2005). Quando a criança nasce já encontra um mundo organizado com cultura, símbolos e valores (Szymanski, 2009) e, por norma, encontra o modelo de família tradicional composto por pai, mãe e filhos (Carvalho, 1995).

Os pais, como os prestadores do serviço aos filhos, devem estabelecer uma atmosfera amorosa para que os filhos aprendam princípios corretos, devem aconselhar-se mutuamente em todos os assuntos pertinentes à família e ao lar para que possam ser unidos e procurem falar em uníssono na educação dos filhos. O entendimento entre os pais é crítico para o sucesso da educação (Reiss e Hoffman, 1979). Os pais nunca devem esquecer que “*um dos melhores presentes que um pai pode dar a um filho é amar a mãe deles*”⁴. Para além disso, os pais devem tomar consciência de tudo o que possa ter um impacto potencial e significativo sobre as nossas famílias (McGraw, 2007) e assegurar-se que não são eles próprios a ameaçar as suas famílias, os seus filhos, devido à incapacidade pessoal de adaptação, a prioridades mal definidas, à ausência de liderança ou porque repetimos formas erradas da educação de que fomos alvo. Os pais não são certamente as únicas influências nas vidas dos filhos, como tal devem procurar garantir que, pelo menos, são a melhor e a mais convincente (McGraw, 2007).

Quando não for possível manter o casamento e o divórcio tenha de ir avante, é preciso ter cuidado para não mergulhar a criança numa batalha pela lealdade dos seus pais, que é o pior conflito para ela (Kaslow, 2001). Os pais devem saber que quem se separa é o casal amoroso, mas o casal parental continuará para sempre com as suas responsabilidades de cuidar, nutrir, proteger e prover afeto aos filhos (Féres-Carneiro, 1998).

⁴ <https://www.lds.org/general-conference/2011/10/love-her-mother?lang=por>. Última consulta a 27-09-2013.

Um dos problemas atuais dos pais, é a falta de preparação. Na sua maioria, são carinhosos e bem-intencionados mas, muitas vezes, mal preparados (McGraw, 2007). A educação de que foram alvo, a avalanche de transformações sociais e económicas, a deterioração dos valores, causam confusão aos pais de hoje (Corrêa, 2000). No entanto, ninguém quer errar, ninguém quer se arriscar a falhar (Comparato e Monteiro, 2001) mas também ninguém nasce ensinado. Por certo, todos os pais querem saber como estimular o desenvolvimento psicológico dos filhos, como transformar aquele ser frágil e indefeso numa pessoa equilibrada, autónoma e feliz. Para isso têm de se empreender uma jornada que irá durar a vida toda (Marchand e Rebelo Pinto, 1997).

Os pais têm papéis distintos mas complementares. Como adultos são, acima de tudo, ouvintes e observadores e devem evitar ser juízes para que a criança possa recorrer a eles sempre que precisar (Edwards, Gandini e Forman, 1999). Hoje, os papéis sociais exercidos por cada um já não se distinguem por sexo como antigamente. Agora o homem tem de saber participar das atividades domésticas e na educação dos filhos e a mulher tem de saber exercer uma profissão (Medina, 1997). Quando a criança nasce, é totalmente dependente da mãe. No entanto, para que a criança possa ir buscar a sua própria identidade, é necessário que a mãe não viva só para o bebé e volte a exercer a sua função de mulher. Isto vai permitir a entrada dum terceiro elemento na relação: o pai (Dessen e Costa Jr., 2005). Muitos médicos admitem que o pai é essencial na separação entre mãe e bebé, pois introduz a criança à diferença (Camus, 2002).

Deste modo, o pai personifica a autoridade, a segurança, os ideais e os valores (Baruffi, 2000), ou seja, o pai integra simultaneamente, e em alto grau, valores pessoais de conhecimento e domínio sobre a natureza bem como de valores de relacionamento humano que fazem dele o amigo respeitador e protetor da pessoa humana (Pasquali, 1980). Vários estudos apontam também para os ganhos em termos de desenvolvimento do bebé: *“QI, humor, atenção, vontade de aprender... Estes estudos mostram que o pai acessível aos filhos enriquece a imagem que eles fazem de si mesmos, e também dão a entender que esse envolvimento paterno contribui para a maior estabilidade do apoio familiar dado à criança”* (Brazelton, 1994: 513). Portanto, o pai contribui essencialmente para a construção psíquica das crianças de ambos os sexos e desempenha um papel fundamental na construção da identidade sexual da criança, ou seja, o *“papel da ‘confirmação’ para o rapaz, de ‘revelação’ para a rapariga”* (Camus, 2002: 11). O pai quando estabelece interação com os filhos prefere atividades físicas e que chamem à atenção, é mais encorajador e representa as normas do mundo exterior e os valores da sociedade (Horvath, 1995).

A mãe é, por sua vez, representante de valores que um ser humano deve possuir, dotado de habilidade intelectual, de ação, realismo e autoconfiança (Pasquali, 1980). As mães, como raiz da sua história e essência, desenvolvem cuidados principalmente relacionados ao corpo e à alimentação e são o elemento que cuida dos outros durante os momentos críticos da vida tais como o nascimento, a doença e a morte (Elsen, 2002). Quando interage com o seu bebê, a sua ação é mais verbal e didática (Horvath, 1995).

Apesar de não ser fácil ser pai ou mãe, não torna esta tarefa menos importante nem menos necessária (McGraw, 2007). Nos dias que correm, *“não basta ser bom pai, pois a crise da educação impõe que procuremos a excelência. Os pais precisam de adquirir os hábitos dos pais brilhantes para revolucionar a educação”* (Cury, 2004: 16). Os pais devem recordar que não foram incumbidos de ser amigos dos filhos. Receberam a solene responsabilidade de serem seus pais e suas mães, protetores e líderes (McGraw, 2007).

Portanto, como prestadores do serviço aos filhos, os pais devem procurar conhecer o seu papel e as suas responsabilidades, aprender quais as melhores formas de poderem prestar o serviço e fazerem o seu melhor para ajudar os filhos a atingir todo o seu potencial. Devem procurar ter sempre em mente que *“os filhos não precisam de pais extraordinários, mas de seres humanos que falem a sua linguagem e sejam capazes de penetrar no seu coração”* (Cury, 2004: 19).

3.3 – O serviço prestado

3.3.1 – A educação

O principal papel dos pais é o de educar os filhos. Educar é *“estar sempre em contato com seus filhos, dando amor, compreensão e carinho, participando de sua vida, estimulando atitudes positivas, dando força no desenvolvimento de talentos, dando bons exemplos, estabelecendo limites, direitos e deveres”* (Murad, 2003: 20), é *“alimentar, lavar, trocar, curar, proteger, consolar”* (Campos, 1994: 15), é dar espaço para que os filhos construam o seu ser em termos individuais e sociais (Costa, 1991). Enfim, educar é realizar a mais maravilhosa e complexa arte de inteligência, é acreditar na vida, apesar das lágrimas, é ter esperança no futuro, mesmo que nos dececionem no presente (Cury, 2004).

O serviço de educação prestado pelos pais aos filhos reveste-se de uma importância extrema porque a família é a base de toda a formação e desenvolvimento dos filhos (Murad, 2003).

Ensinar uma criança a aprender é talvez a maior lição de vida que os pais podem transmitir aos filhos. A criança pode aprender sozinha, mas fará muito melhor se fizer sozinha depois de aprender o básico (Tiba, 2005). As crianças que são educadas em ambientes familiares com normas claras e consistentes, altos níveis de comunicação entre os vários membros da família, e com pais carinhosos e que procurem potenciar a independência, são as que acabam por manifestar melhores habilidades sociais (Coll, 1995).

É importante reter o impacto desta frase: *“Quanto pior for a qualidade da educação, mais importante será o papel da psiquiatria neste século”* (Cury, 2004: 16). Quando a família, os pais, não são capazes de fornecer a educação saudável de que as crianças tanto precisam, o impacto será de tal ordem que as vai impedir de ser a melhor pessoa em que se poderiam tornar (McGraw, 2007). O facto de os pais desejarem fazer tudo pelos filhos, até o que deveriam ser eles a fazer, é também muito prejudicial. Se os pais querem que amor dure para sempre tem de *“deixá-lo transformar-se, suportar os embates, os conflitos, as ausências, as ruturas e os eclipses. Se quisermos que o laço resista sem se romper, é preciso saber deixá-lo solto. Amor, sim, sob condição de não impedir a autonomia individual mas de a favorecer”* (Rufo, 2007: 17).

Por fim, certamente, será o desejo de todos os pais do mundo ver um dia o seu filho, ou filha, a tornar-se um velejador extraordinário, pois seria um sinal de que teriam cumprido o seu papel, com benevolência e distanciamento bastantes para o ajudar a encontrar o caminho da independência. Amar os filhos, educar corretamente os filhos, é ajudá-los a encontrar a autoestima necessária para que nos deixem logo que se sintam preparados (Rufo, 2007).

3.3.2 – Os “5 +”

No processo de educar, o primeiro e mais importante é o amor. Amar é amparar, proteger, dividir, tolerar, aceitar as diferenças, respeitar o espaço da vida dos outros, deixar o ser amado descobrir os próprios valores, valorizar o outro (Petrelli, 2005). Uma criança amada tem mais hipóteses de conseguir um desenvolvimento cognitivo e emocional completo e saudável, num lar onde os pais estão a dar o seu melhor para criar um clima de harmonia na família (Zagury, 1996). Esse amor, esse afeto, é fundamental para a autoestima da criança porque, quando o amor é genuíno, tem a capacidade de amar mesmo na adversidade e a criança precisa de sentir que é amada tanto na vitória e como na derrota, com a mesma intensidade (Marinho e Caballo,

2001). Com pais altamente envolvidos (Lamb, 1997) e o afeto deles, a criança não desenvolve a sua capacidade de confiar e de se relacionar com os outros (Sampaio e Gameiro, 1998).

Em segundo lugar, temos a disciplina, que é o segundo presente mais importante que um pai pode dar a uma criança, logo depois do amor. É impressionante a segurança que as crianças encontram na disciplina. Esta é essencial pois sem ela não há limites. As crianças precisam de limites pois *“sentem-se seguras com eles. Sabem que são amadas quando um pai se preocupa em lhes impor uma disciplina. A disciplina tem a ver com o ensino e não com a punição”* (Brazelton e Sparrow, 2005: 13). De acordo com a maioria das definições da palavra “disciplinar”, esta divide-se em dois grandes campos: um, controlar, punir e corrigir; o outro, ensinar, guiar e influenciar. Apesar de a maioria dos estudos atuais (Patterson, Reid e Dishion, 1992; Hyman, 1997; Garbarino, 1999; Straus, 2000, 2001, por exemplo) comprovarem que a segunda definição é, de facto, a mais eficiente na produção de comportamentos desejados, a punição física ainda é considerada por muitos pais como a melhor forma de disciplinar os filhos (Brandão, 2003). Atualmente, no entanto, existem duas realidades contraditórias nas famílias: ou a ausência de regras, ou a imposição autoritária das mesmas (Vasconcelos, 1989). Contudo, a disciplina é uma componente vital na educação pois, através dela, podemos literalmente moldar o temperamento dos filhos e ajudá-los a atingir o seu potencial máximo (Oom, 2011). Por conseguinte, no processo eles podem atingir importantes conquistas, tais como: o autocontrolo, quando aprendem a reconhecer os seus próprios impulsos, como estes se desencadeiam, como magoam os outros e como podem controlá-los; o reconhecimento dos seus próprios sentimentos e de tudo o que isso envolve, aprendendo a identificar, expressar ou esconder os sentimentos de acordo com a situação; a perceção dos sentimentos dos outros, procurando compreender as causas, desenvolver preocupação com o que os outros sentem e reconhecer o efeito que os seus atos produzem nos outros; o desenvolvimento de um sentido de justiça, obtendo a motivação para se comportar de forma justa; e o altruísmo, descobrindo a felicidade no ato de dar e de se sacrificar em prol de outras pessoas (Brazelton e Sparrow, 2005).

A palavra “amor”, o que os pais sentem pelos filhos, soletra-se “T-E-M-P-O”. Assim, outro aspeto de extrema relevância na educação de uma criança é o tempo, pois educar exige tempo e de qualidade. Resumir ou condensar não funciona ao educar, como num curso intensivo do género “anda cá e senta-te aqui ao meu lado que eu vou ensinar-te tudo o que precisas saber para te saberes comportar bem”. Educar significa ensinar e *“transmitir valores e isto só se consegue com calma e com o exemplo contínuo do dia-a-dia. Não existem fórmulas mágicas ou truques milagrosos que transformem instantaneamente qualquer pestinha num anjo celestial”* (Oom, 2011: 25).

Durante esse tempo que os filhos estão com os pais, estes devem ser o exemplo de tudo que o que ensinam. O ditado “olha para o que eu digo, não olhes para o que eu faço” é um dos piores erros em que podemos facilmente cair quando queremos ensinar algo a um filho. Os pais são o modelo preferencial dos seus filhos. De nada servirá tudo o que dizemos, as regras que estabelecemos, os limites que impomos ou as negociações que estabelecemos, se não lhes servirmos como exemplo. Mais importante ainda do que lhes possamos dizer, é o que eles nos veem fazer, é a forma como nos comportamos à sua frente que vai determinar o seu comportamento. É o nosso comportamento, atitudes e, fundamentalmente, a nossa forma de ver e de estar no mundo, que serão os instrumentos mais poderosos para ensinar quais são os comportamentos, atitudes e princípios adequados e quais não são (Oom, 2011). Por exemplo, se as crianças estão sempre a ouvir críticas, aprendem a condenar (Nolte e Harris, 2009).

Enquanto os pais passam tempo com os filhos e procuram ser um exemplo para eles, é determinante que os pais se divirtam com eles e que as crianças gostem de brincar e rir com os pais. A diversão em conjunto é um aspeto fundamental na educação de qualquer criança, pois é através da diversão, do jogo, que pais e filhos aprendem a gostar de estar uns com os outros e criam uma relação forte. Se a criança sentir que os pais a amam, viver com eles momentos de grande prazer, tudo o resto virá naturalmente. A diversão aliada ao amor vai facilitar a aceitação e a assimilação de todos os outros aspetos necessários da educação (Oom, 2011). Na entrada do museu da criança em Nova Orleães, Louisiana, está escrito um texto, de autor anónimo, que diz, mais ou menos, o seguinte: “*Eu tentei educar o meu filho com livros, mas ele olhou para mim desconfiado. Tentei ensiná-lo com palavras, que muitas vezes não foram ouvidas. Desesperado, gritei para quem pudesse ouvir: ‘Como devo educar o meu filho?’ Na minha mão ele mesmo colocou a resposta: ‘Vem – disse ele – brinca comigo’*” (Oom, 2011: 65).

Fundamentalmente, os filhos precisam de pais à altura do desafio e que entendam que os filhos não existem para satisfazer os seus desejos, caprichos ou sonhos, mas sim para alcançarem os seus próprios sonhos e desejos. Os filhos não existem para serem troféus, ou para abrilhantar a percurso dos pais, mas sim para traçar e brilhar nos seus próprios caminhos. Eles não nasceram para fazer os pais felizes, mas sim para serem felizes (Parolin, 2002).

Em suma, o serviço prestado pelos pais na educação dos seus filhos, no marketing aplicado à família, caracteriza-se pelos “5+”, ou seja: mais amor, mais disciplina, mais tempo, mais diversão e mais e melhor exemplo. Os pais educam estando presentes, abdicam de si mesmos e do seu tempo para dar muito amor, a disciplina necessária, o melhor exemplo e muita e boa diversão.

PARTE II – PLANEAMENTO DE MARKETING ESTRATÉGICO

CAPÍTULO 4 – Planeamento Estratégico

*“Temos de saber o que devemos de saber, fazer
o que devemos fazer e ser o que devemos ser”*

– Thomas S. Monson

O plano de marketing deve ser considerado como parte integrante do planeamento estratégico para educação dos filhos. Tal como numa organização, é um documento estratégico, que considera, analisa e sistematiza diversos fatores, pondera e avalia alternativas e prepara o caminho para a tomada de decisão (Dias, 2006).

O plano de marketing é constituído pela análise de mercado, voltada para o conhecimento dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente em que a organização vai atuar, para avaliar a viabilidade do negócio, determinar qual a estratégia a adotar, planejar a forma como a organização oferecerá os seus produtos ao mercado, tendo como objetivo otimizar todas as potencialidades de sucesso do negócio e da organização (Dolabela, 2004). Este visa também identificar oportunidades promissoras e planejar como entrar noutros mercados identificados, conquistá-los e manter a posição. É, igualmente, um poderoso instrumento de comunicação que combina todos os elementos num plano de ação específico. No plano, são também estabelecidos os objetivos e é escolhida a estratégia, ou estratégias, mais viáveis para se atingirem os respetivos objetivos. O plano de marketing incute uma forte disciplina ao planeador que o leva a colocar as suas ideias, fatos e conclusões numa maneira simples e lógica (Dolabela, 2004).

O plano estratégico de marketing é um conjunto de métodos escolhidos para se conseguir atingir determinados objetivos, onde se descrevem os meios para se atingir os fins, os objetivos, dentro do prazo de tempo exigido (Westwood, 1996) e devem-se revestir da *“tripla qualidade de ser simples, flexível e de se prolongar no tempo”* (Badoc, 2001: 115). Em suma, o planeamento estratégico consiste no processo de formulação e escolha de estratégias, que culminam num documento formal, que sintetiza as intenções da organização a longo prazo, bem como apresenta todo o conjunto de ações a serem implementadas (Born, 2006). Se não se planejar convenientemente, o que quer que se faça corre o sério risco de fracassar. O marketing aplicado

à família vai aplicar o planejamento estratégico de marketing, para analisar o meio envolvente, traçar objetivos e formular estratégias que possam ser aplicadas de acordo com as novas orientações do marketing voltado para os valores.

CAPÍTULO 5 – Análise do Meio Envolverte

*"Aquele que não prevê as coisas longínquas,
expõe-se a desgraças próximas"*

– Confúcio

Definido que está o mercado e os intervenientes no processo, é necessário escolher o caminho a seguir para se alcançarem os objetivos, ou seja, é preciso analisar, planejar e elaborar um plano estratégico. Para se poder elaborar um plano de marketing estratégico, é imperativo que se comece por proceder a uma análise das diferentes variáveis, ou seja, uma análise ao mercado e à envolvente interna e externa da organização, identificar os seus pontos fortes e fracos, reconhecer possíveis oportunidades e ameaças, para poder delinear as estratégias e implementá-las com sucesso (Kotler, 2000). Uma análise eficaz é o prefácio do sucesso do plano de marketing estratégico, pois este determina os objetivos gerais a atingir e delinea a estratégia de marketing a seguir, tudo baseado nessa mesma análise (Kotler, 2000). Como já foi abordado nos capítulos dois e três, esta análise é tão fundamental como o são o estudo de mapas e condições atmosféricas a quem vai fazer uma grande viagem (Badoc, 2001). Esta análise e planejamento têm, como primeira grande vantagem, proporcionar ao líder, a quem toma as decisões, uma visão clara das possíveis escolhas e suas consequências em relação ao futuro (Badoc, 2001).

Nos dias de hoje, pode-se comparar o esforço que é necessário fazer para uma organização obter sucesso, a subir uma escada rolante mas no sentido inverso, ou seja, tentar subi-la no lado em que esta está a descer. É necessário um esforço redobrado e significativo para a conseguir subir. Se apenas for feito o esforço normal, não se sai do sítio. Quem parar, começa a andar para trás. O mesmo se passa hoje em dia com as organizações, pois estas têm de correr mais para, no mínimo, conseguir o mesmo (Kotler, 2000). Portanto, sem dúvida que, para poupar esforços e recursos, é mais importante adotar a estratégia certa do que procurar o lucro rápido mas inconsistente (Kotler, 2000).

Para aplicar tal análise à família e, especificamente, relacionada com a educação dos filhos, esta deve ser efetuada, pelos pais, logo desde o início (Badoc, 2001), da mesma forma que um atleta

principiante tem de começar a cumprir o plano específico de treino imposto pelo treinador, é imperativo que o líder, o dirigente, os pais, integrem esta prática desde o princípio, pois à medida que o tempo passa vai ser mais difícil corrigir e melhorar (Badoc, 2001). Para obterem sucesso na implementação de um plano de marketing estratégico, os pais terão de ser como as organizações bem-sucedidas, que têm uma visão completa do cenário em que estão inseridas (Kotler, 2000), preparando-se constantemente, estando sempre alerta para que, quando o mercado mudar, pois este está em constante mutação, tal como os filhos, possam tranquilamente agir em conformidade (Kotler, 2000).

A criança, ao nascer, é afetada, influenciada e moldada por todas as circunstâncias que a rodeiam, para além da sua escolha pessoal (Wallon, 1975). O desenvolvimento humano é um resultado da interação entre o organismo humano em crescimento e tudo o que o envolve, o seu meio ambiente (Bronfenbrenner, 1996), ou seja, envolventes internas e externas. Daí a necessidade de se fazer uma análise adequada às envolventes de influência da criança, identificar tudo o que afeta positiva e negativamente e traçar planos de ação para combater o que tem impacto negativo e solidificar o alicerce dos impactos positivos.

5.1 – Análise interna

O ser humano está em constante mudança, seus desejos são constantemente alterados pelas forças envolventes e instituições sociais tais como igrejas, escolas, famílias e organizações (Kotler, 1993). Para o marketing aplicado à família, fazer uma análise interna é analisar tudo o que rodeia, influencia e caracteriza a família, os pais e os filhos, de forma próxima e regular. Devem ser analisados todos os tipos de interação, de condições de vida, os traços de personalidade e tudo o que possa ter impacto no microsistema família (Pereira-Silva e Dessen, 2003).

5.1.1 – A família, o lar

A família, o lar, é o local primário para promover a sobrevivência, a socialização e transmitir significado social à vida da criança (Valsiner e Connolly, 2003), pois é o principal ambiente onde as crianças interagem (Zamberlan, 2003).

A nível de personalidade e temperamento, cada pessoa tem o seu. Em relação à criança, cada uma *“tem o seu temperamento, ou seja, tem uma tendência inata para agir de determinada forma perante uma situação. Esta tendência está presente desde o nascimento e é composta por diferentes traços individuais que existem em todas as crianças, cada um deles em maior ou menor grau. Se conhecermos bem os traços de temperamento dos nossos filhos podemos facilmente prever como eles vão reagir a determinada situação”* (Oom, 2011: 38). De acordo com vários estudos, os diferentes tipos de temperamento são: persistência, intensidade, regularidade, distraimento, sensibilidade, adaptabilidade, reatividade e humor (Oom, 2011). Os pais devem também analisar o seu estilo de ensino, que pode ser autoritário, igualitário ou permissivo (Oom, 2011 e McGraw, 2007). Cada pessoa tem um estilo dominante, podendo variar *“consoante o seu estado de humor e energia física”* (Oom, 2011: 46).

Para uma análise assertiva dos filhos, os pais devem primeiro olhar para si mesmos, pois muito do que os filhos são, é fruto da forma como os pais são. Estes servem de modelo, quer queiram quer não e para o bem e para o mal. Deste modo, é vital que os pais façam uma introspeção sobre que valores defendem e praticam, que tipos de atitudes tomam e que disponibilidade têm para os filhos? É importante reter que a qualidade do tempo que passam com os filhos é essencial mas não sem o mínimo de quantidade (Oom, 2011). As crianças são verdadeiras esponjas, apanham literalmente tudo o que fazemos ou dizemos, mesmo quando parece que não estão a prestar muita atenção (Nolte e Harris, 2009).

Portanto, é necessário identificar e analisar todos os fatores que fazem de nós quem somos, onde vivemos, o que fazemos e como fazemos. Quer os pais queiram ou não, é isso que influencia e passa para os filhos. O que cada um faz, ou diz, influencia o outro reciprocamente e é esse reconhecimento da reciprocidade que representa a chave nas mudanças no desenvolvimento e comportamento, não só das crianças, mas também de mães, pais, avós, educadores e professores (Haddad, 1997 e Wagner, 2005).

5.1.2 – Restantes familiares e outras envolvidas

Para além dos pais, há outras pessoas que interagem com as crianças, especialmente, pessoas mais velhas, como professores, parentes, irmãos e amigos, muito importantes no processo de socialização (Bronfenbrenner, 1996). Embora um indivíduo possa pensar que é livre, está subordinado a uma multidão de cidadãos, permanentemente ativos, que lhe dão pareceres favoráveis ou desfavoráveis (Costa, 1991), do mesmo modo que têm todos os outros membros da família: pais, irmãos, avós e outros membros significativos da família, que interferem nos seus atos, apoiando ou condenando (Wagner, 2005). Neste ciclo de interferências e influências, onde se configuram os traços de personalidade, os mais velhos, mais maduros e experientes, vão ser os modelos que os mais novos imitarão (Knobel, 1996).

Portanto, os outros familiares como os avós, os tios, os primos, entre outros existentes, vão influenciar a educação que os pais dão aos filhos, o modo como os pais pensam e as vivências que tiveram. Em suma, são um todo indissociável. Deve assim, ser analisado e ponderado o impacto que os restantes familiares, amigos, vizinhos, escola, trabalho, comunidade, religião, clube, entre outros, irão ser igualmente relevantes para o tipo de educação, o tipo de serviço, que os pais darão a seus filhos (Pereira-Silva e Dessen, 2003).

5.2 – Análise externa

Para efetuar uma análise à envolvente externa é necessário ter em conta as forças fundamentais de grande escala, as quais os pais não controlam e que possibilitam oportunidades e apresentam ameaças para a família. Entre estas, temos as forças: demográficas, económicas, ecológicas, políticas, culturais (Kotler e Fox, 1994) e tecnológicas (Kotler, 2000). Os pais, tal como os profissionais de marketing, têm de estar também conscientes e atentos às ameaças e oportunidades associadas aos quatro denominadores do ambiente natural: a escassez de matérias-primas, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos (Kotler, 2000).

No paradigma mundial atual, ser pai ou mãe envolve ser influenciado por diversos fatores relativos a relacionamentos sociais, circunstâncias socioeconómicas e contexto ambiental (Bennett, 2000), tal como guerras, catástrofes naturais, crises económicas, tudo coisas com

grande impacto mas que os pais não podem controlar. Na verdade, muito se tem modificado no panorama global nas últimas décadas. Muitas dessas mudanças trouxeram significativas alterações ao paradigma familiar (Rossetti Ferreira, Ramon e Silva, 2002).

5.3 – Análise SWOT

"Não prever, é já lamentar"

– Leonardo da Vinci

Tendo em mente estas micro e macro envolventes, fatores internos e externos, importa então aos pais fazer uma análise prévia ao planeamento, à qual se chama análise SWOT. As iniciais vêm do inglês e querem dizer Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Logo, esta análise consiste na avaliação completa de todas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, internas e externas à organização (Kotler, 2000). Como já foi referido anteriormente, tal como uma organização, a família deve uma análise global a todos os fatores envolventes, para que os possa entender. Só assim poderá traçar objetivos e metas concretos e relevantes. Quando não se conhecem nem se reconhecem os possíveis riscos associados ao que pretendemos fazer, é um sinal inequívoco de impreparação (Dornellas, 2005).

5.3.1 – Pontos fortes e fracos

Esta é uma análise interna, que visa identificar as forças e as fraquezas da família, de forma a procurar trabalhar e reparar as fraquezas, dentro do possível, e a utilizar as forças para enfrentar as ameaças ou aproveitar as oportunidades no ambiente externo (Casarotto Filho, 2002). Tal como uma organização, a família deve analisar toda a envolvente do mercado, tirando também partido da comparação com as outras organizações do setor (Oliveira, 2005), ou seja, fazer uma comparação com as outras famílias que integram a sociedade circundante, para que seja possível tirar bons exemplos e evitar cometer os mesmos erros na abordagem do mercado. Mas mais importante do que as comparações é, analisar e avaliar a verdadeira personalidade da família tanto individualmente como em grupo. Devem ser identificados quais são os pontos fortes e

fracos que a família e seus membros têm. Tal reflexão deve ser o mais sincera possível para poder refletir resultados inteiramente adequados.

5.3.2 – Oportunidades e ameaças

Analisar as oportunidades e as ameaças, é analisar fatores externos, que a família não controla. Por conseguinte, o objetivo fulcral é identificar as ameaças e oportunidades que o ambiente externo proporciona, tendo em consideração todos os objetivos da organização, ou da família (Casarotto Filho, 2002), através dum processo de análise sistemática das condições atuais, das ameaças e oportunidades futuras, para se poder agir em conformidade (Casarotto Filho, 2002).

As oportunidades são todas as variáveis externas, não controláveis, que poderão vir a criar condições favoráveis de atuação, desde que haja interesse de usufruir delas. Por seu lado, as ameaças são todas as variáveis externas, não controláveis, que poderão vir a criar condições desfavoráveis para a organização (Oliveira, 2005), ou seja, são contraproducentes, contrárias ao desenvolvimento e progresso. Se a família não se defender delas, poderão resultar danos irreparáveis (Kotler, 1998). Assim, os pais devem analisar e avaliar as oportunidades e as ameaças que vão surgindo ao seu redor. Para tal, é importante estar atento e informado, sob pena de se gorarem oportunidades de ouro ou serem apanhados de surpresa por uma ameaça emergente.

5.4 – Vantagens competitivas

“O importante não é o que fizeram de nós, mas o que nós próprios faremos com aquilo que fizeram de nós”

– Sartre

Com a análise SWOT efetuada, a família está em condições de identificar os seus fatores críticos de sucesso e as suas competências distintivas. Os fatores críticos de sucesso são determinados como resultado da equação entre a análise da envolvente externa e a identificação das oportunidades e ameaças. Depois de identificadas, a família deve procurar aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças, assim estarão identificados os fatores críticos de sucesso, daquela família em particular. De igual forma, as competências distintivas são determinadas

como resultado da equação entre a análise da envolvente interna e a identificação dos pontos fortes e fracos. Depois de identificados, a família deve procurar aproveitar as suas forças e melhorar as fraquezas, estando assim identificadas as competências distintivas, daquela família em particular. A combinação dos fatores críticos de sucesso com as competências distintivas é que vai determinar quais as vantagens competitivas de cada família.

A identificação das vantagens competitivas permite aos pais identificar competências que os tornam capazes, melhores e únicos, para produzir uma educação mais eficaz nos seus filhos, ajudando a estabelecer e definir metas mais objetivamente (Dornellas, 2005). Ter uma vantagem competitiva, pode definir-se como sendo uma competência muito específica, uma espécie de “saber fazer”, que vai perdurar no tempo e que cria condições para a obtenção do sucesso (Kotler, 2000). Para a família ter uma vantagem competitiva é necessário encontrar uma virtude ou competência que, quando comparada com as outras famílias, possa trazer vantagem ao tipo de ensino e educação dos filhos. Um exemplo de uma possível vantagem competitiva, é um dos pais ser músico ou praticar uma arte marcial e usar os seus conhecimentos para produzir os efeitos desejados na educação dos filhos. No entanto, isso só se tornará numa vantagem se traduzir uma vantagem útil para a educação dos filhos e que lhes agrade (Kotler, 2000).

Um fator chave para que a família encontre vantagens competitivas é estar sempre muito bem informada. Na sociedade atual, baseada na informação, não faltam motivos e inúmeras ferramentas para ajudar os pais a obter todas as informações relevantes, de forma a encontrar vantagens competitivas (Kotler, 2000). Uma forma de o fazer é procurar bons exemplos, exemplos de sucesso, boas práticas na sociedade e noutras famílias e procurar aplicá-los à sua. Desta forma, os pais devem procurar obter, sistematicamente, informações que lhes permitam ter vantagens competitivas e os ajudem a cumprir os seus objetivos na educação dos filhos, na transmissão de valores, de modo a fazer a diferença na vida deles, tocando no seu espírito.

CAPÍTULO 6 – Determinar Objetivos

“Se o homem não sabe a que porto se dirige, nenhum vento lhe será favorável”

– Lúcio Anneo Sêneca

Após realizar a análise SWOT, tal como uma organização, os pais estão em condições de continuar a elaboração do planeamento estratégico de marketing e de desenvolver metas e

objetivos específicos (Kotler, 2000). Aqueles que traçam metas e escrevem-nas, atingem melhor os objetivos e superam os outros que não as fazem e conseguem medir, comparar e avaliar o que foi feito. Os objetivos são as intenções gerais, os anseios de ordem macro, o caminho básico para chegar à meta, por forma a cumprir a sua missão de negócio e alcançar a sua visão, e são definidos com palavras e frases. Por seu lado, as metas são as ações específicas e mensuráveis que permitem atingir o objetivo (Dornellas, 2005).

Os pais devem conseguir identificar os desejos e anseios dos filhos, para chegarem às suas mentes, corações e espíritos. Numa época em que o desejo genérico dos consumidores é tornar a sociedade, o mundo que os envolve, um local melhor e ideal para se viver, é fundamental que os pais partilhem desse objetivo, desse sonho, dessa visão, para conseguirem fazer a diferença (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013), quer na vida dos filhos, quer na sociedade em si, por consequência. Para isso, nada melhor do que incluir esses desejos como parte integrante da visão, valores e missão da família. Assim, as boas ações serão mantidas no seio da família e o compromisso será integralmente cumprido, pois passam a ser o próprio ADN da família (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

6.1 – Visão

“A visão é a arte de ver coisas invisíveis”

– Jonathan Swift

Os pais têm de ter a visão do que pretendem fazer, de aspirar a algo. Para tal, tem de se tentar ver o fim desde o princípio, até porque *“o futuro não está à nossa frente. Ele já aconteceu”* (Kotler, 2000: 23). Para tal, é preciso escrever uma declaração de visão, onde se vai definir onde a família quer chegar, a direção que pretende seguir e o que ela quer ser (Dornellas, 2005).

Enquanto a missão está enraizada no passado, quando a organização foi fundada, a visão tem no horizonte inventar o futuro, tem como imagem uma futura situação agradável e desejável para a organização, como se fosse uma bússola. Resume e explica as aspirações da organização, aquilo que esta visa tornar-se e alcançar. Para definir a visão e criar uma declaração escrita da mesma, a organização tem de tentar criar uma imagem mental do futuro, tendo em mente a sua definição de missão (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Tal como uma organização, a família tem de ter

uma visão daquilo que quer ser. Deve escrevê-la de forma sucinta (uma pequena frase), que seja coerente com a missão, e depois fazer tudo para a alcançar.

6.2 – Missão

“Sem missão não há homem”

– José Ortega y Gasset

A missão é, simplesmente, o *“papel que a empresa tem de cumprir na sociedade”* (Casarotto Filho, 2002: 36) e deve expressar a razão de ser da organização, o que é e também o que faz. Com a definição de missão, a elaboração de uma estratégia e a aquisição duma visão, ficam facilitadas (Dornellas, 2005).

Uma boa declaração de missão deve ter três características essenciais: ter um número bastante reduzido de metas, enfatizar as principais políticas e, especialmente, valores da organização e definir o seu objetivo principal (Kotler, 2000). As melhores declarações de missão são guiadas por uma visão clara, um sonho do estilo *“missão impossível”*, para direcionar e impulsionar a organização por vários anos (Kotler, 2000). As declarações de missão não devem ser revistas com regularidade, a cada reviravolta nos mercados ou na sociedade. Porém, se esta já não definir o melhor curso ou perder a credibilidade, pode ser revista e alterada (Kotler, 2000), mas isso será uma exceção pois é algo que se deve evitar pois *“a missão da empresa é o núcleo que não pode ser alterado”* (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 53).

Normalmente, quando uma organização inicia um negócio, tem uma missão ou objetivo específico bastante claro. Mas, com o passar do tempo, esta tende a perder relevância, a tornar-se nebulosa, seja pelas alterações de mercado ou pela adição de novos produtos e mercados ao negócio (Kotler, 2000). Para evitar o desgaste da missão de uma organização, é preferível *“definir uma missão em termos mais duradouros como a razão de ser da sua empresa, reflete o propósito básico de existência da empresa. Uma empresa deve caracterizar a sua missão o mais fundamentalmente possível, uma vez que isso irá determinar a sua própria sustentabilidade”* (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 53).

Portanto, a visão lembra a família aquilo que ela quer ser, os valores indicam a forma como pretendem chegar lá e a missão dá-lhes o motivo, a razão pela qual o vão fazer. Assim, a declaração de missão, tal como a visão e os valores, deve ser elaborada pela família, partilhada,

relembrada frequentemente, até fazer parte do espírito de cada um de seus membros. Desta maneira, todos os envolvidos ficam com um sentimento de propósito, que é comum e compartilhado por todos (Kotler, 2000).

6.3 – Valores

“Prepare o seu filho para ‘ser’, pois o mundo o preparará para ‘ter’”

– Augusto Cury

Os valores podem ser considerados como os padrões de comportamento de uma organização e *“comunicam um conjunto de prioridades corporativas e tentativas de gestão para os incluir nas suas práticas, o que se espera vir a reforçar comportamentos que beneficiam a empresa e as comunidades dentro e fora dela – o que, por sua vez, fortalece os valores da organização”* (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 53-54). Os valores definem a essência de uma organização e carregam o significado de uma marca (Kotler, 2000).

A sociedade que nos envolve acaba por moldar as nossas crenças e os nossos valores. De tal forma, que essa absorção é feita quase inconscientemente (Kotler, 2000). Os valores estão entranhados na cultura envolvente. A sua assimilação é constante, profunda, porém lenta. Qualquer mudança abrupta demora muito a entranhar (Biasoli-Alves, 2000). Por essa razão, é tão difícil mudar crenças, valores, hábitos e práticas. É aqui que a família adquire uma importância essencial (Szymanski, 2002), pois é a instituição fundamental onde ocorrerá a formação de valores (Valadão e Santos, 1997).

A família é, portanto, uma forte e poderosa transmissora de valores. A sua função social é transmitir os valores que representam e constituem a cultura, as ideias e os padrões dominantes e hegemônicos (Bock, 1996). De todos os valores, o respeito pela lei moral é um sentimento inteligente e talvez o único que conhecemos perfeitamente e percebemos a necessidade (Kant, 1943). Dos pais a criança adquire os valores e a orientação relativa à religião, à política, à economia, ao amor e também uma noção de ambição e valor pessoal (Kotler, 2000). Uma correta ministração de valores aumenta o discernimento e a responsabilidade das escolhas da criança, daí que não devem ser encarados como algo abstrato, mas sim específico (Martinelli, 1999).

À medida que vai crescendo, a criança aprende certos valores, percepções, preferências e comportamentos que lhe são transmitidos pela sua família mas também por outras instituições (Kotler, 2000). Ela convive com várias realidades diferentes, com valores diferentes, contribuem para a formação da sua identidade pessoal e social (Sarmiento e Cerisara 2003). Deste modo, estando inserida em diferentes culturas, a criança recebe também diferentes realidades para construir a sua infância (Pinto e Sarmiento, 1997). No entanto, independentemente da cultura em que se estiver inserida, a criança deve ser ensinada a ter bons sentimentos. Desta maneira, é-lhe ensinada a ética, a moral, o respeito pelos outros, a cortesia, a educação, a solidariedade, a percepção clara dos limites, virtudes fundamentais para toda a sua vida, onde quer que esteja ou vá (Antunes, 2004).

Contudo, no mundo atual, é preciso ter muita atenção aos valores que são passados aos filhos. Não bastam amor e boas intenções. A sociedade ocidental, com o seu elevado nível de consumismo, “conspira” contra os valores tradicionais da família e influencia de outra forma a mente das crianças. Os heróis das crianças de hoje são modelos, cantores, jogadores de futebol, entre outros. São idolatrados, não pelo saber ou pelos valores morais que representam, mas sim pela fama e sucesso financeiro que alcançaram, por norma em pouco tempo (Zagury, 2006). Como os pais não são a única influência na vida dos filhos, devem pelo menos procurar ser a melhor de todas, para contrabalançar as influências negativas externas a que eles estão sujeitos no seu dia-a-dia (McGraw, 2007).

Na sociedade atual, com a alteração de valores, existe um desequilíbrio que pende para uma preocupação maior na procura do prazer, não havendo uma concreta definição de limites no comportamento individual e a exposição a figuras que transmitam comportamentos mais disciplinados é muitas vezes fraca ou insuficiente. Por outro lado, o sacrifício, a renúncia e o sofrimento, realidades inerentes ao nosso cotidiano e muito importantes para o nosso desenvolvimento e maturidade, são gradual e progressivamente substituídos por atos de proteção e de prazer, que tendem a tornar tudo mais fácil. Deste modo, a sociedade atual tem uma certa dificuldade em definir limites e de apresentar modelos coerentes, porém atuais, de comportamento adequado, o que provoca um sutil mas contínuo esbatimento da responsabilidade por atos cometidos (Di Franco, 2003). Se, por um lado, há pais que procuram evitar ser demasiado severos ao disciplinar os filhos, deixando andar as situações, tornando-se permissivos e tolerantes para não acabarem por se tornar os “maus da fita”, tendo receio de perder, de alguma forma, o amor dos filhos, por outro lado, há pais que também tendem a exercer controlo de quase todos os detalhes e aspetos da vida dos filhos, incorrendo por vezes na superproteção, para que de alguma forma, consigam manter o amor dos filhos (Oom, 2011). A

falta de uma definição concreta dos limites e comportamentos adequados ou a superproteção, podem levar a uma atrofia das pernas, no seu percurso rumo à autonomia (Tiba, 2005). Contudo, mais relevante do que uma possível atrofia das pernas é a possibilidade real de causar uma atrofia dos valores e do espírito humano.

Posto isto, é fundamental identificar os melhores valores, aqueles que irão ajudar os filhos a “ser” e não a ter (Cury, 2004), para que os pais possam chegar não só à mente dos filhos, mas também ao coração e, em especial, ao espírito. Sempre que uma organização pretende chegar às mentes, os corações e os espíritos dos seus consumidores, impõe-se uma abordagem com uma matriz baseada em valores, que também inclui a missão, a visão e os valores da empresa (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Os valores vão procurar, acima de tudo, “fazer toda a diferença”.

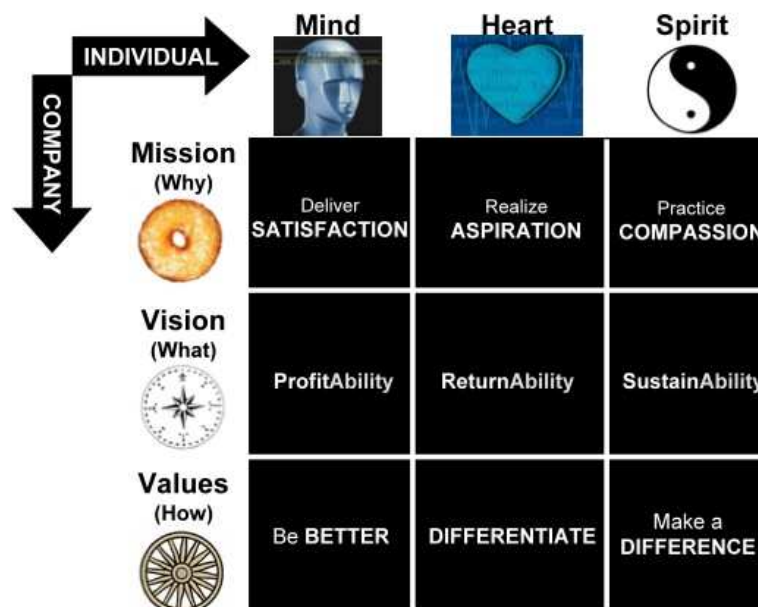


Figura 1 – Modelo de Matriz Baseada em Valores

Fonte: (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 54).

Portanto, os pais, tal como uma organização, devem perguntar-se sobre o tipo de valores estão a passar aos filhos. Se estes forem bons e bem explicados, os filhos ficarão com eles para o resto das suas vidas (Suzuki, 2004). Para que resulte, para além de explicar e comunicar bem os valores aos filhos, os pais devem partilhar a sua missão, visão e valores com todos os que de forma direta e próxima, trabalham para a educação deles, de modo que todos trabalhem em uníssono e os objetivos sejam alcançados (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). É imperativo que

esses valores sejam bem ponderados, bem escolhidos, pois são o “como”, a forma, o veículo que vai permitir alcançar a visão do que se quer ser. Portanto, devem ser escritos, debatidos, mostrados, guardados e aplicados no seio da família para que todos estejam “na mesma página da música”.

6.4 – Determinar objetivos

*“Quem sabe concentrar-se numa coisa e insistir nela como único objetivo, obtém,
ao fim e ao cabo, a capacidade de fazer qualquer coisa”*

– Mahatma Gandhi

No marketing aplicado à família, após ter estabelecido uma visão de futuro, ter determinado os valores que os vão integrar e elaborado uma missão familiar, é chegada a hora de determinar os objetivos a atingir, de modo a chegar não só à mente e ao coração dos filhos mas também ao espírito. Pode definir-se objetivos como sendo os resultados a atingir, num certo período de tempo. Todas as organizações têm diferentes objetivos, escalados por importância, nível e urgência (Chiavenato e Sapiro, 2004). Na orientação do marketing para o espírito humano, procura-se obter uma “*sociedade economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente sustentável*” (Dowbor, 2000: 71).

Ao traçar objetivos, para que os pais consigam “levar a água ao seu moinho”, é importante ter em conta a personalidade, o temperamento e os atributos dos filhos, bem como a personalidade, temperamento e atributos dos pais e o seu estilo educativo, ou seja, é imperativo conhecer bem os filhos e conhecer bem os pais. O conhecimento desses traços é fundamental pois se poder antecipar reações e comportamentos (Oom, 2011). É preciso considerar que apenas pensar, ou simplesmente sonhar, em educar, forjar consciências, inculcar valores não muda nada e fica tudo na mesma. É no agir, em fazer algo que está a glória (Costa, 1991).

Para além dos objetivos pessoais que possam ser traçados pelos membros da família, é fundamental ter em conta o foco central do marketing aplicado à família, com os objetivos específicos de educação dos filhos e estabilidade familiar, sem esquecer as novas orientações do marketing de valores que devem ser concretizadas.

6.4.1 – Objetivos educativos

6.4.1.1 – Disciplinar

Disciplinar é inculcar regras, limites e atitudes. Como já foi abordado nos “5 +”, a disciplina tem a ver com ensinar e não tanto com a questão de punir e não acontece instantaneamente. Requer muita repetição, paciência e, especialmente muito tempo (muitas vezes anos), para que se consiga atingir o objetivo de promover o autocontrole e inculcar na criança a capacidade de ser capaz de estabelecer os seus próprios limites (Brazelton e Sparrow, 2005). Contudo, normalmente, o maior obstáculo a uma disciplina eficaz não são nem as crianças, nem amigos ou familiares, nem mesmo os avós, são geralmente os pais. Isso deve-se muito a insegurança, estilo educativo desadequado, limites pouco precisos e demasiadas mensagens negativas transmitidas aos filhos (Oom, 2011). A disciplina deve ser exercida pela positiva, prestando atenção aos filhos, encorajando-os e elogiando-os. Frequentemente, dizer “não” é a melhor maneira de lhes demonstrar o nosso amor (Oom, 2011). Os filhos precisam de “*limites claros e firmes: dá-lhes um sentimento de segurança*” (Oom, 2011: 49). Sem a disciplina adequada, na ausência de valores, ou na implementação dos mesmos pela força, a criança não é feliz e não fica preparada para uma vida adulta responsável. Todos os pais precisam de saber que a disciplina, se aplicada corretamente, transforma a vida de pais e filhos, mais simples, alegre e divertida (Oom, 2011). Deve-se, igualmente, procurar potenciar as capacidades e habilidades dos filhos, através da disciplina, pois “*é através dela que podemos moldar o temperamento de cada criança e levá-la a conseguir atingir o seu máximo potencial*” (Oom, 2011: 13).

6.4.1.2 – Formar o caráter

A formação de caráter dos filhos está intrinsecamente ligada à transmissão de valores. De que forma se consegue que a criança adquira, como seus, os valores fundamentais como a família, o respeito, a amizade, a sinceridade, a coerência, a solidariedade, a justiça, o trabalho, a iniciativa, a persistência, a criatividade, a responsabilidade e o otimismo? Como incluir nisso um sentimento de autodisciplina, elevada autoestima e resiliência mesmo quando as coisas correm mal? (Oom, 2011). A resposta é muito simples: “*tudo começa em casa*” (Oom, 2011: 56). Cabe a pais e mães, transmitir e inculcar valores na criança, para ajudá-la a ser boa cidadã, cumpridora da lei, resiliente, equilibrada, com empatia e autocontrole, educada e com valores, capaz de

controlar os seus impulsos e emoções, de confiar em si mesma e respeitar os sentimentos dos outros. Quando uma criança consegue fazer todas estas coisas sem ser necessário ter os pais, ou um adulto, presentes, então o principal objetivo foi alcançado (Oom, 2011).

6.4.1.3 – Proporcionar felicidade

Proporcionar felicidade a filhos e pais, como já foi abordado no segundo capítulo, é a chave para o sucesso e deveria ser o propósito central da família, o verdadeiro motivo da sua existência. Todas as pessoas desejam ser felizes. Para que isso aconteça e o sucesso seja a consequência natural é necessário: suprir as necessidades básicas, criar fortes laços afetivos com familiares e amigos, proporcionar a sensação de significado de vida ou crença em algo superior e procurar providenciar a melhor qualidade de vida e bem-estar possíveis (Andrews, 2011). Desta forma, faremos com que *“as nossas crianças tenham raízes fortes e fundas que lhes proporcionem um sentimento de pertencer a algo maior do que elas próprias, mas ao mesmo tempo asas grandes e libertas para poderem ser independentes e bem-sucedidos na vida”* (Oom, 2011: 52).

6.4.1.4 – Estabilidade familiar

Para que a criança efetue uma aprendizagem eficaz, tem de ter estabilidade em casa, no lar, na família. Portanto, o ambiente familiar, a forma como os seus membros vivem o dia-a-dia e interagem entre si é, decididamente, fundamental. O relacionamento entre o pai e a mãe, o tempo dedicado aos filhos, a forma como os tratamos, o amor, a tranquilidade e a confiança que lhes transmitimos, a diversão em conjunto, a forma como ouvimos e falamos com eles e a coerência que colocamos em tudo o que fazemos, *“são os alicerces mais fortes que a disciplina pode ter”* (Oom, 2011: 56).

Assim, revestem-se de especial importância, para a efetiva aquisição de competências, por parte da criança, as seguintes variáveis: ter a mãe e o pai, a união entre o casal parental e o saber educar. Como já foi abordado anteriormente, os filhos precisam de ter o pai e a mãe, pois cada um desempenha um papel essencial na educação, formação e crescimento saudáveis da criança. Os pais podem estar separados mas não deixam de ter responsabilidade nos cuidados e educação

dos filhos. Ao fazê-lo, porém, como somos todos diferentes, deve haver coerência entre o casal, devem combinar com antecedência o que fazer mediante determinados comportamentos dos filhos, para evitar contradições prejudiciais (Oom, 2011). Se o casal estiver junto, deve nutrir o amor romântico, pois todos os filhos gostam que os seus pais se amem. No entanto, nesta cruzada como ninguém nasce ensinado, é imperial procurar obter conhecimentos sobre como educar os filhos. Assim, para ter uma família saudável e filhos bem-sucedidos, é necessário ter, assumir e concretizar o compromisso de obter o maior número de conhecimentos e capacidades verdadeiramente fundamentais para produzir uma educação significativa e inculcar e viver os valores mais importantes nos filhos (McGraw, 2007), porque *“um excelente educador não é um ser humano perfeito, mas alguém que tem serenidade para se esvaziar e sensibilidade para aprender”* (Cury, 2004: 17).

6.4.2 – Objetivos estratégicos

6.4.2.1 – Cumprir o modelo dos “3 I”

A nova orientação do marketing de valores traz um novo significado do marketing, o modelo dos “3 I”, que é a harmonia de três conceitos: identidade, integridade e imagem. Estes assentam em três outros conceitos de marca, posicionamento e diferenciação. A mensagem é direta. Pretende-se criar uma identidade clara e única, fortalecida com uma integridade autêntica, que por sua vez construirá uma imagem forte (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Este triângulo pretende ser relevante *“para seres humanos inteiros, com mentes, corações e espíritos”* (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013: 49) e para este ser credível tem de ser completo (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013).

A identidade da marca corresponde ao tipo de posicionamento que a marca coloca na mente do consumidor. Este deve ser único e muito relevante para as necessidades e desejos do consumidor (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Portanto, os pais devem ter uma identidade na educação que oferecem aos filhos, que deve ser relevante para as necessidades e desejos dos filhos e, ao mesmo tempo, ser única para que a voz dos pais possa ser identificada pelos filhos como o caminho a seguir, no meio de um turbilhão de vozes que os rodeiam.

A integridade da marca é, tão simplesmente, cumprir o que se promete. Inclui ser credível, cumprir as promessas e, por consequência, estabelecer a confiança dos consumidores na marca. A integridade da marca é a verdadeira essência do marketing de valores, é a variável que toca o

espírito dos consumidores (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Os pais devem ser íntegros, ou seja, devem ser credíveis e cumprir tudo o que prometem, quer seja bom ou mau, e por mais difícil que seja a tarefa de manter a promessa. De igual forma, devem praticar o que ensinam. Os filhos não podem ouvir os pais apregoar ou ensinar determinado comportamento e depois vê-los a fazer precisamente o contrário.

A imagem da marca é apoderar-se duma porção considerável das emoções do consumidor. O valor da marca deve ser apelativo quer às necessidades quer aos desejos emocionais do consumidor (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Os ensinamentos e educação dos pais devem ir ao encontro das necessidades dos filhos e devem ser oferecidos de forma cativante e apelativa, para que estimule as melhores emoções neles.

Desta forma, os pais devem assumir como público-alvo as mentes e os espíritos dos filhos, em simultâneo, para chegarem aos seus corações (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). Portanto, a identidade do tipo de ensino dos pais, a genuína preocupação e o amor com que o fazem levam o filho a ponderar obedecer e aprender. Se os pais o fizerem de forma coerente, consistente e íntegra, o espírito dos filhos vai confirmar a decisão. Até que, o coração deles vai levá-los a agir em conformidade.

6.4.2.2 – Aplicar o marketing de valores

Para além da aplicação do modelo dos “3 I”, os objetivos estratégicos do marketing aplicado à família passam por uma correta implementação dos “4 E” – “Experience” (Experiência), “Exchange” (Troca), “Everyplace” (Em todo lugar) e “Evangelism” (Evangélico) – para atingir os objetivos educativos, certificando-se que os “5 +”, ou seja, mais amor, mais disciplina, mais tempo, mais diversão e mais e melhor exemplo, todos elementos fundamentais a todas as crianças, estão presentes para promover o sucesso das estratégias.

CAPÍTULO 7 – Determinar Estratégias

“O valor do homem não é medido pelo que ele diz, nem pelo que ele faz, mas sim por aquilo em que se transforma”

– Sri Aurobindo Ghosh

É antigo e de origem militar o conceito de estratégia. A palavra tem origem no grego “*strategos*”, que significa líder de exército. Assim, nas palavras de António Mexia, a estratégia consiste na “*disposição dos meios militares para vencer o inimigo. Efetivamente a estratégia de uma empresa tem muitas similitudes com o planeamento militar, no sentido em que há que definir o campo de batalha e os meios envolvidos, há que estabelecer a forma como derrotar o inimigo e um plano de ações para concretizar essa vitória*” (Lindon, Lendrevie, Rodrigues, Lévi e Dionísio, 2010: 447). Deste modo, tal como os generais gregos que tinham como objetivos conquistar, manter territórios e proteger as cidades-estado dos inimigos e, para terem sucesso tinham de possuir e desenvolver conhecimentos nas áreas das relações humanas, planeamento, logística para além da necessidade de perceber as características dos territórios, das suas tropas, dos inimigos, também acontece com o marketing familiar. Já naquela época o conceito de estratégia compreendia uma variedade de componentes necessários a uma tomada de decisão (Lindon, Lendrevie, Rodrigues, Lévi e Dionísio, 2010).

Nos tempos modernos, a estratégia tem sido objeto de pesquisas e estudos, dedicados ao marketing, de inúmeros e conceituados autores, nomeadamente Drucker (1995), Porter (2000) e Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000). A estratégia expressa assim os objetivos que se pretende que sejam alcançados pela organização, revelando a forma como o vai fazer, utilizando os seus pontos fortes existentes e potenciais para total aproveitamento das oportunidades ou superação de ameaças externas (Casarotto Filho, 2002). É, igualmente, o comportamento global da organização relativamente à envolvente circundante, sendo quase sempre uma resposta organizacional às exigências ambientais (Chiavenato e Sapiro, 2004). É o padrão ou plano que reúne, num todo coerente, todas as principais metas, políticas e sequência de ações de uma organização. Quando bem formulada, esta ajuda a ordenar e alinhar os objetivos, a alocar adequadamente os recursos, viabilizando o futuro da organização. Isto é feito com base na análise das suas competências e deficiências internas, na antecipação de possíveis mudanças no ambiente envolvente (Mintzberg e Quinn, 2001).

Os pais, tal como uma organização, devem proceder à elaboração de um plano de marketing, mesmo que este seja simplificado e adaptado ao seu nível (Badoc, 2001). As estratégias de marketing aplicado à família traduzem diferentes formas de ajudar os filhos a adquirir as competências que lhes permitirão ter sucesso nas diferentes etapas da vida deles. Permitem inculcar neles, de forma mais rápida, eficaz e profunda, todos os valores, disciplina e educação que os pais traçaram como objetivo, de modo a fazer a diferença na vida deles. Como as estratégias assentam em estilos de vida que as pessoas podem adotar, são também uma forma de conceder um propósito duradouro e profundo à vida dos filhos, esperando tocar e moldar a sua mente, coração e espírito, para que a sociedade seja sustentável e o mundo seja um mundo bem melhor.

7.1 – Estratégia Religiosa

A estratégia religiosa permite aos pais adotar princípios religiosos (como, por exemplo, uma religião específica) e todos os atributos inerentes à religião, e aproveitá-los para inculcar nos filhos os valores e princípios desejados e promover a disciplina e formação de caráter dos mesmos. Apesar de muitas pessoas terem perdido a orientação religiosa e terem passado a procurar a autossatisfação e a gratificação imediatas (Kotler, 2000), talvez seja a hora de voltar. A religião é rica em rituais, crenças, valores e experiências que podem ser aproveitados para promover o marketing aplicado à família, o marketing de valores e levá-lo até aos espíritos dos filhos. Permite também ajudar a melhorar a sociedade, tornando o mundo um local melhor, criando assim, conseqüentemente, a sustentabilidade da mesma.

7.2 – Estratégia Tribal

Por norma, a família é “gente com quem se conta” (Oliveira, 2007: 107). Os avós e irmãos que foram, durante muito tempo, negligenciados e menosprezados na interação e apoio familiar, têm recebido reconhecimento recente como agentes de potenciais cuidados (Zamberlan e Biasoli-Alves, 1997). Uma vez que existe uma crescente necessidade das pessoas se associarem ou pertencerem a grupos para poderem enfrentar o mundo (Kotler, 2000) e quanto maior for o número de pessoas íntimas, maior é a possibilidade de construção de mais laços amorosos

(Wagner, 2005), uma das estratégias é criar aquilo que se pode chamar uma tribo, um clã, um grupo de familiares e amigos.

A estratégia tribal permite aos pais incorporar os restantes familiares e amigos, com todos os atributos que estes tenham, e aproveitá-los para ajudar ativamente a inculcar nos filhos os valores e princípios desejados e promover a disciplina e formação de caráter dos mesmos.

7.3 – Estratégia da Natureza

A responsabilidade social, a sustentabilidade, e todas as questões relativas ao ambiente são valores e preocupações da sociedade. O amor pela natureza é uma questão atual. Cada vez mais pessoas fazem atividades de campismo, caminhadas, passeios de barco, pesca, entre outros. As organizações passaram a estar atentas a estas necessidades. Os operadores turísticos continuam a preparar mais pacotes de passeios ecológicos. A publicidade procura, cada vez mais, cenários com panoramas mais naturais. O mercado crescente de produtos naturais, como o alimentar (Kotler, 2000). O próprio marketing verde, são tudo demonstrações do crescimento exponencial que a importância da natureza tem vindo a ganhar nos últimos anos.

A estratégia da natureza permite aos pais adotar princípios de amor pela natureza, ambientais e de contato com a natureza, por forma a aproveitá-los para inculcar nos filhos os valores e princípios desejados e promover a disciplina e formação de caráter dos mesmos.

7.4 – Estratégia Cívica

A estratégia cívica permite aos pais adotar princípios cívicos (como, por exemplo, o patriotismo) e todos os atributos de respeito e responsabilidade sociais, e aproveitá-los para inculcar nos filhos os valores e princípios desejados e promover a disciplina e formação de caráter dos mesmos.

A definição de cívico declara: “*que se refere aos cidadãos, como membros de uma cidade, de uma nação, de um estado. Que denota amor pelo seu país, que demonstra patriotismo. Que denota respeito e consideração pelos outros, que revela civilidade ou civismo*” (Dicionário da

Língua Portuguesa Contemporânea, 2001: 832-833). A definição de civismo declara: “*grande dedicação ao interesse público, patriotismo. Respeito pelos valores de uma sociedade e pelas suas instituições, sentido das responsabilidades e dos deveres de cidadão, sentido cívico*” (Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea, 2001: 834). Portanto, está assente nos valores de sociabilização das diferentes culturas espelhada na legislação de cada país e nas cartas dos direitos humanos. São as normas culturais que indicam como as pessoas se relacionam tendo em conta os valores em que acreditam nomeadamente nas culturas ocidentais: o respeito mútuo e a alimentação da liberdade individual.

PARTE III – PLANEAMENTO DE MARKETING OPERACIONAL

CAPÍTULO 8 – Marketing Operacional

“Se não tentamos não fazemos e, se não fazemos, o que é que estamos aqui a fazer?”

– Thomas S. Monson

Com a análise das envolventes internas e externas concluída, encontrados que estão os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças e as vantagens competitivas, determinados os objetivos através duma visão, missão e valores claros e inequívocos e definidas todas as estratégias, está concluída a parte do planeamento do marketing estratégico na sua aplicação à família. Posto isto, o próximo passo é a elaboração dum plano de ação muito específico, que permita colocar em prática tudo o que se planeou, de forma estratégica, na teoria.

A aplicação prática de cada uma das estratégias do marketing aplicado à família é feita através do mix de marketing. Para esta nova orientação do marketing voltado para os valores, como já foi referido no primeiro capítulo, o mix de marketing passou dos “4 P” para os “4 E”, ou seja, passou de produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção (comunicação de marketing) para “*Experience*” (Experiência), “*Exchange*” (Troca), “*Everyplace*” (Em todo lugar) e “*Evangelism*” (Evangélico), respetivamente. Deste modo, a elaboração do plano de ações específicas que a família irá fazer para uma correta implementação das estratégias definidas, é precisamente olhar pelo prisma dos “4 E” e determinar as ações que irá levar a cabo

para cada uma das quatro variáveis do mix de marketing. Desta forma, os pais deverão a planejar como atingir os objetivos propostos e como transmitir os valores essenciais, especificamente, através do tipo de experiências que podem oferecer e proporcionar aos filhos, que gênero de trocas ou partilhas farão com eles, de que forma vão conseguir e garantir que todos os lugares sejam uma oportunidade de prestar esse serviço e como vão conseguir evangelizar as suas hostes.

Portanto, de acordo com a análise de todas as envolvidas que foi efetuada, apurados os pontos fracos e fortes, oportunidades e ameaças e determinados que estão os objetivos, os pais devem procurar encontrar a estratégia que mais se adequa a cada filho, a cada segmento, tendo em conta o estilo de vida adotado, todas as características e interesses de quem recebe e presta o serviço, o tipo de serviço prestado pelos pais na educação dos filhos, os “5 +” e os fatores que determinam realmente o sucesso na família.

Se os pais optarem pela estratégia religiosa, aplicando o mix de marketing dos “4 E”, estes deverão começar por escolher, dentre todas as possíveis religiões à escolha, qual a que mais se adequa às suas necessidades particulares, verificando quais os princípios e valores fundamentais que estas defendem e praticam e quais as experiências, rituais ou práticas oferecidas. Se optarem pela estratégia tribal, deverão avaliar e escolher, dentre todas as possíveis pessoas da restante família ou amigos, quais os que mais se adequam às suas necessidades particulares de educação, que podem trazer um contributo positivo para proporcionar experiências adequadas e que transmitam os valores que os pais estabeleceram. Passam assim a formar uma espécie de tribo com a missão de ajudar os pais a educar os filhos. Se a escolha recair na natureza, é prudente selecionar os elementos que irão contribuir para a oferta de experiências. A natureza tem muita riqueza e diversidade, desde a terra, a água, o ar, as plantas e os animais, entre outros. Avaliando e tendo em conta os interesses dos filhos e dos pais, deve-se determinar quais os elementos específicos que irão contribuir para a troca de experiências. Por fim, se a opção for a estratégia cívica, os pais devem fazer um reconhecimento de todas as possibilidades que a sociedade, o país e as leis oferecem, as responsabilidades, direitos e deveres que os cidadãos têm, para poderem selecionar as experiências que melhor se irão adaptar aos valores que se pretendem transmitir e inculcar.

Desta forma, poder-se-á avaliar o primeiro dos “4 E”: a Experiência. Seja qual for a estratégia, pode-se e deve-se delinear o tipo de experiências que vão estar a ser proporcionadas aos filhos e em quais se deve apostar mais, de uma forma regular, coerente e consistente. Atualmente, as pessoas, mais do que quererem obter um produto querem ter uma experiência que lhes

proporcione satisfação e lhes acrescente valor (Kotler, Kartajaya e Setiwan, 2013). As crianças vivem de experiências constantes com o que as rodeia. Tudo serve de pretexto para elas descobrirem e experimentarem algo novo, interagirem com o meio envolvente. A experiência, ou experiências, devem ser cuidadosamente escolhidas para articularem todos os objetivos propostos, transmitirem valores e proporcionarem satisfação aos intervenientes.

Depois de escolhidas as experiências que vão ser proporcionadas aos filhos, os pais devem concentrar-se no segundo dos “4 E”: as Trocas. Para tal, devem começar por estabelecer as trocas que vão efetuar, que tipo de trocas e quais os valores que querem transmitir com essas mesmas experiências que vão proporcionar trocas acentuadas. No processo de troca, quer pais quer filhos dão e recebem mutuamente. Quando os ingredientes dos “5 +” estão presentes, os processos de troca são potencializados e a probabilidade de obter sucesso na transmissão da educação e dos valores pretendidos cresce exponencialmente, uma vez que as crianças até aos seis anos estão ávidas por experiências que lhes proporcionem trocas inequívocas com o mundo envolvente. Tais trocas, vão ficar solidamente guardadas nas suas mentes, corações e espíritos e contribuirão decisivamente para cimentar o seu caráter.

Escolhidas as experiências e determinadas as trocas a efetuar, segue-se o terceiro dos “4 E”: em todo o lugar. Na articulação das ações para proporcionar experiências que proporcionem trocas e inculquem valores, os pais devem ter em consideração que todos os lugares podem ser uma boa oportunidade de transmissão de valores. É certo que ter de escolher entre todos os lugares é uma tarefa árdua, no entanto, os interesses dos intervenientes revelados na análise efetuada previamente, vão indicar um caminho seguro, distinto e claro que os pais devem procurar seguir. Contudo, mais importante até do que determinar algum local específico para que as experiências ocorram e as trocas sejam efetuadas, é preciso estar como um verdadeiro escoteiro, cujo lema é “sempre pronto”. Os pais devem assim estar alerta para todas as oportunidades que possam surgir, pois estas, por vezes, acontecem de forma inesperada, mas são momentos de ouro e únicos que, na maioria das vezes, não se voltarão a repetir.

Por fim, os pais precisam de equacionar o quarto dos “4 E”: o Evangelismo. Depois de escolher as experiências que vão proporcionar, de assinalar as trocas que vão efetuar, de optar por um local em particular ou por estar sempre preparado e alerta, é necessário e imperioso ser capaz de transmitir a mensagem de uma forma eficaz, eficiente e profunda. Nos dias que correm, já não basta apenas comunicar algo ou promover uma intenção, por muito boa que esta possa ser e por melhor que seja o ato comunicacional. Para os pais conseguirem chegar e tocar no espírito dos seus filhos e transmitir-lhes valores corretos, duradouros e profundos, os pais têm de recorrer à

evangelização. Para isso, têm de defender de tal maneira os seus princípios, motivações e valores, com uma enorme paixão, determinação e persistência, movidos pelo amor altruísta e incondicional, com total integridade, por forma a converter o coração dos filhos aos pais e o dos pais aos filhos. Se os filhos sentirem isso, o seu coração vai seguir o que o seu espírito recebeu, se não vai ficar tudo em risco, pois eles não se importam com o quanto os pais sabem, até saberem o quanto os pais se importam com eles.

Em suma, com a implementação do plano de ação das estratégias definidas no planeamento, através da correta aplicação dos “4 E”, os pais não vão oferecer nenhum produto aos filhos, vão-lhes proporcionar experiências marcantes. Não vão estabelecer preços, vão efetuar trocas e partilhas gratuitamente. Não vão utilizar nenhum canal de distribuição específico, pois todos os lugares são ideais para o fazer. Não vão apenas comunicar as suas intenções, vão com integridade, evangelizar o espírito dos filhos. Assim, os valores terão o impacto necessário e que tanto merecem para tocar a mente, o coração e o espírito, não só dos filhos, mas consequentemente, de toda a humanidade.

CONCLUSÃO

Ao chegar ao término desta discussão conceptual, pode-se concluir que a família é de facto a pedra angular onde assentam os alicerces e toda a estrutura da sociedade atual. Esta desempenha um papel essencial na formação, educação e aprendizagem das crianças. Nas últimas décadas, a sociedade tem vindo a sofrer inúmeras transformações, que levaram a uma alteração profunda nos valores e na vida dos seres humanos e que provocaram, consequentemente, uma rutura do modelo familiar estabelecido. Verificou-se que tais alterações culturais trouxeram um novo paradigma e diversas dificuldades de adaptação aos pais, que se depararam com a necessidade de educar os filhos num mundo que é bastante diferente do que eles conheceram em pequenos, ou seja, diferente do modelo que tinham como referência.

Ficou claramente demonstrado que, na realidade atual, ser um bom pai ou mãe não é tarefa fácil mas é possível, ainda mais com o marketing aplicado à família. Os problemas estão sempre na ordem do dia. Mas não se deve desanimar, nem baixar os braços. É preciso recordar que temos a capacidade de agir e trabalhar para mudar o rumo dos acontecimentos. Tirar isso é retirar a própria essência de viver. Se não existissem dificuldades e problemas, ficaríamos privados do raciocínio e da criatividade. É dos desafios que *“nasce a capacidade de pensar, compreender,*

produzir, realizar e escolher o caminho” (Ross, 2003: 9). É a “necessidade que aguça o engenho”, portanto, lembrando as palavras de Paulo: “*porque quando estou fraco então sou forte*” (A Bíblia Sagrada (II Coríntios 12:10), 1994: 1263), os pais podem agora tirar proveito da aplicação à gestão familiar de uma filosofia de marketing voltado para os valores, que traduz estratégias que vão ao encontro das suas necessidades, para se sentirem em paz e confiantes, quando pensarem em educar os filhos.

Em relação ao marketing, ficou claro que este acompanha as famílias na necessidade de fazer uma adaptação às atuais condições da sociedade envolvente. Numa sociedade que procura encontrar o equilíbrio e o melhor rumo entre tamanhos avanços tecnológicos e culturais, o marketing deixou de se focalizar apenas na satisfação do consumidor e tende a orientar-se para os valores, para os problemas sensíveis da sociedade, para o espírito humano. Desta forma, concluiu-se que a nova orientação do marketing para os valores e a família têm muito em comum, pois visam tocar o espírito humano através da transmissão de valores.

Como ficou demonstrado, o marketing é, definitivamente, um fator crítico para o sucesso de uma organização. Uma vez que a família é também ela uma organização, propôs-se fazer uma aplicação pragmática da filosofia de marketing à gestão da família, especialmente à responsabilidade educacional que os pais têm para com os filhos. Ficou demonstrado que os primeiros anos de vida da criança, nomeadamente até aos seis anos, são os mais críticos para o seu desenvolvimento e aprendizagem. Desta maneira, as ferramentas de marketing estariam ao serviço da família, de forma ética e construtiva, para ajudar os pais a obter sucesso na educação dos filhos nesses primeiros anos dos filhos e, por consequência, fazer a diferença na sociedade na qual as famílias estão inseridas.

Deste modo, aplicaram-se de forma pragmática e com sucesso as ferramentas básicas para um planeamento de marketing estratégico e operacional, onde se efetua a análise das várias envolventes internas e externas à família, para a respetiva identificação, antecipação e aproveitamento de todos os pontos fortes e fracos e de todas as oportunidades e ameaças que possam vir a surgir e afetar a família. De igual forma, demonstrou-se que é possível inculcar na família a necessidade de ter uma visão, uma missão e valores claros e explícitos, dos quais a família beneficiará grandemente, pois vão proporcionar um sentido de orientação e constituir os pontos de referência oferecendo uma direção, um rumo, um caminho que os levará e motivará a alcançar os objetivos propostos, mesmo quando as coisas estiverem um pouco nubladas. Ficou demonstrado que a análise prévia e o estabelecimento de uma visão, missão e valores providenciam as bases para a determinação dos objetivos educacionais dos pais, os quais, para

os alcançar, devem efetuar a escolha das estratégias adequadas e determinar os respetivos planos de ação para as implementar.

Nesta análise teórica, foi proposto identificar e determinar várias estratégias que permitiriam aos pais ter sucesso na transmissão de valores. Baseado nos diferentes estilos de vida, foram identificadas, com sucesso, quatro estratégias possíveis e diferentes: a religiosa, a tribal, a da natureza e a cívica. Foi igualmente demonstrado que a aplicação prática destas estratégias passa pela correta implementação do mix de marketing dos “4 E”, da nova orientação de marketing para os valores.

Por fim, ficou assim demonstrado que é possível efetuar com sucesso a aplicação da filosofia e das ferramentas de marketing à gestão da família. Esta orientação do marketing para os valores, pode dar uma contribuição significativa e preciosa à família, aos pais, para se ultrapassar esta dificuldade de encontrar equilíbrio educacional e valores a serem transmitidos. Ficou claro que, com estes conceitos, se os pais aplicarem as estratégias formuladas neste trabalho, terão êxito na transmissão de valores aos filhos. Portanto, pode-se concluir que a aplicação da filosofia de marketing à família apresenta-se como uma excelente solução a considerar, por parte das famílias, para que incutam valores duradouros no espírito dos filhos, transformando a sociedade e o mundo envolvente num lugar bem melhor.

LIMITAÇÕES

Relativamente a limitações, este trabalho é apenas um trabalho conceptual, que pretende refletir teoricamente sobre a aplicação da filosofia de marketing à gestão da família, principalmente na educação dos filhos. Apesar da forma pragmática que coloca na implementação das ferramentas de marketing ao serviço da família, este trabalho está elaborado apenas de forma teórica, não tendo tido efetuada qualquer aplicação prática para a verificação da viabilidade dos conceitos abordados e explanados.

PISTAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Assim sendo, para futuras investigações que venham a ser efetuadas na mesma linha de seguimento deste trabalho e uma vez que pretende ser e é apenas teórico, sugere-se que seja efetuado um estudo explanatório inicial, que procure tentar efetuar a aplicação dos vários conceitos abordados neste trabalho, através da criação de um painel de família.

BIBLIOGRAFIA

- Abeleira, Maria Isabel Reis (2008). *Processo de Adaptação Escolar na Instituição de Educação Infantil*. Dissertação de Mestrado. Niterói: Unipli, Brasil.
- A Bíblia Sagrada: Antigo e novo Testamentos (1994). Traduzida em português por João Ferreira de Almeida, ed. rev. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, Brasil.
- Ackerman, Nathan W. (1976). *Grupoterapia de la familia*. Buenos Aires, Ediciones Hormê S. A. E., Argentina.
- Adams, Marilee (2009). *Change Your Questions, Change Your Life: 10 powerful tools for life and work*. São Francisco, California: Berrett-Koehler Publishers Inc., EUA.
- Almeida, Ana Rita Silva (1999). *A emoção na sala de aula*. Campinas, São Paulo: Papyrus, Brasil.
- Althoff, C.; Elsen, I.; Nitschke, R. (2005). *Pesquisando a Família: Olhares Contemporâneos*. Florianópolis: Ed. Papa Livro, Brasil.
- Anantasiou, L. G. C. e Alves, L. P. (2004). *Processos de ensinagem na universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula*. Joinville, SC: Univille, Brasil.
- Andrews, S. (2011). *A ciência de ser feliz – Conheça os caminhos práticos que trazem bem-estar e alegria*. São Paulo: Ágora, Brasil.
- Antunes, Celso (2004). *Educação Infantil: prioridade imprescindível*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, Brasil.
- ____ (2005). *A linguagem do afeto: como ensinar virtudes e transmitir valores*. Campinas, São Paulo: Papyrus, Brasil.
- Aparecida, Rosana e Rebelo, Argento (2003). *Indisciplina escolar: causas e sujeitos*. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Aquino, Júlio Gropa (1996). *Indisciplina na escola: alternativas teóricas e práticas*. São Paulo: Summus, Brasil.

- Arantes, Valéria Amorim (2003). *Afetividade na escola: alternativas teóricas e práticas*. São Paulo: Summus, Brasil.
- Aratangy, L. R. (1998). *Desafios da convivência*. São Paulo: Editora Gente, Brasil.
- Ariès, P. (1978). *História social da criança e da família*. Rio de Janeiro: Zahar, Brasil.
- _____. (1981). *História social da criança e da família*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, Brasil.
- Ariès, P. e Duby, G. (1992). *História da Vida Privada*. São Paulo: Companhia das letras, Brasil.
- Arroyo, Miguel (1996). *O significado da infância*. Brasília, MEC / SEF /COEDI, Brasil.
- Ashley, Patrícia Almeida et al (2002). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Azevedo, M. e Mardegan Júnior, E. (2009). *O consumidor de baixa renda: entenda a demanda de consumo da nova classe média brasileira*. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil.
- Bach, Richard (1993). *A Ponte para a Eternidade*. 7ª ed. Mem Martins: Publicações Europa-América Lda., Portugal.
- Backer, M. (2005) *Administração de Marketing*. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil.
- Badoc, Michael (2001). *O Marketing da Start-up – Conceitos, princípios e métodos do marketing aplicados às start-ups*. Lisboa: Bertrand Editora, Portugal.
- Ballard, M. Russell (1997). *Em Conselho com Nossos Conselhos*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company, EUA.
- _____. (2009). *Daughters of God*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Banerjeé, A. K. (2011), *Immortal sayings*. Bloomington: AuthorHouse, EUA.
- Baruffi, A. (2000). *Família e socialização: Um estudo das implicações da situação de presença/ausência paterna*. Tese de Doutorado. São Paulo: USP, Brasil.
- Bastos, A. e Almeida Filho, M. (1999). *Eventos disruptivos, modos de partilhar e trajetórias de desenvolvimento no contexto de famílias vivendo em pobreza*. INTERFACES - Revista de Psicologia, 2 (1), pp. 59-71.
- Bauman, Z. (1998). *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- _____. (2004). *Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, Brasil.
- Bekin, Saul Faingaus (1995). *Conversando sobre endomarketing*. São Paulo: Makron Books, Brasil.
- Bennett, P. L. (2000). *Children with emotional and behaviour difficulties and their parents, Emotional and Behaviour Difficulties: a Peer Reviewed*. London: Journal, Inglaterra.

- Benvídes, Maria Victória de Mesquita Soares (1996). *A cidadania Ativa*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Bernstein, B. (1996). *A estruturação do discurso pedagógico. Classe, código e controle*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Bertman, S. (1998). *Hipercultura – O preço da Pressa*. Lisboa: Instituto Piaget, Portugal.
- Biaggio, Ângela M. (1976). *Brasil em Psicologia do Desenvolvimento*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Biasoli-Alves, Z. (2000). *Continuidades e rupturas no papel da mulher brasileira no século XX. Psicologia: Teoria e Pesquisa*. Vol. 16, No. 3, pp.233-239, Set-Dez.
- Binet, A. (1973). *Les idées modernes sur les enfants*. Paris: Flammarion, França.
- Blackwell, R. D.; Miniard, P. W. e Engel, J. F. (2008). *Comportamento do consumidor*. 9ª ed. São Paulo: Cengage Learning, Brasil.
- Bock, Ana Maria (1996). *Psicologias*. 9ª ed. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Bock, Ana Mercês Bahia; Furtado, Odair e Teixeira, Maria de Lourdes Trassi (1999). *Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Bodenhamer, G. (1995). *Parent in control*. Nova Iorque: Fireside, EUA.
- Born, R. (2006). *Desvendado o planejamento estratégico*. Porto Alegre: Sulina, Brasil.
- Brandão, M. Z. S. et al. (2003). *Sobre comportamento e cognição: a história e os avanços, a seleção por consequências em ação*. Sandro André: ESETEC, Brasil.
- Brazelton, T. Berry (1994). *Momentos Decisivos do Desenvolvimento Infantil*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Brazelton, T. Berry e Greenspan, Stanley I. (2009). *A Criança e o seu Mundo: Requisitos essenciais para o crescimento e aprendizagem*. 6ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, Portugal.
- Brazelton, T. Berry e Sparrow, Joshua D. (2005). *O Método Brazelton: A Criança e a Disciplina*. 7ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, Portugal.
- _____. (2006). *O Método Brazelton: A Criança e o Sono*. 3ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, Portugal.
- _____. (2006). *O Método Brazelton: A Criança e a Alimentação*. 2ª Ed. Lisboa: Editorial Presença, Portugal.
- Bretzke, Miriam (2000). *Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (customer relationship management)*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Bronfenbrenner, U. (1996). *A ecologia do desenvolvimento humano: experimentos naturais e planejados*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Calligaris, Contardo (2000). *A adolescência*. São Paulo: Publifolha, Brasil.

- Camerer, C. F. (2003). *Behavioral game theory: Experiments in strategic interaction*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, EUA.
- Campos, M. M. (1994). Educar e cuidar: questões sobre o perfil do profissional de Educação Infantil. Ministério da Educação e do Desporto. Por uma política de formação do profissional de educação infantil. Brasília: MEC, Brasil.
- Camus, Jean Le (2002). *O verdadeiro papel do pai*. Porto: Ambar – Complexo Industrial Gráfico SA, Portugal.
- Cardoso, Ruth (1997). *Fortalecimento da sociedade civil - 3º Setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, Brasil.
- Carrara, Kester (2004). *Introdução à psicologia da educação: seis abordagens*. São Paulo: Avercamp, Brasil.
- Carter, B. e McGoldrick M. (1995). *As mudanças no ciclo de vida família, uma estrutura para a terapia familiar*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Carvalho, M. (2003). *O lugar da família na política social*. 5º ed. São Paulo: Cortez, Brasil.
- Carvalho, Maria do Carmo Brandt de (1995). *A família contemporânea em debate*. São Paulo: Cortez, Brasil.
- Carvalho, M. P. (1999). *No coração da sala de aula: gênero e trabalho docente nas séries iniciais*. São Paulo: Xamã, Brasil.
- Casarotto Filho, N. (2002). *Projeto de negócio: estratégias e estudos de viabilidade: redes de empresas, engenharia simultânea, plano de negócio*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Castoldi, L. (2002). *A Construção da Paternidade desde a Gestação até o Primeiro Ano do Bebê*. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: RS, Brasil.
- Catania, A. C. (1999). *Aprendizagem: comportamento, linguagem e cognição*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Cecconello, A. M.; De Antoni C. e Koller, S. H. (2003). *Práticas educativas, estilos parentais e abuso físico no contexto familiar. Psicologia em Estudo*. Maringá: Especial, Brasil.
- Chalita, Gabriel (2001). *Educação: A solução está no afeto*. São Paulo: Gente, Brasil.
- Chapman, D. e Cowdell, T. (1998). *New Public Sector Marketing*. New Jersey: FT Prentice Hall, Englewood Cliffs, EUA.
- Chevalier, Jean e Gheerbrant, Alain (1982). *Dicionário dos Símbolos: Mitos, Sonhos, Costumes, Gestos, Formas, Figuras, Cores, Números*. Lisboa: Editorial Teorema Lda., Portugal.
- Chiavenato, I. e Sapiro, A. (2004). *Planejamento Estratégico*. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil.
- Christensen, Joe J. (1989). *Welcome Home!* Salt Lake City, Utah: Bookcraft Inc., EUA.
- Churchill, Gilbert A. Jr. e Peter, J. Paul (2000). *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, Brasil.

- Clarke, A. (2001). *The sociology of healthcare*. Londres: Pearson Education, Inglaterra.
- Cobra, M. (1992). *Administração de marketing*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____. (1997). *Marketing Básico: Uma Abordagem Brasileira*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____. (2005). *Administração de marketing no Brasil*. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, Brasil.
- Cobra, Marcos e Braga, Ryon (2004). *Marketing Educacional: ferramentas de gestão para instituição de ensino*. São Paulo: Cobra Editora, Brasil.
- Cobra, Marcos e Zwarg, F. A. (1987). *Marketing de serviços; conceitos e estratégias*. São Paulo : Makron, Brasil.
- Cochoy, F. (1999). *Une Histoire du Marketing - Discipliner L' Économie du Marché*. Paris: Éditions La Découverte, França.
- Coll, C.; Palácios, J. e Marchesi, A. (1995). *Desenvolvimento psicológico e educação: psicologia evolutiva*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Coll, S. C. (1999). *As práticas educativas familiares. Psicologia da Educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Comparato, I. e Monteiro, D. (2001). *A criança na contemporaneidade e a psicanálise: família e sociedade: diálogos interdisciplinares*. São Paulo: Casa do Psicólogo, Brasil.
- Cook, Gene R. (1999). *Como Criar uma Família para o Senhor*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- _____. (2000). *Teaching by the Spirit*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Corrêa, A. I. G. (2000). *O adolescente e seus pais*. Congresso Internacional de Psicanálise e suas Conexões: O Adolescente e a Modernidade. Rio de Janeiro: Companhia de Freud, Brasil.
- Corrêa, Roberto (2006). *O Atendimento na Agência de Comunicação*. São Paulo: Global, Brasil.
- Corsini, R. (2002). *The dictionary of Psychology*. New York: Brunner-Routledge, EUA.
- Costa, A. C. G. (1991). *Por uma pedagogia da presença*. Brasília: CBIA, Brasil.
- Costa, A. C. e Lima, I. M. S. (2002). *Programa cuidar: as várias dimensões do autocuidado*. Belo Horizonte: Modus Faciendi, Brasil.
- Covey, Stephen R. (1999). *The 7 Habits of Highly Effective Families*. Londres: Simon e Schuster, Reino Unido.
- Crocco, L. et al. (2006). *Fundamentos de marketing conceitos básicos*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Cury, Augusto (2004). *Pais Brilhantes, Professores Fascinantes: Como formar jovens felizes e inteligentes*. Cascais: Editora Pergaminho, Portugal.

- Cusinato, M. (1996). *Research on family: Resources and needs across the world*. Milão: LED-Edizioni Universitarie, Itália.
- Czinkota, Michael R. et al. (2001). *Marketing: As Melhores Práticas*. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- Dahlberg, G. et al. (1994). *Quality in Early Childhood Services: New approaches to defining Quality*. Londres: Paul Chapman, Inglaterra.
- Damatta, F. (1986). *Explorações: Ensaio de Sociologia Interpretativa*. Rio de Janeiro, Rocco, Brasil.
- D'Andrea, Flavio Fortes (1996). *Desenvolvimento da personalidade*. Rio de Janeiro: Bertrand, Brasil.
- Dantas, Heloysa (1990). *A infância da razão. Uma introdução à psicologia da inteligência de Henri Wallon*. São Paulo: Manole, Brasil.
- Dantas, Heloysa; Oliveira, Marta Kohl de e La Taille, Yves de (1992). *Piaget, Vygotsky, Wallon: teorias psicogenéticas em discussão*. São Paulo: Summus, Brasil.
- Davidoff, Linda L. (1983). *Introdução à psicologia*. Rio de Janeiro: McGrawhill, Brasil.
- Davis, Cláudia e Oliveira, Zilma de (1994). *Psicologia na Educação*. São Paulo: Cortez, Brasil.
- Delitti, Maly (2001). *Sobre comportamento e cognição: a prática da análise do comportamento e da terapia cognitivo-comportamental*. São Paulo: ESETEC, Brasil.
- Delors, J. (2005). *A educação para o século XXI: questões e perspectivas*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Demo, D. H. (1992). *Parent: child relations: assessing, recent changes*. Journal of Marriage and the Family. [s.l.], v. 54, p. 104-117.
- Dessen, M. A. e Costa Jr., A. L. (2005). *A ciência do desenvolvimento humano: tendências atuais e perspectivas futuras*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Dessen, M. A. e Lewis, C. (1998). *Como estudar a "família" e o "pai"*. Ribeirão Preto: Paidéia, Brasil.
- Dias, Maria Berenice e Pereira, Rodrigo da Cunha (2001). *Direito de Família e o Novo Código Civil*. Belo Horizonte: Del Rey, Brasil.
- Dias, Maria Luíza (2005). *Vivendo em família*. São Paulo: Moderna, Brasil.
- Dias, Sérgio Roberto (2006). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Dicionário de História de Portugal, dirigido por Joel Serrão (1975). Volume II. Porto: Livraria Figueirinhas, Iniciativas Editoriais, Portugal.
- Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea, 2001 da Língua Portuguesa Contemporânea (2001). Volumes A-F e G-Z. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa e Editorial Verbo, Portugal.

- Dicionário Universal de Sinónimos e Antónimos da Língua Portuguesa (2003). Lisboa: Texto Editora, Portugal.
- Di Franco, C. A. (2003). *Blecaute da família e da autoridade*. São Paulo: Jornal O Estado de São Paulo, Brasil.
- Doise, W. e Mugny, G. (1984). *The social development of the intellect*. Oxford: Pergamont, Inglaterra.
- Dolabela, F. (2004). *O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa*. 7ª ed. São Paulo: Cultura, Brasil.
- Doman, Glenn (1964). *How to Teach Your Baby to Read: The Gentle Revolution*. Nova Iorque: Random House, EUA.
- Dornellas, J. (2005). *Transformando ideias em negócios*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil.
- Dourado, Ione Colado Pacheco e Prandine, Regina Célia Almeida Rego (2001). *Henri Wallon: Psicologia e Educação*. Caxambu: ANPED, Brasil.
- Dowbor, L. (2000). *O Mosaico Partido. A Economia Além das Equações*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, Brasil.
- Drouet, R. (1990). *Fundamentos da Educação Pré-escolar*. São Paulo: Ática, Brasil.
- Drucker, Peter (1995). *A nova sociedade das organizações. Administrando em tempos de mudanças*. São Paulo: Pioneira, Brasil.
- _____ (2007). *Introdução à administração*. São Paulo: Editora Thomson Pioneira, Brasil.
- Duncan, Rodger Dean e Pinegar, Ed J. (2002). *Leadership for Saints: A Practical Guide for Christlike Service*. American Fork, Utah: Covenant Communications Inc., EUA.
- Durkheim, Émile (1975). *Sociologia e ciências sociais. A ciência social e a ação*. São Paulo: Difel, Brasil.
- _____ (1995). *Da divisão do trabalho social*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Edwards, C.; Gandini, L. e Forman, G. (1999). *As cem linguagens da criança*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Elias, N. (2008). *Introdução à sociologia*. Lisboa: Edições 70, Portugal.
- Elkonin, D. (1998). *Psicologia do jogo*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Elsen, I. et al. (2002). *O viver em família e sua interface com a saúde e a doença*. Maringá: Eduem, Brasil.
- Engels, F. (1984). *A origem da família, da propriedade privada e do Estado*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, Brasil.
- Evrard, Y. (1995). *A Satisfação dos Consumidores: Situação das Pesquisas*. Mimeo: PPGA/UFRGS, Brasil.

- Faust, James E. (1995). *Como Encontrar a Luz num Mundo Tenebroso*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Feijó, Caio (2008). *Preparando os alunos para a vida*. São Paulo: Novo século, Brasil.
- Féres-Carneiro, T. (1998). *Casamento contemporâneo: O difícil convívio da individualidade com a conjugalidade*. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 11(2), 379-394. Campinas: Brasil.
- Fernandes, A. T. (1998). *O Estado Democrático e a Cidadania*. Porto: Edições Afrontamento, Portugal.
- Fernandes, Rubem César (1994). *Privado porém público*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, Brasil.
- Ferreira, A. B. H. (1975). *Novo Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, Brasil.
- Ferreira, Aurino Lima e Acioly-Régner, Nadja Maria (2010). *Contribuições de Henri Wallon à relação cognição e afetividade na educação*. Curitiba: Editora UFPR, Brasil.
- Ferreiro, Emília e Teberosky, Ana (1985). *Psicogênese da língua escrita*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Ferry, L. (2008). *Famílias, amo vocês: política e vida privada na época da globalização*. Rio de Janeiro: Objetiva, Brasil.
- Figueira, S. A. (1987). *Uma nova família? O moderno e o arcaico na família de classe média brasileira*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, Brasil.
- Figueira, S. A. e Velho, G. (1981). *Família, psicologia e sociedade*. Rio de Janeiro: Campus, Brasil.
- Figueiredo, Ney Lima (1994). *Jogando para ganhar. Marketing político: verdade e mito*. São Paulo: Geração Editorial, Brasil.
- Figueiredo, Rubens (1995). *O que é marketing político*. Coleção primeiros passos: 289. São Paulo: Brasiliense, Brasil.
- Flandrin, Jean-Louis (1991). *Famílias. Parentesco, Casa e Sexualidade na Sociedade Antiga*. Lisboa: Estampa, Portugal.
- Fox, A. F. Karen e Kotler, Philip (1994). *Marketing Estratégico para Instituições Educacionais*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Freire, J. (1997). *Educação de corpo inteiro*. São Paulo: Scipione, Brasil.
- Freire, Paulo (1996). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 10ª ed. São Paulo: Paz e Terra, Brasil.
- _____ (1997). *Pedagogia da autonomia*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, Brasil.
- Freud, Sigmund (1976). *Psicologia das massas e análise do ego*. Obras completas (ESB). Rio de Janeiro: Imago, Brasil.

- _____ (1974). *Os Pensadores*. São Paulo: Abril Cultural, Brasil.
- Frost, R. (1920). *Mountain Interval*. Nova Iorque: Henry Holt and Company, EUA.
- Fuks, B. B. (2003). *Freud e a cultura* (Vol. 19). Rio de Janeiro: Jorge Zahar, Brasil.
- Galvão, Isabel (2007). *Henri Wallon: uma concepção dialética do desenvolvimento infantil*. 16^a ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, Brasil.
- Gameiro, J. (1992). *Voando sobre a Psiquiatria*. Porto: Afrontamento, Portugal.
- Gandini, L.; Edwards, C. e Bambini, P. (2002). *A abordagem italiana à educação infantil*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Garbarino, J. (1999). *Lost Boys. Why our sons turn violent and how we can save them*. Nova Iorque: The Free Press, EUA.
- Giddens, Anthony (2005). *Sociologia*. 6^a ed. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Gil, A. C. (2009). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4^a ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Jimeno, A. (1999). *El proceso educativo en la familia. Em: La familia: el desafío de la diversidad*. Barcelona: Ariel, Espanha.
- Gittins, Diana (1985). *The Family in Question. Changing Households and Familiar Ideologies*. Londres: Macmillan, Inglaterra.
- Goff, Jean-Pierre Le (1997). *As Ilusões da Gestão*. Lisboa: Difusão Cultural, Portugal.
- Goleman, Daniel (1996). *A inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, Brasil.
- Gomes, H. (1988). *Um estudo sobre significado de família*. Tese de doutoramento, PUC-SP, Brasil.
- Gomes J. P. e Patrício, M. (1995). *Bebé XXI: criança e família na viragem do século*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, Portugal.
- Gómez Chacón, Inês Maria (2003). *Matemática emocional: os afetos na aprendizagem matemática*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Gonçalves, C; Jamil, G e Tavares, W. (2002). *Marketing de Relacionamento – DataBase Marketing – Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados competitivos*. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, Brasil.
- Gonçalves, M. N. e Morgado, M. G. (1997). *Varejo: administração de empresas comerciais*. São Paulo: SENAC, Brasil.
- Gordon, Ian (2000). *Marketing de relacionamento*. 3^a ed. São Paulo: Futura, Brasil.
- Gottman, John e DeClaire, Joan (1997). *Inteligência emocional e a arte de educar nossos filhos*. Rio de Janeiro: Objetiva, Brasil.

- Goulart, I. B. (1983). *Piaget Experiências básicas para utilização pelo professor*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Gould, S. J. (1981). *The mismeasure of man*. Nova Iorque: W. W. Norton, E.U.A.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington, MA: Lexington Books, EUA.
- Guilhardi, H. J.; Madi, M. B. B. P.; Queiroz, P. P. e Scoz, M. C. (2001). *Sobre comportamento e cognição: expondo a variabilidade*. São Paulo: ESETEC, Brasil.
- _____. (2002). *Sobre comportamento e cognição: contribuições para a construção da teoria do comportamento*. São Paulo: ESETEC, Brasil.
- Gusdorf, Georges (1995). *Professor para quê? Para uma pedagogia da pedagogia*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Haddad, L. (1997). *A ecologia do atendimento infantil: construindo um modelo de sistema unificado de cuidado e educação*. Tese de Doutorado em Educação, Faculdade de Educação. São Paulo: USP, Brasil.
- Haguette, T. M. F. (2000). *Metodologias Qualitativas na Sociologia*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Hart, L. (1992). *A família moderna: uma reflexão sobre o desenvolvimento de uma relação madura e saudável entre pais e filhos*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Hinckley, Gordon B. (2000). *Standing for Something: Ten neglected virtues that will heal our hearts and homes*. Nova Iorque: Times Books, EUA.
- Hironaka, Giselda Maria Fernandes Novaes (1999). *Família e Casamento em Evolução*. Em: Revista Brasileira de Direito de Família, volume I, n.º 1. Porto Alegre: Editora Síntese, Brasil.
- Holland, Jeffrey R. e Holland, Patricia T. (1999). *Assim na Terra como no Céu*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Hooley, Graham (2011). *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 4ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, Brasil.
- Hooley, Graham J.; Saunders, John A. e Piercy, Nigel F. (2001). *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall, Brasil.
- Horvath, I. (1995). *O pai como força na família*. Em: Bebê XXI criança e família na viragem do século. Lisboa: Fundação Calouste, Portugal.
- Houaiss, A. (2004). *Mini Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, Brasil.
- Huerre, Patrice (1998). *A adolescência como herança: de uma geração a outra*. Campinas, São Paulo: Editora Papirus, Brasil.
- Hyman, I. A. (1997). *The case against spanking*. São Francisco: Jossey-Bass, EUA.
- Julien, P. (2004). *Abandonarás teu pai e tua mãe*. Rio de Janeiro: Companhia de Freud, Brasil.

- Kaloustian, S. M. (2004). *Família brasileira, a base de tudo*. São Paulo: Cortez, Brasil.
- Kamii, Constance (1995). *A criança e o Número*. Campinas: Papirus, Brasil.
- Kamii, C. e Devries, R. (1992). *Piaget para a educação pré-escolar*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Kant (1943). *Critique de la Raison Pratique*. Paris: PUC, França.
- Kaslow, F. W. (2001). *Families and family psychology at the millennium*. Washington: American Psychologist, EUA.
- Kerbaux, R. R. (2000). *Sobre comportamento e cognição: conceitos, pesquisa e aplicação, a ênfase no ensinar na emoção e no questionamento clínico*. São Paulo: SET, Brasil.
- Kerbaux, R. R. e Wielenska, R. C. (2001). *Sobre comportamento e cognição, psicologia comportamental e cognitiva: da reflexão teórica à diversidade na aplicação*. São Paulo: ESETEC, Brasil.
- Kesselring, T. (1993). *Jean Piaget*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Khel, M. R. (2000). *Existe uma função fraterna?* Rio de Janeiro: Relume-Dumará, Brasil.
- Kimball, Spencer W. (1999). *O Milagre do Perdão*. São Paulo: Prol Editora Gráfica Lda., Brasil.
- Kishimoto, T. (1993). *Jogos infantis: o jogo, a criança e a educação*. 6ª ed. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Klein, Melanie (1975). *Amor, ódio e reparação: as emoções básicas do homem, do ponto de vista psicanalítico*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Imago, Brasil.
- _____ (1991). *Sobre o sentimento de solidão. Inveja e gratidão e outros trabalhos*. Rio de Janeiro: Imago, Brasil.
- Knobel, Maurício (1996). *Orientação familiar*. Campinas: Papirus, Brasil.
- Kotler, Philip (1978). *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____ (1996). *Administração de Marketing*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____ (1998). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Pearson, Brasil.
- _____ (1998). *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____ (1999). *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, Brasil.
- _____ (2000). *Administração de Marketing*. São Paulo: Editora Pearson Education do Brasil, Brasil.

- _____. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil.
- _____. (2005). *O marketing sem segredos: Philip Kotler responde as suas dúvidas*. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- _____. (2006). *Administração de marketing*. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, Brasil.
- Kotler, Philip e Armstrong, Gary (1993). *Princípios do marketing*. Rio de Janeiro: Prentice Hall, Brasil.
- _____. (1997). *Introdução ao Marketing*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, Brasil.
- _____. (2003). *Princípios de marketing*. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, Brasil.
- Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan e Setiwan, Iwan (2013). *Marketing 3.0 – Do Produto e do Consumidor até ao Espírito Humano*. Lisboa: Actual Editora, Portugal.
- Kotler, P. e Keller, K. (2006) *Administração de Marketing*. 12ª Edição. São Paulo: Pretince Hall, Brail.
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planeamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, Brasil.
- Lacombe, Francisco J. M. e Heilborn, Gilberto L. J. (2003). *Administração: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, Brasil.
- Lakatos, Eva Maria (1981). *Sociologia Geral*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Lakomy, A. M. (2003). *Teorias Cognitivas da Aprendizagem*. Curitiba: Facinter, Brasil.
- Lamb, M. E. (1997). *The role of the father in child development*. New York: Wiley, EUA.
- Lapierre, A. (2002). *O adulto diante da criança de 0 a 3 anos – Psicomotricidade relacional e a formação da personalidade*. Curitiba: UFPR e CIAR, Brasil.
- Las Casas, Alexandre Luzzi (2001). *Marketing – conceitos, exercícios, casos*. São Paulo. Atlas, Brasil.
- _____. (2002). *Marketing de Serviços*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- _____. (2006). *Administração de marketing: conceitos, planeamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Lasch, Christopher (1991). *Refúgio num mundo sem coração – A família: santuário ou instituição sitiada?* Rio de Janeiro: Paz e Terra, Brasil.
- Lévi-Strauss, C. (1982). *As estruturas elementares do parentesco*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Leff, Enrique (2001). *Saber Ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, Brasil.

- Lewis, Paul (2001). *40 Princípios na Formação da Criança: Um Manual Prático Para Pais e Professores*. São Paulo: Vida, Brasil.
- Lima, Lauro de Oliveira (1980). *Conceitos fundamentais de Piaget: (vocabulário)*. Rio de Janeiro: Mobral, Brasil.
- Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Rodrigues, Joaquim Vicente; Lévi, Julien e Dionísio, Pedro (2010). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. 13ª ed. Alfragide: Publicações Dom Quixote, Portugal.
- Lipotvesky, G. (1988). *A era do vazio: ensaios sobre o individualismo contemporâneo*. Lisboa: Relógio D'Água, Portugal.
- Lucchiari, D. H. (1993). *Pensando e vivendo a orientação profissional*. São Paulo: Summus, Brasil.
- Lund, Gerald N. (2007). *Hearing the Voice of the Lord: Principles and Patterns of Personal Revelation*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Lupetti, Marcélia (2007). *Gestão estratégica de comunicação mercadológica*. São Paulo: Thomson Learning, Brasil.
- Luria, A. R. et al. (1991). *Psicologia e pedagogia: as bases psicológicas da aprendizagem e do desenvolvimento*. São Paulo: Moraes, Brasil.
- Lyseight, L. (2010). *1001 Life Changing Quotes 4 Teens*. Bloomington: Xlibris Corporation, EUA.
- Macedo, R. M. (1994). *A família do ponto de vista psicológico: lugar seguro para crescer?* São Paulo: Cadernos de Pesquisa, Brasil.
- McGraw, Phil (2007). *A Família em Primeiro Lugar: O Plano, Passo a Passo, para Criar uma Família Feliz*. Porto: Porto Editora, Ideias de Ler, Portugal.
- Madruga, Roberto Pessoa (2004). *Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Mahoney, A. A. (1993). *Emoção e ação pedagógica na infância; contribuições da psicologia humanista*. São Paulo: Sociedade Brasileira de psicologia, Brasil.
- Mahoney, A. A. e Almeida, L. R. de (2004). *A constituição da pessoa na proposta de Henri Wallon*. São Paulo: Edições Loyola, Brasil.
- Malhotra, Naresh K. (2001). *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- _____ (2005). *Introdução a pesquisa de marketing*. São Paulo: Prentice Hall, Brasil.
- Manhanelli, Carlos Augusto (1988). *Estratégias eleitorais: Marketing Político*. São Paulo: Summus Editorial, Brasil.

- Marchand, H. e Rebelo Pinto, H. (1997). *Família contributos da psicologia e das ciências da educação*. Lisboa: Educa, Portugal.
- Marinho, M. L. e Caballo, V. E. (2001). *Psicologia clínica e da saúde*. Granada: APICSA, Espanha.
- Marquardt, Michael (2005). *Leading with Questions: How leaders find the right solutions by knowing what to ask*. São Francisco, California: Jossey-Bass, EUA.
- Marques, F. (2006). *Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!* São Paulo: Nobel, Brasil.
- Martinelli, M. (1999). *Conversando sobre educação em valores humanos*. 3ª ed. São Paulo: Peirópolis, Brasil.
- Martins, E. e Szymanski, H. (2004). *Brincando de Casinha: Significado de Família para Crianças Institucionalizadas*. São Paulo: Estudos de Psicologia, Brasil.
- Maslow, A. H. (1975). *Uma teoria da motivação humana*. Rio de Janeiro: FGV, Brasil.
- Maturana Romesín, Humberto (1998). *Da biologia à psicologia*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Mckenna, Regis (1992). *Marketing de relacionamento. Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, Brasil.
- Medeiros, António; Bandeira, Gonçalo; Santos, José; Bicho, Luis; Nunes, Nuno e Soares, Nuno (2010). *Marketing Pessoal: És um produto de sucesso?* 2ª ed. Alfragide: Texto Editores Lda., Portugal.
- Medici, Ângela (1961). *A escola e a criança*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura S.A, Brasil.
- Medina, C. A. de (1997). *Família, Ontem, Hoje, Amanha. Debates sociais – CBCISS*. Rio de Janeiro: Ano XXVI, Brasil.
- Melo Neto, Francisco Paulo de e Froes, César (2001). *Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark, Brasil.
- Mendes, E. G.; Almeida, M. A. e Williams, L. C. A. (2004). *Temas em Educação Especial – Avanços recentes*. São Carlos: EDUFSCar, Brasil.
- Mendonça, P. M. E. e Schommer, P. C. (2000). *O Marketing e suas Relações com o Social: Dimensões Conceituais e Estratégicas*. Florianópolis: ANPAD, Brasil.
- Merleau-Ponty, M. (1945). *Phénoménologie de la perception*. Paris: Gallimard, França.
- _____ (2001). *Psychologie et pédagogie de l'enfant: cours de Sorbonne*. Lagrasse: Verdier, França.
- Millet, Robert L. (2009). *Men of Influence: The Potential of the Priesthood to Lift the World*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.

- Mioto, R. (1997). *Família e saúde mental: contribuição para reflexão sobre processos familiares*. Florianópolis: Editora da UFSC, Brasil.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. e Lampel, J. (2000). *Safari de Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planejamento Estratégico*. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- Mintzberg, H e Quinn, J. B. (2001). *O Processo da Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- Minuchim, S. (1982). *Famílias: funcionamento e tratamento*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Minuchin, Salvador e Fishman, Charles H. (1981). *Técnicas de terapia familiar*. Porto Alegre: Artes Médicas, Brasil.
- Mondin, E. M. C. (1999). *Relações afetivas na família e o comportamento emocional na pré-escola*. Dissertação de Mestrado em Educação – Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, Brasil.
- Moran, José Manuel (2000). *Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica*. São Paulo: Papirus, Brasil.
- Moreira, A. M. (1999). *Teorias da aprendizagem*. São Paulo: E.P.U., Brasil.
- Mouly, George J. (1979). *Psicologia educacional*. 8ª ed. São Paulo: Pioneira, Brasil.
- Mrech, Leny Magalhães (2010). *Entre a psicologia e a educação*. São Paulo: Segmento, Brasil.
- Mugny, G. e Carugati, F. (1985). *L'intelligence au pluriel: les représentations Sociales de l'intelligence et de son développement*. Cousset: Delval, França.
- Murad, José Elias (2003). *O que é preciso saber sobre as drogas*. Belo Horizonte: AMAE, Brasil.
- Musitu, G. (1994). *Intervencion comunitária*. Valencia: Set i Set Ed, Espanha.
- Nadauld, Stephen D. (1999). *Principles of Priesthood Leadership*. Salt Lake City, Utah: Bookcraft, Deseret Book Company: EUA.
- Negrine, A. (1995). *Aprendizagem e desenvolvimento infantil – Psicomotricidade: alternativas pedagógicas*. Porto Alegre: Ed. Prodil, Brasil.
- Nielson, Stephanie (2012). *Heaven is Here*. Hyperion, Nova Iorque: Voice, EUA.
- Niemeyer, Carla (2002). *Marketing no design gráfico*. 3ª ed. Rio de Janeiro: 2AB, Brasil.
- Nogueira, Clélia M. I. (2011). *Pesquisas atuais sobre a construção do conceito de número: para além de Piaget?* Curitiba: Editora UFPR, Brasil.
- Nolte, Dorothy Law e Harris, Rachel (2009). *As crianças aprendem o que vivenciam*. Rio de Janeiro: Sextante, Brasil.
- Nordstrom, Kjell A. e Ridderstrale, Jonas (2009). *Capitalismo para Sempre: Funky Business*. Lisboa: GestãoPlus Edições, Portugal.

- Oliveira, M. A. e Valladares, R. C. C. (1999). *O uso da informática na sala de aula: Caminhos e descaminhos*. Belo Horizonte: Presença Pedagógica, Brasil.
- Oliveira, M. G. et al. (1992). *Piaget, Vygotsky, Wallon: teorias psicogenéticas em discussão*. São Paulo: Summus, Brasil.
- Oliveira, Marta Kohl de (1993). *Vygotsky: aprendizado e desenvolvimento, um processo sócio-histórico*. São Paulo: Spione, Brasil.
- Oliveira, R. C. S. (2007). *Quero voltar para casa: trabalho em rede e a garantia do direito à convivência familiar e comunitária para crianças e adolescentes que vivem em abrigo*. São Paulo: AASPTJ, Brasil.
- Oliveira, Sidney Teylor de (1996). *Ferramentas para o aprimoramento da Qualidade*. São Paulo: Pioneira, Brasil.
- Oliveira, Zilma Ramos (2007). *Educação infantil: fundamentos e métodos*. 3ª ed. São Paulo: Cortez, Brasil.
- O Livro de Mórmon: Um Outro Testamento de Jesus Cristo; Doutrina e Convênios; A Pérola de Grande Valor (1997). Edição Tripla. Salt Lake City, Utah: A Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias, EUA.
- Oom, Paulo (2011). *Não te volto a dizer!* 3ª ed. Lisboa: Matéria-Prima Edições, Portugal.
- Orsi, Maria Julia Scicchitano (2003). *Família: reflexos da contemporaneidade na aprendizagem escolar*. Maringá: ABPppr, Brasil.
- Osório, Luiz Carlos (1996). *Família Hoje*. Porto Alegre: Artmed, Brasil.
- Pagliano, A. G. A. et al. (1999). *Marketing Social: O Novo Mandamento para as Organizações*. MBA Executivo em Marketing. São Paulo: IBMEC, Brasil.
- Parolin, Isabel Cristina Hierro (2002). *Professores formadores: a relação entre a família, a escola e a aprendizagem*. Curitiba: Positivo, Brasil.
- _____ (2007). *Pais e Educadores: quem tem tempo de educar?* Porto Alegre: Mediação, Brasil.
- Pasquali, L. (1980). *Conceção de pais: um instrumento fatorial*. São Paulo: Casa do Psicólogo / CFP, Brasil.
- Patterson, G. R.; Reid, J. e Dishion, T. (1992). *Antisocial boys*. Eugene: Castalia Publishing Company, EUA.
- Pereira, Marcelo Ricardo (2008). *A Impostura do mestre*. Belo Horizonte: Argymentvm, Brasil.
- Pereira-Silva, N. e Dessen, M. (2003). *Crianças com Síndrome de Down e suas interações familiares*. Psicologia: Reflexão e Crítica, 16, 503-514, Brasil.
- Perlingieri, P. (2002). *Perfis do Direito Civil: Introdução ao Direito Civil Constitucional*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Renovar, Brasil.
- Perrenoud, Philippe. (1995). *Ofício de aluno e sentido do trabalho escolar*. Porto: Porto Editora, Portugal.

- _____. (1999). *Avaliação da excelência à regulação das aprendizagens — entre duas lógicas*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, Brasil.
- Perry, L. Tom (2011). *Family Ties: A Message for Fathers*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company, EUA.
- Petrelli, R. (2005). *A cura pela presença do amor dado como presente*. Goiania: UCG, Brasil.
- Piaget, Jean (1973). *Biologia e Conhecimento: ensaio sobre as relações entre as regulações orgânicas e os processos cognoscitivos*. Petrópolis, Vozes, Brasil.
- _____. (1974). *L'Équilibration des Structures Cognitives*. Paris, PUC, França.
- _____. (1977). *Études Sociologiques*. Paris: Droz, França.
- _____. (1977). *O Julgamento Moral na Criança*. São Paulo: Editora Mestre Jou, Brasil.
- _____. (1982). *Psicologia e Pedagogia*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, Brasil.
- Piaget, Jean, e Inhelder, Barbel (1989). *A psicologia da criança*. 10ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, Brasil.
- Piaget, Jean e Szeminska, A. (1971). *A gênese do número na criança*. Rio de Janeiro: Zahar, Brasil.
- Piattelli-Palmarini, Massimo (1983). *Teorias da linguagem, teorias da aprendizagem: o debate entre Jean Piaget e Noam Chomsky*. São Paulo: Cultrix/EDUSP, Brasil.
- Pinheiro, Lena Vânia R. (1999). *Ciência da Informação, Ciências Sociais e interdisciplinaridade*. Brasília: IBICT, Brasil.
- Pinto, M. e Sarmiento, M. J. (1997). *As crianças: contextos e identidades*. Braga: CESC UM, Portugal.
- Porter, M. (2000). *Clusters and the New Economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Inglaterra.
- Poster, M. (1979). *Teoria crítica da família*. Rio de Janeiro: Zahar, Brasil.
- Prado, Danda (1988). *O que é família*. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, Brasil.
- Ramalho, J. (2010). *Mídias sociais - na prática*. Rio de Janeiro: Campus editora, Brasil.
- Ramozzi-Chiarottino, Zelia (1988). *Psicologia e epistemologia genética de Jean Piaget*. São Paulo: EPU, Brasil.
- Rayna, Syivie; Laevers, Ferre e Deleau, Michel (1996). *L'éducation Pre'escolaire: Quels objectifs pédagogiques?* Paris: Nathan/INPR, França.
- Rego, Teresa Cristina (2008). *Vygotsky: uma perspectiva histórico-cultural da educação*. 19ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, Brasil.
- Rein, I. J.; Kotler, P. e Stoller, M. R. (1999). *Marketing de alta visibilidade*. São Paulo: Makron Books, Brasil.

- Reis, Carlos Francisco de Sousa (2007). *O Valor (Des)educativo da Publicidade*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, Portugal.
- Reiss, D. e Hoffman, H. A. (1979). *The American family: Dying or developing*. Nova Iorque: Plenum Press, EUA.
- Ricciardi, L. (1996). *Cooperativismo: uma solução para os problemas atuais*. Vitória: Coopermídia, Brasil.
- Richers, R. (2000). *Marketing uma visão brasileira*. São Paulo: Negócio editor, Brasil.
- Ridley, M. (2003). *Nature via nurture: genes, experience and what makes us human*. Nova Iorque: Harper Collins Publishers, EUA.
- Rizzini, I. (2006). *Acolhendo crianças e adolescentes: experiências de promoção do direito a convivência familiar e comunitária no Brasil*. São Paulo: Cortez, Brasil.
- Robbins, Stephen P. (2008). *O Segredo na Gestão de Pessoas*. Lisboa: Centro Atlantico Lda., Portugal.
- Robertson, T. S. (1970). *Consumer Behavior*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, EUA.
- Rodrigues, Alberto Tosi (2001). *Sociologia da Educação*. Rio de Janeiro: DP&A, Brasil.
- Rodrigues, A.; Assmar, E. M. L. e Jablonski, B. (2000). *Psicologia social*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Romanelli, G. (1997). *Famílias de classes populares: socialização e identidade masculina*. Campinas: Cadernos de Pesquisa NEP, Brasil.
- Ross, P. R. (2003). *Fundamentos biopsicossociais do desenvolvimento humano*. Curitiba: Facinter, Brasil.
- Rossetti Ferreira, M. C.; Ramon, F. e Silva, A. P. S. (2002). *Políticas de atendimento à criança pequena nos países em desenvolvimento*. São Paulo: Cadernos de pesquisa, Brasil.
- Roudinesco, Elisabeth (2003). *A Família em desordem*. Rio de Janeiro: J. Zahar, Brasil.
- Rufo, Marcel (2007). *Soltem-me! Separarmo-nos para crescer*. Lisboa: Ambar – ideias no papel SA, Portugal.
- Sá, Eduardo (2008). *Chega-te a mim e deixa-te estar*. 4ª Ed. Cruz Quebrada: Oficina do livro – Sociedade Editorial Lda, Portugal.
- _____ (2009). *Más Maneiras de sermos Bons Pais*. 5ª Ed. Alragide: Oficina do livro – Sociedade Editorial Lda, Portugal.
- Samara, Beatriz Santos e Barros, José Carlos de (2008). *Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia*. São Paulo: Pearson Education, Brasil.
- Samara, Eni de Mesquita (1998). *A família brasileira*. São Paulo: Editora Brasiliense, Brasil.
- Sampaio, D. e Gameiro, J. (1998). *Terapia Familiar*. Porto: Edições Afrontamento, Portugal.

- Sarmiento, M. J. e Cerisara, A. B. (2003). *Crianças e miúdos. Perspectivas sócio-pedagógicas da Infância e Educação*. Porto: Asa, Portugal.
- Schettini Filho, L. (1997). *A Criança de 6 a 10 anos: na família e na escola*. Recife: Bagaço, Brasil.
- Schiavo, Marcio Ruiz (1999). *Conceito e evolução do marketing social. Conjuntura Social*. São Paulo: Mai, Brasil.
- Schmidt, M. A. e Stoltz, T. (2006). *Educação, cidadania e inclusão social*. Curitiba: Aos Quatro Ventos, Brasil.
- Senna, Maria Teresa T. R. e Bedin, Virgínia (2007). *A formação do conceito de número em crianças da educação infantil*. Trabalho apresentado e publicado nos anais da 30ª Reunião Anual da ANPED. Caxambu: ANPED, Brasil.
- Sennett, R. (2001). *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Record, Brasil.
- Serapioni, M. (2005). *O papel da família e das redes primárias na reestruturação das políticas sociais*. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Pós-Graduação em Saúde Coletiva, Brasil.
- Setton, Maria das Graças Jacintho (2002). *Família, escola e mídia: um campo com novas configurações*. São Paulo: Educ. Pesqui, Brasil.
- Sheth, J. N. e Parvatiyar, A. (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, EUA.
- Silberg, Jackie (2005). *Brincadeiras para bebês: Jogos simples que os ajudam a aprender*. Cascais: Editora Pergaminho, Portugal.
- Silberman, M. L. (1996). *Active learning: 101 strategies to teach any subject*. Boston, MA: Allyn & Bacon, EUA.
- Simpson, Penny M. (2001). *Marketing as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman: Brasil.
- Skinner, B. F. (1976). *Ciência e comportamento humano*. São Paulo: EDART, Brasil.
- Smith, Hyrum W. (1982). *Where Eagles Rest*. American Fork, Utah: Covenant Communications Inc., EUA.
- Solomon, Michael R. (2002). *Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo*. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, Brasil.
- Solove, D. (2008). *Os Efeitos: Oportunidades e Desvantagens*. HSM Management. São Paulo: Savana, Brasil.
- Souki, O. (2006). *As 7 chaves da fidelização de clientes*. São Paulo: HARBRA, Brasil.
- Stanhope, Márcia e Lancaster, Jeanette (1999). *Enfermagem Comunitária: Promoção de Saúde de Grupos, Famílias e Indivíduos*. Lisboa: Lusociência, Portugal.

- Stengel, Márcia (2004). *Tradições, contradições, transformações: A família na ótica de pais de adolescentes*. Tese de Doutorado em Ciências Sociais. Rio de Janeiro: UERJ, Brasil.
- Straus, M. A. (2000). *Corporal punishment and primary prevention of physical abuse*. Child Abuse and Neglect, 24(9), 1109-1114. L.N.D.Weber et al.237
- _____ (2001). New evidence for the benefits of never spanking. Society, 38 (6), 52-60
- Suzuki, M. Jr. (2004). *A Marca e os Valores da Marca*. Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Campus, Brasil.
- Szymanski, Heloisa R. G. (1992). *Trabalhando com famílias*. São Paulo: CBIA/SP e IEE-PUC/SP, Brasil.
- _____ (2002). *Viver em família como experiência de cuidado mútuo: desafio de um mundo em mudança*. Revista Serviço Social e Sociedade. ano XXII, n. 71 set. 2002.
- _____ (2009). *A relação família/escola: desafios e perspectivas*. Brasília: Liber Livro, Brasil.
- Tepedino, Gustavo (1999). *Novas formas de entidades familiares: efeitos do casamento e da família não fundada no matrimônio. Temas de direito civil*. Rio de Janeiro: Renovar, Brasil.
- Thompson, Marjorie e Pringle, Hamish (2000). *Marketing social: marketing para causas sociais e a construção das marcas*. São Paulo: Makron Books, Brasil.
- Tiba, Içami (2002). *Quem ama, educa!* São Paulo: Gente, Brasil.
- _____ (2005). *Adolescentes: quem ama, educa!* São Paulo: Integrare Editora, Brasil.
- Toffler, A. (1983). *Previsões Pessimistas*. Rio de Janeiro: Editora Record, Brasil.
- Toscano, Moema (2004). *Introdução à Sociologia Educacional*. 12ª Ed. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Turato, E. R. (2003). *Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa: construção teórico-epistemológica, discussão comparada e aplicada nas áreas da saúde e humanas*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- Uchtdorf, Dieter F. (2010). *The Remarkable Soul of a Woman*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Vaitsman, Jeni (1994). *Flexíveis e plurais – Identidade, casamento e família em circunstâncias pós-modernas*. Rio de Janeiro: Editora Rocco, Brasil.
- Valadão, Cláudia Regina, e Santos, Regina de Fátima Mendes (1997). *Família e escola: visitando seus discursos*. Franca: UNESP, Brasil.
- Valsiner, J. e Connolly, K. J. (2003). *Handbook of developmental psychology*. Londres: Sage, Inglaterra.
- Vandenplas-Holper, C.; Paternostre-Verdict, L. e Seynhave, I. (2002). *Les stratégies directives et les stratégies de distanciation des mères dans un jeu de construction et le faire: semblant*. Paris: Enfance, França.

- Vasconcelos, Celso dos Santos (1989). *Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola*. 7ª ed. São Paulo: Libertad, Brasil.
- ____ (1994). *Avaliação: concepção dialética, libertadora do processo de avaliação escolar*. 4ª ed. São Paulo: Libertad, Brasil.
- Vassallo, Cláudia (1998). *Fazer o bem compensa?* São Paulo: Exame, Brasil.
- Vavra, T. G. (1999). *Marketing de relacionamento*. São Paulo: Atlas, Brasil.
- Vieira, Stalimir (2004). *Raciocínio criativo na publicidade*. 4ª ed. São Paulo: Loyola, Brasil.
- Vila, I. (2000). *Aproximacion a la educacion infantil: características e implicaciones educativas*. Madrid: Revista Ibero-Americana, Espanha.
- Virgolim, A.; Fleith, D. e Neves-Pereira, M. (2002). *Toc, toc,... Plim, plim! Lidando com as emoções, brincando com o pensamento através da criatividade*. 5ª ed. São Paulo: Papirus Editora, Brasil.
- Vygotsky, Lev Semionovitch (1978). *Interaction between learning and development*. Cambridge: Harvard University Press, EUA.
- ____ (1988). *Pensamento e linguagem*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- ____ (1991). *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- ____ (1993). *Obras escogidas*. 2ª ed. Madrid: Visor, Espanha.
- ____ (2000). *A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- ____ (2001). *A construção do pensamento e da linguagem*. São Paulo: Martins Fontes, Brasil.
- Vygotsky, L. S.; Luria, A. R. e Leontiev, A. N. (1998). *Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem*. 6ª ed. São Paulo: EDUSP, Brasil.
- Wagner, A. (2005). *Como se perpetua a família? A transmissão dos modelos familiares*. Porto Alegre: Edipucrs, Brasil.
- Walker, M. Richard e Walker, Kathleen H. (2010). *House of Learning : Getting More from Your Temple Experience*. Salt Lake City, Utah: Deseret Book Company: EUA.
- Wallon, Henri (1941). *L'évolution psychologique de l'enfant. The Psychological Evolution of the Child*. Paris: Armand Colin, França.
- ____ (1975). *Psicologia e educação da infância*. Lisboa: Estampa, Portugal.
- ____ (1986). *Psicologia*. São Paulo: Ática, Brasil.
- ____ (2008). *Do ato ao pensamento: ensaio de psicologia comparada*. Petrópolis: Vozes, Brasil.
- ____ (2009). *Les origines du caractère chez l'enfant*. Paris: PUF, França.

- Walsh, F. (2005). *Fortalecendo a resiliência familiar*. São Paulo: Editora Roca, Brasil.
- Weber, L. e Kossobodzki, L. (1996). *Filhos da solidão: institucionalização, abandono e adoção*. Curitiba: Governo do Estado do Paraná, Brasil.
- Weinberg, Robert S. e Gould, Daniel (2001). *Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício*. 2ª ed. São Paulo: Artmed, Brasil.
- Weiss, M. L. L. (2002). *Psicopedagogia clínica: uma visão diagnóstica de aprendizagem escolar*. Rio de Janeiro: Lamparina, Brasil.
- Werebe, M. J. G. e Nadelbrulfert, J. (1986). *Henri Wallon: O papel do outro na consciência do eu*. São Paulo: Ática, Brasil.
- Westwood, J. (1996). *O plano de marketing*. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, Brasil.
- Zagury, Tânia (1996). *O adolescente por ele mesmo*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Record, Brasil.
- _____ (2001). *Limites sem traumas*. Rio de Janeiro: Record, Brasil.
- _____ (2006). *O professor refém: para pais e professores entenderem porque fracassa a educação no Brasil*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Record, Brasil.
- _____ (2008). *Escola sem conflito: Parceria com os pais*. Rio de Janeiro: Record, Brasil.
- Zamberlan, M. A. T. (2003). *Psicologia e prevenção: modelos de intervenção na infância e na adolescência*. Londrina: Eduel, Brasil.
- Zamberlan, M. A. T. e Biasoli-Alves, A. M. M. (1997). *Interações familiares: teoria pesquisa e subsídios à intervenção*. Londrina: U.E. L, Brasil.
- Zanella, L. C. (2006). *Manual de organização de eventos: planejamento e operacionalização*. São Paulo: Atlas, Brasil.

WEBGRAFIA

Revista “A Liahona” de Dezembro de 2004, de A Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias, disponível em: <http://www.lds.org/liahona/2004/12/7?lang=por>. Última consulta a 30-09-2013

Revista “A Liahona” de Outubro de 2011, de A Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias, disponível em: <https://www.lds.org/general-conference/2011/10/love-her-mother?lang=por>. Última consulta a 30-09-2013

Guia da família, “A Família – Proclamação ao Mundo”, de A Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias, disponível em: <http://www.lds.org/manual/family-guidebook/the-family-a-proclamation-to-the-world?lang=eng&clang=por>. Última consulta a 30-09-2013

SÍTIOS CONSULTADOS:

www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/O_que_e_Marketing_3_0.htm. Última consulta a 30-09-2013

www.slideshare.net/theopenroom/the-4-es-of-marketing-ogilvy-pr. Última consulta a 30-09-2013

www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.asp. Última consulta a 30-09-2013

www.lds.org. Última consulta a 30-09-2013

www.mormon.org. Última consulta a 30-09-2013

www.pt.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia:P%C3%A1gina_principal. Última consulta a 30-09-2013

www.brainyquote.com. Última consulta a 30-09-2013

www.quoteland.com. Última consulta a 30-09-2013

www.citador.pt/citacoes.php. Última consulta a 30-09-2013

www.ipam.pt/pt/ipam-the-marketing-school.aspx Última consulta a 15-09-2013

www.bocc.ubi.pt. Última consulta a 15-09-2013