Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

QUALIDADE DE SERVIÇOS EM SETOR DE BANHO E TOSA: uma avaliação dos pontos críticos

QUALITY OF SERVICES IN THE BATH AND GROOMING SECTOR: an assessment of the critical points

Estefânia Falquetti Rios[I]
Isabel Cristina Rodrigues Cestari[II]

RESUMO

Objetivou-se com este trabalho realizar uma reflexão sobre a gestão da qualidade e os pontos críticos de percepção, por parte dos consumidores, na prestação de serviços na área pet, especificamente do setor de banho e tosa. Este trabalho foi elaborado a partir de uma revisão bibliográfica acerca do tema. Os chamados momento da verdade, são aqueles momentos em que o cliente tem contato com o serviço e compara o serviço ou o atendimento anunciado, com o que está de fato recebendo. Foi proposto então um ciclo de serviço para o serviço de banho e tosa, que permitiu destacar estes momentos da verdade, e assim auxiliar o gestor e o prestador de serviço a atender as expectativas e necessidades do consumidor. Também foi discutido a utilização de ferramentas de gestão, em especial as que auxiliem no atendimento às necessidades da gestão de qualidade, visto que ainda são escassas as abordagens específicas para esta área de serviços.

Palavras-chave: Qualidade em serviços. Pet shop. Cuidado animal. Momento da verdade.

ABSTRACT

The objective of this work was to reflect on quality management and the critical points of perception, on the part of consumers, in the pet area services, specifically in the bath and grooming sector. This work was elaborated from a bibliographic review about the theme. The called moments of truth are those moments when the customer has contact with the service and compares the service announced, with what he is receiving. Then a service cycle was proposed for the bath and grooming service, which allowed highlighting these moments of truth, and thus helping the manager and the service provider to meet the expectations and needs of the consumer. The use of management tools was also discussed, especially those that assist to cover the needs of quality management, since specific approaches for this area of services are still scarce.

Keywords: Quality in services. Pet shop. Animal care. Moment of truth.

Data de submissão do artigo: 16/04/2021.
Data de aprovação do artigo: 27/05/2021.
DOI: **10.52138/citec.v13i1.171**

[I]Contabilista pela USP, Pós-graduada em Controladoria e Finanças por Metodista e graduanda em Gestão de Negócios e Inovação pela Faculdade de Tecnologia de Ribeirão Preto. E-mail: estefaniafrios@yahoo.com.br
[II] Professora Doutora. Faculdade de Tecnologia de Ribeirão Preto. E-mail: isabel.cestari@fatec.sp.gov.br

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

1 INTRODUÇÃO

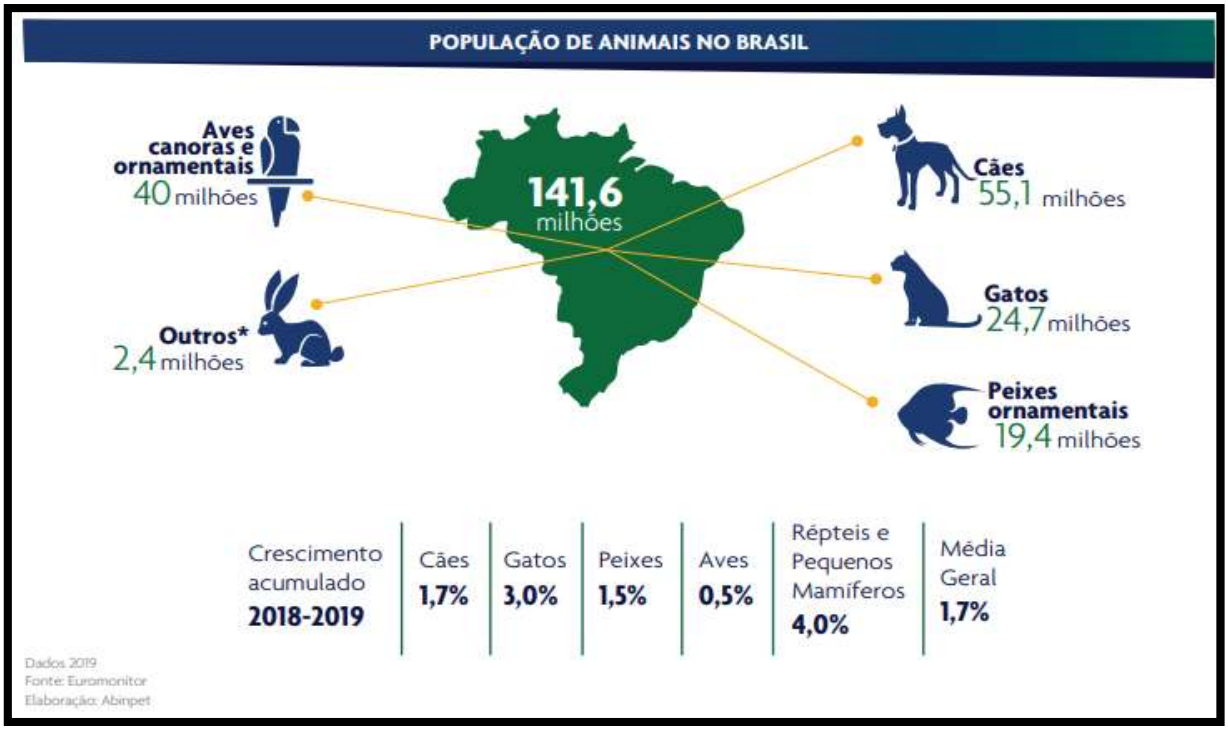
No Brasil, segundo dados do IBGE, em 2013 havia mais de 132 milhões de animais de estimação, também chamados pets. Segundo Bueno (2020, p. 01) “no mundo todo, são mais de 12 milhões de famílias com animais de estimação, o que corresponde a 40% dos lares [...]”.

Desde a domesticação dos animais, há 12 mil anos, a conexão humano e animal vem crescendo e provocando transformações na relação entre homens e animais, com alterações de comportamento, economia e legislação. A causa animal ganhou maior dimensão política na última década no Brasil, e a legislação reconhece os animais como seres dotados de sensibilidade e sujeitos de direito.

A conexão animal percorre toda a história humana e conecta os outros grandes saltos evolutivos, incluindo ferramentas de pedra, linguagem e domesticação. É muito profundo e muito antigo (SHIPMAN *apud* BUENO, 2020 p.03).

Na figura 1 observa-se a distribuição da população de animais no Brasil, o que mostra parcela significativa de cães e gatos, e na figura 2, o faturamento do mercado pet por categoria de serviço. O serviço de *pet care*, abordado neste trabalho, representou 8,3% do faturamento no ano de 2019 (ABINPET, 2019).

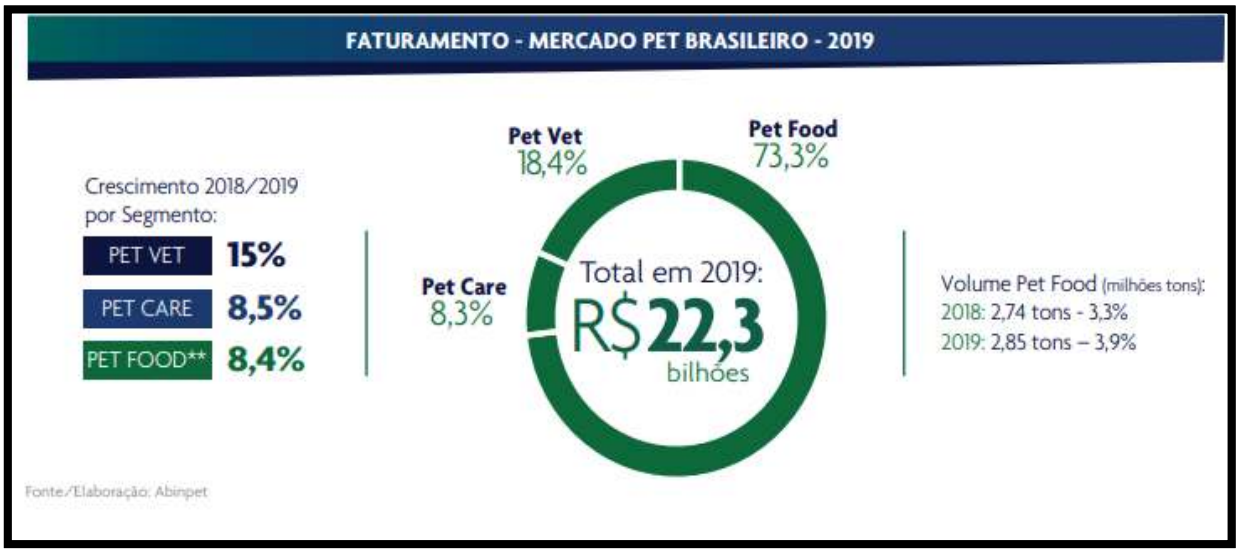
Figura 1 – População de animais no Brasil



Fonte: ABINPET (2019)

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Figura 2 – Faturamento – Mercado Pet Brasileiro - 2019



Fonte: ABINPET (2019)

Para Domingues (2012 *apud* FONSECA; HESPANHOL; PEREIRA, 2017, p. 118), "A posse dos animais domésticos compreende os cuidados necessários dentro dos domicílios [...]". Sabe-se que esses cuidados e serviços também são oferecidos dentro das unidades de pet shops.

Com a realidade de crescimento, mas considerando-se que o segmento pet é competitivo, a diferenciação por meio da qualidade torna-se essencial.

Salienta-se que a qualidade na prestação de serviços neste segmento deve contemplar o entendimento de aspectos legais ligados à atividade. Segundo Marra (2017) os serviços de banho e tosa, os quais definem-se por serviço de estética, higiene e embelezamento de animais domésticos, oferecidos por pet shops, devem ser exercidos por profissionais qualificados, a fim de se evitar acidentes. Nesse contexto, é importante que tanto o tomador quanto o prestador do serviço conheçam o Código de Proteção e Defesa do Consumidor- CDC, já que segundo art. 14, caput, do CDC, também citado por Marra (2017), a obrigação do pet shop é de resultado ao passo que, por eventual defeito na prestação do serviço, a responsabilidade civil do referido estabelecimento é objetiva, decorrendo o direito de o proprietário ofendido receber indenização por danos morais em caso de lesão por má prestação do serviço.

Nesse contexto de revisão bibliográfica da gestão da qualidade na prestação de serviço de banho e tosa, esse trabalho visa responder à questão: quais são os pontos críticos no serviço de banho e tosa, em que o cliente compara o serviço anunciado e suas expectativas com o que está de fato recebendo? A questão específica: baseado nos pontos críticos, quais melhorias a aplicar na gestão de qualidade?

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Conforme mencionado anteriormente a atividade de banho e tosa é caracterizada por ser um serviço de estética, higiene e embelezamento de animais domésticos.

Para Kotler e Keller (2006) define-se por serviço qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra, e que não resulta na propriedade de nada criando benefícios aos clientes e tendo como características para a gestão de operações: a intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

A relevância das atividades de serviço na economia e a demanda crescente por atividades que tragam benefícios e qualidade de vida aos consumidores geram características para o desenvolvimento e a gestão de operações de serviços, que contribui para manter a competitividade, eficiência e inovação das empresas que operam no setor.

Uma das dimensões que determinam o desempenho do serviço oferecido é a qualidade. Lopes e Judice (2009) compreendem que o conceito de qualidade é multifacetado e a partir de definições de vários autores chegam à conclusão que um produto ou serviço obtido dentro de requisitos da qualidade permitem que a empresa, além de cumprir com objetivos organizacionais e requisitos legais, está apta a competir no mercado, atendendo às expectativas e necessidades dos clientes.

Para melhorar os processos internos em uma organização, pode-se criar através da análise das determinantes da qualidade dos serviços, uma matriz SWOT (nomenclatura em inglês):

S – *Strengths* = Forças
W – *Weaknesses* = Fraquezas
O – *Opportunities* = Oportunidades
T – *Threats* = Ameaças

De acordo com Meggionson (1998 *apud* LUNEDO, 2013, p. 33), "a análise SWOT é uma forma útil para ajudar as organizações a identificar fatores externos e internos, assim como salientar oportunidades em potencial".

Além da matriz SWOT, tem-se o ciclo PDCA conforme apresentado em PSC-PetshopControl (2017) pelas etapas: Plan (Planejar), Do (Executar), Check (Checar), Act (Acompanhar). Essas ferramentas são mostradas mais adiante nesse trabalho como procedimentos para um planejamento efetivo, que engloba a capacitação adequada de funcionários, adequação ao marketing, identificação de custos operacionais que podem ser reduzidos e utilização de recursos tecnológicos.

2.1 Momento da Verdade (MV) e pontos críticos na prestação de um serviço

A qualidade do serviço, do ponto de vista do cliente, será definida pelas percepções durante o consumo do serviço, com a interação entre cliente e o serviço. Para Corrêa e Gianesi (2019), a análise do fluxo de processo do serviço (FPS), permite avaliar os momentos fundamentais, ou críticos, através da verificação da percepção do cliente nos momentos da verdade do ciclo de serviço.

Nesse contexto define-se como Momentos da Verdade – MV, os momentos em que o cliente compara o serviço ou o atendimento anunciado ou prometido (expectativa) pela empresa e o que ele está de fato recebendo (percepção).

Segundo Normann (1993), a expressão momentos da verdade, simboliza o momento de contato entre o fornecedor do serviço, ou aspectos da empresa, e o cliente. Para o autor, em cada um destes contatos, há a formação de uma percepção do serviço por parte do cliente. Segundo Berg (2018), na maioria das vezes, antes de entrar em contato, o cliente já fez suas investigações, pediu referências, comparou preços e serviços e se for mal atendido ou ficar insatisfeito, rapidamente muda de empresa. O cliente sempre vai buscar satisfazer suas necessidades e expectativas em relação ao objeto do seu desejo (ou necessidade), seja algo tangível ou intangível.

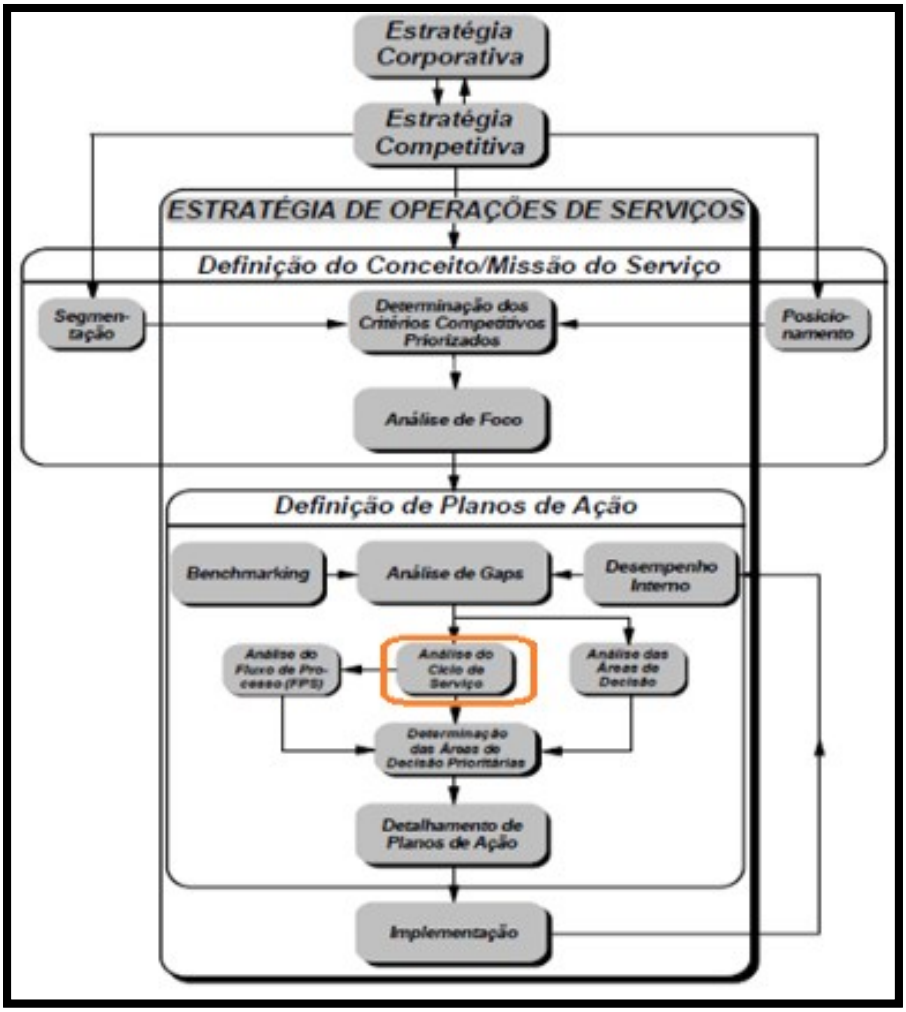
Durante a prestação do serviço, o cliente vivencia uma série de momentos da verdade, os quais ocorrem numa sequência específica e esta sequência recebe o nome de ciclo de serviço (CORRÊA; GIANESI, 2019, p.98). A análise deste fluxo das atividades, ou ciclo de serviço,

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

permite, portanto, identificar estes momentos da verdade, e assim orientar o gestor e o prestador do serviço, para o sucesso destes momentos de contato. No entanto é preciso destacar que nem todos estes momentos de contato tem a mesma importância para o cliente. Alguns, obviamente, são mais importantes e são chamados de pontos críticos.

O estabelecimento e análise do ciclo de serviços é muito importante no processo de formulações da estratégia de prestação do serviço. Na figura 3 visualiza-se o contexto em que está inserida a análise do ciclo de serviço, a qual, através do mapeamento do momento (ou momentos) da verdade, pode-se definir as decisões prioritárias para qualidade.

Figura 3 - O processo de formulação da estratégia de operações de serviços. Em destaque o ciclo de serviço



Fonte: Corrêa e Gianesi (2019 p. 123)

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

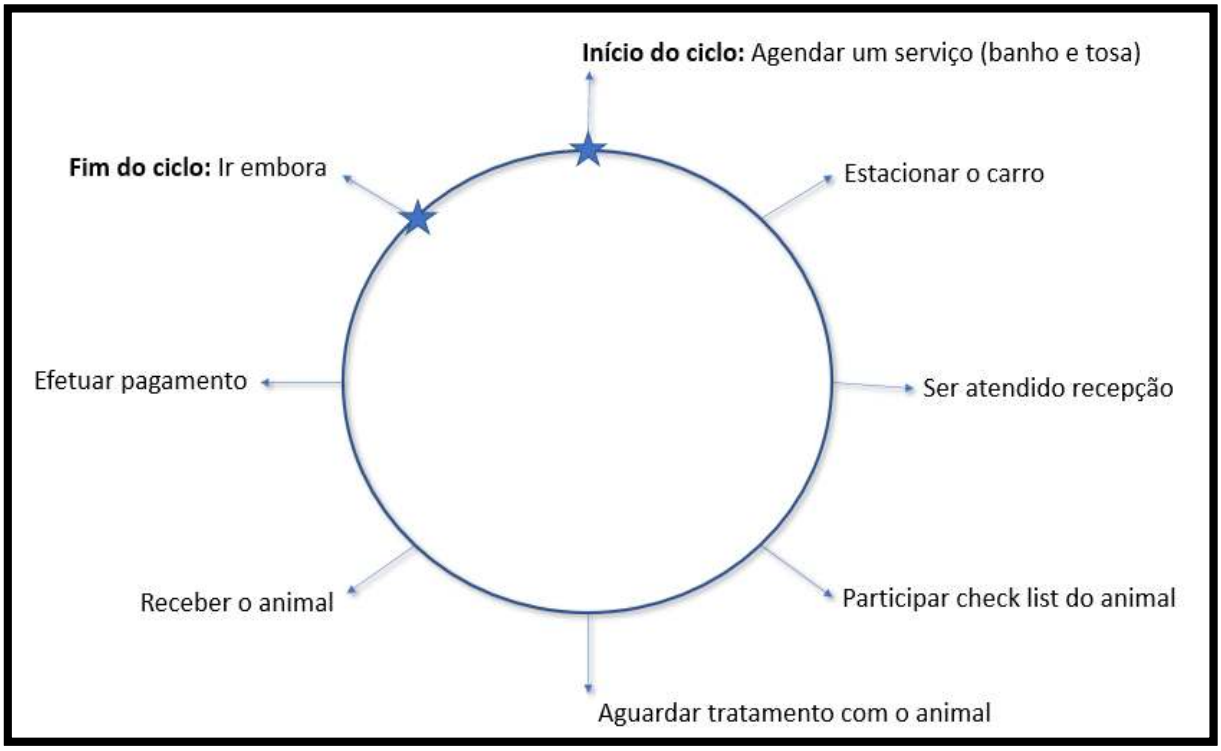
Referente à metodologia utilizada neste trabalho, a pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir dados secundários como materiais publicados em livros, artigos, revistas, dissertações, teses e sites especializados no assunto. Baseando-se neste levantamento bibliográfico, o trabalho foi complementado com a proposição de um ciclo de serviços para o segmento de banho e tosa. Seguindo-se de uma avaliação dos pontos críticos da prestação do serviço e a discussão de ações de melhoria.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Baseado em pesquisa bibliográfica sobre o tema, elaborou-se um ciclo de serviços para o setor de banho e tosa, como está demonstrado na figura 4. Neste ciclo é considerado o atendimento presencial, onde o cliente leva pessoalmente o animal até o local para receber o serviço de banho e tosa (considera-se como diferencial na área de banho e tosa, a existência do serviço de leva e traz, onde o cliente não necessita se deslocar até o estabelecimento).

Figura 4 - Ciclo de serviço em Banho e Tosa



Fonte: Elaboração própria baseado em Corrêa e Gianesi (2019)

O início do ciclo consiste no agendamento do serviço em que já há o primeiro contato com o prestador, podendo-se avaliar a cordialidade, disponibilidade e atenção. Este agendamento pode-se dar através de diversas formas: aplicativo de celular, site, telefone e pessoalmente.

No momento da chegada ao local de prestação do serviço, a primeira ação será obter um local de estacionamento, considerando que o proprietário do animal é quem o leva e que normalmente vai de automóvel. Neste momento o cliente observa a disponibilidade, o visual externo e segurança.

No atendimento de recepção percebe-se o interesse e atenção do prestador tanto com o proprietário quanto com o animal. Normalmente é realizado um *check list* para análise do animal onde se verifica a presença de nós no pelo, parasitas externos e feridas no corpo.

O animal segue para o serviço de banho e tosa. Enquanto o animal é cuidado, o cliente deve ter a visibilidade total dos serviços. Nesse momento pode-se perceber temperatura, ventilação e local adequado de espera. Como diferencial, considera-se as acomodações, disponibilidade de revistas para leitura, café e acompanhamento do serviço através de câmeras.

No retorno do animal, o cliente nota o nível de estresse do pet e a qualidade do banho e da tosa, perfume e adereços.

Na sequência é realizado o pagamento pelo serviço. É importante existir liberdade de escolha da forma de pagamento e pode-se sugerir o preenchimento de pesquisa de satisfação.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

4.1 Momento da verdade, pontos críticos e Ferramentas de gestão

A análise do ciclo de serviço apresentado na figura 4 permite identificar os pontos críticos do serviço, conforme exposto no quadro 1. Assim pode-se estabelecer os determinantes de qualidade, os quais trata-se de um modelo proposto por Tinoco e Ribeiro (2007), mostrados na figura 5, para a medição da qualidade do serviço, baseado na comparação do serviço percebido com o serviço esperado.

Quadro 1 – Análise dos pontos críticos de ciclo do ciclo de serviço no banho e tosa e determinantes da qualidade

	1 - Consumidor chega ao estabelecimento	**2 - Recepção**	**3 - Cuidado com o animal**
Momento da verdade	- Visual externo - Local disponível e seguro para estacionamento - Visual interno (organização e limpeza) - Visual dos funcionários/identificação visíveis - Temperatura	- Tempo de espera - Identificação do dono e pet na agenda - Aplicação de checklist - Local para espera - Temperatura - área café	- Produto utilizado - Qualidade toalhas - Uniforme do funcionário
Determinante de qualidade	- Tangíveis - Acesso	- Empatia - Rapidez - Flexibilidade - Disponibilidade	- Confiabilidade - Tangíveis
	4 - Devolução do animal	**5 - Pagamento**	
Momento da verdade	- Apresentação (perfume/ corte) - Devolução dos objetos deixados com pet - Aplicação de acessórios como diferencial em datas comemorativas - Observação do comportamento do pet após banho/ tosa - Observação corte unhas -Observação limpeza ouvidos	-Pacotes diferenciados -Facilidade de diversas opções de pagamento - Programa de pontos por fidelidade	
Determinante de qualidade	- Confiabilidade - Empatia	- Flexibilidade	

Fonte: elaboração própria baseado em Tinoco e Ribeiro (2007)

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Nesse modelo percebe-se que os consumidores utilizam os mesmos critérios para chegar a um julgamento sobre a qualidade do serviço prestado, independentemente do tipo de serviço considerado. Estes critérios foram agrupados em dez categorias denominadas de determinantes da qualidade do serviço ou dimensões da qualidade.

A Figura 5 apresenta o modelo dos determinantes da qualidade dos serviços propostos por Tinoco e Ribeiro (2007).

Figura 5 - Modelo dos determinantes da qualidade dos serviços

	Determinantes apresentados por diferentes autores			
Determinantes propostos	Parasuraman et al. (1985)	Johnston (1995)	Ghobadian et al. (1994)	Gianesi&Corrêa (1994)
Confiabilidade	Confiabilidade, Competência, Segurança, Credibilidade	Confiabilidade, Funcionalidade, Competência, Segurança, Compromisso, Integridade	Confiabilidade, Competência, Segurança, Credibilidade	Consistência, Competência, Credibilidade/ Segurança
Rapidez	Rapidez de resposta	Rapidez de resposta	Rapidez de resposta	Velocidade de atendimento
Tangíveis	Tangíveis	Estética, Limpeza, Conforto	Tangíveis	Tangíveis
Empatia	Entender/conhecer o cliente, Comunicação, Cortesia	Atenção, Cuidado, Comunicação, Cortesia, Amizade	Entender/conhecer o cliente, Comunicação, Cortesia	Atendimento/ Atmosfera
Flexibilidade	-	Flexibilidade	Customização	Flexibilidade
Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
Disponibilidade	-	Disponibilidade	-	-

Fonte: Tinoco e Ribeiro (2007)

Diante desse mapeamento, pode-se destacar determinados procedimentos para manter e melhorar qualidade do serviço:

Atendimento personalizado: para fidelizar o cliente, o qual deve se sentir único e especial. Com o atendimento personalizado deve-se criar um *check list* com os nomes e dados de cada pet que a empresa atende: nome, raça, tamanho, cor do pelo, alergias, ferimentos, cuidados especiais, infecções, produto utilizado, tipo de tosa, frequência de corte das unhas e periodicidade do animal no estabelecimento.

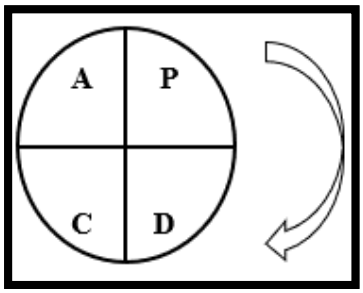
Organização por tipo de serviço: lista dos serviços prestados e quanto tempo estimado cada serviço leva para ser concluído, o que fornece visibilidade de quantos atendimentos a empresa é capaz de fazer por dia para preenchimento das vagas de acordo com a disponibilidade.

Software de gestão: em termos de tecnologia, um *software* de gestão contribui para otimizar procedimentos e realizar tarefas importantes com menos tempo, além de diminuir os trabalhos operacionais e as possibilidades de erros.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

Na gestão de um banho e tosa, como citado na revisão bibliográfica, propõe-se a aplicação do ciclo PDCA o qual por ser um ciclo, como mostrado na figura 6, propõe uma previsão e recorrência em suas ações, de modo a assegurar o alcance dos resultados desejados.

Figura 6 – Ciclo PDCA



Fonte: elaboração própria (2021)

Esse ciclo contribui para atender as expectativas dos clientes em relação ao serviço adquirido, uma vez que permitirá diversos ganhos para apoiar o alcance da qualidade.

Com a primeira etapa de planejamento, há a análise dos dados da empresa, por exemplo, em relação aos clientes e estabelecimento de objetivos. Na fase de execução coloca-se em prática o planejado, como exemplo treinamento dos funcionários para melhor qualidade de atendimento. Na terceira fase, verifica-se se os procedimentos foram atendidos, também pode-se monitorar com índices de qualidade e produtividade. Na última fase, pode-se atacar as causas que de alguma forma impediram que o planejado fosse executado corretamente.

Com isso ganha-se também apoio à profissionalização na gestão, melhor gestão do tempo e ganhos em produtividade.

Uma outra ferramenta útil na melhoria da gestão da qualidade é análise SWOT. A utilização desta ferramenta permite a empresa identificar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Com isso pode-se identificar riscos externos e internos, selecionar prioridades para alcançar objetivos. No quadro 2 visualiza-se um exemplo de aplicação dessa ferramenta no segmento de banho e tosa. Deve-se observar que é uma análise do momento da empresa, devendo ser revisada sempre que necessário e após término de ações já estabelecidas.

Quadro 2 – Análise SWOT- um exemplo de aplicação no segmento de banho e tosa

	Interno	
Positivo	***Strengths* – Forças**	***Weaknesses* - Fraquezas**
	Elaboração e cumprimento de planejamento financeiro e de qualidade Conhecimento do perfil do proprietário do pet Oferecimento de serviços diversificados como taxi dog e dog Walk	Treinamento deficitário dos funcionários Dependência das habilidades dos esteticistas tosadores Deficiências na divulgação dos serviços
	***Opportunities* – Oportunidades**	***Threats* - Ameaças**
	Mercado ascendente Aumento do número de pessoas que possuem pets	Concorrência em ascensão no entorno Mercado com pouco profissionalismo para contratação
	Externo	**Negativo**

Fonte: elaboração própria (2021)

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade de bens e serviços deve ser buscada de forma incessante, tanto na produção de bens quanto na produção de serviços, porém não existe uma abordagem específica para a área de serviços.

Diante disso, através da análise de ciclo de serviço no setor de banho e tosa e a identificação dos pontos críticos nos momentos da verdade propõe-se e explica-se a aplicação de melhorias no processo através da análise dos determinantes de qualidade, ciclo PDCA e análise SWOT.

Para futuras pesquisas sugere-se que seja aplicado um questionário de múltipla escolha em uma amostra de empresas do setor pet que ofereçam o serviço de banho e tosa com o objetivo de validar a percepção do cliente no momento da verdade, assim como a proposta de ciclo do momento da verdade. Também pode-se trabalhar na avaliação dos resultados de uso das ferramentas de gestão mencionadas no trabalho em um estudo de caso em empresa selecionada.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PRODUTOS PARA ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO (ABINPET). **Mercado 2019 Pet Brasil**. 2019. Disponível em: http://abinpet.org.br/mercado/. Acesso em: 01 mar. 2021

BERG, E. **Momento da verdade do cliente**. 2018. Disponível em: https://revistaadnormas.com.br/2018/05/04/o-momento-da-verdade-do-cliente. Acesso em: 04 de mar. 2021.

BUENO, C. Relação entre homens e animais transforma comportamentos dos humanos e dos bichos. **Cienc. Cult**. v.72 n.1 São Paulo Jan./Mar. 2020. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252020000100004. Acesso em: 04 mar. 2021.

CORRÊA, L; GIANESI, G. **Gestão Estratégica de operações de serviço: operações para a experiência e satisfação do cliente**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

FONSECA, G; HESPANHOL, R; PEREIRA, D. Análise Mercadológica do Segmento Pet: Estudo de Caso Utilizando Aprendizado de Máquina. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5. n. 8. p. 117 – 135, 2017. Disponível em: https://revistas.ufpr.br/relainep/article/view/56495. Acesso em: 03 mar.2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) - **População de animais de estimação no Brasil - 2013 - Em milhões.** Disponível em: https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-tematicas/insumos-agropecuarios/anos-anteriores/ibge-populacao-de-animais-de-estimacao-no-brasil-2013-abinpet-79.pdf. Acesso em: 22 mar.2021.

KOTLER, P; KELLER, L. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006. E-book.

Ciência & Tecnologia
Fatec-JB
ISSN: 2178-9436

LOPES, A. JUDICE, V. Modelo, contexto e estratégia de implantação de sistema da qualidade baseado na norma Iso 9001:2000 em uma microempresa**.** 2009. **XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUCAO**. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_092_627_12725.pdf. Acesso em: 04 ma.2021.

LUNEDO, A. **Plano de negócio para abertura da "pet station portão" em curitiba.**2013. Disponível em: https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/48676. Acesso em: 23 mar. 2021.

MARRA, L. **Da Responsabilidade Civil dos Pet Shops pela Prestação de Serviços de Banho e Tosa.** 2017. Disponível em: https://leandromarra.jusbrasil.com.br/artigos/505889844/da-responsabilidade-civil-dos-pet-shops-pela-prestacao-de-servicos-de-banho-e-tosa. Acesso em 04 mar. 2021.

NORMANN, R. **Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços.** São Paulo: Atlas, 1993.

PSC- PETSHOPCONTROL. **Por que o ciclo PDCA é importante para seu negócio pet?** 2017. Disponível em: https://petshopcontrol.com.br/blog/ciclo-pdca-negocio-pet-shop/. Acesso em: 04 mar. 2021.

TINOCO, M; RIBEIRO, J. **Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes a la carte.** Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. 2007. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2008000100008&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 23 mar.2021.