

ACONTECE APAS

EDIÇÃO ESPECIAL

O CANAL DO  
SUPERMERCADISTA  
DE SÃO PAULO

# Missão cumprida

O legado do 12º presidente da APAS  
Gestão 2014-2018



**Presidente:** Pedro Celso Gonçalves  
**Diretoria:** Antônio José Monte, Antônio Nagai, Aparecido Omote, Aurélio José Mialich, Carlos Ely, Eduardo Kawakami, Emerson Svizzero, Erlon Godoy Ortega, Esther Gonçalves, Jad Zogheib, José Carlos Novellini, José Flavio Fernandes, José Eduardo Vaz de Carvalho, Marcelo Nicoluci, Marcos Leandro Tozi, Omar Abdul Assaf, Orlando Morando, Paulo Pompilio, Pedro Lopes Brandão, Renato Gaspar Martins, Roberto Longo Moreno, Rogério Montolar, Ronaldo dos Santos, Sebastião Chalin Savegnago, Sérgio Massayoshi Samano e Stephane Engelhard

**Diretorias Regionais/Distritais**

**ABC:** Rodrigo Mascareñas  
**Araçatuba:** Nilton Orsi  
**Baixada Santista:** André Gouvêa  
**Bauru:** Airton Burgos  
**Campinas:** José Luis Alves de Matos  
**Guarulhos:** Nelson Barbosa  
**Leste:** Leandro dos Santos Galeote  
**Marília:** Antônio Carlos Colatto  
**Osasco:** Alexandre Uzuelli  
**Presidente Prudente:** Aparecido da Silva Pires  
**Ribeirão Preto:** Nilton Cesar Gricki  
**São José do Rio Preto:** Antônio Marcos Rogetta  
**São Paulo:** Shirlei Almeida  
**Sorocaba:** José Rodrigues Santiago Neto  
**Sul:** Fábio de Almeida Francisco  
**Vale do Paraíba:** Marcelo Torres Nunes

**Superintendente:** Carlos Correa  
**Gerente da Divisão de Gestão Corporativa:** Rodrigo Mariano  
**Gerente da Divisão de Marketing e Negócios:** Fabiano Benedetti  
**Gerente da Divisão de Serviços aos Supermercados:** Eduardo Ariel Grunewald  
**Edição:** Priscila Mazo (MTB 45301)

**Reportagem e redação:** Approach Comunicação Integrada  
[www.approach.com.br](http://www.approach.com.br)

**Diagramação, revisão e produção gráfica:** Cucas Conteúdo Inteligente  
[www.cucasconteudo.com.br](http://www.cucasconteudo.com.br)

**Imagens:** iStock, Agência Brasil e divulgação  
**Impressão:** Pigma Gráfica e Editora LTDA

**Acontece APAS** é uma publicação institucional da **APAS – Associação Paulista de Supermercados**, distribuída gratuitamente aos associados.

**Tiragem:** 3.300 exemplares  
**Para anunciar:** (11) 3647-5027 ou [comercial@apas.com.br](mailto:comercial@apas.com.br)  
**Sugestões e críticas:** [imprensa@apas.com.br](mailto:imprensa@apas.com.br) ou (11) 3647-5000  
**Acesse:** [www.portalapas.org.br](http://www.portalapas.org.br)  
**Siga-nos** no LinkedIn, Facebook, Twitter, Flickr, YouTube e Google+



# Mensagem do presidente



**C**rise econômica e política, greves, manifestações, denúncias de corrupção e impeachment presidencial. Os últimos quatro anos, que marcam minha gestão à frente da Associação Paulista de Supermercados (APAS), tiveram uma reviravolta nas expectativas da população em relação ao futuro.

A crise econômica vivenciada pelo país afetou diversos setores, inclusive o supermercadista que, tradicionalmente, costuma ser o último impactado. Nosso setor é engrenagem importante na cadeia de abastecimento das famílias brasileiras, fazendo a ponte entre produtores e consumidores. Esses desafios, no entanto, foram enfrentados com firmeza e profissionalismo. Mesmo nesse contexto adverso, os supermercados perseguiram e alcançaram maior produtividade para atender a população sacrificada pela queda do poder de renda e pelo desemprego.

Ao transmitir o cargo para o próximo presidente da entidade, Ronaldo dos Santos, percebo que o planejamento estratégico e sua rigorosa execução por parte do corpo diretivo e de colaboradores tornaram a APAS ainda mais robusta para representar e contribuir para o fortalecimento sustentável do setor, objetivo da entidade desde a sua fundação, há 47 anos.

A evolução da APAS durante sua história é norteada por valores, como a cultura da meritocracia e do reconhecimento, foco na geração de valor, produtividade e qualidade, disciplina e responsabilidade socioambiental.

Esses valores se perpetuam e permitem que a entidade se mantenha constantemente preparada para apoiar e representar seus associados nas incessantes alterações de cenário político, econômico, social, regulatório, tecnológico e competitivo.

Ao longo dos últimos quatro anos, a APAS revisou seu planejamento estratégico e estabeleceu metas desafiadoras, que foram superadas pela união de uma diretoria atuante e coesa e de colaboradores preparados e engajados.

Ampliamos nossa sustentabilidade financeira, ganhamos força em nossa influência setorial, elevamos nosso desempenho em projetos e tornamos nossos produtos e serviços mais essenciais e estratégicos para os associados.

Conseguimos também estimular o engajamento e a união de cada associado e minimizar impactos negativos às operações dos supermercados e à economia diante de mudanças propostas na legislação. Fizemos muito. Mas o fato é que o futuro dirá qual foi o meu legado. Essa publicação especial da revista **Acontece APAS** resume os principais feitos dos últimos quatro anos. O objetivo é manter a tradição da entidade em dar continuidade aos avanços gestão após gestão.

Boa leitura!

**Pedro Celso Gonçalves**  
Presidente da APAS

# Estratégia e governança tornam a APAS mais robusta



## Há quatro anos a APAS se preparava para um novo ciclo de conquistas, com revisão de suas estratégias e metas

A APAS se prepara de forma contínua para antecipar tendências e defender os interesses de seus associados, mantendo-se atualizada em relação às melhores práticas do mundo empresarial. Um exemplo dessa postura é a revisão periódica de seu planejamento estratégico, exercido a cada mudança de gestão. A revisão deste planejamento envolve todo o corpo diretivo, associados e colaboradores e tem como objetivo mapear oportunidades, necessidades de associados, melhorias em processos e estratégias, assim como definir prioridades de atuação. Esse trabalho é necessário para que a entidade eleve seus níveis de eficiência, inovação e representatividade, mesmo diante das mudanças constantes nos cenários político e econômico, legislativo, tecnológico, ambiental e competitivo.

Para apoiar a entidade, foi contratada a consultoria Falconi, reconhecida pela experiência em sistemas de gestão. Como resultado, foram elencadas oportunidades e definidas prioridades para as áreas de atuação, além de serem estabelecidas metas para cada uma delas. Dentre essas metas, a de ampliar a influência setorial, comunitária e política, resguardando os interesses dos associados; tornar a operação mais eficiente; melhorar a infraestrutura; melhorar o vínculo, proximidade e participação de associados; intensificar o desempenho do portfólio de produtos e serviços; e ampliar a capacitação e a disseminação do conhecimento

para melhoria da operação de associados. O trabalho de toda a diretoria e de colaboradores permitiu que as nove metas elaboradas fossem atingidas no período.

Das nove metas, quatro são diretamente relacionadas aos associados e envolvem o aumento da utilização de convênios, treinamentos, consultorias e assessorias de gestão da entidade. O objetivo desse conjunto de metas é garantir que todo o suporte oferecido contribua para manter e elevar a produtividade do associado, independentemente do cenário econômico do país.

O atingimento de diversas metas foi possível devido aos investimentos realizados nas áreas de apoio, como o escritório de projetos e processos. Dentre as iniciativas desse núcleo, foi contratado um robusto sistema de projetos para garantir eficiência no controle, com inclusão de desempenho de riscos e custos, aliado ao monitoramento de atividades e automatização do sistema de inteligência de negócios.

**“A crítica machuca, mas não dói”**

Pedro Celso pautou sua gestão baseado na opinião e na decisão colegiada

## Governança

Outra iniciativa conduzida para fortalecer a atuação da entidade foi a de formalizar as políticas em relação à tomada de decisão e acompanhamento de projetos para assegurar o atendimento dos inte-





resses de seus principais públicos, evitar eventuais conflitos de interesse e agilizar processos internos, com ganho de produtividade e eficiência. Esse trabalho de governança corporativa foi desenvolvido em parceria com a consultoria Cirrus Management Consulting e pautado por dois questionamentos: “Como tornar nossa operação mais eficiente?” e “Qual a melhor estrutura que a APAS deve utilizar para atingir a sua Visão?”.

A iniciativa ampliou a transparência, com impacto direto e positivo para a credibilidade da APAS. Além dos objetivos estratégicos, o projeto de governança apresenta ganhos táticos e operacionais para a entidade, já que a definição e esclarecimento de papéis e responsabilidades para dirigentes, associados e colaboradores, com aperfeiçoamento do estatuto social, agilizam a tomada de decisão, tanto pelo corpo diretivo quanto pelos colaboradores.

DECISÕES NO  
CORPO DIRETIVO SE  
DESDOBRAM NO  
PLANO TÁTICO DE  
TODAS AS EQUIPES  
ENVOLVIDAS







ISTOCK

## Resultados refletem missão de representar e fortalecer

Um dos principais papéis de uma entidade de classe é promover a defesa de interesses de seus associados. As decisões do Poder Público interferem diretamente no nosso ambiente de negócios, o chamado Custo Brasil. Por esse motivo, tentar contribuir ativamente com as discussões realizadas em diferentes esferas de governo, como órgãos reguladores e Poderes Legislativo e Executivo, é um dos mais relevantes propósitos da instituição.

Nos últimos quatro anos, a APAS promoveu encontros e interações com centenas de autoridades, como o governador do Estado, prefeitos, deputados, secretários, vereadores, dirigentes de órgãos públicos e, inclusive, com o presidente da República, Michel Temer, em duas ocasiões. Além da presença dele na APAS Show em 2018, a entidade participou, em 2016, de uma comitiva de empresários com destino ao Palácio do Planalto.

Foram apresentadas propostas e pleitos, como a redução de impostos e juros, ampliação do crédito, investimentos em infraestrutura e estímulo a exportações.

Dentre as propostas estruturais importantes para a retomada do crescimento e da estabilidade econômica, a APAS enfatizou para Temer e equipe econômica a importância do corte emergencial de despesas para conter a expansão da dívida pública, o acompanhamento efetivo dos investimentos realizados e a desvinculação das receitas da União. Também defendeu as reformas política e tributária e ações de incentivo à concorrência com impacto no setor supermercadista, como regulamentação dos meios de pagamento e fortalecimento das agências reguladoras para gerar estabilidade e regras claras e bem definidas.

**“Contra fatos, não há argumentos”**

Pedro Celso contou com o respaldo de análises e estudos da entidade para conduzir sua gestão





DIRETORES DA APAS SE REÚNEM COM O ENTÃO PREFEITO DE SÃO PAULO, JOÃO DÓRIA (À ESQ.), EM REUNIÃO COM REPRESENTANTES DO BANCO CENTRAL, APAS COBRA AÇÕES EFETIVAS PARA RESOLVER A FALTA DE TROCO (AO CENTRO). ABAIXO, À ESQ., JOÃO SANZOVO NETO, PRESIDENTE DA ABRAS, PARTICIPA DE EVENTO EM QUE A APAS RECEBEU HOMENAGEM

No contexto de promover a aproximação dos pleitos de seus associados e do setor público, a entidade empreendeu diversas ações, dentre elas o projeto APAS Cidadã. Um dos propósitos da iniciativa é disseminar entre os associados a importância da atuação coletiva no relacionamento com o Poder Público, ampliando o protagonismo de seus diretores e associados, ao mesmo tempo em que cria um canal de interlocução entre supermercadistas e candidatos a cargos públicos, como prefeitos e vereadores, em todas as regionais da entidade.

Outro desafio da APAS é disseminar sua capacidade técnica sobre a cadeia de abastecimento para subsidiar a tomada de decisão de legisladores e reguladores e instigar o conceito de que os preceitos técnicos devem prevalecer na condução de políticas públicas. O segmento supermercadista é um dos mais regulamentados do Brasil e relevante por sua importância econômica: emprega mais de 519 mil pessoas, recolhe bilhões em impostos e é responsável pelo abastecimento de alimentos e bebidas de 90% da população.

Uma das ações empreendidas para melhor atender demandas regulatórias e institucionais foi a reestruturação da área de Assuntos Regulatórios, que se dedica integralmente a minimizar impactos negativos às operações dos supermercados e à economia diante de mudanças propostas na legislação. A área acompanha o andamento de projetos de lei, leis, decretos e portarias, bem como defende os interesses institucionais e políticos, facilitando o relacionamento da entidade com órgãos públicos.

Dessa forma, a APAS mantém o associado atualizado em relação às mudanças na legislação que refletem no setor, além de

**“Gestão eficiente é a solução para administrar empresas, mas também o governo, em todas as esferas”**

Este posicionamento de Pedro Celso permeou a gestão da APAS durante todo o seu mandato



FOTOS: DIVULGAÇÃO

defender os interesses institucionais e políticos do segmento, estabelecendo interfaces e promovendo a troca de dados e informações para facilitar o relacionamento da entidade e seus associados com órgãos públicos.

Os projetos de lei, inclusive os municipais, são constantemente analisados em seus prós e contras. Dessa maneira, a APAS atua para contribuir antecipadamente com a elaboração de uma legislação que favoreça tanto o setor quanto seus fornecedores e consumidores. Para cumprir sua missão,









## Conquistas institucionais: prêmios

- ▶ **5º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade** – categoria Entidade Empresarial, com o projeto Supermercados Mais Sustentáveis
- ▶ **Prêmio Promoview** para a organização da APAS Show, como uma das dez feiras da década
- ▶ **Fip de Oro** – Festival Iberoamericano de Marketing, Comunicación, Innovación & Eventos, pela organização da APAS Show 2017
- ▶ **Homenagem** concedida pela Associação Brasileira da Indústria de Equipamentos e Serviços para o Varejo (Abiesv)
- ▶ **Salva de Prata**, concedida pela Câmara Municipal de São Paulo
- ▶ **Espaço APAS**, finalista na categoria Melhor Centro de Convenções de Pequeno e Médio Portes da Região Sudeste
- ▶ **Prêmio Projeto e PMO 2016** – terceiro lugar para a APAS Show na premiação concedida pela revista Mundo PM
- ▶ **Prêmio Anatec** – troféu de prata, na categoria Capa para a revista SuperVarejo



DIRETORIA DA APAS É RECEBIDA PELO ENTÃO GOVERNADOR GERALDO ALCKMIN, NO PALÁCIO DOS BANDEIRANTES

FOTOS: DIVULGAÇÃO

a área monitora projetos de lei em 40 cidades, escolhidas por serem as maiores e mais ricas do Estado, com influência em suas regiões. Nenhum outro setor desenvolve trabalho dessa natureza, devido à falta de informatização da maioria das câmaras municipais e à burocracia que ainda existe nos órgãos públicos.

A meta da área leva em consideração fatores como o volume de autoridades com poder de decisão com que a APAS se relaciona, as leis negativas ao setor que não são aprovadas ou que tiveram alteração positiva ao setor em seu escopo e as leis positivas aprovadas, além de estratégias com êxito. As que não tiveram êxito resultam em impacto negativo ao indicador.

De todas as vitórias alcançadas, duas ilustram de forma significativa a atuação da entidade: meios de pagamento e os alergênicos. Em relação aos meios de pagamento, a abertura desse mercado não havia promovido os reflexos necessários para beneficiar a sociedade. Por isso, uma das

## Confira algumas das vitórias das áreas de Assuntos Regulatórios, Jurídica e Tributária

- ▶ Permissão para o uso de estudo de vida para produtos fracionados na capital
- ▶ Liberação de pesagem do pão francês nas gôndolas
- ▶ Orientação a associados sobre aspectos da Reforma Trabalhista
- ▶ Aproximação dos sindicatos, atuando ativamente na busca de convenções coletivas favoráveis ao setor
- ▶ Para a cobrança das sacolas plásticas, atuação junto a diversos órgãos ao longo de quatro anos, para que a lei aprovada na capital fosse efetivamente implementada
- ▶ Assinatura de Termo de Compromisso para reforçar a venda de sacolas plásticas
- ▶ Veto a PL que exigia informação do histórico de preços de produtos em promoção
- ▶ Aprovação em São Paulo, Campinas e Santos de leis para a venda de carne pré-moída
- ▶ Retirada da pauta e monitoramento de lei que exige divulgação de estoques em São José do Rio Preto
- ▶ Retirada de PL em Guarulhos para obrigar o setor à informação da validade de produtos em oferta
- ▶ Retirada de votação em Americana de PL para obrigar a instalação de PEVs
- ▶ Intervenção no PL de Americana que obrigaria o setor a disponibilizar cadeiras de rodas motorizadas
- ▶ Desobrigação de informar a presença de alergênicos em produtos fabricados ou manipulados nas lojas
- ▶ Veto a projetos que tentavam obrigar contratação de bombeiros civis em Santos e São José do Rio Preto
- ▶ Exclusão do setor na proibição de venda de bebidas alcoólicas em Campinas durante o Carnaval
- ▶ Exclusão do setor supermercadista em regulação da Anvisa que obrigou a discriminação de produtos alergênicos nas embalagens de alimentos
- ▶ Duplicação de decreto no Estado de São Paulo para que apenas atacados usem benefícios de redução da base de cálculo do ICMS
- ▶ Apoio ao lançamento oficial do Global Markets APAS, programa internacional que visa ampliar a segurança dos alimentos





ações empreendidas pela associação foi estruturar uma negociação coletiva com as empresas adquirentes para dar poder de negociação aos associados, principalmente os de menor porte. A estratégia demonstrou a força do coletivo e da representatividade da APAS e beneficiou consumidores de todos os associados.

Outro avanço institucional da APAS foi observado em relação à rotulagem de alergênicos promovida pela Anvisa. A nova regulamentação queria estender a obrigatoriedade de listagem de todos os produtos alergênicos e potencialmente alergênicos nas etiquetas de produtos produzidos nos supermercados. A determinação não era estendida, no entanto, a outros tipos de estabelecimentos que, diferentemente das indústrias, não possuem ambientes específicos para a produção de cada tipo de alimento. Com sua atuação técnica, a APAS conseguiu impedir que a medida fosse exigida no setor supermercadista.



ENCONTRO DE DIRETORES DA APAS COM O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, MICHEL TEMER, HENRIQUE MEIRELLES, O GOVERNADOR DO ESTADO, MARCIO FRANÇA, E O PREFEITO DE SÃO PAULO, BRUNO COVAS

- ▶ Publicação de decreto em São Paulo para regime especial de tributação de carnes, com redução da carga tributária para o produto
- ▶ Proibição de taxas negativas para as operações de vouchers
- ▶ Aprovação do uso de estudo de vida de prateleira para produtos fracionados na capital
- ▶ Realização de diversas estratégias de comunicação para orientar associados em relação à Reforma Trabalhista
- ▶ Retomada da Câmara Técnica com Fundação Procon
- ▶ APAS Cidadã – interlocução direta com os prefeitos de todas as cidades onde a APAS tem regionais
- ▶ Intervenção em dezenas de projetos que impactariam o setor no Estado e municípios



ISTOCK

# Quatro anos: o que acontecia no Brasil e na APAS



**Brasil**

**APAS**

## 2014



- ▶ Crise hídrica, apreensão diante da realização da primeira Copa no Brasil, deflagração da Operação Lava Jato e a acirrada disputa presidencial marcam o ano.
- ▶ Na eleição mais concorrida da história da democracia brasileira, Dilma Rousseff é eleita com diferença de pouco mais de 3% entre os eleitores.

- ▶ Pedro Celso torna-se o 12º presidente da entidade e assume com nova diretoria.
- ▶ APAS inicia a revisão de seu planejamento estratégico com a consultoria Falconi.



DIVULGAÇÃO

## 2015

- ▶ Tragédia de Mariana, o medo diante do alastramento da dengue no País e o aumento da inflação e do desemprego marcam o ano. O Tribunal de Contas da União reprova as contas de 2014 do governo federal, ação que influencia o início do processo de cassação da presidente.
- ▶ A presidente da Petrobras Graça Foster deixa o cargo e a estatal calcula prejuízo de R\$ 88,6 bilhões por conta da corrupção. Em dezembro, a Operação Lava Jato entra em sua 21ª fase.



AGÊNCIA BRASIL



- ▶ A proibição da distribuição gratuita de sacolas plásticas em São Paulo leva APAS a planejar e a executar amplo plano em parceria com o Procon para o cumprimento da lei.
- ▶ APAS representa o setor supermercadista paulista em encontro com o então vice-presidente da República, Michel Temer. Entidade passa a integrar a Frente Parlamentar em Brasília.

DIVULGAÇÃO

## 2016



AGÊNCIA BRASIL

- ▶ O Brasil vive uma onda de protestos. O impeachment da presidente Dilma Rousseff é aprovado e o País mergulha em sua pior recessão em 25 anos. As Olimpíadas realizadas no Rio de Janeiro são um sucesso, mas o mundo ressentido a tragédia aérea com a Chapecoense.
- ▶ Quase dois anos após ser reeleita, a presidente Dilma Rousseff tem seu mandato cassado. Com a destituição, o vice-presidente Michel Temer assume o Palácio do Planalto.

- ▶ APAS completa 45 anos.
- ▶ Distrital Leste muda-se para sede mais moderna e bem localizada.
- ▶ Projeto APAS Cidadã promove encontro com candidatos a prefeitos.
- ▶ APAS renova diretoria para o Biênio 2016-2018 e recebe honraria da Câmara de São Paulo.
- ▶ APAS firma parceria para adesão ao Global Markets, programa de certificação de fornecedores.
- ▶ Feira APAS muda seu conceito para APAS Show.





# 2017

- ▶ Brasil enfrenta o terceiro ano de recessão e taxa de desemprego alcança 14%. O Congresso aprova Lei da Terceirização. STF abre inquérito contra ministros, senadores e deputados federais pela Operação Lava Jato.



ISTOCK

- ▶ A septuagenária CLT é reformada e mais de cem pontos da legislação são alterados. Dentre as novas regras, a criação do trabalho intermitente e o home office regulamentado.



DIVULGAÇÃO

- ▶ APAS se reúne com representantes do Banco Central para discutir a falta de troco.
- ▶ APAS firma convênios para oferecer menores taxas nas operações de meios de pagamento.
- ▶ APAS remodela premiação e cria Prêmio APAS Acontece, ainda mais representativo.

# 2018

- ▶ A 8ª Turma do Tribunal Regional Federal da 4ª Região eleva a condenação do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva e amplia a pena para 12 anos. A prisão de Lula acontece em abril. O País enfrenta polarização para as eleições.
- ▶ A greve dos caminhoneiros causa desabastecimento de combustíveis e mercadorias, como alimentos e remédios.



AGÊNCIA BRASIL



DIVULGAÇÃO

- ▶ Marcas Campeãs 2018 bate novo recorde, com quase 1,4 milhão de cupons.
- ▶ Inauguração da primeira sede própria fora da capital paulista, em Santos.
- ▶ APAS Show bate novos recordes – participação de 738 expositores, sendo 200 internacionais, de 19 países – e conta com a presença do presidente da República, Michel Temer.
- ▶ Entidade atua de forma direta e reverte desabastecimento nos supermercados devido à greve dos caminhoneiros.

# Período teve superação de metas em consultorias a associados

**N**a gestão de Pedro Celso, a diretoria e os colaboradores da APAS estruturaram e fortaleceram as consultorias prestadas aos associados. A nova estrutura garantiu que as nove metas lançadas na revisão do planejamento estratégico fossem atingidas e, na maioria das vezes, superadas.

Os serviços oferecidos refletem ainda mais intensamente as demandas setoriais apuradas pelos associados das 16 regionais e distritais da entidade, com o aprimoramento dos temas tratados em reuniões abertas e grupos de trabalho.

Em paralelo, plataformas de cursos, convênios e serviços foram oferecidos com maior interatividade e agilidade. Atualmente, por exemplo, a APAS consegue, em pouco tempo, reunir todas as suas regionais e distritais e especialistas em contato por links ao vivo, no formato webinar.

A Consultoria de Gestão auxilia os associados em assuntos em diversos âmbitos, como tributário, segurança alimentar, meios de pagamento, sustentabilidade e economia.

FOTOS: ISTOCK







## CONSULTORIA JURÍDICA

# 1



Uma das consultorias gratuitas permanentes aos associados é a Jurídica. Advogados atendem e esclarecem dúvidas sobre as legislações do setor, mantendo-os atualizados a respeito das leis, decretos e portarias nas áreas do direito do consumidor, civil, trabalhista, tributário e administrativo.

Somente em 2017, houve atendimento a 1.201 consultas. O resultado superou a meta de atender 45% dos associados estabelecida no indicador estratégico “aumentar associados que utilizam consultoria e assessoria de gestão”, ao bater 51% do total. Até julho de 2018, 47% dos associados utilizaram o serviço.



## TREINAMENTO E PRODUTIVIDADE

# 2



Um dos pilares da eficiência e sustentabilidade das empresas é a prontidão de colaboradores. Por esse motivo, um dos desafios da Escola APAS é renovar constantemente sua grade de cursos a partir de demandas de associados e das tendências do setor.

A Escola APAS conta com uma grade de 264 cursos, sendo 32,2% on-line. Há também opções de treinamentos in company. Nos últimos quatro anos, a escola treinou mais de 49,8 mil pessoas. Em 2017, a meta de treinar 34% da sua carteira de associados foi alcançada e, para o ano de 2018, a meta é atingir 40% dos associados.

PESQUISAS

3



A área de Economia e Pesquisa elabora trabalhos, estudos, análises e relatórios para acompanhar o desenvolvimento do setor no contexto macroeconômico. São indicadores de preços, vendas, faturamento por regional, confiança do empresário e de produtividade no segmento, como venda por colaboradores e por checkouts, entre outros. Em quatro anos, foram realizadas mais de 320 pesquisas, enviadas para a imprensa e também aos associados, para auxiliar nas estratégias de negócios.

Um dos serviços da área é a pesquisa com informações sobre a média salarial praticada pelo setor em cada região, que permite a elaboração de políticas e ações de atração e retenção de colaboradores.



CONVÊNIOS E OPORTUNIDADES

4



Os convênios são produtos e serviços oferecidos com condições diferenciadas pela APAS para reduzir custos de associados. Em 2017, o Tabloide de Ofertas APAS em versão filme para WhatsApp e Facebook foi o serviço mais utilizado, por 37% dos associados. Os convênios com universidades tiveram a segunda maior demanda, com 26%.

Na última gestão, o número de associados que utilizam os convênios saltou de 15,21% (em 2014) para 46,1% (em 2016). Em 2017, 61% dos associados usaram os serviços e produtos oferecidos.

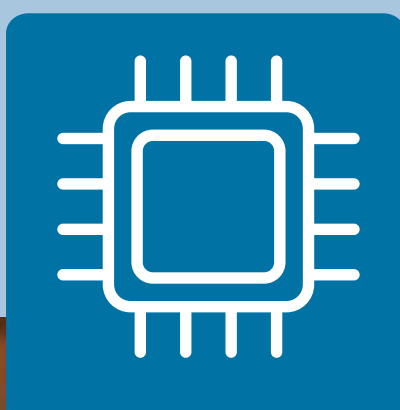


FOTOS: ISTOCK



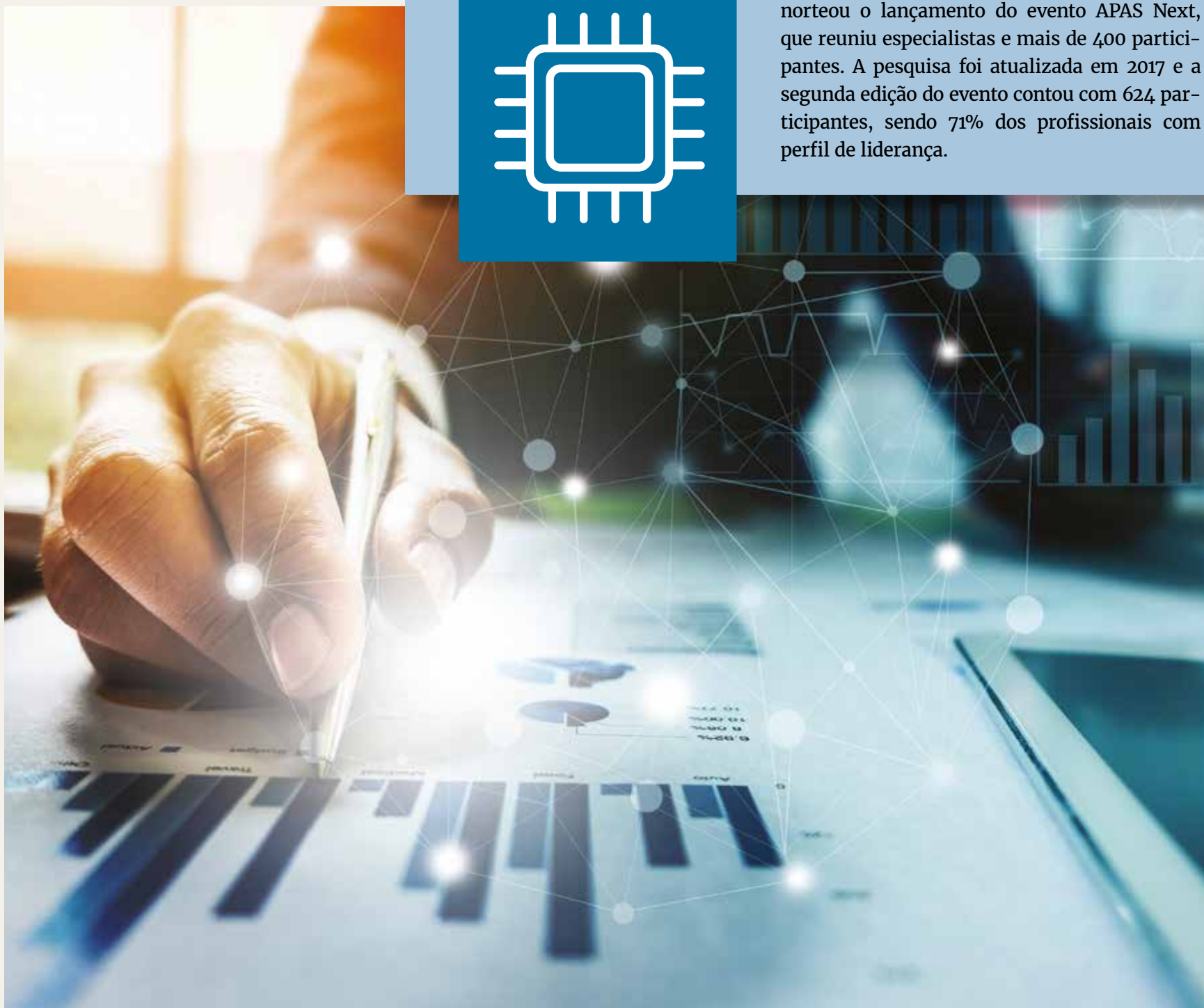
## CONSULTORIA EM TECNOLOGIA

# 5



A área de tecnologia busca soluções e processos que agreguem valor ao setor supermercadista. Na gestão 2014-2018, um avanço foi a realização do Estudo de Prontidão e Maturidade Tecnológica do Varejo Supermercadista, em parceria com a consultoria PwC Brasil.

O objetivo foi mapear os pontos de atenção e melhorias da área de TI nas lojas. O resultado norteou o lançamento do evento APAS Next, que reuniu especialistas e mais de 400 participantes. A pesquisa foi atualizada em 2017 e a segunda edição do evento contou com 624 participantes, sendo 71% dos profissionais com perfil de liderança.



## CONSULTORIA EM SUSTENTABILIDADE

6



A área analisa tendências e boas práticas no âmbito da sustentabilidade que possam ser aplicadas no setor supermercadista, como ações de eficiência hídrica e energética e de gestão de resíduos. O objetivo é preparar associados para atuar de forma rentável e sustentável, com foco na redução de custos e impactos positivos no atendimento aos clientes.

Também são promovidas ações de cidadania, como inclusão social por meio de capacitação e geração de renda, de fomento à educação e à qualificação de jovens para a entrada no mercado de trabalho e realizadas pesquisas com base nas demandas do setor.

## OUTRAS AÇÕES

7



Além das consultorias, diversas ações da APAS buscam promover a melhoria do resultado operacional de seus associados. Uma das iniciativas é a megapromoção Marcas Campeãs, que visa, entre outros objetivos, elevar as vendas e o fluxo de clientes nas lojas em época de baixa sazonalidade e também estreitar o relacionamento entre supermercados e empresas patrocinadoras.

A APAS é responsável por todo o desenvolvimento e a organização da campanha, pois os associados só investem nos cupons promocionais que serão distribuídos aos clientes. Na edição de 2014, a premiação distribuiu 878,5 mil cupons, número que saltou para 1,7 milhão em 2018.



# APAS e o setor em números

**16** 

sedes regionais e distritais em **14 cidades** do Estado de São Paulo

**1.508**

associados, que representam **3.363 lojas**<sup>1</sup>



**49,8 Mil**

pessoas treinadas pela Escola APAS<sup>2</sup>



**264** 

curso na grade da Escola APAS, sendo **67,8%** presenciais<sup>1</sup>

**769** 

empresas atendidas pela consultoria de gestão<sup>3</sup>

**1.201** 

número de associados atendidos pela consultoria jurídica<sup>3</sup>

**866** 

empresas utilizaram os convênios APAS<sup>3</sup>

**738** 

número de expositores na APAS Show<sup>4</sup>

**74 Mil** 

volume de visitantes da APAS Show<sup>4</sup>

**5,4%** 

alta nominal das vendas em 2017 em relação a 2016<sup>5</sup>

**3,6 Mil** 

é o volume de matérias sobre a APAS na imprensa<sup>3</sup>

**R\$103 Bilhões** 

é o faturamento nominal do setor em SP<sup>3</sup>

**1,9%** 

participação dos supermercados paulistas no PIB brasileiro<sup>3</sup>

**519 Mil** 

é o número de empregos diretos do setor em SP<sup>6</sup>

- (1) Agosto de 2018
- (2) Entre 2014 e 2017
- (3) Em 2017
- (4) Em 2018
- (5) Conceito todas as lojas
- (6) Julho de 2018

# Proatividade na atitude cidadã



ISTOCK





**A** crise hídrica colocou em xeque o abastecimento de água e fornecimento de energia em diversas regiões do Estado de São Paulo, afetando diretamente o funcionamento de supermercados diante das condições sanitárias exigidas para a operação do negócio. Durante a crise, que se estendeu ao longo de 2015, a APAS deu todo suporte aos associados.

Na ocasião, os supermercadistas tiveram acesso às melhores práticas em eficiência energética e reaproveitamento hídrico em reuniões abertas. Os encontros contaram com a presença de consultorias especializadas, quando foram discutidos também prós e contras e custos de implementação de alternativas de suprimento, como geradores ou ações de reaproveitamento de água.

Em paralelo, a entidade apresentou dados sobre a dependência energética do setor para o atendimento à população e uma série de sugestões ao então governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin, como o enquadramento do setor como atividade essencial e aceleração do processo de concessão de poços artesianos nas lojas.

Para o biênio 2016-2018, o planejamento da área de Sustentabilidade foi pautado por seis temas principais: Pacto Global, Sustentabilidade na Cadeia do Abastecimento, Resíduos, Eficiência na Operação de Loja, Cidadania e Consumo Consciente.

## Pacto Global

A APAS assumiu o compromisso de seguir os dez princípios do Pacto Global e incentivar os associados a aderir à iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU), com foco nas práticas de negócios, dos valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Em outubro de 2018, a APAS renova sua participação como signatária do Pacto Global.

## Sustentabilidade na cadeia do abastecimento

O objetivo é disseminar a adoção de práticas mais sustentáveis em toda a cadeia de abastecimento, a partir da influência do varejo sobre os fornecedores e clientes. Em 2016, a Associação desenvolveu o conteúdo e lançou no ano seguinte o guia de orientação do supermercadista para a seleção de fornecedores, baseado em critérios socioambientais de sustentabilidade.

## Resíduos

A atuação foi pautada pelo acompanhamento da aplicação de políticas relativas à gestão de resíduos e pelo desenvolvimento de soluções conjuntas para a viabilidade de aplicação, por meio da participação efetiva em reuniões de elaboração dos acordos setoriais em discussão. O objetivo foi garantir a defesa dos interesses dos associados e do setor. Dentre os destaques, os avanços em relação à logística reversa de produtos, como pilhas, baterias, lâmpadas, pneus, óleo lubrificante, embalagens e eletrônicos.

## Eficiência na operação de lojas

Promover a maior eficiência na operação das lojas com o objetivo de reduzir os impactos ambientais, riscos e custos, a partir de boas práticas na utilização de energia, água, emissões de CO<sub>2</sub> e gases de refrigeração, foi outro objetivo da área de Sustentabilidade no período. A entidade estudou e apresentou aos associados os custos e impactos de fontes renováveis de energia.

## Cidadania

O objetivo principal foi promover e estimular a adoção de programas para que os associados promovam mudanças positivas em toda a sociedade. Dentre as iniciativas de destaque da área, os projetos de capacitação de mão de obra Forno e Fogão e Rotisserie APAS.

Outra iniciativa da área foi a parceria com o INSS para a disseminação do Programa de Reabilitação Profissional, cujo objetivo é cumprir a lei de cota de deficientes nos supermercados. Já o projeto Vaga Certa – Aprendiz APAS inseriu jovens no mercado de trabalho por meio de parcerias com associados.

Nas Ações de Arrecadação, um dos destaques envolve expositores da APAS Show. Somente nos eventos relacionados à edição de 2018 foram obtidas 45 toneladas de alimentos, o que beneficiou 32 ONGs.

## Consumo consciente

O tema estimula projetos que visam à orientação do consumidor e de associados para uma alimentação mais saudável e para o combate do desperdício de alimentos. Nesse contexto, a APAS participou do lançamento do Programa Save Food Brasil, do Programa Mesa Brasil, do Sesc São Paulo, e do Programa Prato Cheio, que abrange crianças ente seis e 12 anos de idade.



# O maior evento do setor



**R**eunir em um só lugar quatro grandes iniciativas: gerar oportunidades de negócios, promover discussões de alto nível sobre tendências e as melhores práticas do setor supermercadista, além de realizar projetos de responsabilidade social e também de reciclagem de resíduos. Esse é o DNA do maior evento da APAS. Ao longo de sua história, o projeto ficou cada vez mais representativo e robusto, tornando-se o maior do mundo do segmento.

Com a crescente internacionalização, a APAS decidiu modernizar seu conceito para o melhor entendimento da proposta no mercado internacional; afinal, o evento era muito mais do que uma feira, surgindo, dessa forma, a APAS Show.

O novo conceito foi bem recebido. Na sua versão de 2018, houve 738 expositores, sendo 200 internacionais, de 19 países. As rodadas de negócios da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex) registraram 1.423 reuniões, envolveram 185 empresas e 50 compradores internacionais, de 23 países, com transações de US\$ 100 milhões de dólares para o evento e os 12 meses subsequentes.

Além de negócios, os assuntos tratados em palestras e debates envolvem tendências e cenários do setor supermercadista. Em 2016, por exemplo, diante da forte crise econômica, o evento apresentou as Perspectivas e Oportunidades para basear decisões e investimentos na racionalização de custos e ampliação da lucratividade. Em 2018, o tema *Nós Amamos Supermercados* focou a importância de considerar as relações de todos os elos da cadeia no atendimento de excelência ao cliente a fim de gerar fidelização. O tema acabou se transformando em selo postal dos Correios. Para o próximo ano, o tema *Super Hack: Hackeando Supermercados* vai centrar os debates na tendência de entender as diferenças entre públicos na estratégia de crescimento. Segundo o presidente da APAS, Pedro Celso Gonçalves, o tema escolhido vai mostrar oportunidades e desafios da tecnologia sobre os modelos de negócios.

## Relacionamento

Além de oferecer oportunidades de negócios e disseminação de conhecimento estratégico, a APAS Show também é uma ocasião importante para o setor estreitar

o relacionamento com outros públicos de interesse, como grandes fornecedores e prestadores de serviços e autoridades governamentais, já que o setor supermercadista é um dos mais regulados do País.

Em 2018, a abertura do evento contou com a presença do presidente da República Michel Temer, ao lado do ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, do governador de São Paulo, Márcio França, e do prefeito da cidade de São Paulo, Bruno Covas. Além de autoridades do governo, houve a presença de lideranças do setor, como o presidente da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) e de pré-candidatos à Presidência da República e ao governo do Estado.

## Conhecimento

Ao longo das últimas edições, em parceria entre a APAS e a FGV, por meio do GVcev (Centro de Excelência em Varejo), a Arena do Conhecimento e Gestão da APAS Show se consolidou e fortaleceu, proporcionando uma grade completa de palestras, com renomados profissionais e especialistas.





O CONGRESSO DE GESTÃO DO EVENTO (À ESQ.) TRAZ UMA GRADE COMPLETA DE PALESTRAS COM ESPECIALISTAS. A APAS SHOW TAMBÉM FORTALECE O RELACIONAMENTO DO SETOR COM AUTORIDADES. O PRESIDENTE TEMER (ABAIXO) PARTICIPOU DA ABERTURA EM 2018



Também os fóruns da Arena de Conhecimento e Gestão foram ampliados e passaram a integrar três espaços distintos, que ofereceram palestras gratuitas com o objetivo de atender às necessidades e gargalos do dia a dia da operação das lojas supermercadistas. Para se ter uma ideia, em 2018 quatro mil pessoas participaram dos três dias de palestras.

Em 2018, houve também a primeira edição do Hackathon, maratona de desenvolvimento de soluções tecnológicas para o setor. Foram estudadas ideias para solucionar filas nos caixas e problemas de validade de produtos.

**“Nenhum homem será um grande líder se quiser fazer tudo sozinho ou se quiser levar todo o crédito por fazer isso”**

O superintendente Carlos Correa, representando todos os colaboradores da APAS, citou o empreendedor Andrew Carnegie para resumir o trabalho de desenvolvimento do setor nos últimos quatro anos. Segundo ele, Pedro Celso deu o norte e a autonomia necessária para que as metas fossem atingidas e superadas

