

GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS VISANDO O SUCESSO DO NEGÓCIO

LEANDRO FERREIRA RAMOS (Faculdade de Tecnologia
de Jundiaí – CEETEPS) leandro.ramos01@fatec.sp.gov.br

RAFAEL DE JESUS (Faculdade de Tecnologia
de Jundiaí – CEETEPS) rafael.jesus4@fatec.sp.gov.br

WALISON ALVES DE OLIVEIRA (Faculdade de Tecnologia
de Jundiaí – CEETEPS) walison.oliveira@fatec.sp.gov.br

Prof. Esp. ISRAEL GONCALVES (Faculdade de Tecnologia de
Jundiaí – CEETEPS) israel.goncalves02@fatec.sp.gov.br

RESUMO

Apresentam-se aqui, com base na pesquisa bibliográfica realizada, alguns conceitos seguidos de definições e características sobre a gestão da cadeia de suprimentos. Essas informações são relevantes para que se tenha uma dimensão da importância da logística para as empresas, em especial da gestão da cadeia de suprimentos. Especialmente na atualidade quando as companhias não caminham sozinhas, existe um grande emaranhado e dependem umas das outras para abastecer suas linhas de produção e para fazer com que seus produtos cheguem aos clientes. Reforçando também que a ideia é um pouco mais ampla do que se pensava anteriormente, visto que o produto passa por vários processos até chegar ao cliente final. Dessa forma, se faz algo extremamente importante para o bom andamento do negócio, para o sucesso e lucro da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Cadeia. Suprimentos. Distribuição. Gestão. Logística.

ABSTRACT

Based on the bibliographic research carried out, some concepts followed by definitions and characteristics about supply chain management are presented here. This information is relevant to have a dimension of the importance of logistics for companies, especially supply chain management. Especially nowadays when companies do not walk alone, there is a great tangle and they depend on each other to supply their production lines and to make their products reach customers. Also reinforcing that the idea is a little broader than previously thought, since the product goes through several processes until reaching the final customer. Thus, something extremely important is done for the smooth running of the business, for the success and profit of the company.

KEYWORDS: Chain. Supplies. Distribution. Management. Logistics

1. INTRODUÇÃO

A necessidade centralizada de uma empresa que visa o crescimento, compreende que a cadeia de suprimentos é um dos seus maiores investimentos com retorno, através de maximização de ganho e redução de perdas e por este tendo um melhor fluxo de trabalho. Nenhuma empresa, por menor que seja, pode ser iniciada sem planejamento, ele deve ser a base de todo o processo de criação e implantação para que possa obter sucesso. Diante disso, muitos são os processos, setores e departamentos que farão parte do negócio e precisam de planejamento, um dos principais deles é a logística; A cadeia de gestão por sua vez atua diretamente em sua organização.

O número de pessoas que resolvem empreender cresce a olhos vistos em todo o mundo, esse fato muito se deve às mudanças de paradigma relacionadas à forma como encaram o trabalho e as responsabilidades. Em contra partida, enormes companhias permanecem no mercado, ampliando seus negócios, realizando fusões e gerando grandes cadeias de marcas e nomes.

Apesar da distinção de tamanho, na atualidade, com a difusão das informações de forma instantânea com a internet e as vendas *online*, apesar da diferença entre grandes e pequenas empresas, o alcance de seus produtos tem praticamente o mesmo mercado, uma vez que, em ambos os casos, todos conseguem produzir e distribuir seus produtos para qualquer parte do mundo. Entretanto, um dos principais obstáculos enfrentados, independente do porte, é a gestão da cadeia de suprimentos, pois não depende exclusivamente da própria entidade, mas também de seus parceiros e fornecedores.

Muito pouco se sabe sobre os resultados das pequenas corporações encabeçadas por empreendedores que, quase sempre, começam do nada. Os estudos e pesquisas, geralmente, se baseiam nas instituições maiores. Entretanto, é fácil fazer a relação entre elas quando se trata do gerenciamento, uma vez que, dentro de seus limites, ambas precisam comprar, produzir, vender e entregar.

Este estudo tem o objetivo de demonstrar a gestão da cadeia de suprimentos de empresas, de forma geral, não apenas de uma específica. A tese central deste trabalho é que a logística, pode elevar o sucesso de um negócio e, conseqüentemente, alçar seus lucros e sua representatividade. O propósito específico do presente estudo foi pesquisar na literatura e também em pesquisas e artigos publicados informações acerca da gestão da cadeia de suprimentos e sua importância para o sucesso dos negócios.

Os dados para este estudo foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica, não se tratando de estudo de caso de um empresa ou negócio específico, mas sim trazendo abordagens de maneira genérica que podem ser relacionadas a diversos tipos de empresas.

Este artigo começa por apresentar a logística e a importância de sua implantação e correção. Na sequência, a apresentação da gestão da cadeia de suprimentos e suas vantagens.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Conceituando a Logística

A constituição de qualquer negócio requer o planejamento e a gestão, em todos os seus setores e aspectos. Para produzir é necessário que haja material a ser transformado, esse insumo precisa chegar de alguma maneira. Gerir a forma como os materiais são adquiridos, negociados, transportados, recebidos e armazenados é competência da logística, dentro da

gestão de suprimentos. Mas antes que se aprofunde no tema, é interessante conhecer a logística e sua essência. Rosa (2014, p. 15) define logística como:

A logística é definida como a colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, ao custo certo, produzindo no menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes. e a preservação do meio ambiente.

Diante da definição mencionada acima fica clara uma premissa que é comum entre os cursos de logística, o ensinamento de que, ao contrário do que a maioria das pessoas de fora da área acreditam, logística não é transporte. A logística é muito ampla, abrange e envolve várias áreas da empresa, com o foco no lucro, visando melhores formas de adquirir, produzir, vender e distribuir. O transporte é apenas uma das áreas geridas pela logística dentro de uma empresa. A esse respeito, Paura (2012, p. 35) esclarece o motivo da confusão:

Um erro muito comum entre as pessoas leigas em logística é confundir essa importante ferramenta com o processo de movimentação de materiais, ou seja, elas confundem com transporte. Infelizmente, esse equívoco está diretamente relacionado ao fato de que quando o assunto logística veio com força no mercado brasileiro muitos proprietários de transportadoras acharam o nome mais comercial e começaram a trocar as pinturas nos caminhões. Eles retiraram o nome Transportadora e, de forma errada, colocaram Logística. O transporte, na verdade, é uma importante atividade dentro da logística.

A logística existe desde a antiguidade, é claro que, não no formato como a conhecemos hoje, mas já era uma ferramenta necessária e bastante utilizada. Ballou (2006) fala que já nas mais antigas épocas da humanidade de que se tem história documentada, as pessoas necessitavam obter e consumir produtos que nem sempre era cultivados no local de sua residência. O autor conta que alguns produtos eram mais abundantes em determinadas épocas do ano, o que levava as pessoas a viajar para consumir esses insumos ou a trazê-los consigo, entretanto, sem recursos para o transporte e o armazenamento, traziam apenas o que conseguiam carregar com suas próprias forças e que não fosse perecer muito rapidamente. Paura (2012, p. 13) compartilha desta ideia e acrescenta:

Na verdade o surgimento da logística não tem data definida. Sabe-se que algumas técnicas foram usadas em campanhas de guerras. Por exemplo, as tropas de Alexandre, o Grande (310 a. C.), eram estrategicamente organizadas. Nada faltava aos soldados. Mantimentos, munições, água, tudo era perfeitamente distribuído a todos os pontos da tropa.

Na atualidade existem muitos termos que se aplicam à logística e ela pode ser aplicada de formas diferentes, de acordo com a necessidade de cada companhia. Surge então o termo logística empresarial. Ballou (2006) fala que as empresas estão permanentemente envolvidas em atividades de movimentação e armazenagem de produtos. Segundo o autor esse termo deriva do “conceito de gestão coordenada de atividades inter-relacionadas, em substituição à prática histórica de administrá-las separadamente, e do resplendor de que a logística agrega valor a produtos e serviços essenciais para a satisfação do consumidor e o aumento das vendas”. (BALLOU, 2006, p. 26). Segundo Paura (2012, p. 21) o papel que a logística desenvolve na atualidade pode ser resumido da seguinte forma:

A logística ajuda não somente as empresas, mas a qualidade de vida local, no que diz respeito ao desenvolvimento da infraestrutura para sua operacionalidade. O tema logística hoje é vital para as empresas à medida que otimiza recursos e aumenta a qualidade, o que significa, gastar menos com resultados melhores. A infraestrutura logística das cidades e das regiões é de responsabilidade do poder público. No Brasil, temos malhas viárias consideradas muito ruins em relação à Europa e Estados Unidos.

Com base nos trabalhos estudados e aqui apresentados fica clara a importância que a logística tem para as corporações e para a sociedade, de uma forma geral. No caso das empresas, é vital que a gestão logística funcione de forma adequada e coerente com o negócio em questão, viabilizando a circulação de materiais. O próximo tópico traz a questão da gestão da cadeia de suprimentos e, como ela pode trazer benefícios para as organizações.

2.2 Gestão da Cadeia de Suprimentos e Suas Vantagens

A direção de um departamento depende o sucesso de seu trabalho, ela precisa ser planejada e executada de forma correta, levando em conta os pontos positivos e negativos do setor, visando a melhoria contínua de seus processos. Na gestão da cadeia de suprimentos não é diferente; ela literalmente alimenta a empresa e seus clientes, portanto requer grande atenção em especial por parte da gestão, de quem administra o departamento e a empresa como um todo. É necessário, inicialmente, compreender o que é a cadeia de suprimentos, Ballou (2006, p. 29) traz uma definição:

A Logística/Cadeia de Suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor. Uma vez que as fontes de matérias-primas, fábricas e pontos de venda em geral não têm a mesma localização e o canal representa uma sequência de etapas de produção, as atividades logísticas podem ser repetidas várias vezes até um produto chegar ao mercado. Então, as atividades logísticas se repetem à medida que produtos usados são transformados a montante no canal logístico.

Martins e Laugeni (2009, p. 171-172) falam sobre a cadeia de suprimentos em seu termo em inglês conhecido nas empresas como *supply chain*, para os autores ele pode ser entendido como:

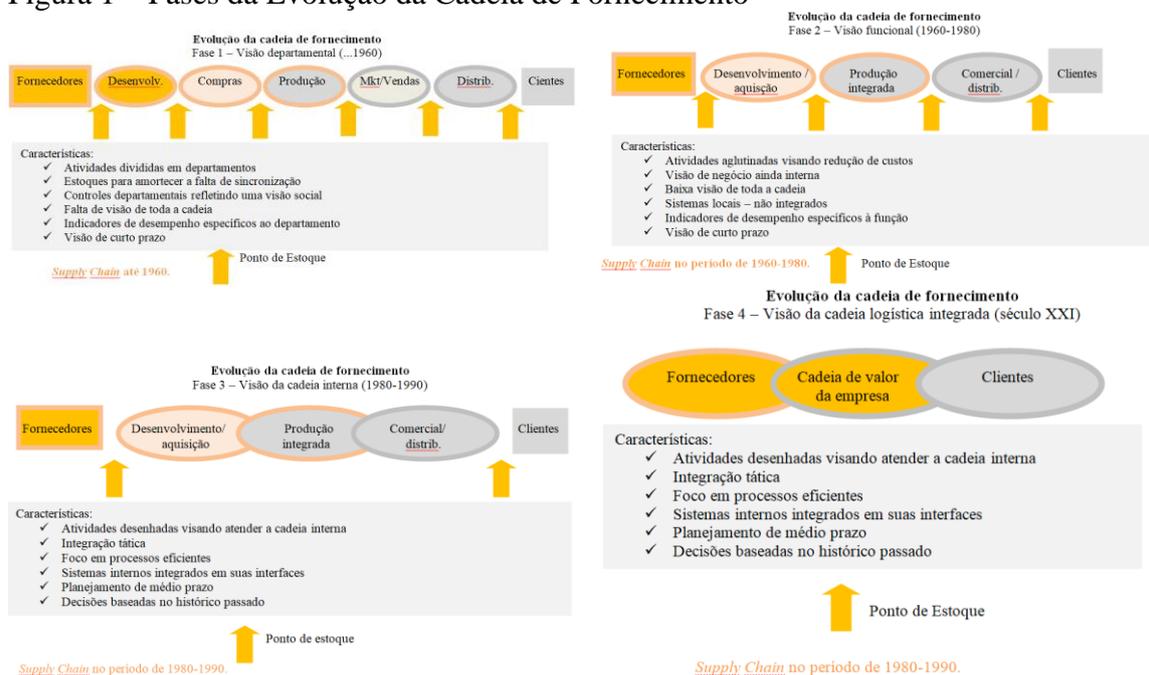
Conceito de integração da empresa com todas as firmas da cadeia de suprimentos: fornecedores, clientes e provedores externos de meios logísticos compartilham informações e planos necessários para tornar o canal mais eficiente e competitivo. Este compartilhamento é mais profundo, acurado e detalhado do que na tradicional e conflitante relação comprador/vendedor.

A gestão da cadeia de suprimentos não leva em consideração apenas a movimentação de produtos internamente ou para o seu fornecedor e seu cliente diretos, ela considera as relações do seu fornecedor com os fornecedores dele e de seu cliente com os clientes dele, pensando inclusive em seu cliente final. Todo esse processo gera o volume de trabalho dentro da gerência de provimentos, entretanto, não foi sempre desse forma, a esse respeito, Martins e Laugeni (2009, p. 171-172) explicam como o processo funcionava na visão antiga das empresas:

Na visão antiga do negócio, cada uma das empresas envolvidas somente “enxergava”, na melhor das hipóteses, seu cliente imediato. Dessa forma, por exemplo, o fornecedor de matéria-prima somente enxergava a fábrica que iria utilizá-la; a fábrica que produzia o produto acabado, somente enxergava sua expedição ou, quando muito, o distribuidor de seus produtos. Por sua vez, o distribuidor ou atacadista somente enxergava o varejista. Felizmente, o varejista enxergava o cliente. Portanto, as relações entre os atores da *supply chain* eram relações binárias¹.

Não havia preocupação com a forma como a matéria-prima ou produto impactaria no cliente final, nem mesmo a preocupação de que um atraso pudesse interferir no processo do consumidor que iria receber esse produto. Lembrando que uma matéria-prima pode ser entregue a um comprador que aplica algum trabalho ou serviço nela e que, antes de chegar ao cliente final, pode ter esse processo realizado repetidas vezes em diversos usuários que vão aplicar trabalho ou serviço e enviar para o próximo, em uma, muitas vezes longa, cadeia de produção. Martins e Laugeni (2009) dizem que a visão da *supply chain* mudou com o passar do tempo e, devido às dificuldades encontradas nesse processo, os autores ilustram esse desenvolvimento em quatro fases, conforme pode ser observado na Figura 1 abaixo:

Figura 1 – Fases da Evolução da Cadeia de Fornecimento



Fonte: Adaptada de Martins e Laugeni (2009, p. 171-172).

Esse avanço na forma de gerenciamento da cadeia de suprimentos trouxe inúmeras vantagens para o setor de logística, otimizando o trabalho, garantindo maior confiabilidade no processo e integração entre cliente e fornecedor. Ballou (2006) cita uma definição de cadeia de suprimentos que corrobora com a descrição ilustrada pelos autores na figura acima, é ela:

O gerenciamento da cadeia de suprimentos é definido como a coordenação estratégica sistemática das tradicionais funções de negócios e táticas ao longo dessas

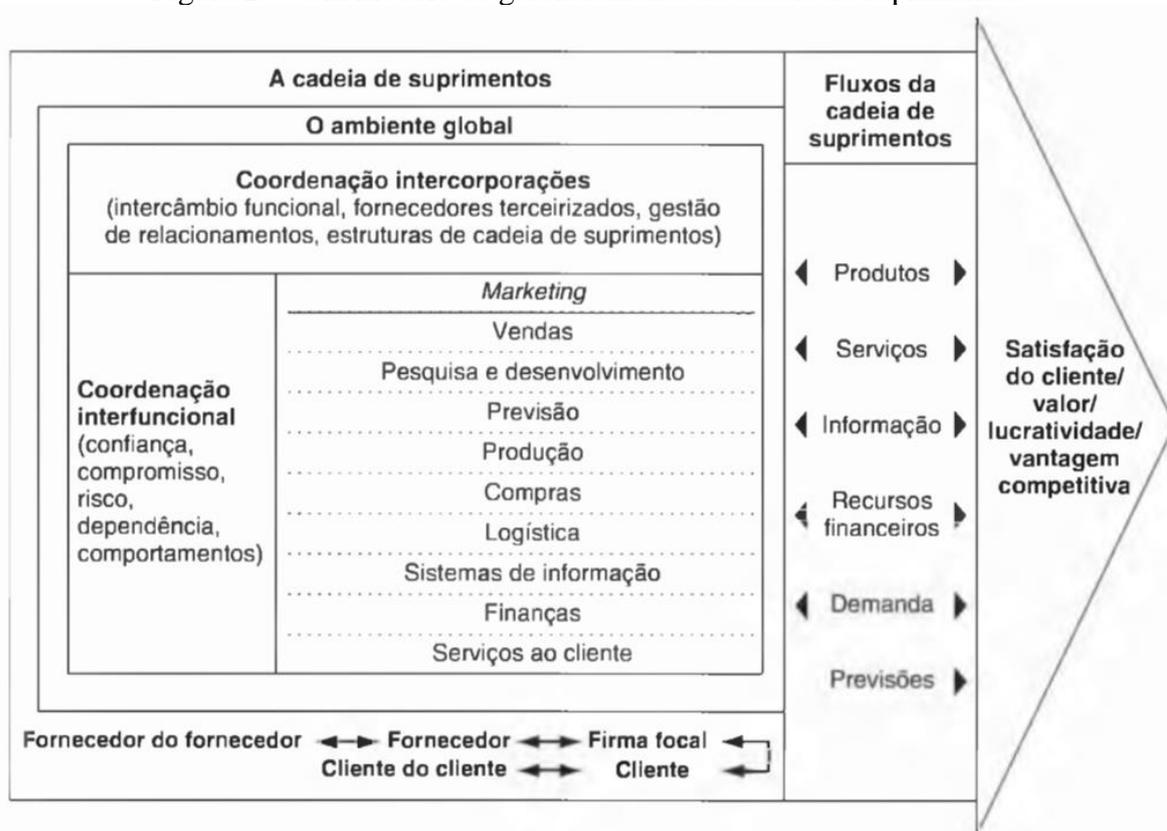
¹ Relações entre duas empresas.

funções de negócios no âmbito de uma determinada empresa ao longo dos negócios no âmbito da cadeia de suprimentos, com o objetivo de aperfeiçoar o desempenho a longo prazo das empresas isoladamente e da cadeia de suprimentos como um todo. (MENTZER *et al.*, 2001 *apud* BALLOU 2006, p. 28).

Ballou (2006) ressalta que gerenciar a cadeia de suprimentos compreende a coordenação do fluxo de produtos ao longo de todo o processo, incluindo as etapas, atividades e as empresas por onde aquele material ou produto passa. Ter o conhecimento desse processo, saber de onde o material vem e para onde ele vai permite produzir “vantagem competitiva e lucratividade para cada uma das companhias na cadeia de suprimentos e para o conjunto dos integrantes da mesma cadeia.” (BALLOU, 2006, p. 28).

A gestão da cadeia de suprimentos está diretamente ligada à administração da logística empresarial. Ballou (2006) afirma que elas são idênticas em vários aspectos, dentre eles o autor destaca: colocar produtos ou serviços certos, no lugar certo, no momento certo e nas condições certas, com isso, contribuindo da melhor maneira possível para a empresa e seu processo. O autor ilustra o assunto com um modelo de gerenciamento da cadeia de suprimentos, que pode ser visualizado na Figura 2 abaixo:

Figura 2 – Um modelo de gerenciamento de cadeia de suprimentos



Fonte: Mentzer *et al.* (2001 *apud* BALLOU, 2006, p. 28)

Para um bom gerenciamento da cadeia de suprimentos é necessário que o foco esteja em gerir os fluxos de produtos e serviços da maneira mais eficaz e eficiente possível, de acordo com Ballou (2006). O autor ressalta ainda que esse processo inclui a integração e coordenação com outros integrantes do canal e provedores de serviços visando o aperfeiçoamento da cadeia de suprimentos.

2.3 Ferramentas de Comunicação na Cadeia de Suprimentos

A tecnologia está presente em tudo, desde as mais simples tarefas do cotidiano até os mais complexos sistemas de gestão e informação. Dentro da logística não pode ser diferente, a comunicação dentro da cadeia de suprimentos requer ferramentas tecnológicas específicas, uma vez que a correta armazenagem e distribuição de informações é item primordial no sucesso das operações. As empresas precisam lançar mão de sistemas de informação logísticos ou SCM (Supply Chain Management), viabilizados por meio de tecnologia da informação. O surgimento do SCM trouxe a demanda por novas ferramentas organizacionais necessárias no processo de implementação da cadeia de suprimentos. A esse respeito, Bowersox, Closs e Cooper (2006, p. 03) falam:

Durante a década de 90, o mundo do comércio sofreu um impacto irrevogável dos avanços da informática, da Internet e de uma série de possibilidades acessíveis de transmissão de informação. A informação caracterizada pela alta velocidade, acessibilidade, precisão e sobretudo, relevância tornou-se a norma. A Internet, operando em velocidade de rede, transformou-se em um meio econômico para conduzir transações, e deslançou o potencial da distribuição eletrônica (*e-distribution*) direta ao consumidor e entre empresas.

De acordo com Neto, Oliveira e Guinato (2002), dentro do SCM existem algumas ferramentas de TI (tecnologia da informação) que são utilizadas para o gerenciamento da cadeia de suprimentos. Os autores citam que o fluxo de informações pode ser administrado através de ferramentas como *Electronic Data Interchange* (EDI) e a internet, o utilizados para comunicação entre empresas é o *Warehouse Management System* (WMS), que é um software para gerenciamento de estoque, espaço, equipamentos e mão de obra, utilizando em produção, armazéns e centros de distribuição.

Advanced Planning Scheduling System (APS), segundo Neto, Oliveira e Guinato (2002) esse sistema consiste em “uma classe de softwares de otimização de toda a cadeia de suprimentos, que envolve desde o planejamento da demanda, produção e distribuição”. Os autores complementam dizendo que esse sistema permite conectar as decisões da cadeia de suprimentos e administrá-las de maneira integrada.

Seguindo com o avanço dos sistemas de informação logísticos surge o Materials Requirement Planning (MRP), de acordo com Neto, Oliveira e Guinato (2002), logo evoluiu para o MRP-II, denominado *Manufacturing Resources Planning*. No entanto, ainda de acordo com os autores, estes sistemas tinham limitações no processo de suporte a decisões o que motivou a criação de novas classes de *software*, até chegar ao APS (*Advanced Planning and Scheduling*), que são sistemas para programação e planejamento avançados, *que substituíam a lógica MRP-II, agregada à capacidade finita*. Os autores ressaltam que o termo *Extended Supply Chain Management* é bastante usado e representa um conceito que engloba todos os sistemas.

A eficácia do sistema APS depende diretamente da qualidade e da rapidez do fluxo de informações. Um dos sistemas que pode garantir a qualidade e rapidez desse fluxo é o *Enterprises Resources Planning* (ERP). O ERP consiste em um grande banco de dados, permitindo a transação das informações internamente na empresa, assegurando sua consistência e, principalmente, possibilitando que a organização trabalhe com dados únicos. O fundamental é que a empresa tenha o controle dos processos (produção, compras, vendas, planejamento e gestão) que serão objetivo da otimização do APS (NETO; OLIVEIRA; GUINATO, 2002, p. 6).

Utilizar sistemas informatizados e precisos de gerenciamento da cadeia de suprimentos pode trazer redução de custos para a empresa. Essa economia pode ser aplicada na melhoria dos processos, em expansão, aumento de quadro de funcionários, entre outras coisas que beneficiarão a empresa.

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Foi realizado nessa pesquisa um estudo sobre a logística focado na cadeia de suprimentos com a intenção de apresentar como ela funciona e os benefícios que um bom gerenciamento desse setor pode trazer para a empresa. Dentre os trabalhos e autores pesquisados foi possível demonstrar o conceito de logística e discorrer a respeito da cadeia de suprimentos.

Essa pesquisa foi totalmente realizada através de revisão bibliográfica, portanto, toda a temática apresentada consiste na ideia, no trabalho e publicações de autores que escreveram sobre o tema.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

É evidente, com base na pesquisa realizada, que o gerenciamento da cadeia de suprimentos é um dos processos fundamentais da logística. Ao longo do tempo a logística passou por diversas transformações, acompanhando a evolução das empresas e da tecnologia. Essas transformações contribuíram para que o setor tivesse, na atualidade, a força que tem dentre os segmentos empresariais.

As visões e metodologias utilizadas anteriormente na gestão da logística e da cadeia de suprimentos não estavam erradas, elas atendiam às demandas daquela época. Entretanto, a tecnologia trouxe incontáveis avanços em todas as áreas da sociedade, encurtando distâncias, permitindo o acesso a produtos de locais distantes, de maneiras antes impensadas.

A gestão da cadeia de suprimentos bem como a gestão da logística tiveram que se enquadrar nesse cenário de avanços tecnológicos. De acordo com a pesquisa aqui apresentada esse enquadramento ocorreu de forma satisfatória. Foram sendo desenvolvidos e implementados sistemas que permitem um melhor gerenciamento dos estoques, do transporte, da produção e de todos os serviços que fazem parte da logística.

Todas as transformações pelas quais o mundo, de uma forma geral, passou ao longo do tempo exigem das organizações constantes mudanças, que devem ocorrer de forma dinâmica e flexível, buscando se manter sempre atualizadas com os meios e dispositivos que otimizam e garantem a praticidade e o sucesso de seu trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização dos negócios e da sociedade como um todo traz grandes e constantes transformações no cenário econômico e produtivo. Passa a ser primordial o conhecimento do ambiente em que se atua, o que envolve não apenas a empresa e seus potenciais concorrentes, mas também, e até mais amplamente, seus fornecedores, seus clientes e os clientes deles, assim como o consumidor final.

A logística está presente na vida da sociedade desde os primórdios quando o comércio se baseava na troca de produtos. Com a evolução da humanidade ela também evoluiu e segue evoluindo, acompanhando as mudanças tecnológicas e se adequando às necessidades das empresas e dos consumidores. Ela compreende grande parte do trabalho dentro de uma organização e, há aquelas que trabalham estritamente com a logística.

Devido à sua grande importância para o negócio, a necessidade de que ela seja bem gerida é crucial. Dentro da logística a gestão da cadeia de suprimentos é fundamental para o bom andamento do setor e da empresa, como um todo. Com a pesquisa realizada para a elaboração desse artigo foi possível perceber o quão estreita é a ligação entre as empresas que produzem, ou seja, que modificam os materiais e aquelas que distribuem a matéria-prima. Tão estreita é também a relação da empresa que produz com a que transporta e a que distribui, até que o produto chegue ao seu cliente final.

Não há como desvencilhar uma coisa da outra, gerir a cadeia de suprimentos é primordial, conforme citado e com base na pesquisa bibliográfica realizada. Além disso, ela também é muito abrangente, uma vez que sofre impactos de ambos os lados, não apenas da empresa mas de seus fornecedores e de seus clientes.

Gerir com responsabilidade e excelência a cadeia de suprimentos de uma empresa pode ser o fato que garantirá seu diferencial no mercado, elevando assim suas possibilidades de crescimento e sucesso. Os processos de planejamento, as projeções e as estratégias fazem toda a diferença no mercado, que já é, por si só, um campo bastante competitivo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**; tradução Raul Rubenlch. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J.; COOPER, M. Bixby. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando P. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Saraiva, 2009.

NETO, Renata V. Nascimento, MSc.; OLIVEIRA, José R. Abreu; GHINATO, Paulo, Ph.D. **Supply Chain Management – Aplicação e Ferramentas**. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP 2002, ABEPRO. Curitiba, 2002. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR11_0851.pdf. Acesso em: 28 maio 2020.

PAURA, Glávio Leal. **Fundamentos da Logística**. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Curitiba Paraná: Rede e-Tec Brasil, 2012.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão Logística**. 3. ed. rev. atual – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, Brasília: CAPES: UAB, 2014.

 Sinalizar para acompanhamento.

 Professora Luciana Maria Gasparelo Spigolon <luciana.spigolon01@fateclog.com.br>

Ter, 18/05/2021 17:55

Para: Você

Walison Walison Alves Oliveira,

Parabens, o seu documento GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS VISANDO O SUCESSO DO NEGÓCIO foi aceito para ser apresentado na conferencia que acontecerá no dia 2021-06-18, em Mogi das Cruzes.

INSCRIÇÃO PARA APRESENTAÇÃO DE ARTIGO acesso pelo link:

<https://fat.outsystemscloud.com/Classe/NewInscricao.aspx?Cursold=1254>

INSCRIÇÃO PARA APRESENTAÇÃO DE POSTER acesso pelo link:

<https://fat.outsystemscloud.com/Classe/NewInscricao.aspx?Cursold=1253>

Lembramos que a apresentacao será online com acesso a ser publicado no site do evento.

Obrigado e aguardamos sua participacao no evento.

Professora Luciana Maria Gasparelo Spigolon

Fatec Bebedouro

Fone 11961144148

luciana.spigolon01@fateclog.com.br