

2023

RELATÓRIO
DE ADMINISTRAÇÃO

Mensagem do Presidente



■ PREZADOS ASSOCIADOS

É com grande satisfação que compartilho com vocês as conquistas e reflexões do ano de 2023 para o nosso setor. Este ano foi marcado por desafios sem precedentes, mas também por oportunidades de crescimento e inovação.

Em 2023, vimos uma aceleração significativa na adoção de tecnologias digitais no varejo alimentar. A transformação digital não apenas otimizou processos internos, mas também melhorou a experiência do cliente. A implementação de soluções como compras online, entregas em domicílio e sistemas de pagamento sem contato fortaleceu nossa competitividade e nos aproximou ainda mais dos consumidores.

2023 foi o ano em que consolidamos as edições do **APAS EXPERIENCE**, feira de negócios regional. Eu estive pessoalmente em cada uma das 16 edições que aconteceram em cada Regional e Distrital no decorrer do ano. Encontros importantes para a geração de negócios, promovendo a indústria e serviços regionais, consolidando a representatividade setorial e o relacionamento da cadeia do abastecimento regional.

A **APAS SHOW 2023** foi um grande marco em nossa trajetória. Depois da retomada em 2022, 2023 trouxe um evento ainda mais grandioso com conquistas expressivas. Superamos em 25,2% a receita, em comparação com o ano anterior, e tivemos um crescimento de 7,1% de espaço vendido.

Olhando para o futuro, vemos que o setor seguirá enfrentando desafios dinâmicos e complexos. No entanto, estou confiante de que, com nossa determinação, capacidade de inovação e espírito colaborativo, seremos capazes de superar qualquer obstáculo que surgir em nosso caminho.

Agradeço a todos os associados pela dedicação e comprometimento demonstrados ao longo deste ano desafiador. Juntos, continuaremos a fortalecer o setor, servindo nossos clientes com excelência.

Boa leitura!

PRESIDENTE

Pedro Lopes Brandão

DIRETOR-GERAL

Carlos Correa



Sumário

1 MISSÃO, VISÃO E VALORES	2 RETROSPECTIVA ECONÔMICA E POLÍTICA 2023	
3 PERFIL APAS	4 EVOLUÇÃO DA APAS	5 A APAS EM NÚMEROS
6 O IMPACTO DO SETOR DE SUPERMERCADOS PARA O ESTADO DE SÃO PAULO	7 SUMÁRIO EXECUTIVO	8 AÇÕES REALIZADAS EM 2023
9 APOIO À GESTÃO COMERCIAL		10 CONSIDERAÇÕES FINAIS



MISSÃO, VISÃO E VALORES

*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. →*

■ 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.



Centro de Convenções Espaço APAS

2

RETROSPECTIVA ECONÔMICA E POLÍTICA 2023

2.1

RETROSPECTIVA ECONÔMICA 2023

A economia brasileira cresceu 2,9%, em 2023, apoiada no bom desempenho do setor agropecuário e no consumo das famílias. O desempenho econômico do país surpreendeu positivamente os agentes do mercado. O Brasil iniciou o ano de 2023 com baixas expectativas. Conforme o primeiro Boletim Focus do ano, os agentes do mercado projetavam que o Produto Interno Bruto (PIB) avançaria apenas 0,78% em 2023. Já em relação à inflação e à política monetária, as expectativas dos agentes era de que a inflação oficial, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), encerrasse em 5,36% – desacelerando em relação ao ano anterior (5,78%), porém, bem acima da meta de inflação estipulada pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), de 3,25%, com tolerância de 1,5 ponto percentual para cima ou para baixo, ou seja, entre 1,75% e 4,75% – enquanto a taxa de juros, medida pela taxa Selic, findasse o ano em 12,25% a.a. →

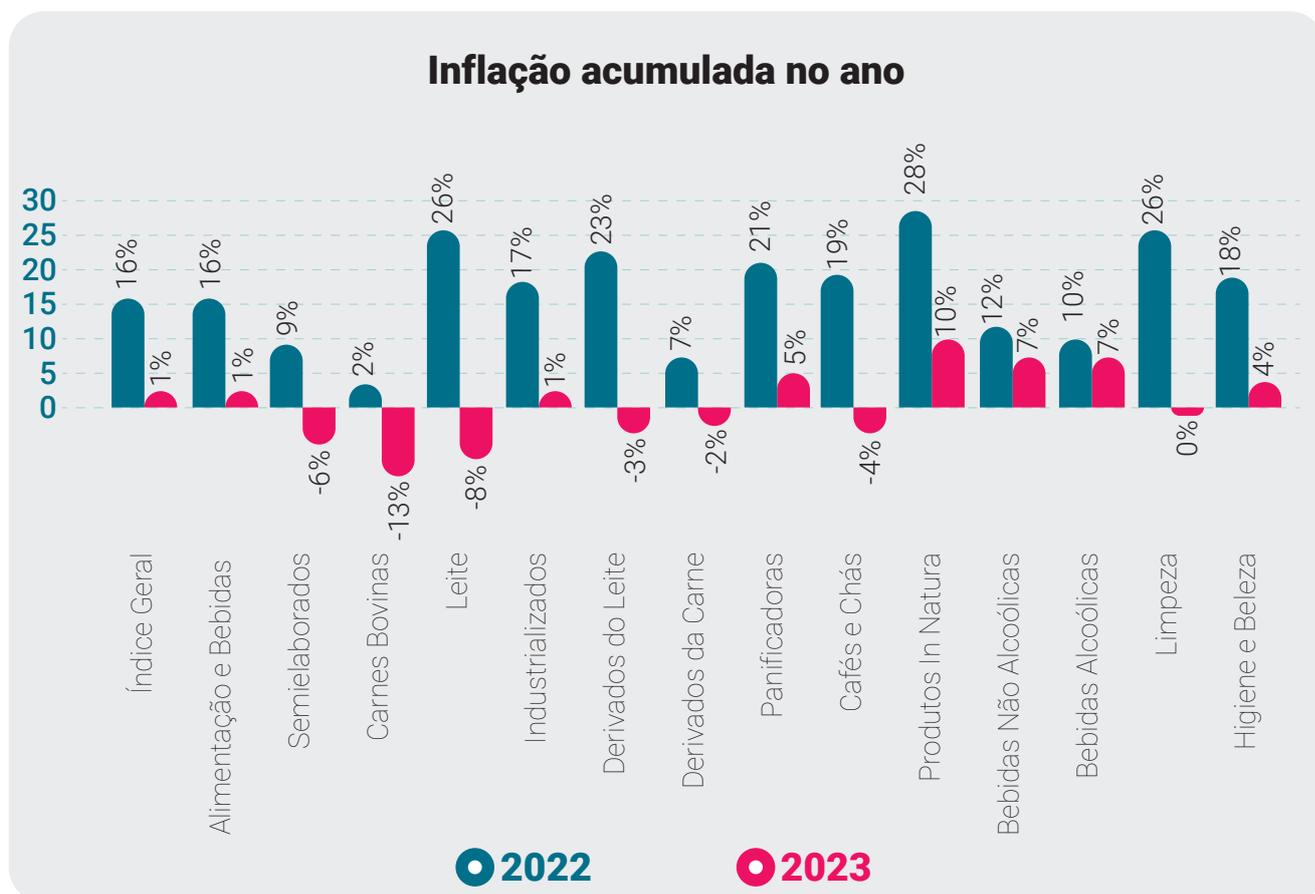
Esse cenário mais pessimista considerava, no âmbito externo, que a continuação da guerra na Ucrânia produziria maior pressão sobre a cotação das *commodities* energéticas e agrícolas no mercado internacional, como ocorrera em 2022, e, no âmbito interno, baixo nível de dinamismo da atividade econômica, com desemprego resistente, endividamento das famílias e indústria e serviços em baixa.

Em oposição a esse cenário, o ano de 2023 foi benigno para a economia brasileira, em geral, e aos consumidores internos, em específico. O país registrou safra recorde de grãos, com alta nas exportações, especialmente de soja, enquanto, no mercado internacional, após o primeiro ano de guerra na Ucrânia, os preços das *commodities* voltaram a cair. Além disso, o país voltou a receber alto volume de investimento externo. De acordo com o levantamento das Organizações das Nações Unidas (ONU), o Brasil foi o terceiro principal destino de investimento estrangeiro direto (IED) em 2023. Com o aumento das exportações brasileiras e o

retorno dos investimentos externos, a taxa de câmbio (R\$/US\$) continuou a ceder em 2023, contribuindo, inclusive, para o controle inflacionário. No último ano, a cotação do dólar norte-americano (US\$) encerrou em R\$ 4,84, contra R\$ 5,22, de 2022, e R\$ 5,65, de 2021.

A alteração da tendência de preços das *commodities* no mercado internacional e a queda na taxa de câmbio contribuíram para a redução dos preços dos bens e insumos produtivos ligados, direta e indiretamente, ao mercado internacional, produzindo efeito cascata sobre diferentes setores de atividade, inclusive a agropecuária.

No caso específico das proteínas animais, o ano de 2023 foi especialmente benéfico para o consumidor final, com deflação em quase todos os tipos de proteína, especialmente a carne bovina. A redução no preço da carne bovina, em 2023, foi resultado, sobretudo, do menor custo de engorda do boi de corte. A conjunção de chuvas abundantes no início do ano, queda do preço da ração animal e, princi-



Índice de Preços dos Supermercados (IPS), medido pela APAS

palmente, alteração na dieta de engorda, com maior participação de pasto e menor participação de ração, produziram efeito direto sobre os custos de produção e, conseqüentemente, sobre o preço ao consumidor final. Comportamento semelhante ao preço da carne bovina ocorreu com a carne suína e o frango.

A safra recorde de grãos e a menor pressão inflacionária sobre as proteínas animais contribuíram para a forte desaceleração da cesta de alimentos. A redução dos preços de alimentos refletiu diretamente sobre o indicador oficial de inflação da economia brasileira, o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (IPCA). Em 2023, o IPCA encerrou com alta de 4,62%, abaixo do teto da meta de inflação. O efeito da redução de preços foi mais expressivo sobre o Índice de Preços dos Supermercados (IPS), medido pela **APAS** em parceria com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe). No último ano, o IPS aumentou apenas 1,02%, contra alta de 16,5% de 2022.

A menor pressão inflacionária, conseqüentemente, contribuiu para que o Comitê de Política Monetária (Copom) iniciasse o ciclo de redução da taxa Selic no segundo semestre de 2023. A redução foi gradual e muito parcimoniosa, porém, não deixou de ser um indicativo de que a taxa real de juros da

economia brasileira seguiria rumo aos padrões internacionais. A Selic encerrou 2023 a 11,75% a.a., contra 13,75% do ano imediatamente anterior.

Juntamente com a redução da taxa Selic, o governo federal adotou outras medidas para estimular a economia doméstica. Dentre as medidas do período, destacam-se aquelas voltadas às famílias, como a sustentação da política de combate à extrema pobreza e transferência de renda e o programa de combate à inadimplência das famílias de menor renda. Essas ações produziram efeito direto sobre o mercado de trabalho e o consumo das famílias. Não por acaso, a taxa de desemprego e o endividamento das famílias começaram a ceder, enquanto o volume de vendas do comércio manteve a tendência de crescimento. Conforme a *Pesquisa Mensal de Comércio*, publicada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2023, o comércio varejista ampliado cresceu 2,4%, enquanto as vendas do setor supermercadista avançaram 4,1%. Ainda segundo dados do IBGE, enquanto o PIB brasileiro avançou 2,9%, em 2023, o consumo das famílias cresceu 3,1%.

EXPECTATIVA PARA 2024

O ano de 2024 reserva grandes desafios externos e internos para a economia brasileira. A conjuntura externa, marcada por (1) conflito no Oriente Médio e na região eurásiana, (2) eleição norte-americana, (3) desaceleração do crescimento chinês e, não menos importante, (4) alterações climáticas, indica, mais do que nunca, a necessidade de o país fortalecer o mercado doméstico e incentivar os vetores de crescimento endógenos da economia. Internamente, o país possui problemas estruturais que ampliam o desafio de produzir o crescimento endógeno. Esses desafios vão desde a desindustrialização precoce até a estrutura tributária; por outro lado, o país possui, além de um gran-



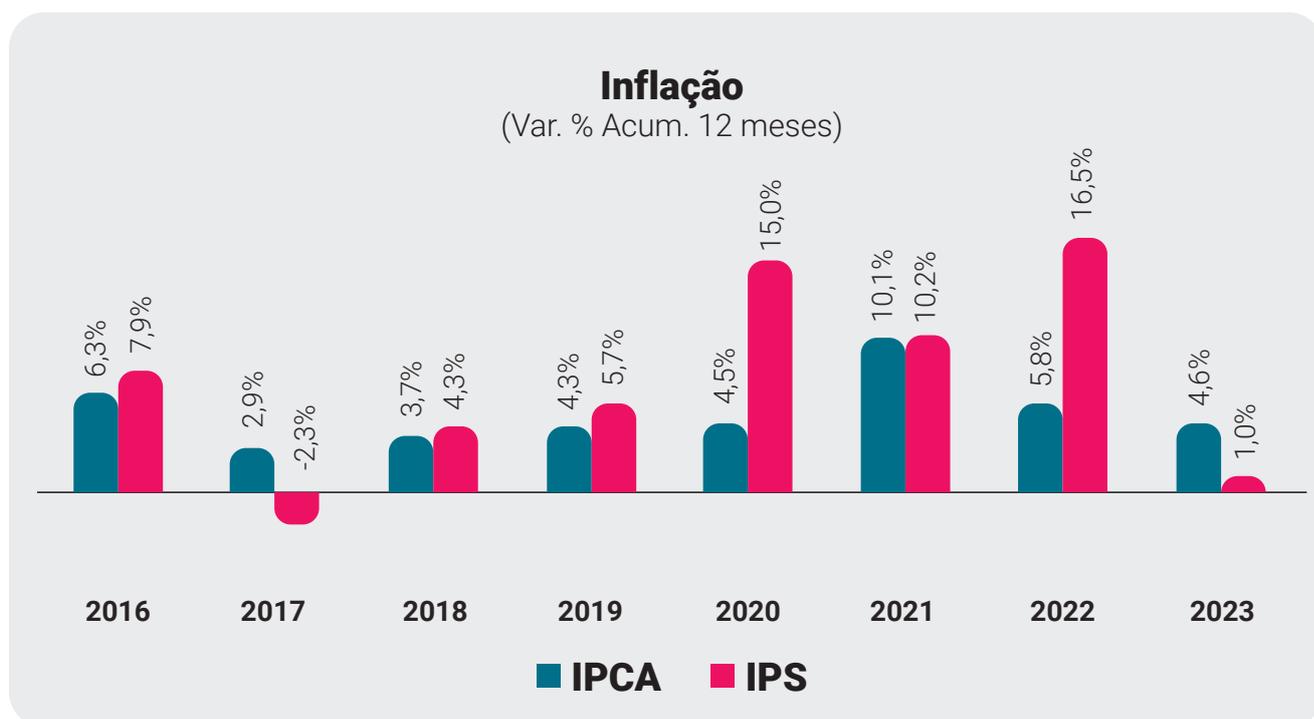
de mercado consumidor, um bônus demográfico e um amplo espaço de crescimento. Dentre os países em desenvolvimento, o Brasil continua a ser uma das principais economias e referência internacional, com amplo potencial de crescimento.

Para 2024, a **APAS** estima que o PIB brasileiro avance 2%, apoiado principalmente no consumo das famílias. Essa projeção se baseia na melhora dos indicadores de emprego, crédito e renda. Os dados de mercados de trabalho, publicados pelo IBGE, apontam que o país encerrou 2023 com a menor taxa média de desemprego desde 2014. Os programas governamentais de combate à inadimplência, sobretudo das famílias de menor renda, têm surtido efeito, de modo que a inadimplência das famílias e, não menos importante, o comprometimento mensal da renda das famílias com o serviço da dívida, isto é, o pagamento de juros, tem caído, ainda que moderadamente. Além disso, a continuidade do ciclo de redução da taxa Selic deverá contribuir duplamente para a atividade econômica, tanto por diminuir o custo do crédito às famílias quanto por incentivar, ainda que moderadamente, a retomada dos investimentos e do consumo.

Acreditamos que o Copom mantenha o ciclo de redução da taxa Selic iniciado no segundo semestre de 2023, encerrando o ano em 9,0% a.a. A redução da principal taxa de juros da economia deverá ser moderada, uma vez que os sinais provenientes do cenário externo e a expectativa de queda na produção agrícola deste ano poderão resultar numa inflação mais resiliente.

Em 2023, a economia brasileira cresceu, apoiada, principalmente, no setor agropecuário. No último ano, o país registrou safra recorde de grãos, porém, para este ano, a expectativa é diferente. Conforme o *6º Levantamento da Safra de Grãos*, realizado pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), a colheita de grãos na safra 2023/24 deverá ser 6,3% inferior à anterior, totalizando 295,6 milhões de toneladas. Em outros termos, a estimativa da Conab é de que a safra total de grãos de 2024 seja 24,2 milhões de toneladas inferior à obtida na safra 2022/2023.

A menor produção agrícola faz com que fiquemos atentos ao comportamento da inflação neste ano, especialmente a inflação dos alimentos. A expectativa da **APAS** para 2024 é de que



IBGE; APAS



o indicador oficial de inflação (IPCA) encerre o ano em 3,9%. Já o Índice de Preços do Setor Supermercado (IPS) tende a se manter em um patamar acima do IPCA neste e nos próximos anos, motivado, principalmente, por fatores climáticos. Para o ano corrente, a expectativa da **APAS** é de que o IPS encerre em 4,2%.

■ CENÁRIO EXTERNO

No cenário externo, cinco grandes temas deverão influenciar os rumos da economia mundial em 2024: (1) guerras na Ucrânia e no Oriente Médio; (2) alterações climáticas e produção global de alimentos; (3) eleição americana; (4) crescimento chinês; e (5) reorganização dos blocos de países no tabuleiro geopolítico internacional.

A não resolução desses conflitos, ou mesmo a trégua temporária deles, poderá produzir alterações no xadrez geopolítico global com o risco de envolvimento direto de outros países, tanto da Liga Árabe quanto da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). O envolvimento, direto ou indireto, de mais países nos conflitos produz efeito sobre diferentes cadeias produtivas internacionais. O conflito no Oriente Médio, por exemplo, tem impactado, inclusive, os fretes marítimos internacionais. Pouco tempo após a

incursão israelense na Faixa de Gaza, os Houtis, grupo armado iemenita, passaram a intensificar seus ataques às embarcações cargueiras que seguiam rumo ao Canal de Suez, fazendo com que muitas delas deixassem de usar a rota Mar Vermelho-Mar Mediterrâneo e passassem a contornar a costa da África. Com a mudança da rota marítima e o aumento do risco de ataques piratas, os preços dos fretes internacionais passaram a subir desde novembro de 2023.

O segundo tema de grande atenção no cenário internacional são as mudanças climáticas. Os sucessivos recordes de temperatura e os eventos climáticos extremos observados em diferentes regiões do mundo deverão continuar impactando a produção agrícola no Norte e no Sul global. Juntamente com o aquecimento global, neste ano, sofreremos os efeitos dos fenômenos El Niño e La Niña, que tendem a produzir fenômenos climáticos extremos em diferentes partes do mundo. Seja pela seca em algumas regiões, seja pelo excesso de chuvas em outras. Nesse sentido, a expectativa é de que a produção agrícola mundo afora seja afetada, podendo resultar em pressão inflacionária sobre alimentos e seus derivados.

No âmbito doméstico, os efeitos das alterações climáticas já são amplamente conhecidos, com

seca na região amazônica e chuvas abundantes no Sul do país. Em 2023, a produção agrícola não foi impactada; no entanto, a safra 2023/2024 deverá sofrer efeitos. Os fenômenos climáticos extremos afetam não apenas a produção de grãos, mas também a engorda bovina. Devemos lembrar que o sistema de produção de gado de corte no Brasil é predominantemente extensivo, demandando grandes áreas de pastagem, e os fenômenos climáticos recentes afetam esse tipo de pecuária, demandando maior parcela de suplementação alimentar.

A conjuntura política norte-americana continuará a ser objeto de atenção internacional. Apesar de os dois candidatos terem posicionamentos distintos sobre os conflitos internacionais, ambos, além de seus partidos, declaram antagonismo à China.

A China é um importante ator na cena política internacional. Por um lado, o país tem se apresentado como um importante parceiro comercial da Rússia, e, por outro, tem desafiado a hegemonia americana. No palco asiático, o conflito com os Estados Unidos pelo controle de Taiwan e, com o Japão e as Filipinas, pelo controle dos Mares da China Oriental e do Sul da China, respectivamente, deverão produzir, inclusive, efeitos sobre a política externa americana. Já nas demais regiões do planeta, principalmente no Sul global, a atuação chinesa tem sido marcada, principalmente, por investimentos estratégicos e reprimarização da pauta de exportações de muitos países, inclusive o Brasil.

No entanto, apesar da importante atuação do gigante asiático no cenário global, o país enfrenta desafios econômicos e sociais estruturais que terão consequências diretas para a economia brasileira, impactando desde o volume de exportações até o preço dos produtos nas prateleiras dos supermercados. A economia chinesa está em desaceleração, fato este que aumenta a pressão sobre o líder chinês, Xi Jinping. O Fundo Monetário Internacional (FMI) estima que o PIB cresça em torno de 4,6% neste ano e 4% no ano seguinte. A projeção do fundo é de que a economia chinesa desacelere para 3,4%, em 2028. A



desaceleração econômica vem acompanhada de outro problema: a redução populacional. A redução demográfica tem sido objeto de atenção tanto das autoridades chinesas quanto dos investidores internacionais. A conjunção desses fatores deverá produzir menor pressão altista sobre a cotação das *commodities* no mercado internacional e, conseqüentemente, sobre os preços dos alimentos praticados no mercado doméstico brasileiro.

Os atuais conflitos econômicos e políticos internacionais abrem espaço para que importantes blocos e lideranças regionais ampliem o protagonismo internacional. O Brasil, como liderança do Mercosul e importante membro do Brics*, tem buscado ampliar sua atuação política e econômica externa por meio de fóruns, comitês e conselhos de organismos internacionais e acordos comerciais. O fortalecimento econômico e político do país em âmbito internacional atrai mais investimentos externos, especialmente investimento qualificado, voltado não à especulação, mas à produção e o desenvolvimento econômico.

Nesse sentido, acreditamos que, com a estabilidade econômica e política interna, o país deverá continuar atraindo investimento estrangeiro e a cotação cambial deverá seguir a tendência de queda, refletindo positivamente sobre a atividade econômica.

*Bloco de países formado por África do Sul, Brasil, China, Índia e Rússia e que, a partir de 1º maio de 2024, passou a incluir Egito, Etiópia, Arábia Saudita, Emirados Árabes Unidos e Irã

2

RETROSPECTIVA ECONÔMICA E POLÍTICA 2023

2.2

RETROSPECTIVA POLÍTICA 2023

O ano de 2023 teve início com fatos políticos de relevância, com destaque para a posse de Luiz Inácio Lula da Silva (PT) e Geraldo Alckmin (PSB), no dia 1º de janeiro, como presidente e vice-presidente da República, respectivamente. No dia seguinte, o presidente deu posse aos seus 37 ministros de Estado, número 60% superior ao registrado ao final do governo Jair Bolsonaro, que possuía 23 ministérios. →

No mesmo dia, na capital paulista, uma cerimônia na Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo formalizou a passagem de cargo ao governador Tarcísio Gomes de Freitas (Republicanos) e também ao vice-governador Felício Ramuth (PSD). No mesmo dia, foram recebidos pelo ex-governador Rodrigo Garcia (PSDB), que fez a entrega de um pavilhão do estado antes de deixar a sede do governo paulista. Na ocasião, o governador Tarcísio deu posse a 25 secretários estaduais.

Em fevereiro, os atuais presidentes do Senado e da Câmara dos Deputados foram reeleitos para a presidência das respectivas casas no biênio 2023-2024. Em disputa resolvida no primeiro turno, Rodrigo Pacheco (PSD-MG) foi reeleito por 49 votos, contra 32 de Rogério Marinho (PL-RN). Na Câmara, Arthur Lira (PP-AL) obteve vitória expressiva, conquistando o recorde histórico numa eleição para a Mesa Diretora da casa, com 464 votos. Ambos tiveram o apoio do Executivo federal e de sua base aliada.



Marca oficial do governo federal 2023-2026

No dia 15 de março teve início a 20ª legislatura da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp), com a posse dos 94 parlamentares escolhidos para representar a população paulista nos próximos quatro anos. Do total dos parlamentares que compõem essa nova legislatura, 55 são reeleitos, 32 assumem o posto pela primeira vez e outros sete estão voltando à casa de leis depois de já terem assumido o posto em algum momento histórico e ficado de fora na última legislatura.

Dentre os temas legislativos de maior relevância, debatidos pelo Congresso Nacional,



Plenário do Senado Federal

pode-se destacar a aprovação do “Novo Arcabouço Fiscal”, mecanismo de controle do endividamento público que substituiu o “Teto de Gastos”. Mais flexíveis que as do regime anterior, as novas regras procuram manter as despesas abaixo das receitas a cada ano e, se houver sobras, elas deverão ser usadas ape-

nas em investimentos, buscando uma trajetória de sustentabilidade da dívida pública.

No final de 2023, o governo paulista pautou e aprovou na Alesp, em votação conturbada e marcada por enfrentamentos entre manifestantes e a Polícia Militar, a desestatização da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp), proposta que havia sido ventilada durante as eleições. Entretanto, apesar da vitória política por parte do governador Tarcísio, ainda há uma série de tratativas para a consolidação da proposta de privatização.



Palácio dos Bandeirantes, sede do governo paulista

Em um final de ano agitado politicamente, o Palácio dos Bandeirantes conseguiu aprovar no Legislativo estadual uma reforma administrativa na qual o governo de São Paulo prevê a redução do quantitativo de cargos em comissão e em funções de confiança em cerca de 20%. Serão 14.068 cargos comissionados e 7.524 funções de confiança, com a finalidade de substituir os 26.991 cargos hoje existentes na administração pública. Com a medida, há uma expectativa do Executivo de economizar 10 milhões de reais por mês. Ainda em se tratando de contas públicas, o orçamento do estado, aprovado para 2024, foi de R\$ 328 bilhões. A previsão é a maior da história e representa uma alta de 3,3% em relação ao que foi projetado para 2023.

No nível federal, destaque para a aprovação da Reforma Tributária discutida há mais de 40 anos pelo Congresso Nacional. A propos-

ta substitui cinco tributos (PIS, Cofins, ICMS, ISS e IPI) por um Imposto de Valor Agregado (IVA) dual, composto pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), federal, e pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), subnacional (de estados e municípios). Pela proposta aprovada, haverá um período de transição para que a unificação de impostos ocorra. A ideia é que o prazo dure sete anos, entre 2026 e 2032. O setor supermercadista atuou e garantiu uma vitória para o consumidor com o instituto da cesta básica nacional, cujos itens deverão ser especificados em lei complementar.



Em sua última sessão do ano, o Congresso Nacional aprovou o Orçamento da União para 2024, que prevê receitas e despesas de R\$ 5,5 trilhões. Pelo texto aprovado, o salário-mínimo passa dos atuais R\$ 1.320 para R\$ 1.412 em 2024.

3

PERFIL APAS

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 de suas 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 isso, a **APAS** atua nos órgãos públicos para defender os interesses do setor supermercadista.





EVOLUÇÃO DA APAS

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, o que se reflete, inclusive, na participação no quadro associativo, que fechou o ano de 2023 com 1.474 empresas associadas, representando 4.627 lojas em todo o estado.

5

A APAS EM NÚMEROS

16 SEDES Regionais e Distritais em 14 cidades do estado de São Paulo

1.474 Empresas associadas, que representam **4.627** Lojas

10.114 é o número de colaboradores dos supermercados capacitados pela Escola APAS

+ de 2.000 horas de aplicação de conteúdo pela Escola APAS

R\$ 300 BILHÕES é o faturamento estimado dos supermercados paulistas em 2023

30% é a participação dos supermercados paulistas no faturamento total do setor no país em 2023

9,3% é a participação dos supermercados paulistas no PIB do estado de São Paulo

2,8% é a participação dos supermercados paulistas no PIB do Brasil em 2023

669.491 é o total de colaboradores estimado nos supermercados paulistas em 2023

18,3 mil novas vagas apenas em 2023

6

O IMPACTO DO SETOR DE SUPERMERCADOS PARA O ESTADO DE SÃO PAULO

*Ao longo da última década, o país passou por três diferentes crises, uma econômica, uma política e, mais recentemente, sanitária, que produziram profundos impactos sobre a sociedade e a economia brasileira. Mesmo com as crises do período, o setor supermercadista mostrou **solidez** frente às instabilidades, **resiliência** aos impactos econômicos e sociais, **agilidade** nas respostas às crises e **pujança** na recuperação econômica. →*

A resiliência e a agilidade do setor refletiram diretamente no desempenho da APAS no período. Entre 2015 e 2023, a APAS apresentou crescimento consistente, refletindo a solidez do setor supermercadista no período, mesmo com as crises. A APAS registrou crescimento de 15,8% na quantidade de associados no período, passando de 1.273, em 2015, para 1.474, em 2023. Em relação ao número total de lojas representadas pelas APAS, o avanço foi de 68,1% no período, com um salto de 2.752 lojas, em 2015, para 4.627, em 2023.

O ano de 2023 é um marco importante na história da APAS, pois assenta as bases de uma transformação estrutural na instituição. 2023 é

o primeiro ano de execução do **Planejamento Estratégico**, elaborado em parceria com a Falconi e que vigorará até 2027.

No quinquênio iniciado em 2023, a APAS avançará na **ampliação de sua capilaridade**, alcançando desde as grandes redes supermercadistas até as pequenas lojas de vizinhança; na revolução tecnológica, com a adoção de novos meios de comunicação e de interação com os associados, por um lado, e o investimento nas tendências tecnológicas, por outro. Para alcançar esses objetivos, a instituição deu início a um amplo programa de investimentos, tanto em tecnologia, programas e processos técnicos quanto em pessoas.





SUMÁRIO EXECUTIVO

O ano de 2023 teve início com fatos políticos de relevância, com destaque para a posse de Luiz Inácio Lula da Silva (PT) e Geraldo Alckmin (PSB), no dia 1º de janeiro, como presidente e vice-presidente da República, respectivamente.

A economia brasileira cresceu 2,9%, em 2023, apoiada no bom desempenho do setor agropecuário e no consumo das famílias. O desempenho econômico do país surpreendeu positivamente os agentes do mercado. O Brasil iniciou o ano de 2023 com baixas expectativas. Conforme o primeiro Boletim Focus do ano, os agentes do mercado projetavam que o PIB avançaria apenas 0,78% em 2023. →

No âmbito do atendimento aos associados pelas consultorias, foram recebidas 1.720 ocorrências de supermercados associados, sendo 1.321 atendidas pela Consultoria Jurídica, com os mais variados temas, dentre eles: dúvidas sobre vouchers (vale-alimentação/refeição), precificação, horas extras, contrato de trabalho, aplicação de tributos, ICMS, Reforma Tributária, convenções coletivas, Normas Regulamentadoras, rotulagem e tabela nutricional, autos de infração em fiscalizações do Procon, Vigilância Sanitária, Ipem etc.

Com o objetivo de estreitar o relacionamento com os sindicatos patronais que representam os supermercadistas e manter os associados atualizados acerca das negociações sindicais, a Consultoria Jurídica participou de reuniões sindicais e comunicou ativamente os supermercadistas sobre os principais pontos de negociações até a conclusão das convenções coletivas.

Os consultores da **APAS**, atentos a disseminar informações e esclarecer dúvidas, realizaram um trabalho envolvendo vários serviços disponibilizados para os associados. Nesse sentido, além de prestarem as consultorias conforme a demanda, desenvolveram conteúdos para a **Escola APAS**, nos cursos e webinars; participaram dos encontros com supermercadistas, uma excelente oportunidade para troca de informações sobre pautas previamente sugeridas pelos associados; emitiram comunicados e trouxeram condições exclusivas para os associados em máquinas, equipamentos, insumos e serviços por meio da **Prontz**, o marketplace da **APAS**.

Com o intuito de disseminar conhecimento sobre as leis e normas que regulamentam o setor supermercadista e prevenir problemas com a fiscalização trabalhista, Procon, Vigilância Sanitária e outros órgãos reguladores e fiscalizatórios, a Consultoria Jurídica emitiu 47 comunicados técnicos informando os associados acerca de alterações legislativas, portarias administrativas e atos normativos de ordem trabalhista, tributária, consumerista e meios de pagamento, com assuntos relevantes e orientações jurídicas.

Em 2023, fechamos o quadro de associados com 1.474 empresas associadas, que representam 4.627 lojas, totalizando uma receita de associativismo anual de R\$ 6.780.033,51.

Durante as 96 edições dos Encontros Supermercadistas, participaram 3.552 empresários supermercadistas e diretores de 1.505 supermercados associados.

Em Consultorias de Operações de Lojas, foram realizadas 137 consultorias individuais, com foco na gestão do negócio, eficiência de estoque e rupturas, prevenção de perdas, ampliação de vendas, mix de produtos, segurança alimentar, precificação e margem e mercado livre de energia.

Em 2023, foram arrecadadas 48,4 toneladas de alimentos, um aumento substancial em relação a 2022, que arrecadou 16,8 toneladas de alimentos e produtos, doações dos expositores da **APAS SHOW** no período de janeiro a maio. Essas doações beneficiaram 121 organizações sociais, por meio de parcerias com Associação Prato Cheio, Amigos do Bem, Instituto Center Norte e Programa Mesa Brasil, do Sesc São Paulo.

Em 2023, estreitando o relacionamento e incentivando políticas públicas, realizamos um plano inovador com os órgãos de segurança pública que levou à redução de ocorrências no entorno do evento da **APAS SHOW**.



Lounge dos Associados na APAS SHOW 2023

A **Escola APAS** disponibilizou eventos que reforçaram o propósito com os supermercadistas associados, capacitando comportamental e tecnicamente os colaboradores,

para que pudessem performar cada vez mais, contribuindo para os resultados positivos de seus supermercados.

No ano de 2023, a plataforma Prontz, o marketplace B2B da **APAS** direcionado aos supermercadistas do estado de São Paulo, marcou presença na **APAS SHOW 2023**, com as categorias de Insumos, Máquinas e Equipamentos, além de serviços importantes como Adquirência, Seguros e Mercado Livre de Energia.

A Prontz estabeleceu 88 parcerias, que resultaram em R\$ 1.244.412,00 em vendas para 298 supermercados associados.

As mudanças políticas ocorridas nos governos estadual e federal exigiram da área de Relações Institucionais uma atuação mais intensiva no estabelecimento de pontes com novos *stakeholders*. Dessa forma, desde o início da transição de governo no final de 2022, a equipe de Relações Institucionais buscou construir conexões com as novas autoridades do estado de São Paulo, nos âmbitos Executivo e Legislativo, além da manutenção de sinergias com entidades de classe vinculadas ao setor produtivo.

Em Comunicação Institucional, um projeto digital muito relevante no ano de 2023 foi a websérie “Lideranças que Inspiram”, com, ao todo, 9 episódios contando a trajetória de empresários supermercadistas.

A **APAS SHOW**, realizada entre 15 e 18 de maio de 2023, registrou um notável crescimento, refletindo um aumento na demanda por experiências presenciais e networking.



Carlos Correa, diretor-geral da APAS na APAS SHOW 2023

As vendas resultaram em uma receita de R\$ 57.835.953,00, indicando um robusto crescimento de 25,2% em comparação com o ano anterior. Esse crescimento foi impulsionado pela retomada econômica, avanços tecnológicos e uma preferência crescente por interações presenciais.

As vendas de patrocínios na **APAS SHOW** atingiram a marca espetacular de R\$ 7.179.219,00, superando os resultados de 2022 em 48,9%.

No desafiador ano de 2023, em meio a um cenário altamente competitivo, empreendemos ações significativas para impulsionar a comercialização da revista *SuperVarejo*, alcançando a receita de R\$ 3.716.305,00 com a venda de 396 páginas.

Realizado pela primeira vez em 15 de agosto, no São Paulo Expo (Pavilhão 4), o evento NEXT proporcionou nove horas de interação e networking. Contou com mais de 920 participantes, 44 palestrantes e 22 patrocinadores, com destaque para RedCloud, Bluesoft, IT Works, Ambev e Witzler. Alcançamos a venda de cotas de patrocínios de R\$ 1.203.750,00.

O resultado da venda de patrocínios de **Marcas Campeãs** em 2023 foi de R\$ 3.362.386,00, representando 34,5% de crescimento acima do ano anterior.

O setor de alimentos, bebidas, produtos e serviços para supermercados emergiu como um segmento-chave para feiras e eventos. A busca por parcerias, novos fornecedores e inovações logísticas tornou-se uma prioridade. Olhando para esse cenário, a **APAS** inovou, mudando o formato dos 16 eventos regionais para o formato de “feira”, abrangendo cerimonial, congresso e palestras, promovendo toda a cadeia do varejo alimentar na região e a geração de negócios, criando um ambiente propício para relacionamento e fortalecendo a imagem institucional da Associação.

Em 2023, a **APAS**, para aprimoramento constante das competências e responsabilidades dos agentes de governança corporativa da Entidade,

realizou uma parceria com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) para realizar treinamentos com a participação dos membros do Conselho de Administração e das Diretorias Regionais e Distritais, abordando os seguintes temas: (a) implantação de melhores práticas de governança corporativa; (b) riscos e *compliance*; (c) órgãos de fiscalização, controle e conselho fiscal.

Tendo em vista a melhoria contínua e o bem-estar de todos, foram realizadas todas as manutenções preventivas e corretivas no edifício da sede da **APAS** e das 15 Regionais/Distritais, a fim de garantir o estado de conservação da infraestrutura física dos equipamentos e instalações.

No ano de 2023, a área Financeira obteve novamente grande sucesso com a entrega do Carnê Digital, que gerou agilidade e eficiência na rotina de Contas a Receber e maior autonomia para o associado. A consolidação do Projeto Pix resultou também em agilidade nos recebimentos, com redução de custos, integração de dados e segurança nas operações da Associação.

O centro de convenções **Espaço APAS**, em 2023, participou do Prêmio Caio, considerado o “Oscar dos Eventos”, tendo recebido o troféu Jacaré de Prata.

Em 2023, o departamento de RH da **APAS** priorizou o planejamento estratégico de recursos humanos, criando um elo entre as pessoas e a estratégia da organização e atuando frente aos pilares de gestão da mudança,

experiência do colaborador, recrutamento e desenvolvimento da liderança.

A área de Operações foi estruturada para a realização da **APAS SHOW** e demais atividades dos eventos da Associação, com o objetivo de centralizar todo o conhecimento na prática da organização, produção, operacionalização e execução da feira, garantindo qualidade nas entregas e maior atenção centrada nesse evento de relevância mundial e importante para toda a cadeia de abastecimento do setor de supermercados. Entre as atividades realizadas, destaque para a contratação de uma empresa especializada na produção e execução de eventos de grande porte, sendo a MCI Brasil a selecionada para a produção e execução da **APAS SHOW**.

A área Escritório de Projetos e Processos atuou para que os projetos estratégicos da **APAS**, entre outros, atingissem seus objetivos de escopo, tempo e custo. E, ainda, contribuiu para que as metas e as atividades do Planejamento Estratégico da **APAS** fossem realizadas dentro dos prazos acordados.

A área de Inovação foi reativada em 2023 com o objetivo de apoiar a **APAS** e o setor de supermercados no processo de promoção da inovação por meio do conhecimento, de eventos, apresentações de startups e soluções inovadoras que apoiem o setor de supermercados em seu desenvolvimento e crescimento, gerando mais experiência aos seus consumidores e agregando valor aos negócios.



Reunião com os presidentes dos sindicatos patronais durante a APAS SHOW 2023

8

AÇÕES REALIZADAS EM 2023

8.1

APOIO AO ASSOCIADO

No âmbito do atendimento aos associados pelas consultorias, foram recebidas 1.720 ocorrências de supermercados associados, sendo 1.321 atendidas pela Consultoria Jurídica, com os mais variados temas, dentre eles: dúvidas sobre vouchers (vales-alimentação/refeição), precificação, horas extras, contrato de trabalho, aplicação de tributos, ICMS, Reforma Tributária, convenções coletivas, Normas Regulamentadoras, rotulagem e tabela nutricional, autos de infração em fiscalização do Procon,, Vigilância Sanitária, Ipem etc. →

ANÁLISE DE PROJETOS DE LEIS

Em apoio à área de Relações Institucionais da **APAS**, a Consultoria Jurídica analisou 31 projetos de leis estaduais que impactavam o setor supermercadista, emitindo pareceres técnico-jurídicos.

REUNIÕES COM OS SINDICATOS PATRONAIS

Com o objetivo de estreitar o relacionamento com os sindicatos patronais que representam os supermercadistas e manter os associados atualizados acerca das negociações sindicais, a Consultoria Jurídica participou de reuniões sindicais e comunicou ativamente os supermercadistas acerca dos principais

pontos de negociações até a conclusão das convenções coletivas.

8.1.1 CONSULTORIAS

Os consultores da **APAS**, atentos a disseminar informações e esclarecer dúvidas, realizaram um trabalho envolvendo vários serviços disponibilizados para os associados. Nesse sentido, além de prestarem as consultorias conforme a demanda, desenvolveram conteúdos para a **Escola APAS**, nos cursos e webinars; participaram dos encontros com supermercadistas, uma excelente oportunidade para troca de informações sobre pautas previamente sugeridas pelos associados, emitiram comunicados e trouxeram condições exclusivas para os associados em máquinas, equipamentos, insumos e serviços por meio da Prontz, o marketplace da **APAS**.

CONSULTORIAS JURÍDICA, TRIBUTÁRIA E MEIOS DE PAGAMENTOS

Com o intuito de disseminar conhecimento sobre as leis e normas que regulamentam o setor supermercadista e prevenir problemas com a fiscalização trabalhista, Procon, Vigilância Sanitária e outros órgãos reguladores e fiscalizatórios, a Consultoria Jurídica emitiu 47 comunicados técnicos informando os associados acerca de alterações legislativas, portarias administrativas e atos normativos de ordem trabalhista, tributária, consumerista e meios de pagamento, com assuntos relevantes e orientações jurídicas.

REGIONAIS E DISTRITAIS

Em 2023, houve um intenso trabalho dos Diretores e Executivas Regionais e Distritais, para aprimoramento dos serviços prestados aos associados, seguindo o planejamento estratégico (2023 a 2027) e os apontamentos sugeridos pelas três pesquisas NPS realizadas em 2023.



Associados da Regional Marília no Lounge da APAS SHOW 2023



Associados da Regional Ribeirão Preto no Lounge da APAS SHOW 2023



Associados da Regional Sorocaba no Lounge da APAS SHOW 2023

Também, em 2023, fechamos o quadro de associados com 1.474 empresas associadas, que representam 4.627 lojas, totalizando uma receita de associativismo anual de R\$ 6.780.033,51.

Realizamos 96 Encontros com Supermercadistas, sendo 6 em cada uma das Regionais e Distritais **APAS**. Os encontros são eventos que reúnem os empresários supermercadistas da região para debater temas relevantes para o setor regionalmente e fomentar o *networking* entre os empresários.

Participaram dos Encontros, durante as 96 edições, 3.552 empresários supermercadistas e diretores dos supermercados associados, representando 1.505 supermercados associados, com destaque para a palestra do presidente da **APAS**, Pedro Lopes, que, na ocasião, apresentou sua trajetória de sucesso e trouxe proximidade com os empresários supermercadistas associados. As pesquisas de satisfação realizadas com os participantes dos encontros tiveram nota média de 9,6.

Aprimoramos os eventos **Experience**, as feiras regionais da **APAS**; realizamos 16 edições,

uma em cada Regional e Distrital, no decorrer do ano, importantes para a geração de negócios, promoção da indústria, dos serviços regionais, da representatividade setorial e do relacionamento da cadeia de abastecimento regional. Participaram 193 empresas patrocinadoras e expositoras, além de 8.260 profissionais do setor, que representam 2.969 empresas. O evento trouxe uma receita de R\$ 5.339.070,22 e um resultado de R\$ 1.540.475,55. As pesquisas de satisfação dos eventos tiveram nota 9,36 (média geral).

RECEPÇÃO DIFERENCIADA E UMA ENTRADA EXCLUSIVA PARA OS ASSOCIADOS **APAS** NA **APAS SHOW**

A **APAS SHOW** ofereceu uma experiência exclusiva aos associados **APAS** para acesso à feira: o Lounge dos Associados **APAS**, que foram recebidos em um tapete vermelho e um ambiente inovador, com LEDs gigantes promovendo os produtos e serviços da **APAS**. Estruturamos 21 caravanas saindo das Regionais **APAS**.



Associados fazem networking durante a APAS SHOW 2023



Associados APAS na APAS SHOW 2023

8.1.2 OPERAÇÃO DE LOJA

Consultorias em Operações de Lojas: foram realizadas 137 consultorias individuais com foco na gestão do negócio, eficiência de estoque e rupturas, prevenção de perdas, ampliação de vendas, mix de produtos, segurança alimentar, precificação e margem e mercado livre de energia.

8.1.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

APAS SHOW – Ação de Arrecadação: foram arrecadadas 48,4 toneladas de alimentos e produtos, aumento substancial em relação a 2022, com 16,8 toneladas. Doações dos expositores da **APAS SHOW** no período de janeiro a maio que beneficiaram 121 organizações sociais, por meio de parcerias com Associação Prato Cheio, Amigos do Bem, Instituto Center Norte e Programa Mesa Brasil, do Sesc São Paulo.

Ação de Segurança Pública: em 2023, estreitando o relacionamento e incentivando políticas públicas, realizamos um plano inovador com os órgãos de segurança pública que le-

vou à redução de ocorrências no entorno do evento da **APAS SHOW**.

Ação de valorização e apoio à comunidade Zaki Narchi: realização de reuniões de alinhamento, recepção e incentivo à participação da comunidade do entorno do Expo Center Norte na **APAS SHOW**.

Certificação Evento Neutro: compensando as emissões de gases de efeito estufa não evitadas, a **APAS SHOW** realizou a neutralização por meio da contratação de créditos de carbono equivalentes a 38 toneladas de CO₂, por meio da metodologia de cálculo do selo Evento Neutro, da Carbon Fair.

Evento de Responsabilidade Social e Sustentabilidade: realizamos ações de Responsabilidade Social, Sustentabilidade e ESG durante a **APAS SHOW**, lideradas pela diretora Maria do Rosário Brandão e com a con-



Evento de Responsabilidade Social e Sustentabilidade e ESG na APAS SHOW 2023

tribuição de Alcione Albanesi (Amigos do Bem); Luiza Helena Trajano (Magalu); Suzy Yoshimura (Carrefour) e Mirella Gomiero (Grupo Pão de Açúcar). Houve a assinatura da parceria com as instituições Amigos do Bem, Associação Prato Cheio e Programa Mesa Brasil, do Sesc SP.

A Gestão de Resíduos, durante o evento de 2023, alcançou a meta de aterro zero. 101.480 kg de materiais segregados no local; 182.400 kg em recuperação energética. Houve a venda de 9.808,5 kg de materiais recicláveis, que foram direcionados para a composição da renda dos cooperados do Instituto Center Norte.

Incentivo ao Voluntariado: cerca de 350 pessoas participaram da **APAS SHOW** na Ação de Arrecadação, com treinamento e explicação da ação. 86% eram da Instituição Amigos do Bem.

Visita da Diretoria de Responsabilidade Social à gestão de resíduos da feira: palestra técnica do consultor da **APAS** e da coordenadora do Center Norte.



Visita da Diretoria de Responsabilidade Social à gestão de resíduos da APAS SHOW 2023

APAS EXPERIENCE – ASSESSORIA À DIRETORIA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Ação de Arrecadação: 4,2 toneladas de alimentos e produtos arrecadados, doações dos expositores dos 16 eventos do **APAS Experience**, no período de agosto a novembro. Essas doações beneficiaram 77 organizações sociais, por meio da parceria com a Associação Prato

Cheio e o Programa Mesa Brasil, do Sesc/SP.

Amigos do Bem: divulgação dos produtos da instituição para os supermercadistas, doação de parte da ação de arrecadação e venda das Sacolas do Bem, na Prontz.

AÇÃO COM O GOVERNO DO ESTADO

Campanha Super Essencial: doação de 1.253 cartões de R\$ 100,00, totalizando R\$ 125.300,00, que beneficiaram 1.253 famílias em vulnerabilidade social, sendo 1.000 famílias atendidas pelo Fundo Social de São Paulo (FUSSP); 120 famílias da Comunidade Zaki Narchi; 67 famílias atendidas pela Associação Prato Cheio; 66 famílias do sertão nordestino atendidas pela Instituição Amigos do Bem.



Doação de agasalhos em parceria com o Fundo Social de São Paulo (FUSSP)

Doações para pessoas com deficiências múltiplas: foram doados 200 travesseiros e cinco pacotes de fralda geriátrica para a Casa de David e 168,3 kg de alimentos, produtos de higiene pessoal e limpeza para o Centro Organizado de Tratamento Intensivo à Criança – Cotic, beneficiando 277 pessoas em parceria com a Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP).

CAMPANHAS DE CONSCIENTIZAÇÃO

Incentivo à participação de todos os associados em campanhas e eventos, com o objetivo de promover a ampliação da reputação, desenvolvimento da comunidade, cuidados com a saúde e qualidade de vida.



Doação para a Casa de Davi, 200 travesseiros, pedido da PMSP

Movimentos Outubro Rosa e Novembro Azul, sobre cuidados com a saúde feminina e masculina, especialmente para a prevenção dos cânceres de mama e de próstata.

Natal Solidário, incentivando a doação de alimentos para atender a comunidade no entorno dos supermercados.

ESCOLA APAS

A **Escola APAS** realizou eventos que reforçaram o propósito com os supermercadistas associados, capacitando comportamental e tecnicamente os colaboradores, para que pudessem performar cada vez mais, contribuindo para os resultados positivos de seus supermercados. Foram 714 eventos de treina-

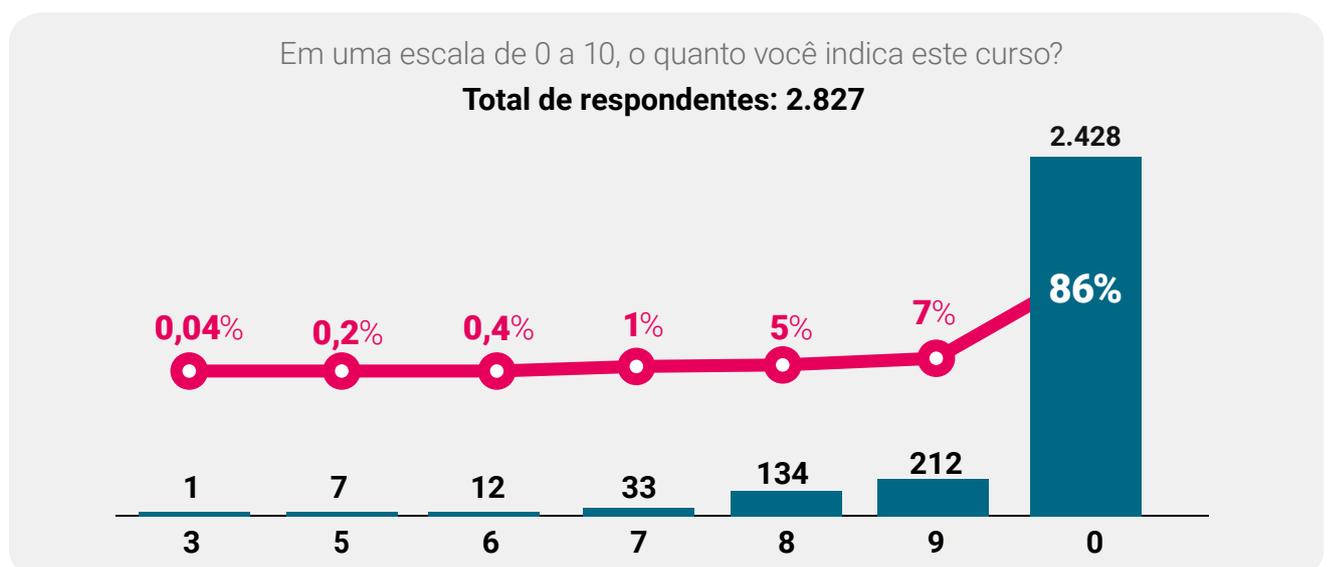
mento, sendo 684 presenciais e 30 webinares, com a participação total de 10.114 profissionais e mais de 2 mil horas aplicadas de conteúdo nas Regionais e Distritais **APAS**.

Relevância, Flexibilidade e Abrangência constroem os pilares da Escola, que, na busca constante por oferecer aos associados capacitação profissional de qualidade, disponibiliza conteúdos assertivos e direcionados ao público-alvo, com metodologias de ensino atuais de mercado, tendo a participação dos colaboradores em seus mais diversos treinamentos.

Quanto ao portfólio de conteúdo, a **Escola APAS** apresentou 179 temas de treinamentos, abrangendo todos os setores de uma loja, podendo, assim, atender aos requisitos de seu propósito.

A cada treinamento aplicado, em uma pesquisa de satisfação, os colaboradores puderam expor suas opiniões sobre alguns quesitos importantes para a Escola, contribuindo para a avaliação dos pontos positivos do evento, bem como de outros que precisariam ser aprimorados em busca da excelência. Com relação a webinares, 97% dos participantes deram nota 10 aos eventos, contra um índice 86% para treinamentos presenciais.

Em se tratando da presença em sala de aula, nos treinamentos presenciais realizados ao



Escola APAS – Treinamentos Presenciais – Pesquisa de Satisfação

longo do ano, tivemos a participação média de 29 participantes, o que demonstra que os responsáveis enviaram seus colaboradores aos eventos para aprimorar seus conhecimentos e habilidades para a evolução contínua de sua performance.

Agir com flexibilidade é atender nosso associado de acordo com a necessidade que ele pos-

30

Webinars

648

Participações

97%

na Pesquisa de Satisfação dos Webinars

sui no momento. E, na busca de sempre atendê-lo, a Escola disponibiliza dois formatos de treinamento presencial, além dos que estão ao alcance das Regionais: *In Company* e Descentralizados. O formato *In Company* oferece ao Supermercadista Associado um treinamento exclusivo para seu supermercado.

Em 2023, a Escola fortaleceu um dos pilares de comunicação que iniciou no mesmo ano, aumentando a abrangência da informação para o associado. Assim, adotamos com afinco duas estratégias de formato pedagógico de ensino, utilizando a Tecnologia Digital: Webinar e Webaula (*lives* de treinamento).

O formato digital agradou o nosso associado, com a oferta de desenvolvimento profissional sem a necessidade de deslocamento do local de trabalho. Com isso, fortalecemos nossa estratégia de ensino à distância.

Nos Webinars, a Escola apresentou temas relevantes e estratégicos, inserindo conteúdos de qualidade e sempre atuais, de forma a conectar os alunos com as necessidades do segmento. Isso tudo com a presença de grandes personalidades (ABRAS, Secretaria Estadual, Procon, Conselheiros e Diretores **APAS**, entre outras), e com a participação de nossos associados supermercadistas como convidados trazendo, em cada tema, experiências vivenciadas em suas lojas.

Contando sempre com a Consultoria **APAS**, Operação de Loja, Consultoria Jurídica e Consultoria Econômica, junto com a Escola, proporcionamos muito conhecimento e engajamento dos associados durante todo o ano.

Todos os webinars são gravados e ficam disponíveis na nossa [Plataforma de Treinamento Digital – Campus Virtual](#), para que o associado possa rever ou assistir ao evento que, devido a seus compromissos, não pôde acompanhar no momento da exibição. Na plataforma também está disponível a grade de cursos, conteúdo que será disseminado e certificados de conclusão.



Escola APAS – Treinamentos Presenciais – Participantes por Mês e Média Final

8.1.4 CONVÊNIOS E OPORTUNIDADES

A plataforma Prontz, o marketplace B2B da **APAS** direcionado aos supermercadistas do estado de São Paulo, marcou presença na **APAS SHOW 2023**, com as categorias de Insumos, Máquinas e Equipamentos, além de serviços importantes como Adquirência, Seguros e Mercado Livre de Energia.

A Prontz estabeleceu 88 parcerias, que resultaram em R\$ 1.244.412,00 em vendas para 298 supermercados associados.

Destaque para a parte de serviços, com os tradicionais seguros patrimoniais, e o mercado livre de energia, que, com a nova regulamentação, permite que todos os consumidores conectados em tensão acima de 2,3 kilovolts (kV), conhecidos como Média Tensão ou Grupo A, escolham seu fornecedor de eletricidade, aderindo ao chamado mercado livre de energia. Antes da mudança, só podiam aderir ao mercado livre consumidores com demanda superior a 500 quilowatts (kW). A mudança trouxe 79 supermercados

associados do mercado cativo ao mercado livre de energia, proporcionando economia relevante nas contas de luz.

Além dos novos convênios e parcerias firmados neste ano, tivemos destaque para o convênio de seguros patrimoniais com a Quali-seg Brasil, com 38 novas adesões e 95,6% das apólices, renovadas, totalizando 159 supermercados que utilizam os convênios de seguros e 12 bilhões em ativos, segurados.



Prontz na APAS SHOW



AÇÕES REALIZADAS EM 2023

8.2

APOIO INSTITUCIONAL



8.2.1 RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

As mudanças políticas ocorridas nos governos estadual e federal exigiram da área de Relações Institucionais uma atuação mais intensiva no estabelecimento de pontes com novos *stakeholders*. Dessa forma, desde o início da transição de governo, no final de 2022, a equipe de Relações Institucionais buscou construir conexões com as novas autoridades do estado de São Paulo, nos âmbitos Executivo e Legislativo, além da manutenção de sinergias com entidades de classe vinculadas ao setor produtivo.

Nesse sentido, a **APAS** se fez presente na cerimônia de posse dos deputados estaduais e na eleição da Mesa Diretora da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp), que elegeu o deputado André do Prado (PL) para liderar o parlamento em um mandato de dois anos.

Em apoio ao Comitê de Relações Institucionais, foram organizadas reuniões entre o Conselho de Administração da **APAS** e as seguintes autoridades do estado de São Paulo de importância estratégica para o setor supermercadista:

■ *Samuel Kinoshita, secretário da Fazenda;*

■ *Jorge Lima, secretário de Desenvolvimento Econômico;*

■ *Antônio Júlio Junqueira, secretário da Agricultura;*

■ *Cássio Araújo de Freitas, comandante da Polícia Militar;*

■ *Gilberto Kassab, secretário de Governo e Relações Institucionais.*

Somando-se a essas ações de aproximação institucional, vale mencionar a realização de reuniões com outros atores relevantes de políticas públicas no âmbito estadual:

■ *Fábio Prieto, secretário de Justiça e Cidadania;*

■ *Luiz Orsatti Filho, diretor-executivo do Procon;*

■ *Natália Resende, secretária do Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística;*

■ *Thomaz Toledo, presidente da Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb);*

■ *Roberto de Lucena, secretário de Turismo e Viagens.*

Destaque para a participação do presidente Pedro Lopes no lançamento da Frente Parlamentar pelo Desenvolvimento Econômico, coordenada pela deputada estadual Carla Morando (PSDB). A cerimônia também contou com a presença do secretário-chefe da Casa Civil, Arthur Lima; dos secretários de Estado Jorge Lima (Desenvolvimento Econômico), Gilberto Kassab (Governo e Relações Institucionais), Guilherme Afif Domingos (Projetos Estratégicos) e Guilherme Derrite (Segurança Pública); além do secretário-chefe da Casa Militar e coordenador da Defesa Civil do estado, coronel Henguel Ricardo Pereira.

A Solenidade de Abertura da **APAS SHOW** se consolidou como um dos eventos políticos mais importantes do setor para as autoridades dos poderes Legislativo e Executivo dos três níveis da federação. Em 2023, o presidente da **APAS**, Pedro Lopes, recebeu no palco de honra da cerimônia o prefeito de São Paulo, Ricardo Nunes; o presidente

da Assembleia Legislativa, deputado André do Prado; e o governador, Tarcísio de Freitas. Ao todo, 65 autoridades políticas das esferas federal, estadual e municipal estiveram no evento supermercadista.

Na ocasião, foi apresentada às autoridades políticas a primeira Agenda Legislativa dos Supermercados, documento que reúne o posicionamento da **APAS** perante projetos de leis que tramitam na Alesp com potencial de alteração no ambiente de negócios.

Fruto da articulação institucional, o Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA) participou da maior feira de alimentos e bebidas das Américas e maior feira supermercadista do mundo, a **APAS SHOW**, com um estande onde cooperativas e produtores da agricultura familiar puderam divulgar seus produtos. Ademais, o MDA também participou dos eventos Experience Campinas e Ribeirão Preto, onde contribuiu com a proposta da feira regional para integrar os arranjos produtivos locais.



Solenidade de Abertura da APAS SHOW 2023. Da esquerda para a direita: Ricardo Nunes, prefeito de São Paulo; Pedro Lopes, presidente da APAS; Tarcísio de Freitas, governador de São Paulo; deputado André do Prado, presidente da Assembleia Legislativa de São Paulo; João Galassi, presidente da ABRAS.



Novo site da APAS

No escopo regulatório, destacam-se duas intervenções articuladas pela **APAS** em defesa do setor. No âmbito estadual, o veto do governador do estado de São Paulo, Tarcísio de Freitas, ao Projeto de Lei nº 391/2023, que tinha como objetivo obrigar a instalação de pontos de apoio para caminhoneiros e ajudantes nos estabelecimentos que recebam ou despachem mercadorias por meio de caminhões. O veto ocorreu a partir de uma articulação protagonizada **APAS** em coalizão com várias outras entidades representantes do setor produtivo.

Na esfera municipal, a **APAS** atuou na publicação da Lei Municipal 9.046/2023 que altera a Lei 7.281/2011, que dispõe sobre a substituição do uso de sacos plásticos de lixo e de sacolas plásticas na cidade de Marília, repre-

sentando avanços em relação à legislação anterior. As alterações foram abordadas em reuniões com autoridades municipais, culminando na modernização do regramento em benefício da sociedade.

8.2.2 COMUNICAÇÃO

Em 2023 a APAS conquistou 2.170 inserções na imprensa nacional e 1.432 na imprensa estadual. Das inserções estaduais, 964 foram de veículos da capital, 115 na Grande São Paulo, 18 no Litoral e 335 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 por meio do trabalho com a imprensa, foi de R\$32,8 milhões.

9

APOIO À GESTÃO COMERCIAL

APAS SHOW 2023 - 15 a 18 de maio 2023

A **APAS SHOW**, realizada entre 15 e 18 de maio de 2023, registrou um notável crescimento em relação a 2022, impulsionado pela retomada econômica, avanços tecnológicos e a demanda por experiências presenciais e networking. As vendas resultaram em uma receita de R\$ 57.835.953,00, indicando um robusto aumento de 25,2% em comparação com o ano anterior. →



Pedro Lopes, presidente da APAS, na solenidade de abertura da APAS SHOW 2023

O espaço vendido totalizou 38.514 m², um crescimento de 7,1% em relação ao ano anterior.

Mantendo nossa estratégia de realocar grandes players para áreas estratégicas, garantimos uma experiência aprimorada para os visitantes e uma melhor circulação no evento.

Efetivamos uma grande parceria com a Beauty Fair, feira internacional de beleza profissional, que ocupou uma área superior a 315 m² no Pavilhão Amarelo, apresentando inovações no setor.

Investimos em um projeto inovador, o "Natural Station", "Fresh" e "Fresh Farm", ocupando um total de 1600 m² no Pavilhão Amarelo. Destacamos os segmentos de flores, frutas, legumes e verduras (FFLV), produtos orgânicos, naturais e saudáveis, trazendo novos fornecedores e parceiros como expositores.

A Área Comercial, com uma abordagem proativa e uma estratégia de renovação bem-sucedida nos meses de maio e junho, obteve uma notável taxa de renovação (acima de 80%) por parte dos expositores, que garantiram a participação na próxima edição.

As vendas de patrocínios na **APAS SHOW** atingiram a marca espetacular de R\$ 7.179.219,00, superando os resultados de 2022 em 48,9%. Os maiores patrocinadores do evento foram: a Ambev, na cota Platinum; Marquespan, Heineken e Zanqueta, na cota Silver; Cielo, DM-Card e Strategicos Group, na cota Sala VIP;

Nestlé como Café Oficial, e Minalba como Água Oficial da **APAS SHOW**.

PLATAFORMA SUPERVAREJO – MÍDIA IMPRESSA E DIGITAL

No desafiador ano de 2023, em meio a um cenário altamente competitivo, empreendemos ações significativas para impulsionar a comercialização da revista *SuperVarejo*, alcançando a receita de R\$ 3.716.305,00 com a venda de 396 páginas. Essas iniciativas incluíram estratégias para atrair novos anunciantes, capturar clientes que anunciavam na concorrência e apresentar um plano de comunicação anual integrado aos objetivos do cliente. Além disso, conduzimos estudos de mercado, análise da concorrência e implementamos uma estratégia de guerrilha, visando a comercialização da revista a um preço mais competitivo, mantendo o share diante de um cenário desafiador.

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

Na esfera digital, em 2023, implementamos diversas ações para comercializar a Plataforma Digital da *SuperVarejo*, alcançando a receita de R\$ 1.293.401,00, com 268 anúncios publicados nas redes sociais e no site da *SuperVarejo*. Planejamos estratégias de venda, introduzimos novos formatos de anúncios digitais e exploramos novas formas de comunicação integrada com



Capas da revista SuperVarejo em 2023

a estratégia do cliente. A diversificação dos formatos, embora demandasse maior esforço na produção, ampliou as oportunidades de venda.

Investimos em treinamentos para capacitação técnica da equipe comercial, aprimoramos o controle de inserções e o acompanhamento do desempenho dos anúncios digitais, possibilitando a criação de relatórios detalhados de desempenho para os clientes.

CONVENÇÃO DE VENDAS

Em fevereiro de 2023, promovemos nossa 3ª Convenção de Vendas, cujo tema foi “Superação”. O evento iniciou com um dia de atividade lúdica externa, estrategicamente planejado para reforçar o espírito de equipe, fomentar a integração entre as áreas, reconhecer e prestigiar os colaboradores pelos resultados alcançados, além de incentivar a busca contínua pela superação.

As boas-vindas foram dadas pelo presidente da **APAS**, Pedro Lopes, e pelo diretor-geral, Carlos Correa. A programação incluiu uma palestra motivacional, ministrada pelo head de Marketing e Negócios, Fabiano Benedetti, e uma Overview 2023, apresentada pela coordenadora comercial Olinda Silva. Abordamos o cenário econômico para 2023, apresentado pela área de Economia e Pesquisa, e produtos, na apresentação do diretor Erlon Ortega sobre o **APAS SHOW**. Representantes das áreas de Marketing e Negócios, Governança, Serviços ao Supermercado e Relações Institucionais compartilharam os planos específicos de cada setor.

Para a equipe comercial, proporcionamos uma inspiradora palestra com Dill Casella, engenheiro e especialista em Desenvolvimento Gerencial, Empreendedorismo, Neolinguística, Gestão, Negócios e Relações Humanas. A coordenadora Olinda Silva apresentou as Metas de Vendas para 2024 e o encerramento do evento ficou a cargo do head de Marketing e Negócios, Fabiano Benedetti.

NEXT – SUPERMARKET GENERATION BY APAS

Realizado pela primeira vez em 15 de agosto, no São Paulo Expo (Pavilhão 4), o evento NEXT proporcionou nove horas de interação e networking. Contou com mais de 920 participantes, 44 palestrantes e 22 patrocinadores, com destaque para RedCloud, Bluesoft Soft, IT Works, Ambev e Witzler, alcançando a venda de cotas de patrocínios de R\$ 1.203.750,00.

Para realizar o evento, abordamos empresas com possibilidade de apresentar novas tecnologias, tendências e experiências de consumo e, dessa forma, despertamos também o interesse de outras de alimentos e bebidas em participar do evento como patrocinadoras.

Também focamos na abordagem de empresas com soluções e serviços de tecnologia voltadas para o setor supermercadista.

MARCAS CAMPEÃS

O resultado da venda de patrocínios de Marcas Campeãs foi de R\$ 3.362.386,00, 34,5% de crescimento acima do ano anterior.



NSG – Next Supermarket Generation 2023

Em relação aos patrocinadores, tivemos 26 marcas representando diversas categorias distribuídas pelos muitos setores da loja.

Os destaques da edição MC 2024 foram para Grupo Petrópolis, Melitta e Kimberly-Clark.

Grupo Petrópolis: patrocinador nº 1, nas edições de 2021 a 2024, categoria Cerveja

Melitta: patrocinador nº 2, participando da campanha anualmente desde 2017, categoria Café Cápsula Torrado e Moído.

Kimberly-Clark: patrocinador nº 3, participando pela primeira vez na campanha, com as categoria Higiene, Saúde e Beleza do Bebê, destacando o segmento fraldas adulto e infantil.

EVENTO EXPERIENCE REGIONAL E ENCONTRO SUPERMERCADISTAS

O setor de alimentos, bebidas, produtos e serviços para supermercados emergiu como um segmento-chave para feiras e eventos. A busca por parcerias, novos fornecedores e inovações logísticas tornou-se uma prioridade. A integração de tecnologias para otimizar operações e melhorar a experiência do cliente é uma oportunidade estratégica a ser explorada.

Olhando para esse cenário, a **APAS** inovou, mudando o formato dos 16 eventos regionais para formato de “feira”, abrangendo cerimônia, congresso e palestras, promovendo toda a cadeia do varejo alimentar na região e a geração de negócios, criando um ambiente propício para relacionamento e fortalecendo a imagem institucional da Associação.

A Equipe Comercial realizou a comercializa-



Evento APAS Experience

ção e participou presencialmente de todos os eventos Experience realizados nas 16 Regionais e Distritais que ocorreram em 2023.

Foram 8.260 participantes; entre eles, supermercadistas, diretores e gerentes do varejo alimentar (associados e não associados), imprensa, autoridade e autarquia.

Para os eventos Experience, vendemos 498 cotas de patrocínio, gerando a receita de R\$ 5.347.780,00, o que representa 66% a mais em relação a 2022. E os maiores patrocinadores foram Marquespan e IT Works.

Foram realizados 96 encontros com supermercadistas nas Regionais e Distritais, com 284 cotas de patrocínio comercializadas, gerando uma receita de R\$ 1.244.040,00, um crescimento 32% sobre a meta e 102,50% sobre a receita do ano anterior. Os maiores patrocinadores foram Marquespan, Strategicos Group e Witzler.

OUTRAS AÇÕES COMERCIAIS

A Equipe Comercial visitou as principais feiras do setor em 2023, tais como: Anufood, Natural Tech, Fispal Tecnologia, Beauty Fair e VTEX.

Promovemos e organizamos encontros com o objetivo de aproximação institucional e comercial com os executivos das principais indústrias (entre elas, Ambev, J&J, Minalba) e a equipe executiva da **APAS**, representada pelo presidente Pedro Lopes, o diretor-geral Carlos Correa, o head de Marketing e Negócios Fabiano Benedetti e executivos da Área Comercial.

Em resumo, o mercado de feiras e eventos demonstrou resiliência e crescimento substancial de 2022 a 2023. As oportunidades no setor supermercadista e as expectativas para 2024 destacam a necessidade de adaptação estratégica e inovação contínua para prosperar nesse ambiente dinâmico.

9

APOIO À GESTÃO COMERCIAL

9.1 APOIO À GESTÃO APAS

O modelo de governança corporativa adotado pela APAS tem como princípios direcionadores a integridade, a transparência, a equidade, a responsabilização (accountability) e a sustentabilidade, essenciais para a perenidade e longevidade de qualquer negócio e alinhados com as melhores práticas de governança corporativa existentes. →



A estrutura de governança corporativa da **APAS** é composta pela Assembleia Geral de Associados, pelo Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Diretoria-Geral, Diretorias Regionais e Distritais e Diretoria de Responsabilidade Social.

Para oferecer suporte à nossa estrutura, a área de Governança Corporativa deu continuidade à implementação dos padrões de governança corporativa frente aos valores e negócios da **APAS**, de forma voluntária, os quais excedem as exigências da legislação, zelando sempre pela prática de condutas éticas e sustentáveis.

Em 2023, a **APAS**, para aprimoramento constante das competências e responsabilidades dos agentes de governança corporativa da Entidade, realizou uma parceria com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) para realizar treinamentos com a participação dos membros do Conselho de Administração e das Diretorias Regionais e Distritais, abordando os seguintes temas: (a) implantação de melhores práticas de governança corporativa; (b) riscos e *compliance*; (c) órgãos de fiscalização, controle e conselho fiscal.

Por acreditar que um modelo sólido de governança inspira maior confiança no mercado sob vários aspectos, a **APAS** tem como uma de suas metas o aperfeiçoamento

constante, na busca do mais avançado nível de governança, visando manter o equilíbrio adequado na alocação de direitos, poderes, obrigações e responsabilidades entre todas as partes interessadas, e, por consequência, manter a operação saudável e eficiente, gerando valor a longo prazo.

JURÍDICO CORPORATIVO

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

Na esfera contratual, atua de forma ativa e estratégica para garantir segurança jurídica à gama massificada e diversa de contratos firmados pela **APAS**, notadamente aqueles relacionados aos inúmeros eventos que a **APAS** realiza durante o ano, com destaque para a **APAS SHOW**. Nesse sentido, de forma responsável e objetiva, realiza toda a filtragem da demanda contratual de maneira plena e absoluta, acompanhando desde a fase pré-contratual (negociação, elaboração e revisão) até sua devida formalização, incluindo o acompanhamento de seus respectivos efeitos, de forma a resguardar os interesses da **APAS**.



Centro de Convenções Espaço APAS

Em paralelo, atua de forma consultiva e parceira com todas as áreas da **APAS** com o objetivo de minimizar inseguranças e auxiliar no desenvolvimento de projetos. Tais atividades detêm viés estratégico, com vistas a explorar o máximo de oportunidades e situações que confirmam segurança, gerem economia, diminuem riscos, aumentem receitas e reflitam melhores resultados. De forma expressiva, contribui para o contínuo crescimento da Associação dando vazão a uma demanda que ultrapassa a faixa de três mil instrumentos jurídicos celebrados com os expositores, prestadores de serviços e profissionais que atuam no varejo.

ADMINISTRATIVO

Ao longo de 2023, a Área Administrativa da **APAS** deu continuidade à revisão de processos e políticas da Associação, assegurando, assim, as melhores práticas do mercado.

Tendo em vista a melhoria contínua e o bem-estar de todos, foram realizadas todas as manutenções preventivas e corretivas no edifício da sede da **APAS** e das 15 Regionais/Distritais, a fim de garantir o estado de conservação da infraestrutura física dos equipamentos e instalações.

No decorrer do ano, realizamos a modernização dos equipamentos de áudio e vídeo da Sala Brasil, trazendo uma melhor experiência ao nosso associado.

FINANCEIRO

No ano de 2023 a área Financeira obteve novamente grande sucesso com a entrega do Carnê Digital, que gerou agilidade e eficiência na rotina de Contas a Receber e maior autonomia para o associado. A consolidação do Projeto Pix também resultou em agilidade nos recebimentos, com redução de custos, integração de dados e segurança nas operações da Associação.

ESPAÇO APAS

O centro de convenções **Espaço APAS**, que é considerado um dos principais locais para eventos de pequeno e médio porte da cidade de São Paulo e com a realização de diversos eventos para clientes internos e externos, em 2023, participou do Prêmio Caio, considerado o “Oscar dos Eventos”, tendo recebido o troféu Jacaré de Prata.



APOIO À GESTÃO COMERCIAL

9.2 RECURSOS HUMANOS ESTRATÉGICOS

No ano de 2023, o RH da **APAS** priorizou o planejamento estratégico de recursos humanos, criando um elo entre as pessoas e a estratégia da organização, atuando frente aos pilares de Gestão da Mudança, Experiência do Colaborador, Recrutamento e Desenvolvimento da Liderança..

Numa parceria com os gestores, a área tem buscado ações que conduzam os times à construção da cultura desejada. →

Uma característica marcante da gestão estratégica da **APAS** é a preocupação com a empresa a curto, médio e longo prazo, investindo em políticas sólidas, mas sempre com a possibilidade de modificação com base na melhoria contínua.

Encerramos o ano de 2023 com 124 colaboradores, sendo 3 Aprendizes, 1 Estagiário e 120 profissionais em regime CLT. Deste total, 27% são homens e 73% são mulheres. Quando o assunto é idade, 3% dos colaboradores possuem até 20; 21% possuem entre 21 e 30 anos; 44% dos colaboradores possuem entre 31 anos e 40 anos; 27% têm entre 41 e 50 anos e 5% têm acima de 51 anos de idade. No quesito retenção de talentos e tempo de casa, 75% dos colaboradores possuem até 5 anos de **APAS**; 14% entre 6 a 10 anos e, acima de 10 anos, temos 11%.

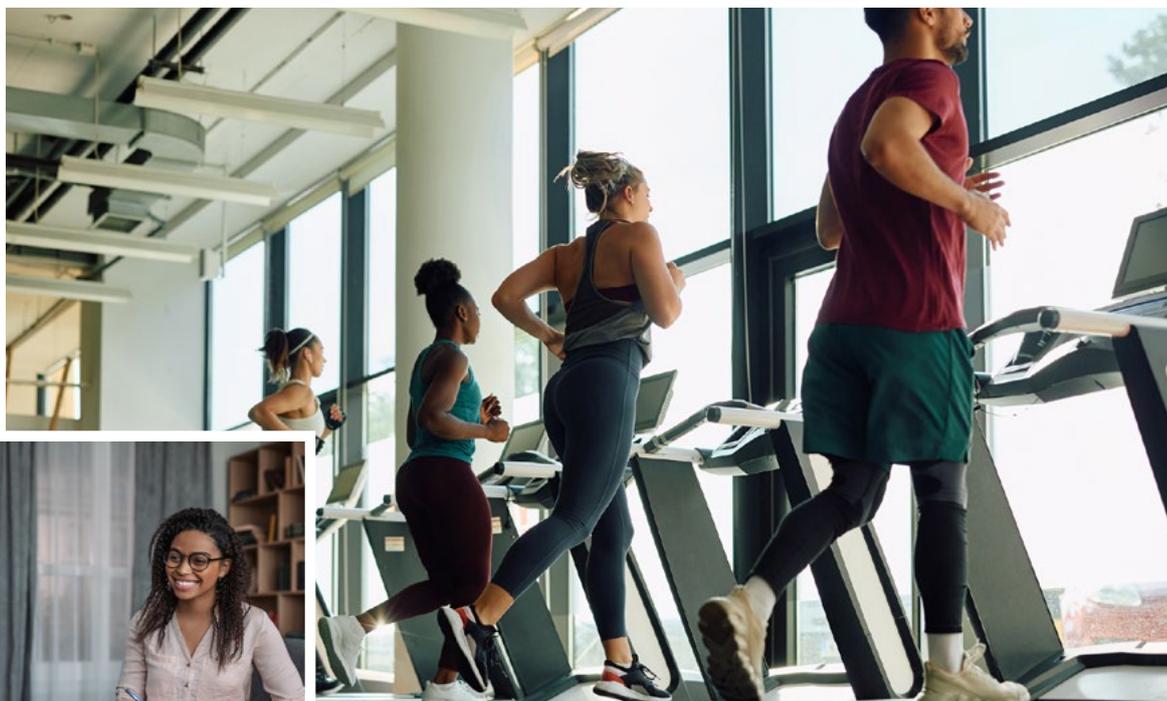
Em 2023, a **APAS** contou com a implantação de alguns novos projetos visando o crescimento exponencial da organização nos próximos anos. O desenvolvimento do time foi um pilar importante do trabalho, em

especial com treinamentos para a liderança.

Um dos projetos de 2023 foi a implantação da plataforma de LMS, um grande reforço no Programa de Desenvolvimento Individual (PDI) dos colaboradores, trazendo temas relevantes para o desenvolvimento comportamental e técnico.

Diante do grande número de novos colaboradores, realizamos a pesquisa de clima organizacional para entender o ambiente de trabalho e seus efeitos sobre o time. A pesquisa trouxe o contexto atual da organização, sugestão de melhoria, bem como dados relevantes sobre a motivação e produtividade. Tivemos um resultado de 70% de satisfação por parte dos colaboradores.

Outra conquista do ano foi a mudança no benefício-refeição. Desde outubro, os colaboradores passaram a receber via cartão Caju, atrelado ao programa de bem-estar. O Caju traz como facilidades convênio com o Gympass e apoio psicológico, além de programas de descontos em diversos estabelecimentos.





APOIO À GESTÃO COMERCIAL

9.3 OPERAÇÕES, PROJETOS E INOVAÇÃO



Reunião com Diretores e Executivas Regionais e Distritais na sede da APAS

A área de Operações foi estruturada para a realização da **APAS SHOW** e demais atividades dos eventos da Associação, com o objetivo de centralizar todo o conhecimento na prática da organização, produção, operacionalização e execução da feira, garantindo qualidade nas entregas e maior atenção centrada nesse evento de relevância mundial e importante para toda a cadeia de abastecimento do setor de supermercados. Entre as atividades realizadas, destaque para a contratação de uma empresa especializada na produção e execução de eventos de grande porte, sendo a MCI Brasil a selecionada para a produção e execução da **APAS SHOW**.

ESCRITÓRIO DE PROJETOS E PROCESSOS

A área Escritório de Projetos e Processos atuou para que os projetos estratégicos da **APAS**, entre outros, atingissem seus objetivos de escopo, tempo e custo. E, ainda, contribuiu para que as metas e atividades do Planejamento Estratégico da **APAS** fossem realizadas conforme os prazos acordados. As principais atividades da área estiveram concentradas em treinamento, aplicação de metodologias e boas práticas de mercados,

gerenciamento de projetos e processos e resolução de problemas (PDCA).

A medição de maturidade do Escritório de Projetos, que visa verificar o nível de qualidade e evolução das entregas projetadas pela organização, em 2023, ficou no valor de 2,8 em gestão de projetos. Já a medição de 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 3, em uma escala de 0 a 5.

INOVAÇÃO

A área de Inovação foi reativada em 2023, com o objetivo de apoiar a **APAS** e o setor de supermercados no processo de promoção da inovação por meio do conhecimento, eventos, apresentação de startups e soluções inovadoras que apoiem o setor em seu desenvolvimento e crescimento, gerando mais experiência aos seus consumidores e agregando valor aos negócios. Ao longo do segundo semestre de 2023, foi estruturado o planejamento para ser aplicado no decorrer de 2024 e, assim, a área possa contribuir para as ações de inovação nos supermercados.

10

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O **Relatório de Administração APAS 2023** 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 2023. 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, do Conselho Fiscal, do Conselho Consultivo, dos Comitês de Assessoramento, da Diretoria Executiva, da Diretoria-Geral, das Diretorias Regionais e Distritais, da Diretoria de Responsabilidade Social e dos Colaboradores proporcionam o alcance da efetividade e dos resultados obtidos com as atividades e projetos executados ao longo de 2023.

Desse modo, a **APAS** continuará atuando com seu propósito em sua missão para que as visões da Associação sejam atingidas, contribuindo, assim, para o desenvolvimento do setor supermercadista.





ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE SUPERMERCADOS