

2022



ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE SUPERMERCADOS

RELATÓRIO
DE ADMINISTRAÇÃO

PRESIDENTE
Pedro Lopes Brandão

DIRETOR-GERAL
Carlos Correa

PREZADOS ASSOCIADOS

Se eu pudesse definir 2022 em uma palavra, ela seria redenção.

Pode não ter sido o melhor ano de performance das nossas lojas, mas nós voltamos a viver em plenitude com o arrefecimento da pandemia e a volta dos encontros presenciais.

Após dois anos sem a **APAS SHOW**, conseguimos realizar a 36ª edição deste evento que é o maior de alimentos e bebidas das Américas e o maior de supermercados do mundo! Prestigiado pelos fornecedores da indústria e por dezenas de autoridades dos três níveis da federação, conquistamos ampla repercussão na imprensa e comprovamos, mesmo após o hiato de dois anos, que a **APAS SHOW** é o palco em que as tendências são confirmadas, os grandes negócios são fechados e as novidades são lançadas, como no caso da plataforma Prontz, e-commerce da **APAS** que é o supermercado dos supermercados.

Pudemos utilizar toda a estrutura das sedes próprias das nossas regionais e distritais, o que nos permitiu explorarmos ao máximo os Encontros Supermercadistas, que disseminam conhecimento e estratégias aos empresários e tomadores de decisão dos supermercados associados. Quando assumi a presidência da **APAS**, fiz questão de percorrer nossas regionais e distritais para participar dos Encontros, me apresentar aos associados e conhecer a realidade de cada região do nosso estado.

Graças a esta intensa troca de impressões e conhecimentos, posso dizer que o norte traçado no planejamento estratégico setorial foi construído por todos nós. E como presidente, conduzirei a **APAS** por este caminho que a tornará referência como uma entidade de classe influente e inovadora, por meio da excelência na oferta de produtos, serviços e representatividade setorial.

Mensagem do Presidente



Agradeço ao ex-presidente da **APAS** e membro do atual Conselho de Administração, Ronaldo dos Santos, pelo legado conferido a mim quando assumi a presidência de uma aguerrida entidade forjada pela excelência no posicionamento institucional, com modernas sedes regionais próprias que são a casa dos supermercadistas em todo o Estado de São Paulo. Em continuidade a este trabalho, nossos escritórios regionais e distritais continuarão sendo polos de vanguarda que fomentam o empreendedorismo do varejo alimentar.

Seguindo as premissas das boas práticas em ESG, a Governança Corporativa estabeleceu Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração da **APAS** e fortaleceu os papéis e responsabilidades de todos os seus fóruns, edificadas com a elaboração do Regimento Interno e prestigiados pela visita do vice-governador eleito, Felício Ramuth, em nossa última reunião de 2022.

Ao longo deste Relatório de Administração, prezado associado, você verá que tivemos outras grandes entregas orientadas pelo fortalecimento dos nossos negócios, o que será uma marca da minha gestão, pois a nossa evolução é o que impulsiona o setor supermercadista. Tenha uma boa leitura!

Sumário

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 01 | Propósito, Missão, Visão e Valores | 5 |
| 02 | Retrospectiva | 7 |
| | 2.1 Retrospectiva Econômica 2022..... | 7 |
| | 2.2 Retrospectiva Política 2022 | 12 |
| 03 | Perfil APAS | 15 |
| 04 | Evolução da APAS | 16 |
| 05 | A APAS em Números | 18 |
| 06 | O Impacto do Setor de Supermercados para o Estado de São Paulo | 19 |
| 07 | Sumário Executivo | 20 |
| 08 | Ações Realizadas em 2022..... | 25 |
| | 8.1 Apoio ao Associado..... | 26 |
| | 8.1.1 Consultorias | 27 |
| | 8.1.2 Operação de Loja..... | 30 |
| | 8.1.3 Responsabilidade Social | 30 |
| | 8.1.4 Convênios e Oportunidades | 32 |
| | 8.2 Apoio Institucional | 34 |
| | 8.2.1 Relações Institucionais | 35 |
| | 8.2.2 Comunicação | 36 |
| | 8.3 Apoio à Gestão Comercial..... | 38 |
| | 8.4 Apoio à Gestão APAS | 41 |
| | 8.4.1 Recursos Humanos Estratégico | 42 |
| 09 | Considerações Finais | 45 |



Propósito, Missão, Visão e Valores

1

*O Propósito, a Missão, a Visão e os Valores da **APAS** estão diretamente relacionados à identidade organizacional. E a atuação da Entidade está pautada pelo seu alcance.*



5



■ Propósito

Representar e desenvolver continuamente o setor do varejo alimentar, gerando valor de maneira sustentável aos associados e a todas as partes interessadas.

■ Missão

Incentivar o desenvolvimento dos associados do setor de varejo alimentar, indicando as melhores práticas, tendências e com inovação constante. Representar e apoiar os associados nas esferas de governo estadual e municipal.

■ Visão

Ser referência como uma entidade de classe influente e inovadora, por meio da excelência na oferta de produtos, serviços e representatividade setorial.

■ Valores

FOCO NO ASSOCIADO: Trabalhamos para que nossos associados alcancem resultados excepcionais.

AGILIDADE: Respondemos de maneira oportuna, rápida e assertiva às mudanças no setor, absorvendo tendências, aproveitando as oportunidades e gerenciando riscos.

CAPACIDADE DE TRANSFORMAÇÃO E INOVAÇÃO: Alinhamos continuamente nossas práticas de inovação com a nossa orientação estratégica.

UNIÃO E UNIDADE: Reunimo-nos constantemente e sempre buscamos a decisão por consenso em prol do coletivo.

PREZAR PELAS PRÁTICAS ESG: Somos orientados e orientamos nossos associados às melhores práticas organizacionais relativas aos critérios ambientais, sociais e parâmetros de excelência de governança corporativa.



Retrospectiva

2

2.1

RETROSPECTIVA ECONÔMICA 2022

Após a passagem do momento mais turbulento da pandemia, em 2020, a economia brasileira voltou a crescer em 2021, com alta de 4,6% do PIB. Apesar de este ser o melhor resultado anual da economia brasileira desde 2010, quando o PIB cresceu 7,5%, os agentes do mercado não esperavam que o resultado de 2021 se repetisse em 2022. O Brasil iniciou o ano de 2022 com baixa expectativa de crescimento. Conforme o primeiro Boletim Focus do ano, os agentes do mercado projetavam que o PIB cresceria apenas 0,28% em 2022. Já em relação à inflação e à política monetária, a expectativa dos agentes era de convergência do IPCA sentido o centro da meta, ficando, porém, um pouco acima do teto dela, em 5,03%. Essa convergência da inflação seria alcançada com a manutenção do arrocho monetário. A expectativa era de que em 2022 a taxa Selic fosse ajustada em 2,5 p.p., encerrando o ano em 11,75%. →



2022



7



O cenário projetado, já bastante adverso, desconsiderava o agravamento da situação internacional com o início da Guerra da Ucrânia. Em meados de fevereiro, após o fracasso das negociações entre os dois países, a Rússia invadiu a Ucrânia. Como forma de retaliação, os países-membros da Organização do Tratado do Atlântico Norte (Otan) impuseram um boicote ao país eurasiático. O início da guerra e as retaliações econômicas à Rússia produziram um efeito direto sobre a cotação dos combustíveis, dos fertilizantes, e das commodities agrícolas no mercado internacional. Desde o início da guerra houve uma escalada nos preços desses bens, com reflexo direto no mercado doméstico brasileiro. No encerramento do primeiro semestre do ano, o IPCA já acumulava alta de 11,79% em 12 meses, enquanto o Índice de Preços do setor Supermercado paulista, calculado pela **APAS**, rompia a barreira de 20% na mesma base de comparação. Para controlar a inflação, o Banco Central empreendeu um forte aperto monetário em 2022, com elevação de 4,5 p.p. na taxa Selic, encerrando o ano em 13,75%.

Por sua vez, o Governo Federal, que buscava a reeleição, adotou algumas medidas de incentivo à atividade econômica: ampliou provisoriamente o Programa Auxílio Brasil, desonerou os combustíveis e facilitou o crédito às famílias de menor renda. O conjunto dessas medidas tanto incentivou a demanda agregada quanto contribuiu para a desaceleração da inflação durante o segundo semestre do ano. No encerramento de 2022, o IPCA finalizou em 5,79%, e o IPS, em 16,5%. O consumo das famílias, por sua vez, voltou a crescer, de modo que o volume de vendas do comércio varejista encerrou o ano com crescimento de 1%. Apenas em dezembro, o Índice de Vendas dos Supermercados (IVS), no conceito “Mesmas Lojas”, aferiu alta real de 2,32% em relação ao mesmo período de 2021. Conforme o último Boletim Focus de 2022, a expectativa dos agentes do mercado para o PIB brasileiro saltou para 3,04%.

■ Cenário externo

Em 2022, a economia mundial foi profundamente afetada (I) pela Guerra da Ucrânia, (II) pelos conflitos políticos e geopolíticos entre a Rússia e a Otan, (III) pelas sanções econômicas dos membros da Otan à Rússia e o boicote russo aos europeus relacionado a bens essenciais como gás natural e trigo, (IV) pela política sanitária chinesa de combate ao novo coronavírus (Covid Zero) e, não menos importante e preocupante, (v) pelas mudanças climáticas.

A conjunção desses fatores produziu, por um lado, forte pressão inflacionária no mundo inteiro e retomada do ciclo de alta na política monetária internacional, e, por outro, desaceleração do crescimento mundial. Em 2022, a inflação americana ficou em 6,5%, enquanto a da Zona do Euro superou 9%. Para combater a pressão inflacionária, autoridades monetárias mundo afora fizeram duros apertos monetários. O ciclo de alta na taxa de juros dos países do Hemisfério Norte produziu efeito sobre as taxas de juros das economias em desenvolvimento, inclusive a brasileira, e sobre o ritmo de crescimento da economia mundial. De acordo com estimativas do Banco Mundial, o crescimento global passou de 5,9%, em 2021, para aproximadamente 3,0%, em 2022.

A desaceleração do ritmo de crescimento da economia mundial decorreu não apenas da política monetária restritiva dos países desenvolvidos, mas também da desaceleração chinesa. A estratégia adotada pelo gigante asiático de enfrentamento ao coronavírus, com lockdowns parciais e totais de cidades e vilarejos, afetou o ritmo de crescimento do país e, conseqüentemente, da atividade econômica de muitos de seus parceiros, inclusive o Brasil. A China é um grande importador da carne suína brasileira e, como consequência da desaceleração da atividade econômica, diminuiu o ritmo de compra do nosso produto. O resultado dessa desaceleração foi constatado, inclusive, nos preços aos consumidores

paulistas. Enquanto o IPS aumentou 16,5% em 2022, os produtos semielaborados aumentaram 9,2% e a carne suína deflacionou 0,8%.

Por sua vez, o mesmo efeito deflacionário não foi observado em relação às commodities agrícolas em decorrência tanto do efeito da guerra sobre a oferta de grãos no mercado mundial quanto das mudanças climáticas. Em 2022, os derivados de trigo, por exemplo, puxaram o IPS para cima. Em especial, os panificados aferiram alta de 21,3% em 2022, enquanto o feijão e o milho variaram 24,5% e 54%, respectivamente.

■ VAREJO ALIMENTAR

O setor de varejo alimentar foi muito afetado nos últimos anos pela inflação, especialmente desde o início da pandemia. O aumento dos preços das commodities no mercado internacional e a forte depreciação da moeda brasileira produziram efeitos diretos sobre o setor supermercadista doméstico. Além disso, o início da Guerra da Ucrânia e as mudanças climáticas e seus efeitos sobre a produção doméstica afetaram os preços dos alimentos no mercado interno. Essa alta nos preços dos alimentos pôde ser percebida pela evolução de dois importantes índices de inflação: o IPCA e o IPS. Desde o início da pandemia, o IPS se descolou do IPCA. Apenas em 2022, o IPCA subiu 5,79%, enquanto o IPS saltou 16,5%. O aumento da inflação dos supermercados paulistas não decorreu do aumento expressivo da demanda doméstica, tampouco da melhora das margens do setor, mas do aumento dos custos de produção, da quebra da oferta e da apreciação cambial.

O volume de vendas do comércio varejista, calculado pelo IBGE, cresceu apenas 1% em 2022. Já o Índice de Vendas do Setor Supermercadista, calculado pela **APAS**, no conceito "Todas Lojas", apresentou queda real de 1,1% no mesmo período. Mesmo com a queda real no faturamento, o setor manteve a expansão no volume de lojas e empregados. Em 2022, o

varejo alimentar paulista empregou 578,2 mil pessoas, 2,5 mil a mais que em 2021.

■ O QUE ESPERAR DO CENÁRIO ECONÔMICO EM 2023

O ano de 2023 reserva grandes desafios internos e externos para a economia brasileira. A desaceleração da economia mundial, a inflação dos alimentos e a alta de juros nos Estados Unidos e na Zona do Euro são temas ligados ao mercado internacional, que, direta e indiretamente, produzirão efeitos sobre o setor supermercadista paulista. Internamente, o país enfrenta o desafio de, por um lado, estimular o consumo das famílias, reduzir os juros e incentivar os investimentos, e, por outro, tentar controlar a inflação e manter o controle fiscal.

A economia brasileira deverá crescer em torno de 1% em 2023, sustentada pelo agronegócio e pelo consumo das famílias. O agronegócio brasileiro, historicamente, tem produzido bons resultados para a economia brasileira e, em 2023, não deverá ser diferente. A valorização das commodities no mercado internacional, juntamente com as projeções de alta da produção doméstica e a manutenção do câmbio apreciado devem produzir novos recordes externos. No entanto, por outro lado, apesar da projeção de safra recorde em 2023, não se deve descartar a hipótese de manutenção da pressão inflacionária sobre os preços dos alimentos no mercado doméstico.

Em relação ao consumo das famílias, as medidas anunciadas e aprovadas ainda em 2022, como o reajuste do salário-mínimo acima da inflação, juntamente com outras que foram divulgadas (e algumas já aprovadas) no início de 2023, como a manutenção dos programas sociais de transferência de renda e de combate à extrema pobreza e o programa de regularização de dívidas para as famílias com renda até 2 salários-mínimos, microempre-

endedores individuais (MEIs), micro e pequenas empresas, deverão estimular a demanda agregada doméstica e produzir dinamismo no mercado brasileiro.

A expectativa é que as vendas do varejo (restrito) cresçam em torno de 1,6% neste ano e 1,8% no ano seguinte. A inflação deverá continuar sendo um ponto de atenção, especialmente a inflação dos alimentos. A expectativa para 2023 é que o indicador oficial de inflação (IPCA) encerre o ano em 5,3%. Já o Índice de Preços do Setor Supermercado (IPS) tende a manter-se num patamar acima do IPCA neste e nos próximos anos, motivado por fatores econômicos (taxa de câmbio), políticos, geopolíticos (Guerra da Ucrânia e alterações na conjuntura internacional) e climáticos. Para 2023, a projeção é que o IPS encerre em 7,2%.

Com a inflação ainda em alta, a expectativa é que o Banco Central mantenha a política monetária restritiva, com redução gradual e parcimoniosa dos juros. Porém, a **APAS** entende que, em decorrência do crescimento econômico do país abaixo do potencial há anos e da redução do ritmo de atividade da economia mundial, há espaço para reduções mais consistentes da taxa Selic. Por isso, a **APAS** trabalha ativamente, tanto por meio do Departamento de Economia e Pesquisa quanto por meio do Departamento de Relações Institucionais, para alertar a autoridade monetária sobre as causas reais da inflação — uma vez que o IPS é um dos indicadores mais sólidos e robustos sobre a inflação dos supermercados — e a necessidade de conjugar controle de preços e crescimento econômico.

■ CENÁRIO EXTERNO

No cenário externo, devemos estar atentos a quatro grandes temas em 2023: (I) a Guerra da Ucrânia; (II) a recuperação chinesa; (III) as mudanças climáticas e a produção global de alimentos; e (IV) as taxas de juros das economias centrais.

A Guerra da Ucrânia continuará produzindo efeitos sobre as cotações do petróleo, do gás natural e dos grãos no mercado internacional. A Rússia possui uma das maiores reservas de hidrocarbonetos do mundo e, apesar do boicote da Otan ao país, ainda é uma grande exportadora de gás natural. Por outro lado, os dois países beligerantes são exportadores de trigo, especialmente para a União Europeia, e o impasse do conflito tende a produzir grande instabilidade no preço dos grãos no mercado internacional. Esse conflito possui efeito direto sobre a economia brasileira, mais precisamente sobre o agronegócio, uma vez que a Rússia é o principal fornecedor de fertilizantes para o Brasil.



A China enfrenta desafios econômicos e sociais estruturais que produzirão efeitos diretos sobre a economia brasileira, impactando desde o volume de exportações até o preço dos produtos nas prateleiras dos supermercados. O primeiro desafio é evitar ou mesmo mitigar o contágio em massa do vírus após o fim da política Covid Zero no encerramento de 2022. O país, que foi exemplo no enfrentamento da pandemia durante o primeiro surto do vírus, atualmente enfrenta uma crise sanitária interna, com alta expressiva no volume de infectados e de mortos pelo coronavírus. O segundo desafio é retomar o crescimento econômico. Excetuando 2020, o ano mais agudo da pandemia, o crescimento econômico chinês de 2022 foi o pior em quase meio século (apenas 3%), tendo vindo acompanhado da primeira redução populacional em mais de seis décadas, o que tem sido objeto de atenção tanto das autoridades chinesas quanto dos

investidores internacionais. O desempenho chinês nos próximos anos produzirá efeitos diretos sobre a cotação das commodities no mercado internacional e, conseqüentemente, sobre os preços dos alimentos praticados no mercado doméstico brasileiro.

O terceiro grande desafio são as mudanças climáticas. Os acordos internacionais sobre o clima avançaram muito pouco nos últimos anos, enquanto as mudanças climáticas seguiram produzindo fenômenos naturais extremos, além de produzir efeitos diretos sobre a produção mundial de alimentos e aprofundar a desigualdade econômica entre as nações. De acordo com a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO), os países imediatamente mais afetados pelas mudanças climáticas são os menos favorecidos economicamente e menos desenvolvidos industrialmente, especialmente os da África Subsaariana e da América Central. O Brasil não tem passado ileso por este fenômeno global. A alta dos preços do setor supermercadista em 2022, medida pelo IPS, foi resultado, em certa medida, de mudanças climáticas. Os grupos FLV (Frutas, Legumes e Verduras) e derivados de leite apresentaram alta nos preços na casa dos dois dígitos em decorrência tanto de fortes estiagens quanto de quebra de safra.

Esperamos que o ritmo mais fraco de crescimento global em 2023, com alta estimada de 1,8%, contribua para que as economias centrais flexibilizem suas políticas monetárias. No entanto, a cotação das commodities no mercado internacional dependerão: (I) dos desdobramentos do conflito entre Rússia e Ucrânia; (II) dos fatores climáticos; (III) do ritmo de recuperação da economia chinesa; e da (IV) política econômica dos países do Hemisfério Norte.



2.2

RETROSPECTIVA POLÍTICA 2022

O ano de 2022 teve na política seu principal fio condutor dos acontecimentos históricos e do noticiário nacional, refletindo sensivelmente no cenário econômico. A polarização entre os candidatos das eleições gerais do Brasil, Jair Bolsonaro (PL) e Luiz Inácio Lula da Silva (PT), bem como a invasão do território ucraniano pela Rússia, deram a tônica dos principais fatos que marcaram o ano. →



No fim de março, tensões e incertezas tomaram o Palácio dos Bandeirantes, sede do governo paulista, em função da expectativa de afastamento do então governador João Doria (PSDB) para que pudesse cumprir o prazo estipulado pela Lei Eleitoral para se tornar pré-candidato à Presidência da República. Com dificuldades nas pesquisas e a concorrência de Eduardo Leite, governador tucano do Rio Grande do Sul, Doria chegou a ponderar a permanência como Chefe do Executivo estadual, mas foi fortemente dissuadido por aliados, abrindo espaço para que o vice-governador Rodrigo Garcia assumisse a cadeira e, posteriormente, concorresse à eleição para o Executivo estadual enquanto ele se afastava da vida pública.

Em junho de 2022 foi concluída a privatização da Eletrobrás, única grande estatal vendida no governo Jair Bolsonaro. A privatização movimentou R\$ 33,7 bilhões, com expectativa de auferir mais 30 bilhões nos próximos anos. Nos meses de junho e julho foi aprovada pelo Congresso Nacional a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 01/2022, popularmen-



te conhecida como PEC das Bondades, que ampliou o Programa Auxílio Brasil para R\$ 600,00 e aumentou o valor do Auxílio Gás, além de criar o Voucher Caminhoneiro no valor de R\$ 1.000,00. Com um custo estimado em R\$ 41,25 bilhões, a medida foi justificada pelo “estado de emergência” da pandemia, tendo como base o aumento dos preços dos combustíveis pressionados por fatores externos e a necessidade de atenuar os impactos sociais dos lockdowns de 2020 e 2021, permitindo, deste modo, que o Governo Federal ampliasse os gastos sociais sem violar a Lei Eleitoral.



Depois de uma corrida eleitoral bastante conturbada e marcada pelo acirramento político, em 30 de outubro de 2022, Tarcísio de Freitas (Republicanos), militar e ex-ministro da Infraestrutura do governo Jair Bolsonaro, vence o ex-prefeito da capital paulista, Fernando Haddad (PT), e elege-se governador de São Paulo, quebrando uma hegemonia de 28 anos de governos tucanos no estado, depois que o PSDB não chegou ao segundo turno das eleições concorrendo com o governador Rodrigo Garcia.

No mesmo pleito, Luiz Inácio Lula da Silva venceu Jair Bolsonaro e foi eleito pela terceira vez presidente da República. A disputa no âmbito federal foi ainda mais apertada, com uma

diferença ao redor de 2 milhões de votos, a menor da história recente no Brasil. Esta diminuta margem de votos distanciando os candidatos, porém, elevou ainda mais as tensões sociais e fez eclodir em diversas regiões do país manifestações que levaram ao bloqueio de rodovias e acampamentos em frente a quartéis militares, apontando dúvidas sobre o resultado eleitoral e exigindo intervenção das Forças Armadas.

Apesar destas atribulações, foi instalada a Transição de Governo e deu-se início à passagem de poder entre as gestões, com a diplomacia dos eleitos pelos tribunais eleitorais e o anúncio dos nomes para os ministérios a partir de 2023.

O QUE ESPERAR DO CENÁRIO POLÍTICO EM 2023

O terceiro mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva apresenta incertezas sobre como o governo manejará as propostas para alcançar os objetivos da gestão petista. Reforma Tributária sem conjugar com Reforma Administrativa, elevação do teto salarial para isenção do IR, ampla agenda internacional com vitrine ambientalista, enfraquecimento das pautas de costume, reestatização liderada por grupo interministerial e apoio aos governos progressistas da América Latina, como o de Alberto Fernández, presidente da Argentina que tentará a reeleição em 2023, são as pautas mais certas em que a gestão atuará.

A eleição para as mesas diretoras da Câmara dos Deputados e do Senado Federal, assim como a composição das principais comissões e a criação de CPIs, sobretudo depois dos distúrbios ocorridos no dia 08 de janeiro na Praça dos Três Poderes, em Brasília (DF), ditarão o ritmo de como os trabalhos serão

conduzidos no Poder Legislativo federal. A adesão ou afastamento de bancadas do governo federal darão, em grande medida, o lastro de viabilidade de propostas mais contundentes no cenário regulatório e institucional.

O papel da oposição e de seu principal expoente, o ex-presidente Jair Bolsonaro, é variável de força na equação governista. Com a recriação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços e a nomeação do ex-governador Geraldo Alckmin como ministro, o governo Lula sinaliza que as forças produtivas terão um canal de interlocução com o Executivo federal.

No estado de São Paulo, o governador Tarcísio de Freitas desenvolveu uma composição majoritariamente técnica em seu secretariado. Algumas indicações do plano de governo buscam avançar em termos de maior racionalidade tributária e burocrática, com potencial de convergências com os interesses de alguns setores produtivos.

A eleição para a mesa diretora da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp) e o comportamento dos partidos também são fatores importantes para acompanhar com qual celeridade novas medidas e ações serão aprovadas no novo governo paulista, que suplantou uma hegemonia de 28 anos de governos tucanos e começa a gestão sem puxar nenhum deputado estadual da Alesp para o cargo de secretário de governo.

Este cenário de substancial volatilidade, incerteza, complexidade e interesses ambíguos revela desafios para o ambiente de negócios em todas as esferas do poder, o que representa a necessidade de a **APAS**, mais uma vez, defender os interesses do essencial setor supermercadista com a ampliação da base de relacionamento em agendas resolutivas provenientes do planejamento estratégico da Entidade, bem como a participação ativa e republicana no debate público.

3

Desde que foi criada, em 1971, a **APAS** – Associação Paulista de Supermercados –, entidade de classe que reúne empresários supermercadistas do estado de São Paulo, registra uma trajetória de sucesso, tendo a missão como foco e norte das ações. Uma das metas permanentes é profissionalizar o setor para melhor atender aos anseios do consumidor, além de buscar a excelência na operação, apontar as tendências do varejo e promover a responsabilidade social e a sustentabilidade. Aliado a isto, a **APAS** atua junto aos órgãos públicos para defender os interesses do setor supermercadista.





Evolução da **APAS**

4

A **APAS** busca constantemente a representatividade empresarial, econômica, política e social, em prol das empresas supermercadistas do estado de São Paulo. Há mais de 50 anos, a Associação contribui para o desenvolvimento do setor, que se reflete, inclusive, na participação no quadro associativo, que fechou o ano de 2022 com 1.542 empresas associadas, que totalizavam 4.669 lojas em todo o estado.



Em 2021, a **APAS** registrou 1.508 empresas associadas, que totalizavam 4.328 lojas em todo o estado de São Paulo. Em 2020, a **APAS** registrou 1.498 empresas associadas, que totalizavam 4.271 lojas em todo o estado de São Paulo. Em 2019, a **APAS** registrou 1.502 empresas associadas, que totalizavam 3.637 lojas em todo o estado. Em 2018 a **APAS** registrou 1.522 empresas associadas, que totalizavam 3.683 lojas em todo o estado. Em 2017, a **APAS** registrou 1.478 empresas associadas, que totalizavam 3.455 lojas em todo o estado. Em 2016, a Entidade registrava 1.329 empresas associadas, que totalizavam 2.948 lojas. Já em 2015, eram 1.273 empresas associadas e 2.752 lojas.

Além do desafio imposto pela pandemia nos anos de 2020 e 2021, a **APAS** prosseguiu, no primeiro semestre de 2022, na execução do Planejamento Estratégico elaborado em 2014 e vigente para o período, e em setembro iniciou seu Planejamento Estratégico para o período de 2023 a 2027, que estabeleceu juntamente com a Consultoria Falconi a utilização de metodologias de gestão para a condução dos planejamentos Estratégico, Tático e Operacional da Associação, na busca pelo atingimento de metas alinhadas à Missão da Entidade: *“Incentivar o desenvolvimento dos associados do setor de varejo alimentar, indicando as melhores práticas, tendências e com inovação constante. Representar e apoiar os associados nas esferas de governo estadual e municipal.”*



A **APAS** em Números

5

16 SEDES

Regionais e Distritais
em 14 cidades do
estado de São Paulo

1.542

Empresas associadas, que
representam **4.271** Lojas

9.079

É o número de
colaboradores dos
supermercados capacitados
pela **Escola APAS**

1.011

É o número de empresas
supermercadistas que
utilizaram a **Escola APAS**



18



O Impacto do Setor de Supermercados para o Estado de São Paulo

6

**R\$ 208
BILHÕES**

É o faturamento estimado dos supermercados paulistas em 2022

29,7%

É a participação dos supermercados paulistas no faturamento do Brasil em 2022

1,88%

É a participação dos supermercados paulistas no PIB brasileiro em 2022

643.091

É o total de colaboradores estimado nos supermercados paulistas em 2022



19



Sumário Executivo

7

Ao longo do ano de 2022 a **APAS** atuou em diversas ações, atividades, iniciativas e projetos em prol do setor supermercadista mediante os esforços do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, dos Comitês, Diretoria-Geral, Diretorias Regionais e Distritais, e dos colaboradores da **APAS** na busca por atingir a Missão da Entidade. →



Neste sentido, o ano de 2022 se iniciou de modo desafiador diante das incertezas ainda persistentes naquele momento por conta da Covid-19. Mas, ao longo do ano, as atividades tiveram retorno à normalidade de modo gradual e, assim, a **APAS** pôde atuar realizando suas atividades junto aos associados, promovendo o desenvolvimento do setor supermercadista, fortalecendo a representatividade, relacionamento e fomento de negócios. No quadro de associados, concluímos o ano de 2022 com 1.542 empresas associadas, que representam 4.669 lojas.

Houve a retomada dos Encontros Supermercadistas e do Evento Experience, ambos relevantes para o alcance da missão da **APAS** de desenvolver o setor supermercadista.

As consultorias em diversas áreas (jurídica, tributária e de meios de pagamento, econômica e operações de lojas) atuaram presencialmente e de modo online nas reuniões e Encontros Supermercadistas, disponibilizando aos associados informações e apoio nos mais diversos temas relevantes para os supermercados.

A **Escola APAS** atua na capacitação técnica e gerencial dos colaboradores dos supermercados, além de disponibilizar informações atuais e relevantes para a melhor gestão dos supermercados associados, através de 332 cursos presenciais de um portfólio de 172 temas, totalizando 9.079 profissionais capacitados de 1.011 supermercados ao longo de 2022. Aliado a isso, o "Campus Virtual" da **APAS** fortaleceu ainda mais a estratégia de treinamento a distância, totalizando 5.510 colaboradores participantes, em um ambiente reformulado, mais dinâmico, versátil, que contou com uma nova formatação de layout, conteúdo e inovações: vídeos e dicas de conteúdo. Houve ainda a atuação através de webinars que disponibilizaram informações ao setor, mantendo sempre os associados atualizados com o que acontece no mercado.

Em relação aos Convênios da **APAS**, foi lançado o Prontz, o marketplace B2B da Entidade

direcionado aos supermercadistas do estado de São Paulo com as categorias de Insumos, Máquinas e Equipamentos, disponibilizando uma diversidade de produtos e serviços para que os associados usufruam de benefícios e descontos exclusivos.

Na área de Relações Institucionais, a **APAS** implementou um processo que visa expandir e qualificar seu relacionamento com seus diversos públicos, desde supermercados associados até o Poder Executivo, passando pela imprensa e a sociedade de modo geral, sempre atuando em defesa dos interesses do setor supermercadista, a fim de engajar a opinião pública e stakeholders de forma geral para avançarmos nas pautas institucionais.

Na Comunicação, a **APAS** apresentou crescimento em suas inserções tanto na imprensa estadual quanto na nacional. E a valoração de mídia, que mede o quanto a marca **APAS** gastaria em publicidade para atingir a mesma quantidade de pessoas que alcançou de forma espontânea por meio do trabalho junto à imprensa, também apresentou expansão, refletindo, assim, a atuação com foco na disseminação aos associados e a todos os stakeholders da atuação da **APAS** em prol do setor supermercadista. Nas redes sociais a atuação também foi no sentido de intensificar a **APAS** de forma institucional nas redes sociais. Do mesmo modo, a atuação do site da **APAS** e da Newsletter foi no sentido de dar capilaridade ao compartilhamento das informações do setor. E, ainda, em 2022 foi implementada a comunicação em vídeo dos fóruns de Governança Corporativa da **APAS** para os associados, fortalecendo a transparência, a retidão e a prestação de contas dessa área da **APAS**.

Na área Comercial, foi realizada a 2ª Convenção de Vendas com o tema "Entre Gigantes" em fevereiro de 2022. Foram apresentados o cenário econômico e os produtos para o ano de 2022, além de atividades de integração, engajamento e de prestígio aos colaboradores para o alinhamento geral na busca do atingimento dos resultados ao longo do ano.

Tivemos o retorno da **APAS SHOW 2022**, entre os dias 16 e 19 de maio, depois de dois anos sem realizarmos o evento devido à pandemia da Covid-19. E o foco foi garantir todo o suporte necessário aos nossos clientes expositores. Tivemos a retomada de diversos projetos importantes para a ampliação da internacionalização da APAS SHOW e todas as ações continuarão ao longo de 2023.



Em 2022 a Revista SuperVarejo realizou diversas ações para a comercialização da publicação e a meta foi superada em praticamente todos os meses do ano com a comercialização de 487 páginas. Foram definidas estratégias de vendas buscando novos anunciantes e a apresentação de um plano de comunicação anual e integrada com os objetivos do cliente. No quesito digital, a Plataforma SuperVarejo realizou diversas ações para a sua comercialização, com estratégias de venda apresentando novos formatos de anúncios digitais e novas formas de comunicação integrada com a estratégia do cliente.

O evento Next ocorreu em agosto no WTC Golden Hall e teve a ampliação de expositores e patrocinadores, com foco em empresas de solução e serviços de tecnologia voltados para o setor supermercadista.

O Marcas Campeãs teve sua continuidade, com um total de 28 marcas e capilaridade em todo o estado de São Paulo por meio da participação de indústrias e suas marcas e dos supermercadistas associados, em um serviço da **APAS** ao associado para apoiar nas vendas por meio de uma grande campanha

promocional que já faz parte do calendário anual dos supermercados do estado.

A área Comercial, em parceria com a área de Serviços aos Supermercados, comercializou os eventos Experience e os Encontros Supermercadistas, que tiveram sucesso conforme expectativas tanto da indústria quanto dos supermercadistas, fazendo parte, assim, do calendário de eventos da **APAS** e se fortalecendo ano após ano.

A área Comercial visitou as principais feiras do setor em 2022, tais como: Natural Tech, Fispal Tecnologia, Beauty Fair, Brasil Trading Fitness Fair, Anufood, XP e VTEX, e ainda esteve presente e prestigiando eventos de clientes como Mondelēz, Panco, GS1, Aurora, Jeito Caseiro, Qualiseg, Consulado da Colômbia e Consulado do Uruguai. Houve ainda a promoção e organização de um encontro com o objetivo de aproximação institucional e comercial com os executivos das principais indústrias, como: Heineken, BRF, Cargil, Danone, JBS, P&G, Grupo Petrópolis e Marfrig.

A atuação da área de apoio à Gestão **APAS**, que se dá através da Unidade de Gestão Corporativa, foi no sentido de cumprir a função de assegurar o funcionamento de todo o Back Office e de toda a infraestrutura necessária à execução das atividades da Entidade, além do atendimento aos clientes internos e externos. Neste contexto, a atuação foi na direção da coordenação das áreas que integram a Gestão Corporativa da **APAS**: Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Manutenção Predial, Facilities, Suprimentos, Administrativo e Financeiro, Centro de Convenções **Espaço APAS**, Controladoria, Gestão de Contratos, Gestão de Compras, Governança Corporativa e Escritório de Projetos e Processos.

A área de Recursos Humanos da **APAS** é responsável por criar o elo entre as pessoas e a estratégia da organização. E em se tratando do perfil dos colaboradores e da estrutura organizacional da Entidade, a **APAS** encerrou o ano de 2022 com 91 colaboradores, sendo 1

estagiário e 90 profissionais em regime CLT. Destes 91 colaboradores, 30% são homens e 70% são mulheres. Quando o assunto é idade, a maior concentração está entre os 35 e 40 anos, com 28% dos colaboradores. No quesito retenção de talentos e tempo de casa, destes 91 colaboradores, 62 pessoas têm até 5 anos de **APAS**; 17, entre 6 e 10 anos, e 12, mais de 10 anos na Associação.

Na Controladoria, o ano teve início com as atividades de fechamento da auditoria para a apresentação da Assembleia Geral Ordinária (AGO), que foi realizada em março de 2022. Ao longo do ano, sua atuação foi em todo o suporte na condução das atividades e no apoio à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração na análise da evolução dos números da Entidade.

Na área Administrativa da **APAS**, deu-se continuidade à revisão de processos e políticas, assegurando-se, assim, a condução das atividades em linha com as melhores práticas do mercado, mantendo um ambiente de conforto e segurança para associados, colaboradores, fornecedores e parceiros. Ao longo do ano de 2022 continuamos com os serviços sendo prestados pela empresa Verzani & Sandrini, de qualidade e excelência reconhecidas. Visando sempre a melhoria contínua e o bem-estar de todos, foram realizadas todas as manutenções preventivas e corretivas no prédio, a fim de garantir o estado de conservação da infraestrutura física dos equipamentos e instalações e os serviços prestados aos clientes internos e externos.

O Centro de Convenções **Espaço APAS**, um dos principais locais para eventos da cidade de São Paulo, teve suas atividades de locação retomadas em 2022, com a realização de diversos eventos de seus clientes internos e externos. E diante da grande retomada do espaço, a Entidade participou do Prêmio Caio, tendo recebido por mais um ano o prêmio “Jacaré de Ouro”, considerado o “Oscar dos Eventos”, sendo premiada na categoria Centro de Convenções de Pequeno/Médio Porte do Brasil.



O ano de 2022 foi repleto de desafios para área de Finanças, com a entrega do Projeto Carnê Digital, que gerou agilidade e eficiência na rotina de Contas a Receber, e a entrega do Projeto Pix resultando em agilidade nas transações, redução de custos, integração de dados e segurança nas operações da Associação.

A área de TI da **APAS** aperfeiçoou as soluções de Inteligência de Negócio – BI (Business Intelligence) e atuou fortemente nos Indicadores Estratégicos. Também trabalhou na sustentação de todos os serviços de tecnologia da **APAS** e na análise da evolução dos sistemas de EPR, CRM e BI da Entidade. Houve a organização e controle no Data Center, sendo mantidas as atividades de processamento de dados em operação e, por meio de planejamento, a infraestrutura foi remodelada, com a substituição de equipamentos e alteração de topologia.

A área Escritório de Projetos e Processos atuou fortemente para que os principais projetos da **APAS** (APAS SHOW, Next, Marcas Campeãs e Experience) e metas de 2022 atingissem seus objetivos, tendo como foco o escopo, tempo e custo das iniciativas. Como principais ações, foram realizados diversos treinamentos sobre ferramentas, metodologias e boas práticas de mercados, liderança, gerenciamento de projetos e processos e resolução de problemas (PDCA).

Governança Corporativa deu continuidade ao processo de fortalecimento da gestão e da governança corporativa, iniciado em 2018, por

meio da implementação das melhores práticas, alterando seu estatuto para constituir órgãos estatutários independentes e com papéis e responsabilidades específicos. Nossa estrutura de governança é composta pela Assembleia Geral de Associados, pelo Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Diretoria-Geral, Diretorias Regionais e Distritais e Diretoria de Responsabilidade Social. Além dos órgãos estatutários citados, a **APAS** conta, ainda, com os Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração. E assim, em 2022, a Governança Corporativa atuou para fortalecer os papéis e responsabilidades de todos os seus fóruns, de forma a esclarecer todas as funções e atuações de cada um de seus dirigentes. Ao longo do ano, as atividades de Governança Corporativa se concentraram no acompanhamento dos fóruns e na elaboração do Regimento Interno.

A MASP 19, holding que engloba as empresas vinculadas à **APAS**, manteve ao longo de 2022 sua operação de apoiar e fomentar as empresas coligadas à **APAS**: Vercer e Boltis, que foram estruturadas para serem ativos do setor supermercadista, ou seja, motores que sejam fontes de receitas para fomentar o desenvolvimento do setor e, ao mesmo tempo, atendam às necessidades e proporcionem inovação ao setor supermercadista. Vale ressaltar que estas empresas deram continuidade ao seu plano de desenvolvimento mesmo diante do cenário de pandemia.

A Vercer, que atua na Verificação e Certificação de dados para oferecer o melhor serviço de cadastro de produtos, qualificação e compartilhamento de dados para indústria, varejo e e-commerce, deu continuidade ao trabalho de ofertar uma solução completa, com a captura, cadastro e certificação das informações dos produtos, seguindo padrões internacionais. E atuou em ações junto ao Varejo Supermercadista e junto à Indústria.

A Boltis, empresa de Inteligência Analítica, criada pela **APAS** e pela Market Science, que

orienta o varejo e a indústria na tomada de decisões de negócio, também seguiu com seu planejamento de desenvolver soluções para atendimento ao varejo supermercadista e às indústrias. Para isso, manteve ações junto a estes dois segmentos para o desenvolvimento de seus negócios.

Ao longo de 2022 a **APAS** atuou em prol do setor supermercadista e assim seguirá diante de seu propósito com o objetivo de atingir sua missão, atuando para proporcionar produtos e serviços que possibilitem aos associados o desenvolvimento de seu negócio. As atividades voltadas para os associados serão intensificadas para que a missão da **APAS** possa ser sempre atingida, e tudo isso se dará mediante o trabalho conjunto do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, Diretorias Regionais e Distritais e dos demais Comitês que, em conjunto com os colaboradores da **APAS** e demais partes interessadas, vêm contribuindo para o fortalecimento da Entidade e o atingimento de seus objetivos e metas.

E, assim, a **APAS**, sempre atenta à evolução da sociedade e dos negócios, continuará na sua busca do cumprimento da missão da Entidade, que é *“Incentivar o desenvolvimento dos associados do setor de varejo alimentar, indicando as melhores práticas, tendências e com inovação constante. Representar e apoiar os associados nas esferas de governo estadual e municipal.”*





Ações Realizadas
em 2022

8

8.1

APOIO AO
ASSOCIADO



25



■ APOIO AO ASSOCIADO

A área de Apoio ao Associado atuou fortemente para proporcionar aos associados atendimento e serviços que contribuirão para o desenvolvimento e crescimento do setor supermercadista.

■ Regionais e Distritais

O ano de 2022 foi o ano da retomada dos eventos e cursos presenciais nas Regionais e Distritais **APAS**. Com a pandemia sob controle, oferecemos uma nova experiência aos supermercadistas e seus colaboradores nas novas estruturas disponibilizadas nas sedes próprias Regionais. Fortalecemos a representatividade, relacionamento e fomento de negócios regionais, disponibilizados durante o auge da pandemia de forma virtual. Em 2022 fechamos o quadro de associados com 1.542 empresas associadas, que representam 4.669 lojas.

Foram realizados 87 Encontros Supermercadistas envolvendo as 16 Regionais, no período de fevereiro a novembro, obtendo um resultado de participação de 1.496 empresários e profissionais decisores dos supermercados, representando 957 supermercados associados; destaque para a palestra do presidente da **APAS**, Pedro Lopes, ocasião em que falou sobre sua trajetória de sucesso, gerando proximidade com os empresários supermercadistas associados. A pesquisa de satisfação realizada com os participantes dos encontros teve nota média de 9,2. Os encontros promovem um momento de discussão de conteúdo estratégico para o empresário supermercadista, relacionamento e fomento de negócios regionais.

As **Regionais APAS** trouxeram um serviço diferenciado aos participantes da APAS SHOW e do evento Experience, com a disponibilização de caravanas, que trouxeram 712 supermercadistas para a APAS SHOW e 420 supermercadistas para o evento Experience.

■ Distrital Leste



Retornamos com os 16 eventos Experience, importantes para a geração de negócios, representatividade setorial e relacionamento da cadeia de abastecimento regional. Participaram, ao todo, 6.530 profissionais do setor, representando 926 supermercados. Foram vendidas cotas de patrocínio para 207 empresas, e a pesquisa de satisfação dos eventos teve nota 9,2, em média.

■ Regional Ribeirão Preto



■ 8.1.1 CONSULTORIAS

■ Consultorias jurídica, tributária e sobre meios de pagamento

As Consultorias Jurídica, Tributária e sobre Meios de Pagamento tiveram participação em 41 Encontros com Supermercadistas, apresentando temas relevantes para o negócio dos associados, agregando conhecimento e atualização sobre os principais fatos e legislações que afetam diretamente o nosso setor, com destaque para os temas: Vouchers, Gestantes, Procon, Inflação, Carne Pré-Moída, PAT, Nova Rotulagem, FLV, Terceirização, Empregabilidade no setor e cuidados com a legislação trabalhista, Pix, Números do Dia Nacional do Supermercado, Vendas Sazonais de fim de ano. Foram atendidas 523 ocorrências originadas de supermercados associados, sendo 419 realizadas pela Consultoria Jurídica, com temas relativos à especialidade tributária, meios de pagamento, relações trabalhistas e Direito do Consumidor.

Realizamos um trabalho em parceria com escritório especializado, resultando, em abril de 2022, na liberação da venda da carne pré-moída, por meio do Decreto Estadual nº 66.634/2022, trazendo impacto positivo aos associados.

No âmbito do Direito do Consumidor, a Consultoria Jurídica atuou estrategicamente junto ao Procon/SP no sentido de que o órgão aprovasse a Portaria Normativa nº. 185/2022, em 20 de setembro de 2022. Referida portaria estabelece que o agente fiscalizador, antes de lavrar o auto de infração, realize uma dupla visita nos estabelecimentos, sendo que a primeira fiscalização será apenas de orientação. Trata-se de uma grande conquista que permite aos associados corrigirem eventuais erros encontrados pelo fiscal em seu estabelecimento na primeira visita e evitar a multa na segunda fiscalização.

Finalmente, no mês de setembro de 2022, a Consultoria Jurídica atuou diretamente junto ao Procon-SP, pleiteando àquele órgão fiscalizador a adoção do procedimento de envio do memorial de cálculo, juntamente com o Auto de Infração. Tal procedimento traz mais transparência ao associado que, eventualmente, for autuado pelo Procon-SP, pois terá acesso ao cálculo detalhado do valor da multa, contribuindo com os fundamentos para eventual recurso administrativo.

Em parceria com a **Escola APAS**, como forma de disseminar conhecimento técnico e informação relevante ao associado, a Consultoria Jurídica promoveu 05 Webinars, com destaque para os temas: “Comercialização de carne moída”, “Voucher”, “Procon – Mudança na aplicação de multas”; Evite Multas: Procon, Vigilância Sanitária e INMETRO – Vendas Sazonais” e “Convenções Coletivas”.

■ CONSULTORIA ECONÔMICA

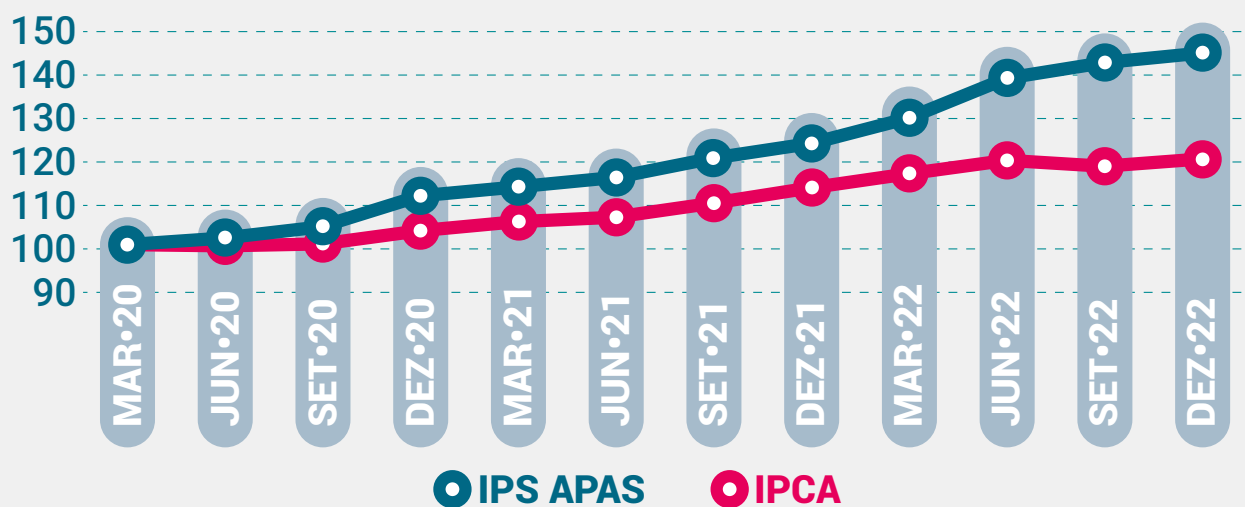
O Departamento de Economia e Pesquisa da **APAS** acompanhou atentamente a evolução das conjunturas econômica e política de 2022, tanto doméstica quanto internacional, observando seus efeitos sobre as diferentes cadeias produtivas e os respectivos reflexos sobre a economia brasileira, em geral, e o setor supermercadista, em específico.

Em 2022, o Índice de Preços dos Supermercados paulistas (IPS), calculado pela **APAS** em parceria com a FIPE, acumulou alta de 16,5%, bem acima do IPCA, que, no mesmo período, variou 5,79%. A alta do IPS em 2022 foi impulsionada, principalmente, pela inflação dos produtos in natura e artigos de limpeza, que aumentaram 28,1% e 25,6%, respectivamente.

Desde o início da pandemia, em março de 2020, o setor supermercadista acumulou inflação de 45,6%, contra 21,05% do IPCA. O gráfico a seguir mostra como, a partir do início deste ano, o IPS se descolou dos demais índices de inflação.

Inflação acumulada desde o início da pandemia

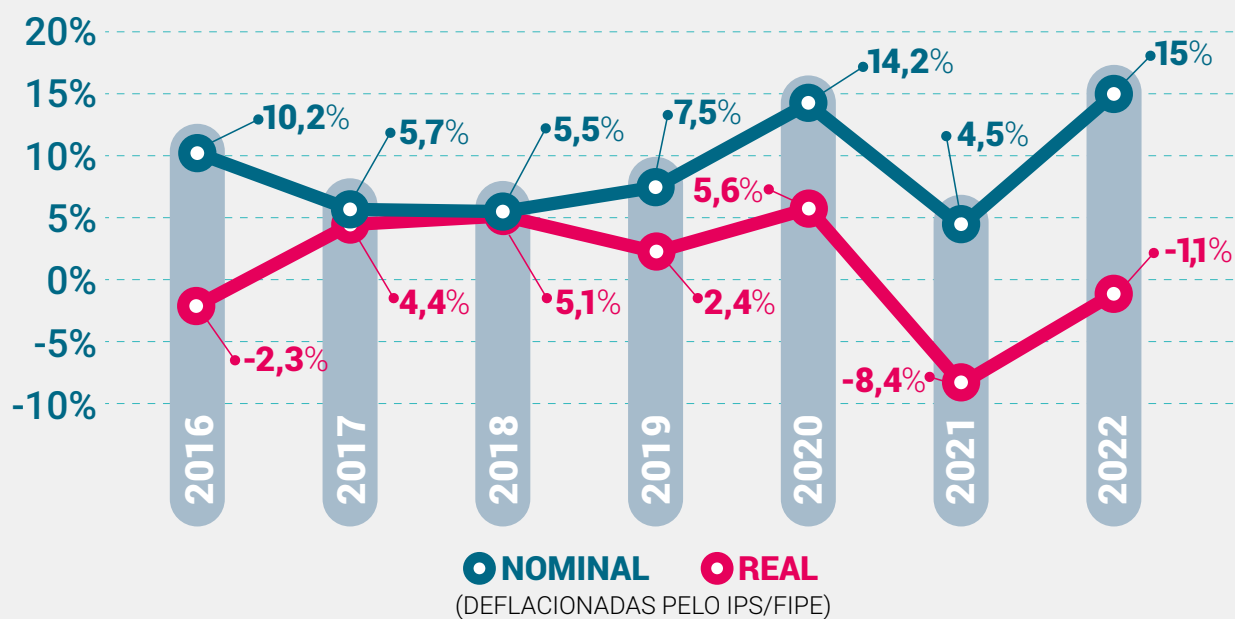
(MAR/2020 = 100)



A alta nos preços do setor, juntamente com o baixo nível de atividade econômica e a taxa de desemprego acima de 8%, produziram efeito direto sobre o faturamento do setor. De acordo com o Índice de Vendas do Setor Supermercadista (IVS), calculado pela **APAS**, o faturamento do setor, no conceito “Todas Lojas”, apresentou alta nominal de 15% em 2022. Porém, quando deflacionado pelo IPS-**APAS**, o indicador apresentou variação negativa de 1,1%.

Faturamento do setor supermercadista paulista

(TODAS LOJAS • NOMINAL E REAL • VAR.% ANUAL)



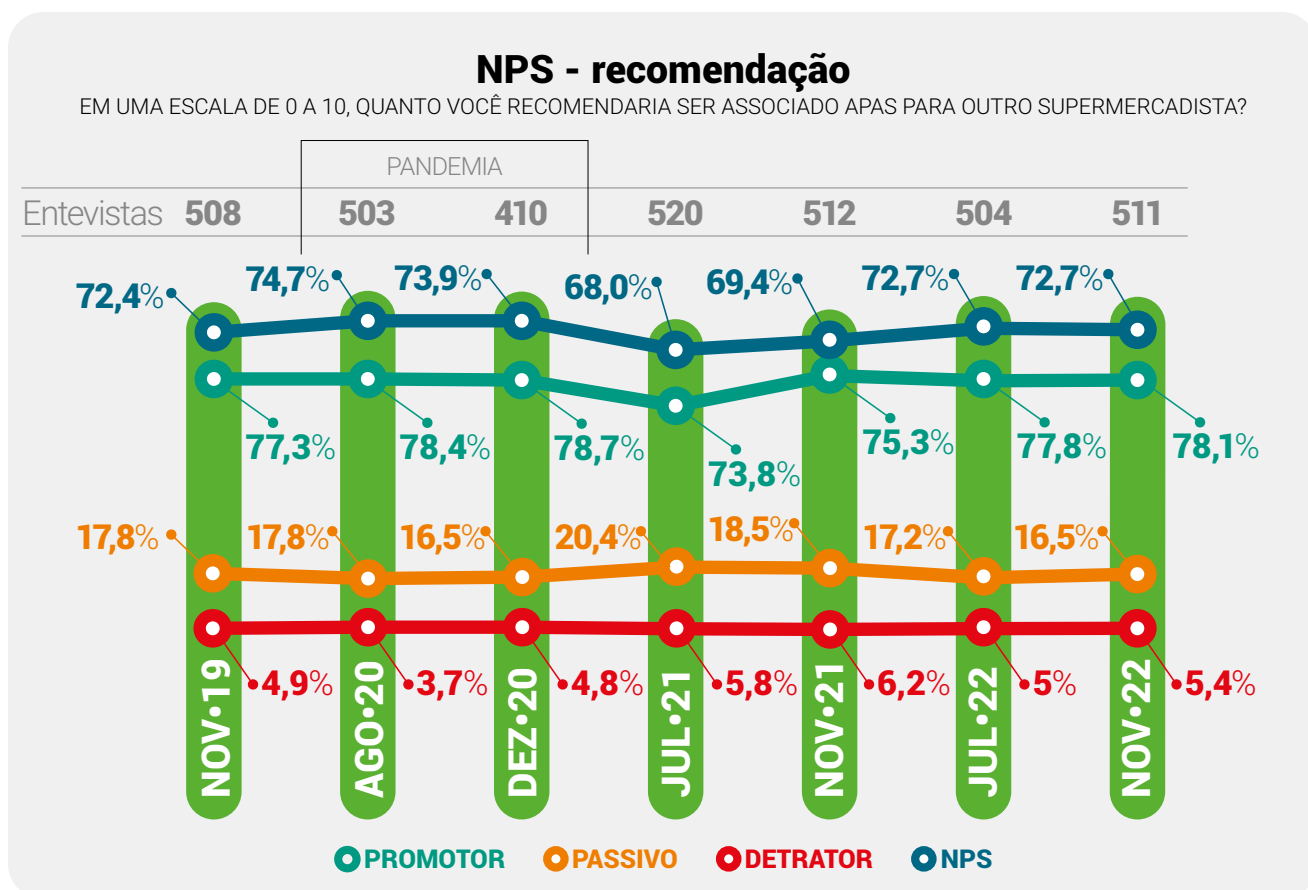
A queda real no faturamento do setor não resultou, necessariamente, em fechamento de postos de trabalho. Os 88.562 estabelecimentos comerciais instalados em São Paulo registraram saldo líquido de 2.597 vagas em 2022, totalizando 643 mil empregados nos supermercados paulistas.

Além do acompanhamento econômico do setor, o Departamento de Economia esteve próximo aos associados em 2022, prestando consultoria, promovendo encontros e fornecendo informações precisas sobre o setor. Em 2022, a Consultoria Econômica atendeu a 60 chamados dos associados e realizou 21 encontros regionais.

Entre os trabalhos produzidos pela Consultoria Econômica está a pesquisa NPS (Net Promoter Score). O NPS, além de indicar o grau de satisfação do serviço prestado pela **APAS**, norteia os ajustes e mudanças necessárias, produz informações sobre as oportunidades que podem ser alcançadas dentro da plataforma Serviços aos Supermercados (SS) junto aos associados.

Durante o ano de 2022, foram realizadas 3 pesquisas NPS, sendo uma voltada especificamente à APAS SHOW e as demais voltadas aos diferentes departamentos internos da **APAS**. Para o ano de 2023, a Consultoria Econômica produzirá 3 pesquisas internas e uma voltada à APAS SHOW.

A última pesquisa de NPS de 2022, realizada entre novembro e dezembro, entrevistou 511 associados, 2% acima da expectativa. O indicador da **APAS** manteve-se estável em 72,7% nas duas últimas medições. Porém, na comparação com o mesmo período de 2021, o resultado de 2022 foi maior, passando de 69,4% para 72,7%, respectivamente. Como aponta o gráfico abaixo, excetuando o período da pandemia, os resultados de 2022 foram os melhores da série histórica. O resultado positivo do indicador pode ser observado na desagregação do indicador: todas as áreas, serviços e produtos avaliados pelo indicador receberam nota superior a 8,1, numa escala de 0 a 10, sendo que o Atendimento Regional, a Comunicação e a **Escola APAS** receberam notas 9,3, 9,0 e 8,9, respectivamente.



8.1.2 OPERAÇÃO DE LOJA

Consultorias em operação de loja

Realizamos 40 consultorias, representando 11,5% do total das consultorias que aconteceram no decorrer do ano. Participamos de 28 Encontros com supermercadistas, trazendo temas relevantes como Cuidados com o FLV, Páscoa, Nova Rotulagem, Venda de Carne Pré-Moída, Períodos Sazonais, Como Rentabilizar nestes Períodos, Vendas de Final de Ano.

Projeto GS1/APAS 2D

Dando continuidade ao Projeto iniciado em 2021, implantamos o Código 2D em 06 varejistas e 25 indústrias, dentre eles o Supermercado Savegnago, que ganhou o prêmio “Automação” na categoria Aplicação de Supermercado – Experiência do Consumidor, pela segurança do alimento e implantação do Código 2 nos produtos processados no supermercado. Foram desenvolvidas várias ações para o engajamento de outras associações, indústria, outros varejos, influenciadores e jornalistas. O Código 2D trará inúmeros benefícios, sendo a gestão do prazo de validade, rastreabilidade e interatividade com o consumidor os mais relevantes.

Webinares

Participamos de 08 Webinares realizados pela **Escola APAS**, sendo os temas mais relevantes: Páscoa – como rentabilizar neste período; Energia – reduza o alto impacto do seu custo no seu negócio; Como reduzir seus custos; Clientes – como superar suas expectativas e aumentar sua rentabilidade neste novo momento; Rotulagem Nutricional; Como alavancar seu negócio em datas sazonais; Convertendo perdas em resultados positivos.



8.1.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

Doações

A APAS SHOW arrecadou 17 toneladas de alimentos. Os eventos Experience, por meio do cartão de doação SuperEssencial, realizaram doações no montante de R\$ 230.000,00 (duzentos e trinta mil reais), arrecadados com parte das receitas dos patrocinadores dos eventos. Os valores foram doados para ONGs parceiras das 16 Regionais e Distritais.

Campanha Sinal Vermelho

Preocupados com o aumento da violência doméstica contra a mulher, em parceria com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) e o Instituto Mulheres do Varejo, apoiamos a Campanha Sinal Vermelho, desenvolvendo uma cartilha da campanha para o setor supermercadista; divulgando a iniciativa na APAS SHOW, no evento de Responsabilidade Social; fazendo um Webinar sobre o assunto e disponibilizando todo o material da iniciativa no site da **APAS**.

Escola APAS

A **Escola APAS** tem como propósito proporcionar a capacitação técnica e gerencial, bem como disponibilizar as informações atuais que o mercado demanda para a melhor gestão dos supermercados associados.

Em 2022, apresentamos um portfólio com 172 temas, das mais variadas áreas do conhecimento e que abrangem todos os setores da loja. Entregamos com excelência 332 cursos presenciais em nossas 16 Regionais.

Desta forma, capacitamos 9.079 profissionais nas modalidades presencial e virtual de 1.011 supermercados no decorrer do ano.



Fortalecemos nossa estratégia de treinamentos a distância/online, por meio da plataforma “Campus Virtual” da **Escola APAS**. Nosso Campus Virtual (www.campusvirtualapas.com.br) contou com a presença de 5.510 colaboradores do setor, tendo utilizado nossos conteúdos e soluções educacionais para seu desenvolvimento, tais como: Webaulas, Trilha de Conhecimento e Webinar.

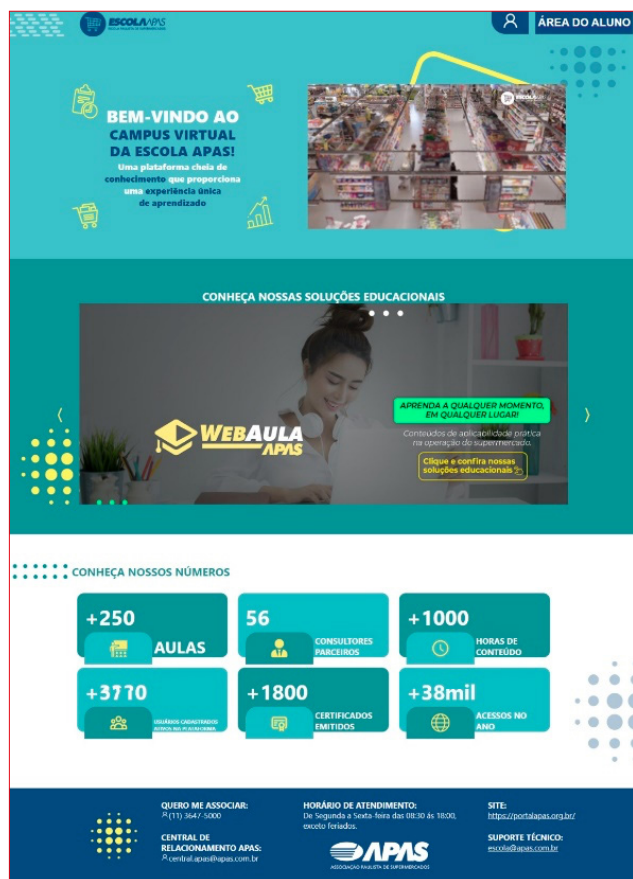
O Campus Virtual ganhou uma nova *landing page*, totalmente repaginada, contemplando um vídeo de apresentação da escola, nossos números e dicas de conteúdo. Reestruturamos o campus para uma plataforma mais dinâmica, versátil e diversificada, visando a melhoria contínua no atendimento aos nossos clientes, que obtêm acesso a todos os produtos da escola, como grade dos presenciais, webinars, certificação e muito mais, de forma fácil, simples e integrada ao CRM da **APAS**.



Regional Baixada
Curso: Higiene e Manipulação de Alimentos



Regional Ribeirão
Curso: Desenvolvimento Gerencial



Campus Virtual APAS | Landing page



Campus Virtual APAS | Front page

Informações de qualidade, sempre atuais e conectadas com as necessidades supermercadistas, contando com a presença de grandes personalidades (presidentes da **APAS**, da ABRAS, secretaria estadual, diretores, Procon, entre outros), especialistas de cada tema, e sempre com a participação de nossos associados supermercadistas como convidados traduzindo cada tema para a realidade de nossas lojas através de suas experiências.

Com este formato e dinâmica, nossos Webinars cumprem o seu DNA de manter o setor atualizado com o que acontece no mercado, mostrando de modo transparente seus desafios e oportunidades existentes.



Webinar **APAS**

Foram 19 webinars em 2022, com destaque para o webinar que detalhou o Decreto 66.634/2022, sobre Venda de Carne Pré-Moída nos Supermercados do Estado de São Paulo, no sentido de esclarecer aos associados a nova norma, com a participação do diretor do Procon-SP e do presidente da **APAS**.

Pílula de conhecimento

Trilhas de conhecimento são conteúdos rápidos e eficientes que visam trazer aos associados ferramentas para melhoria na operação da loja e nas atividades do público a ser impactado. Disponibilizados no campus virtual no formato gravado, garantindo a agilidade para assistir a qualquer hora e em qualquer lugar.



8.1.4 CONVÊNIOS E OPORTUNIDADES

Na APAS SHOW 2022 lançamos o Prontz, o marketplace B2B da **APAS** direcionado aos supermercadistas do estado de São Paulo com as categorias de Insumos, Máquinas e Equipamentos. Nosso lançamento ocorreu no espaço Regional APAS SHOW, no Pavilhão Amarelo.



Em 2022, o Prontz firmou 41 novas parcerias para vendas, com mais de 900 produtos/serviços, para que os associados **APAS** possam comprar com benefícios como descontos exclusivos. Incluímos no Prontz a categoria de serviços que possui mais de 15 anos de tradição dentro da **APAS**, onde trabalhamos com os fornecedores já parceiros nos convênios tradicionais e novos serviços como: Seguros, Adquirência, Comunicações Visuais, Manutenções de Carrinhos, Montagens de Câmaras Frigoríficas, Agendamentos, Monitoramentos de Logística.

Além dos novos convênios/parcerias firmados neste ano, tivemos destaque para o convênio de Seguros Patrimoniais com a Quali-seg Brasil, com 31 novas adesões e 82% das apólices renovadas. Uma parceria construída ao longo de 15 anos de muita confiança e credibilidade, proporcionando relacionamento muito próximo ao associado e um alto grau de satisfação.

Em 2022 tivemos 26 redes de supermercados associados contratando o Mercado Livre de Energia, trazendo resultado efetivo na redução dos custos com eletricidade.

prontz

O Prontz esteve presente nos 16 eventos **APAS Experience** realizados neste ano, quando divulgamos o *marketplace* e o apresentamos aos associados. Neste primeiro momento, faz-se necessário seu aculturamento ao novo produto da **APAS**. O desafio é torná-lo uma ferramenta habitual no cotidiano do supermercadista. Fizemos prospecções de novos fornecedores, resultando em 3 novos contratos.



prontz e Catálogo de Convênios
juntos para te oferecer o melhor.

prontz, a plataforma de marketplace B2B da APAS exclusiva para supermercadistas.

Catálogo de Convênios APAS, onde você encontra toda parte de serviços para sua operação.

Catálogos de Convênios e PRONTZ, pensando no **bem estar** dos associados.

Junte-se a Prontz!
www.prontz.com.br





Ações Realizadas
em 2022

8.2

APOIO AO
INSTITUCIONAL



34



8.2.1 RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

A área de Relações Institucionais tem atuado estrategicamente juntos aos seus diversos públicos, do associado às autoridades constituídas, passando pela imprensa e a sociedade civil organizada, sempre defendendo os interesses do setor em busca do melhor ambiente de negócios possível, prezando pela reputação dos supermercados, ao engajar, por meio da comunicação institucional, a opinião pública nas pautas setoriais.

Após o período regulatório mais conturbado de todos os tempos que vivenciamos nos anos de 2020 e 2021, em decorrência da pandemia da Covid-19, a **APAS** ainda precisou atuar em busca da normalidade para o funcionamento do setor em 2022:

- primeiro junto à Prefeitura de Diadema, que reviu o Decreto Municipal nº 8.095/22 que instituiria o "Passaporte da Vacina" para os essenciais supermercados, dificultando que a população tivesse acesso a itens de primeira necessidade;
- e depois, em apoio ao pleito da ABRAS, a **APAS** reivindicou e o Presidente Jair Bolsonaro sancionou a Lei nº 14.311/22 para garantir o retorno seguro das gestantes ao trabalho presencial.

Atenta ao ambiente legislativo nas cidades paulistas, a **APAS** evitou retrocessos e a piora no ambiente de negócios em alguns municípios, com destaque para as seguintes regulações:

- Projeto de Lei nº 374/2021, em que a Câmara dos Vereadores de Sorocaba pretendia limitar o volume de vendas por caixas de autopagamento;
- Projeto de Lei nº 760/21, da Câmara Municipal de São Paulo, que ia para a segunda votação no intuito de banir as sacolas plásticas da capital paulista;

- Projeto de Lei nº 73/2022, de Santa Bárbara d'Oeste, que pretendia determinar porcentagem de carrinhos adaptados para públicos específicos.



A vitória de um setor com a regularização estadual da venda da carne pré-moída.

- A **APAS** conquistou uma grande vitória após minucioso trabalho na Câmara Técnica do Procon-SP, que levou o governo do Estado a editar o Decreto nº 66.634/22, que permite que os supermercados comercializem a carne pré-moída resfriada.



APAS SHOW registra a maior presença de autoridades de todas as edições: a 36ª edição da APAS SHOW foi marcada pela presença do presidente Jair Bolsonaro e sua comitiva ministerial liderada pelo ministro da Economia, Paulo Guedes. A presença de dezenas de autoridades de diferentes níveis do Poder Executivo (presidente, ministros, governador, prefeitos, secretários) e Legislativo (vereadores e deputados estaduais e federais) comprovou o prestígio político que a Entidade conquistou ao longo dos anos e a eficácia do trabalho institucional realizado durante a pandemia em defesa da essencialidade do setor supermercadista.

■ Liderança em coalizões setoriais:

- **APAS**, ACIRP e CIESP obtiveram vitória unânime no Tribunal de Justiça de São Paulo (TJ-SP) contra trecho de emenda de Lei de São José do Rio Preto que atrelava a abertura dos comércios aos fins de semana às convenções e acordos coletivos registrados junto ao órgão competente;
- **APAS**, FIESP, ABIC e Sindicafé conquistaram junto ao governo de São Paulo o veto ao projeto de Lei nº 672/2017, que pretendia criar obrigações específicas para a logística reversa de cápsulas de café para supermercados e hipermercados.

Na prestigiada posse do presidente Pedro Lopes, o então governador Rodrigo Garcia anunciou a regulamentação da Lei da Dupla Visita do Procon nos Supermercados, oficializada logo depois com a publicação da Portaria Normativa nº 185/2022 no Diário Oficial.



Na última reunião do Conselho de Administração e das Diretorias Regionais e Distritais da **APAS** em 2022, o vice-governador eleito, Felício Ramuth, reforçou as expectativas do aprimoramento da parceria do setor supermercadista com o governo do Estado.

■ 8.2.2 COMUNICAÇÃO

■ Imprensa

Em 2022 a **APAS** conquistou 3.579 inserções na imprensa nacional e 2.007 na imprensa estadual. Das inserções estaduais, 1.216 foram de veículos da capital, 74 na Grande São Paulo, 33 no litoral e 684 no interior. A valoração de mídia, que mede o quanto a marca **APAS** gastaria em publicidade para atingir a mesma quantidade de pessoas que alcançou de forma espontânea através do trabalho junto à imprensa, foi de R\$ 73,7 milhões.



Os bons números refletiram na conquista, pelo segundo ano consecutivo, do prêmio “Empresas que Melhor se Comunicam com Jornalistas”, referência do segmento que chegou à sua 12ª edição em 2022 enaltecendo as empresas que prezam pela manutenção da democracia por meio da excelência na comunicação com os jornalistas. Auditada pela consultoria britânica BDO Brasil, a premiação é resultado de uma pesquisa realizada com 25 mil jornalistas.

Face à eleição do novo biênio e para manter a boa performance nas mídias tradicionais, também foi realizado, com a participação do jornalista Carlos Tramontina, um trabalho de media training com os diretores das Regionais e Distritais para atuarem como porta-vozes da Entidade.

Redes Sociais



Para termos constância e perenidade no campo digital, realizamos um planejamento em parceria com associados-membros do Conselho de Administração e das Diretorias Executivas e Regionais e Distritais. O rebranding das redes sociais institucionais optou pela utilização das cores da bandeira do estado de São Paulo em formato de S, de São Paulo e de Supermercados, com letras em curva, que também fazem alusão ao constante movimento do varejo paulista. Com linha editorial voltada ao conteúdo institucional, foram realizadas 845 publicações em 2022 nas redes sociais institucionais.

Deste modo, os perfis institucionais da **APAS** fecharam 2023 com 25.601 seguidores no LinkedIn, 7.629 seguidores no Facebook, 4.355 seguidores no Twitter, 6.607 seguidores no Instagram e 1.820 seguidores no YouTube. Em relação a 2021, a performance conjunta dos canais aponta um crescimento de 44% em seguidores. Ao todo, 15.650 novos seguidores passaram a acompanhar e interagir com os conteúdos, formando um público total de 50.501 seguidores em todas as contas.

Newsletter APAS



Reformulamos a Newsletter **APAS**, que semanalmente leva ao associado informações prioritariamente de cunho político-institucional. Utilizando-se das cores da bandeira do estado de São Paulo para compor com o tradicional azul do logotipo da **APAS**, nossa newsletter institucional teve 50 publicações em 2022 e chegou à edição de 2.434.

Site APAS

O site da **APAS** publicou ao longo do ano 264 matérias, sendo acessado 357 mil vezes por 64 mil usuários diferentes em 2022, com a maioria destes acessos por meio de pesquisas no Google. Também concluímos as etapas de re-design do site e reorganizamos o sitemap, permitindo que o novo site da **APAS** seja entregue ao associado em 2023, logo após a atualização dos conteúdos na nova plataforma.

Comunicação da Liderança APAS



Implementamos, em 2022, a comunicação em vídeo dos fóruns de Governança Corporativa da **APAS** para os associados, fortalecendo a transparência, a retidão e a prestação de contas da Entidade ao seu associado. Incluindo a Assembleia Geral Ordinária, produzimos 25 vídeos que foram enviados para os associados por e-mail e WhatsApp.



Ações Realizadas
em 2022

8.3

APOIO À GESTÃO
COMERCIAL



38



■ APAS SHOW 2022

A APAS SHOW aconteceu em 2022, entre os dias 16 e 19 de maio, depois de dois anos sem realizarmos o evento em virtude da pandemia da Covid-19. O evento foi organizado em tempo recorde. Toda a equipe comercial ficou focada em garantir a melhor edição de todos os tempos e em dar todo o suporte necessário aos nossos clientes expositores garantindo informações tanto aos expositores nacionais quanto aos internacionais.

Foram vendidos 36.052 m² e conseguimos renovar para a **APAS SHOW 2023** mais de 80% dos expositores só no mês de maio, garantindo sua participação na próxima edição. Redesenhamos a planta do evento remanejando os grandes players para áreas estratégicas, garantindo uma melhor experiência do visitante e melhor circulação no evento. E em relação aos patrocínios APAS SHOW, realizamos um trabalho de revisão das cotas de patrocínio para comercialização e ampliamos os resultados.

Efetivamos uma grande parceria com a Beauty Fair, feira internacional de beleza profissional que ocupou uma área acima de 400 m² no Pavilhão Amarelo e apresentou diversas novidades do setor.

■ REVISTA SUPERVAREJO

No ano de 2022, diante de um ano cheio de desafios para a retomada e de um cenário de muita competitividade, realizamos diversas ações para a comercialização da revista SuperVarejo e superamos a meta de praticamente todos os meses do ano com a comercialização de 487 páginas.

Definimos as estratégias de vendas buscando novos anunciantes, clientes que anunciavam na concorrência e não anunciavam com a SuperVarejo e apresentamos um plano de comunicação anual e integrada com os objetivos do cliente.

Fizemos estudos do mercado, análise da concorrência, mapeamos os principais veículos de mídia impressa segmentada e criamos uma estratégia de guerrilha, comercializando

a revista com preço mais competitivo com o objetivo de manter o share diante de um cenário tão incerto.

Planejamos ações de acompanhamento muito próximo à equipe e seus clientes, definindo as melhores estratégias de comunicação e de lançamento de produtos.

■ DIGITAL – Plataforma SUPERVAREJO

No ano de 2022 realizamos diversas ações para a comercialização da plataforma digital da SuperVarejo. Planejamos estratégias de venda apresentando novos formatos de anúncios digitais e novas formas de comunicação integrada com a estratégia do cliente.

A variação dos formatos exigiu mais trabalho na hora de planejar e produzir os materiais, mas também ampliou as possibilidades de venda. Efetuamos diversos treinamentos para capacitação técnica da equipe comercial. Melhoramos o controle de inserções e acompanhamento do desempenho dos anúncios digitais, o que possibilitou a criação de relatórios de desempenho dos anúncios para os clientes.

■ CONVENÇÃO DE VENDAS

Em fevereiro de 2022 elaboramos a nossa 2ª Convenção de Vendas com o tema “Entre Gigantes”.

Iniciamos com as “Boas-vindas” do presidente da **APAS**, Ronaldo dos Santos, e o Diretor-Geral, Carlos Correa. Tivemos uma palestra motivacional com o head de Marketing e Negócios Fabiano Benedetti, e a Overview 2021 apresentada pela coordenadora comercial Olinda Silva.

Foi apresentado o cenário econômico 2022 pela área de Economia e Pesquisa, e para produtos, iniciando com o diretor Erlon Ortega apresentando a APAS SHOW; em seguida, houve a apresentação dos planos de áreas pelos demais representantes de Marketing e Negócios, Governança, Serviços aos Supermercados e Relações Institucionais. Tivemos uma palestra com Alcione Santin, diretor comercial da ALS Liderança e Estratégia; apresentação das estratégias e metas de vendas para 2023

e o encerramento com o head de Marketing e Negócios, Fabiano Benedetti. Promovemos um dia de atividades lúdicas externas com o objetivo de fortalecer ainda mais o espírito de equipe, integração entre as áreas, reconhecer e prestigiar os colaboradores pelos resultados e estimular a superação contínua por resultados.

■ NEXT

O evento aconteceu em 16 agosto no WTC Golden Hall. Ampliamos as possibilidades de vendas revisando as cotas de patrocínios. Abordamos empresas com possibilidade de apresentar novas tecnologias, tendências e experiências de consumo e, desta forma, despertamos também interesse de empresas de alimentos e bebidas em participar do evento como patrocinadoras. Focamos na abordagem de empresas com soluções e serviços de tecnologia voltados para o setor supermercadista. Contamos com 37 patrocinadores no evento, um aumento de 148% em relação à edição anterior.

■ Marcas Campeãs

O evento Marcas Campeãs teve sua continuidade atingindo números satisfatórios. E em relação aos patrocinadores, tivemos 28 marcas como na última edição.

■ Evento Experience e Encontro Supermercadistas

A equipe comercial, em parceria com a área de Serviços aos Supermercados, comercializou os eventos Experience Regional e Encontros Supermercadistas. Participamos presencialmente de todos os eventos Experience Regional realizados nas Regionais e Distritais do estado de São Paulo e, de forma on-line, nos Encontros Supermercadistas que ocorreram em 2022.

■ Outras ações comerciais

A equipe comercial visitou as principais feiras do setor em 2022 como: Anufood, Natural Tech, Fispal Tecnologia, Beauty Fair, Brasil Trading Fitness Fair, XP, VTEX. Participamos e prestigiamos eventos de clientes como: Mondelēz, Panco, GS1, Aurora, Jeito Caseiro, Qualiseg, Consulado da Colômbia e Consulado do Uruguai.

Promovemos e organizamos um encontro com o objetivo de aproximação institucional e comercial com os executivos das principais indústrias, tais como: Heineken, BRF, Cargil, Danone, JBS, P&G, Grupo Petrópolis e Marfrig. Com a nossa indicação do **Espaço APAS**, a Quatá fechou um pacote anual de locação para realização de reuniões mensais.

Ações Realizadas em 2022

8.4

APOIO À GESTÃO **APAS**

A atuação da área de apoio à Gestão **APAS**, que se dá por meio da Unidade de Gestão Corporativa, foi no sentido de cumprir a função de assegurar o funcionamento de todo o Back Office e de toda a infraestrutura necessária à execução das atividades da Entidade, além do atendimento aos clientes internos e externos. Neste contexto, a atuação foi na direção da coordenação das áreas que integram a Gestão Corporativa da **APAS**: Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Manutenção Predial, Facilities, Suprimentos, Administrativo e Financeiro, Centro de Convenções Espaço **APAS**, Controladoria, Gestão de Contratos, Gestão de Compras, Governança Corporativa e Escritório de Projetos e Processos.



RECURSOS

8.4.1 HUMANOS

ESTRATÉGICO

A área de Recursos Humanos da **APAS** é responsável por criar o elo entre as pessoas e a estratégia da organização. No entanto, as estratégias, por si só, não garantem o sucesso. Pessoas comprometidas e competentes são as responsáveis pela evolução dos projetos e dos resultados alcançados pela **APAS** ao longo do tempo.

COLABORADORES APAS

Na área de Recursos Humanos, em relação à Estrutura Organizacional, a **APAS** encerrou o ano de 2022 com 91 colaboradores, sendo 1 estagiário e 90 profissionais em regime CLT. Destes 91 colaboradores, 30% são homens e 70% são mulheres. Quando o assunto é idade, a maior concentração está entre os 35 e 40 anos, com 28% dos colaboradores. No quesito retenção de talentos e tempo de casa, destes 91 colaboradores, 62 pessoas têm até 5 anos de **APAS**; 17, entre 6 e 10 anos, e 12, mais de 10 anos na Associação.

Controladoria

O ano teve início com as atividades de fechamento da auditoria para a apresentação da Assembleia Geral Ordinária (AGO), que foi realizada em março de 2022. Logo após, começou a deterioração da pandemia e entramos em fase de atenção e fechamentos no estado de São Paulo. A Controladoria, nesse período, atuou de forma remota, contribuindo com os cenários para o enfretamento da situação. Fomos fortemente forçados a digitalizar mais ainda nossos processos. Mesmo com toda a restrição, participamos ativamente das decisões da **APAS** para enfrentamento da crise por meio de informações gerenciais. Por fim, no final de julho, tivemos a confirmação do cenário com o qual deveríamos seguir até o final do ano, contornando todo o impacto deixado pela situação da pandemia do novo coronavírus e buscando minimizar os impactos financeiros para a Entidade.

GESTÃO DE CONTRATOS E GESTÃO DE COMPRAS

Com o propósito de melhoria constante e agilidade nas rotinas administrativas, foram ministrados cursos visando maior eficiência nas atividades. Em 2022 deu-se continuidade ao processo de aperfeiçoamento da área de Compras e da área de Contratos, por meio de melhorias no portal e treinamentos ministrados para todos os colaboradores.

Administrativo e Financeiro

ADMINISTRAÇÃO

No ano de 2022 a área Administrativa da **APAS** atuou no sentido de atender às demandas internas e assegurar o cumprimento dos Procedimentos e Políticas estabelecidos pela Entidade para a condução das atividades em linha com as melhores práticas do mercado, mantendo um ambiente de conforto e segurança para associados, colaboradores, fornecedores e parceiros.

FACILITIES

Ao longo de 2022 continuamos com os serviços sendo prestados pela empresa Verzani & Sandrini, de qualidade e excelência reconhecidas.

MANUTENÇÃO PREDIAL

Tendo em vista a melhoria contínua e o bem-estar de todos, no decorrer de 2022 foram feitas todas as manutenções preventivas e corretivas no prédio, a fim de garantir o estado de conservação da infraestrutura física dos equipamentos e instalações e a qualidade dos serviços prestados aos clientes internos e externos.

No decorrer do ano também foi realizada a troca do telhado do auditório.

SUPRIMENTOS

No ano de 2022, com os padrões do 5S, a área fez uma limpeza, realizando o descarte de todos os materiais obsoletos, diminuindo o

fluxo, ganhando espaço e agilidade para melhorar a organização do ambiente. Executou suas atividades disponibilizando matérias e serviços aos clientes internos.

CENTRO DE CONVENÇÕES ESPAÇO APAS

O **Espaço APAS**, um dos principais locais para eventos da cidade de São Paulo, foi reaberto em 2022, trazendo um ambiente renovado e de qualidade para seus clientes e fornecedores. Com a retomada do espaço, participamos do Prêmio Caio, sendo novamente premiados com o “Jacaré de Ouro”, considerado o “Oscar dos Eventos” na categoria Centro de Convenções de Pequeno/Médio Porte do Brasil.

FINANÇAS

O ano de 2022 foi repleto de desafios para área de Finanças, com a entrega do Projeto Carnê Digital, que gerou agilidade e eficiência na rotina de Contas a Receber, e a entrega do Projeto Pix, resultando em agilidade nas transações, redução de custos, integração de dados e segurança nas operações da Associação. Foi dado treinamento aos colaboradores **APAS**, buscando sempre assegurar o cumprimento dos Processos e Políticas da Entidade.

■ Tecnologia da Informação

A área de TI da **APAS** aperfeiçoou as soluções de Inteligência de Negócio – BI (*Business Intelligence*) e atuou fortemente nos Indicadores Estratégicos. Disponibilizamos e atuamos na sustentação de todos os serviços de tecnologia da **APAS**, tentando capacitar a nova equipe e treinando os colaboradores na utilização das ferramentas (ERP, CRM, BI, Google Drive e Telefonia) de forma presencial. Com a entrada de muitos colaboradores novos, tivemos um papel de orientação e sustentação mais intenso que nos anos anteriores, o que ainda está em evolução. Vamos dar todo o apoio necessário para que possamos otimizar nossas tecnologias em prol da **APAS**. Houve a análise e sustentação do processo de Gestão de Mudanças, Problemas e Melhorias, seguindo as orientações da auditoria e também

manutenção e controle do processo de inventário. Mantivemos a organização e o controle no Data Center; foram mantidas as atividades de processamento de dados em operação e, por meio de planejamento, a infraestrutura foi remodelada, com a substituição de equipamentos e alteração de topologia; estudos de melhoria do sinal e o aumento da área de cobertura da rede wi-fi nas áreas externas, por meio do aprimoramento de equipamentos e soluções. Estamos atuando fortemente na captação e aprimorando todos os nossos indicadores. Vale ressaltar os de Pesquisa de Satisfação. Vamos veicular mais informativos, como dicas e avisos importantes, com a ajuda do nosso Departamento Comercial e de Marketing. Com foco total na **APAS**, seus colaboradores, Regionais e parceiros, vamos fazer com que a área de TI se faça presente em todos os ciclos e projetos. Por fim, gostaríamos de agradecer em nome do departamento de TI da **APAS** esse 2022 desafiador e certos que teremos um 2023 gigantesco com oportunidades e retorno por completo de todas as nossas atividades. Com o objetivo da satisfação de nossos colaboradores, TI sempre buscará aprimorar seus controles para que tenhamos cada vez mais controle total sobre nossas responsabilidades.

■ Escritório de Projetos e Processos

A área Escritório de Projetos e Processos atuou fortemente para que os principais projetos da **APAS** (APAS SHOW, Next, Marcas Campeãs e Experience) e metas de 2022 atingissem seus objetivos, tendo como foco o escopo, tempo e custo dos projetos. Como principais ações, foram realizados diversos treinamentos sobre ferramentas, metodologias e boas práticas de mercados, liderança, gerenciamento de projetos e processos e resolução de problemas (PDCA).

A medição da maturidade do Escritório de Projetos, que visa verificar o nível de qualidade e evolução das entregas projetadas da organização, realizada em 2022, ficou no valor de 3,44 em gestão de projetos (em uma

escala que vai de 0 a 5), tendo um aumento de 0,35 em relação ao ano anterior, mantendo-se no nível Padronizado. Já a medição da maturidade do Escritório em gerenciamento de processos, que visa verificar o nível de qualidade e evolução das estruturas internas e, assim, melhorar a maneira como as rotinas são executadas, obteve o nível 2 (Organizada), ou seja, o Escritório tem como foco a organização dos processos.

Adicionalmente, o Escritório de Projetos e Processos elaborou e conduziu o projeto de Planejamento Estratégico juntamente com a Consultoria Falconi, com objetivo de auxiliar na condução e desenvolvimento do plano estratégico de 2023 a 2027. Para isso, foi capacitado todo o time de gestores em resolução de problemas (conhecimento gerencial e metodológico PDCA, liderança, conhecimento do negócio). O projeto foi dividido em 5 fases: diagnóstico estratégico, definições de questões estratégicas, análise de opções estratégicas, plano estratégico e desdobramento de metas e acompanhamento.

■ Governança Corporativa

Com o objetivo de fortalecimento da gestão e da governança corporativa, a **APAS** iniciou em 2018 seu processo de implementação das melhores práticas, alterando seu estatuto para constituir órgãos estatutários independentes e com papéis e responsabilidades

específicos. Nossa estrutura de governança é composta pela Assembleia Geral de Associados, pelo Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Diretoria-Geral, Diretorias Regionais e Distritais e Diretoria de Responsabilidade Social. Além dos órgãos estatutários citados, a **APAS** conta, ainda, com os Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração.

Em 2022, a Governança Corporativa atuou para fortalecer os papéis e responsabilidades de todos os seus fóruns, de forma a esclarecer todas as funções e atuações de cada um de seus dirigentes. Ao longo do ano, as atividades de Governança Corporativa se concentraram no acompanhamento dos fóruns e na elaboração do Regimento Interno.

O Jurídico Corporativo atua para alinhar os objetivos e as operações da **APAS** com as normas, leis e regras às quais ela está submetida. Sendo assim, é a área responsável por todas as tratativas, atividades, tarefas e funções relacionadas aos aspectos legais, judiciais e extrajudiciais da Associação.

Na esfera contratual, garantiu apoio e segurança jurídica aos contratos firmados pela **APAS**, especialmente os relacionados à APAS SHOW, que somam até o momento aproximadamente 600 (seiscentos) instrumentos jurídicos celebrados com os expositores.

O **Relatório de Administração APAS 2022** expressa a atuação da Entidade nas mais diversas atividades e projetos, demonstrando o comprometimento da **APAS** com a transparência aos seus associados e a todas as partes relacionadas, por meio da divulgação das informações mais relevantes referentes ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2022. As atividades, ações e projetos da **APAS** são pautados por seu Propósito, Missão e Visão, e os Valores da Entidade norteiam todas as atividades do dia a dia.

O empenho, a dedicação e o comprometimento do Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Diretoria-Geral, Diretorias Regionais e Distritais, Comitês, Associados e Colaboradores proporcionam o alcance da efetividade e dos resultados alcançados com as atividades e projetos executados ao longo de 2022. Deste modo, a **APAS** continuará atuando com seu Propósito, em sua Missão para que sua Visão seja atingida, contribuindo, assim, para o desenvolvimento do setor supermercadista.

Agradecemos!

Diretoria-Geral



ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE SUPERMERCADOS