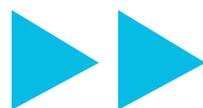


RELATÓRIO DE
ADMINISTRAÇÃO
APAS

2021



-  PRESIDENTE
Ronaldo dos Santos
-  COMITÊ DE ADMINISTRAÇÃO
Renato Gaspar Martins
José Eduardo Carvalho
Sergio Samano
-  SUPERINTENDENTE
Carlos Correa





Prezados associados

Em setembro do ano de 2018, eu sabia do peso e a dimensão da responsabilidade que todos vocês haviam me delegado ao me elegerem para presidir nossa distinta Associação Paulista de Supermercados. Ao longo dos meus dois mandatos, tenho atuado com a minha mais absoluta dedicação, humildade e determinação na confiança que me foi conferida. Quis o destino que representar, regular e desenvolver institucionalmente o setor supermercadista durante a maior escalada de crises de nossas vidas, a pandemia da Covid-19, fosse um dos meus grandes desafios. E assim já se passaram quase quatro anos.

Intensos e felizes, porque a gente deve cumprir com alegria as missões que a vida nos dá. Em 2021, vivemos um período de enorme angústia e grande aflição. O Brasil encerrou o ano com 412.880 vidas perdidas para a pandemia da Covid-19, 104.632 destas em nosso querido Estado de São Paulo. Familiares, parentes, amigos e colaboradores, são

vidas que não voltam mais... Poder agradecer por estarmos vivos e com saúde é uma benção. Por isso mesmo, minhas palavras são de solidariedade, reconhecimento e gratidão. Solidariedade, em primeiro lugar, a todos que sofreram, de alguma forma, em decorrência dos males causados pela pandemia. Gratidão, em segundo lugar, aos Diretores e Conselheiros desta vibrante entidade de classe que reúne lideranças de brio. Reconhecimento, por fim, aos profissionais da APAS, que sob o meu comando não pouparam esforços para superar os desafios impostos por uma crise sem precedentes.

Não foram pequenos os desafios político-institucionais, mas conseguimos neutralizar a inaceitável proposta - que começava a ganhar corpo - de fechar os supermercados mais cedo, permitindo o atendimento apenas por delivery e até mesmo a interdição de corredores por categorias de produtos. Aprovamos um minucioso Plano de Comunicação Institucional elaborado por lideranças do setor, a campanha Super Essencial. Aperfeiçoamos nossos protocolos de segurança e, o mais importante, conseguimos manter nossas lojas abertas sem produzir qualquer impacto nos índices da pandemia. O foco principal da nossa campanha foi disseminar informações para moldar os debates pertinentes ao nosso tempo. Não ficamos à margem da história, respondemos tempestivamente, fomos protagonistas e influenciamos a opinião pública. Criamos valor compartilhado para a sociedade ao direcionarmos nossas doações para os fundos sociais dos municípios, combatendo, assim, os males causados pela crise econômica decorrente da pandemia, que ampliou ainda mais as desigualdades

em nosso país. Somos e agimos como essenciais, sobretudo porque conseguimos cumprir com a nossa missão de abastecermos a sociedade de forma segura e sem interrupção, garantindo com que a essencialidade do nosso setor chegasse aos lares de milhões de famílias no Estado de São Paulo. Mais importante do que a nossa atuação é a oportunidade de ter vivido esta história ao lado de vocês, conselheiros, diretores e associados. O essencial, de verdade, é o que todos nós deixamos como legado para as próximas gerações.

Espero que você desfrute deste relatório que traz conquistas importantes da APAS para os nossos supermercados, como a inauguração da sede própria da APAS na Regional Guarulhos, a homenagem feita pela Prefeitura de São Paulo aos 50 anos da nossa entidade, o sucesso dos 36 Encontros Entre Supermercadistas das nossas 16 Regionais e Distritais, os 30 webinars preparados pela Escola APAS, bem como as oportunidades em convênios que foram aproveitadas por 77% da base de associados da APAS e a realização do evento híbrido "Cenários – O que esperar para 2022?", que contou com a presença do ex-presidente Michel Temer, e muito mais.

Tenha uma ótima leitura,

Ronaldo dos Santos

Presidente da APAS

1	Missão, Visão e Valores	08
2	Retrospectiva	10
2.1	Retrospectiva econômica em 2021	11
2.2	Retrospectiva política em 2021	16
3	Perfil apas	20
4	Evolução da APAS	22
5	A APAS em números	24
6	O impacto do setor de supermercados para o Estado de São Paulo ..	26
7	Sumário executivo	28
8	Ações Realizadas em 2020	35
8.1	Apoio ao associado	36
8.2	Apoio Institucional	43
8.3	Apoio à gestão comercial	49
8.4	Apoio à gestão APAS	53
9	Considerações finais	57

1

MISSÃO, VISÃO E VALORES



A Missão, a Visão e os Valores da APAS estão diretamente relacionados à identidade organizacional. E, a atuação da entidade, está pautada no seu alcance.

Missão

Representar o setor supermercadista e contribuir para seu fortalecimento sustentável, garantindo a satisfação dos nossos Associados.

Visão

Ser referência internacional em Associação setorial.

Valores

Foco do Associado: Trabalhamos para que nossos associados alcancem resultados excepcionais;

Meritocracia e Reconhecimento: Captamos e retemos os melhores profissionais, desenvolvendo-os constantemente. Formamos uma diretoria com foco nas melhores práticas. Reconhecemos os resultados atingidos pelos nossos colaboradores e diretores;

Geração de valores: Proporcionamos para nossos fornecedores oportunidades de negócios e relacionamentos para fortalecer o setor;

Disciplina: Respeitamos e disseminamos nosso Código de Conduta;



Produtividade com qualidade: Buscamos continuamente a melhoria de gestão da entidade e o alcance de nossos objetivos de forma eficiente;

Transparência: Construimos nossos relacionamentos, promovendo, constantemente, a divulgação de nossas ações e resultados, sempre pautados na confiança;

União e Unidade: Nos reunimos constantemente e sempre buscamos a decisão por consenso em prol do coletivo;

Responsabilidade socioambiental: Contribuímos para a evolução da sociedade, incentivando ações de cidadania e o respeito aos recursos ambientais.



2

RETROSPECTIVA





2.1

RETROSPECTIVA
ECONÔMICA
EM 2021

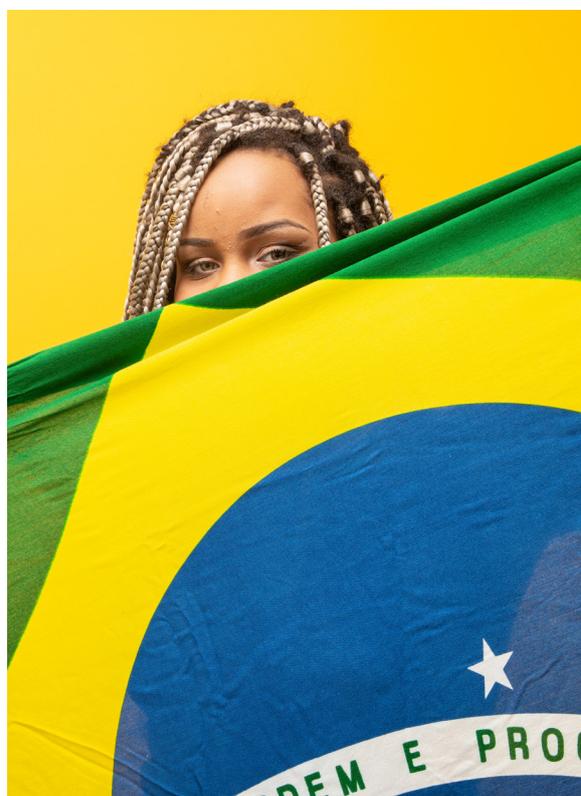


Brasil

O Brasil iniciou o ano de 2021 com expectativa de crescimento do PIB de 3,4%, de acordo com o Boletim Focus, que traz a expectativa do mercado para a economia brasileira. E junto com esta expectativa uma série de incertezas ocupava a cena política e econômica desde o início do ano. E mesmo diante de tamanhas incertezas, desafios e indicadores econômicos demonstrando a deterioração da situação econômica, ainda reflexo do forte impacto da pandemia, o PIB encerra o ano de 2021 com crescimento de 4,6%, totalizando R\$ 8,7 trilhões.

Vale ressaltar que mesmo diante de medidas de restrição ao longo do ano de 2021, principalmente, no primeiro semestre do ano, a atividade econômica na retomada das atividades presenciais se intensificou e surpreendeu as projeções iniciais para o ano de 2021. O primeiro semestre do ano ficou marcado pela elevação dos riscos fiscais diante das discussões em torno do teto de gastos, da elevação de riscos em relação ao superávit primário e elevação da dívida pública. No entanto, o início da vacinação e a retomada gradual das atividades econômicas trouxe maior alívio e impulsionaram o ritmo da atividade econômica no segundo semestre.

O crescimento de 4,6% do PIB em 2021 foi praticamente uniforme entre os setores de atividade, exceto para a Agricultura, que apresentou ligeira queda de 0,2%, impactados principalmente, por importantes culturas que apresentaram retração ao longo do ano, como é o caso do milho, café, cana-de-açúcar e pecuária. A indústria registrou crescimento de 4,5%, impactado positivamente pelos setores da construção civil, Indústria de Transformação e Indústria Extrativa Mineral. O



setor de Serviços também registrou crescimento de 4,7% diante do crescimento das atividades de Transportes e Armazenagens, Informação e Comunicação e do Comércio. Assim, o retorno as atividades presenciais proporcionaram maior dinamismo a atividade econômica, resultado em um PIB para 2021 (4,6%) maior do que a expectativa inicial (3,4%).

Esse maior dinamismo da atividade econômica ao longo de 2021 se refletiu no mercado de trabalho. O Brasil apresentou em 2021 taxa de desemprego de 11,1% de acordo com dados do IBGE, totalizando 12 milhões de desempregados. Em termos comparativos, o ano de 2020 atingiu desemprego de 14,2%. Assim, o ano de 2021 registra um total de 2,4 milhões a menos de desempregados.

No lado da inflação, o maior ritmo da atividade econômica, somados a outros fatores relevantes, tais como: desvalorização cambial, elevação dos preços das commodities e cadeias produtivas ainda impactadas pela pandemia, foram fatores fundamentais para pressionar os preços e trazer a inflação para o centro dos noticiários econômicos. No início de 2021 a inflação acumulada em 12 meses era de cerca de 4,5% e ao longo do ano acelerou atingindo acumulado em 12 meses de 10,06% em dezembro de 2021, o que impactou de maneira expressiva o poder de compra da população, com reflexos negativos na renda disponível das famílias. As principais causas da inflação em 2021 estão relacionadas diretamente aos preços dos combustíveis, ao aumento da energia elétrica, ao impacto da desvalorização cambial e elevação expressiva das commodities.

Com a maior pressão inflacionária o Banco Central do Brasil precisou atuar e iniciou a trajetória de elevação da taxa básica de juros, a SELIC. Assim, na atuação da política monetária, a taxa SELIC iniciou um ciclo de elevações por parte do Banco Central para ajudar na elevação

dos preços e na recuperação da credibilidade da condução da política econômica. Dessa forma, iniciamos o ano com uma taxa SELIC de 2% a.a. e terminamos o ano de 2021 com 9,5% a.a.

Se por um lado a agenda macroeconômica foi desafiadora, a agenda microeconômica conseguiu avançar em pontos importantes com efeitos positivos potenciais no médio e longo prazo principalmente na área de infraestrutura tais como: novo marco do saneamento; nova lei das licitações; marco da cabotagem; aprovação do regime de autorização para a construção de ferrovias; concessões de rodovias, aeroportos e ferrovia; marco do gás; nova lei das falências; marco das startups; leilão do 5G; reformas do mercado de crédito e de capitais, o novo marco regulatório do mercado de câmbio; independência do Banco Central do Brasil.

Diante deste contexto, o ano de 2021 se mostrou de desafios, principalmente, do ponto de vista fiscal e inflacionário, mas também demonstrou um ano de avanços importantes do ponto de vista microeconômico e de surpresas positivas como o crescimento do PIB maior do que o projetado inicialmente.



Cenário externo

Ao longo de 2021, os preços das commodities se mantiveram em patamares elevados, o que resultou na elevação do custo de produção que por sua vez foi repassado para os produtos, gerando pressões inflacionárias ao redor do mundo. O cenário externo continuou sendo impactado fortemente pela pandemia, e o ano também foi caracterizado por aumento de gastos governamentais em larga escala e emissões de dívidas e dinheiro para fazer frente aos dispêndios realizados para apoiar a economia, o que pressionou ainda mais a inflação nos países, o que também gerou uma maior atividade econômica, o que se traduziu em crescimento econômico relação a 2020.

Os EUA apresentaram crescimento econômico de 5,3% em 2021, diante dos esforços para combater os impactos negativos da pandemia. Mas, mesmo diante dos esforços, problemas como o aumento do desemprego, a inflação crescente e a dívida pública em relação ao PIB foram itens que apresentaram comportamentos desfavoráveis.

Na Zona do Euro, as restrições diante da pandemia continuaram impactando a atividade econômica da maior parte dos países. Mas, a injeção de recursos financeiros pelos governos para fazer frente aos impactos da pandemia reaqueceu a atividade econômica e assim, a economia da zona do euro fecha 2021 com crescimento de 5,2%.

O Japão apresentou crescimento econômico de 1,7% diante do menor dinamismo da economia, principalmente pela ausência de maior



comércio exterior (Exportações e Importações). Já a China, que foi o epicentro inicial da pandemia em Wuhan, conseguiu retomar a atividade econômica e apresenta crescimento econômico em 2021 de 8,1%.

Varejo alimentar

A pandemia provocada pelo Covid encadeou uma série de alterações no comportamento do consumidor, desde alterações na frequência de consumo até mesmo alterações de produtos consumidos. Aliado a isso, o comportamento do consumidor foi impactado pela inflação, que corroeu o poder compra do consumo com reflexos no desempenho do setor supermercadista. Assim, o Faturamento Real dos supermercados no Estado de São Paulo (deflacionado com base no Índice de Preços dos Supermercados APAS/FIPE) no conceito de mesmas lojas – apresentou em dezembro redução de 10,67% comparado ao mesmo período de 2020. No acumulado do ano o Índice de Vendas nos Supermercados (IVS) registrou queda de 10,33%.

A inflação ao redor do mundo também afetou o varejo brasileiro, e não foi diferente no varejo alimentar, que diante do aumento dos combustíveis e energia elétrica trouxe reflexos nos custos de produção de diversos produtos advindos do campo e da indústria que são ofertas nas gôndolas dos supermercados. Assim, toda a cadeia do abastecimento foi afetada pelas pressões inflacionárias no mundo. Com base no Índice de Preços dos Supermercados no acumulado do ano de janeiro a dezembro a inflação foi de 10,21%.

Na geração de emprego, o varejo alimentar no estado de São Paulo apresentou resultado positivo com geração de 23.000 vagas de emprego em 2021. Esta geração de emprego representa 14% de todas as vagas abertas do comércio em 2021 no estado de São Paulo

O que esperar do cenário econômico em 2022

Para o ano de 2022, a expectativa para o cenário econômico é de desafios em relação à inflação que demonstra ainda persistência diante de incertezas no cenário nacional e internacional. Aliado a isso, os preços das commodities e dos combustíveis também devem pressionar o custo de produção de diversos produtos, o que se traduz em inflação em toda cadeia do abastecimento.

A perspectiva de crescimento do PIB brasileiro em 2022 é de aproximadamente 0,5%, percentual aquém do necessário para uma recuperação mais rápida e expressiva da economia brasileira diante do período de pandemia que impactou negativamente diversos indicadores econômicos e sociais.

No Varejo Alimentar as previsões de vendas reais estão condicionadas a variáveis como emprego e renda, que aliado ao comportamento da inflação ditam o comportamento de consumo da população. Já em relação à geração de empregos no setor, a expectativa é de geração de 11.500 empregos no estado de São Paulo e de 26.200 empregos gerados no Brasil.

Portanto, 2022 será um ano mais desafiador para a economia brasileira do que foi o ano de 2021, pois além da inflação, teremos baixa atividade econômica resultante da perda do poder de compra da população, atrelada a um maior endividamento por parte das famílias e relativa estabilidade na geração de empregos



2.2

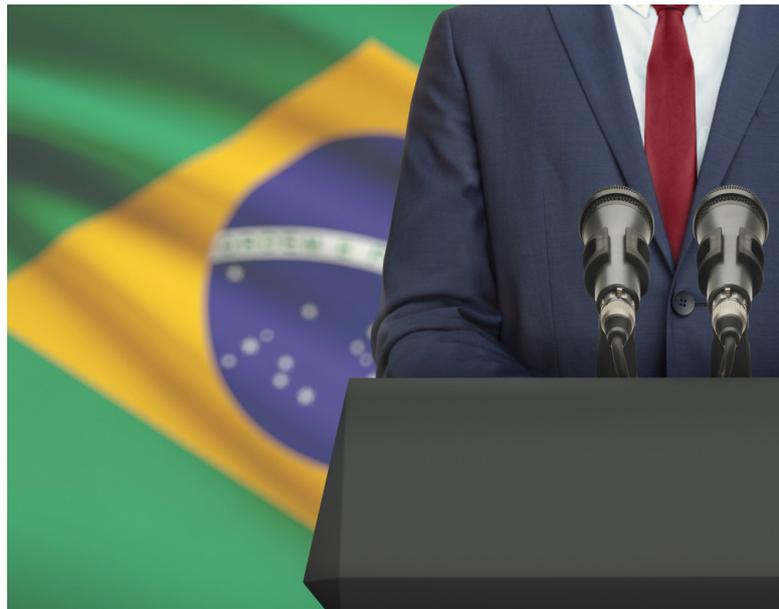
RETROSPECTIVA
POLÍTICA
EM 2021

O ano de 2021, o segundo ano da pandemia da COVID-19, foi um período em que a política teve papel central na vida cotidiana, porém permaneceu o cenário de estagnação e incertezas quanto às reformas estruturais, como a administrativa e tributária, imprescindíveis para um cenário regulatório propositivo e promissor.

Apesar de o Brasil ter atingido números significativos de óbitos pelo novo Coronavírus, 2021 começou com um fôlego de esperança. Em janeiro, a Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) aprovou o uso emergencial das vacinas Coronavac e AstraZeneca, num contexto em que o país registrava média de 2 mil óbitos diários.

No início de fevereiro, com apoio do Presidente Jair Bolsonaro, o Congresso Nacional elegeu o deputado federal Arthur Lira (PP-AL) e o senador Rodrigo Pacheco (PSD-MG) para presidir a Câmara dos Deputados e o Senado Federal, respectivamente. Ambos ocuparão os cargos até meados de 2023.

Em março, Edson Fachin, ministro do Supremo Tribunal Federal (STF) e relator da Lava Jato, decidiu anular as condenações do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva (PT), no âmbito da força-tarefa da Lava Jato. Ainda em março, grandes mudanças ocorreram em âmbito ministerial. O médico cardiologista Marcelo Queiroga foi anunciado como novo ministro da saúde, substituindo o general Eduardo Pazuello. No Ministério do Meio Ambiente, Ricardo Salles foi substituído por Joaquim Álvaro Pereira Leite. Ernesto Araújo deixou o Ministério de Relações Exteriores, substituído pelo embaixador Carlos Alberto Franco França. No Ministério da Defesa, depois da saída de Fernando Azevedo e Silva, assumiu o general Walter Souza Braga Netto,



que ocupava a Casa Civil. Esse movimento culminou também na substituição dos comandantes das três forças, para o Exército, foi escolhido o general Paulo Sérgio Nogueira de Oliveira, substituindo o general Edson Pujol. Na Marinha, assumiu o almirante de esquadra Almir Garnier Santos, no lugar de Ilques Barbosa. O escolhido para comandar a Força Aérea Brasileira (FAB) foi o brigadeiro Carlos Alberto Batista Júnior, no lugar de Antônio Carlos Moretti Bermudez. A deputada Flávia Arruda (PL-DF) foi nomeada para o cargo de ministra da Secretaria de Governo da Presidência da República, movimento compreendido como outro aceno ao legislativo federal em detrimento de maior governabilidade.

No mês de junho, partidos políticos, parlamentares, movimentos sociais e entidades da sociedade civil protocolizaram o chamado "super pedido" de impeachment do presidente da República. O documento consolidou argumentos presentes em outros 123 pedidos que já haviam sido apresentados.

Ao final de julho, o Senador Ciro Nogueira (PP-PI) foi nomeado pelo presidente Bolsonaro como ministro-chefe da Casa Civil no lugar do general Luiz Eduardo Ramos, que foi destacado

para assumir a Secretaria-Geral da presidência.

Em agosto, o ministro do STF Alexandre de Moraes determinou que o presidente da República fosse incluído como investigado no inquérito que apura a divulgação de notícias falsas. Neste mesmo período, a Câmara dos Deputados rejeitou e arquivou a PEC 135/2019, conhecida como PEC do Voto Impresso.

Depois de seis meses de trabalho, no final do mês de outubro, a CPI da COVID aprovou o relatório final do Senador Renan Calheiros (MDB-AL). A comissão foi marcada por grande cobertura midiática e nas redes sociais.

Movimentando o tabuleiro político, o ex-juiz e ex-ministro da justiça Sérgio Moro filiou-se no início de novembro ao Podemos, numa cerimônia em Brasília. Sua filiação foi realçada pelo lançamento de sua pré-candidatura à Presidência pela sigla dirigida pela Deputada Fe-

deral Renata Abreu. E após dois anos sem partido, e ainda depois de tentar criar uma sigla própria, sem obter sucesso, o presidente Jair Bolsonaro se filiou ao Partido Liberal (PL), em 30 de novembro. A entrada do mandatário na legenda foi cercada por adiamentos e polêmicas.

Com a aposentadoria do ex-ministro do STF, Marco Aurélio, o presidente Jair Bolsonaro indicou André Mendonça para a vaga, Mendonça ocupava a Advocacia Geral da União (AGU) e também foi ministro da Justiça e Segurança Pública.

Como podemos observar, o ano de 2021 apresentou grandes desafios institucionais e reforçou a importância da participação incisiva da sociedade civil organizada nos fóruns de discussão, adicionando maior racionalidade e equilíbrio nas tomadas de decisão



O que esperar do cenário político em 2022

Como em todo ano eleitoral, 2022 promete grandes movimentações no cenário político-partidário em função das eleições gerais, onde serão eleitos Presidente, Governadores, Senadores, Deputados federais e estaduais. Contudo, os “anos pares”, como são conhecidos os anos em que se realizam eleições no Brasil, historicamente não são janelas de oportunidades para consenso da classe política na realização de grandes transformações no cenário regulatório, ao passo que o rearranjo das forças políticas pode apontar para uma ou outra direção em termos de mudanças institucionais.

É oportuno observar que as pressões políticas vêm se avolumando, situações - que foram agravadas pela pandemia que voltou a ganhar força com o surgimento da variante ômicron - tais como o desemprego, o aumento da inflação, a pobreza, a violência e as demandas por reajustes salariais, sobretudo do alto funcionalismo federal. Esses vetores acabam disputando espaço e recursos na agenda pública com outras pautas de grande relevância, como as reformas (tributária e administrativa), concessões, privatizações, entre outras.

As eleições gerais de 2022 já possui alguns marcos importantes, a impossibilidade de coligações vai testar grande parte dos partidos políticos brasileiros frente à cláusula de barreira, ao mesmo tempo em que as Federações Partidárias, instrumento instituído pelo Congresso Nacional na reforma eleitoral de 2021 - que permite às legendas atuarem de forma unificada em todo o país - pode resultar na formação de grandes coalizões partidárias.

Desta forma, mais uma vez a mobilização e participação ativas dos setores civis organizados é de fundamental importância para a preservação dos valores, instituições e do debate democrático no ano de 2022.



3

PERFIL
APAS



Perfil APAS

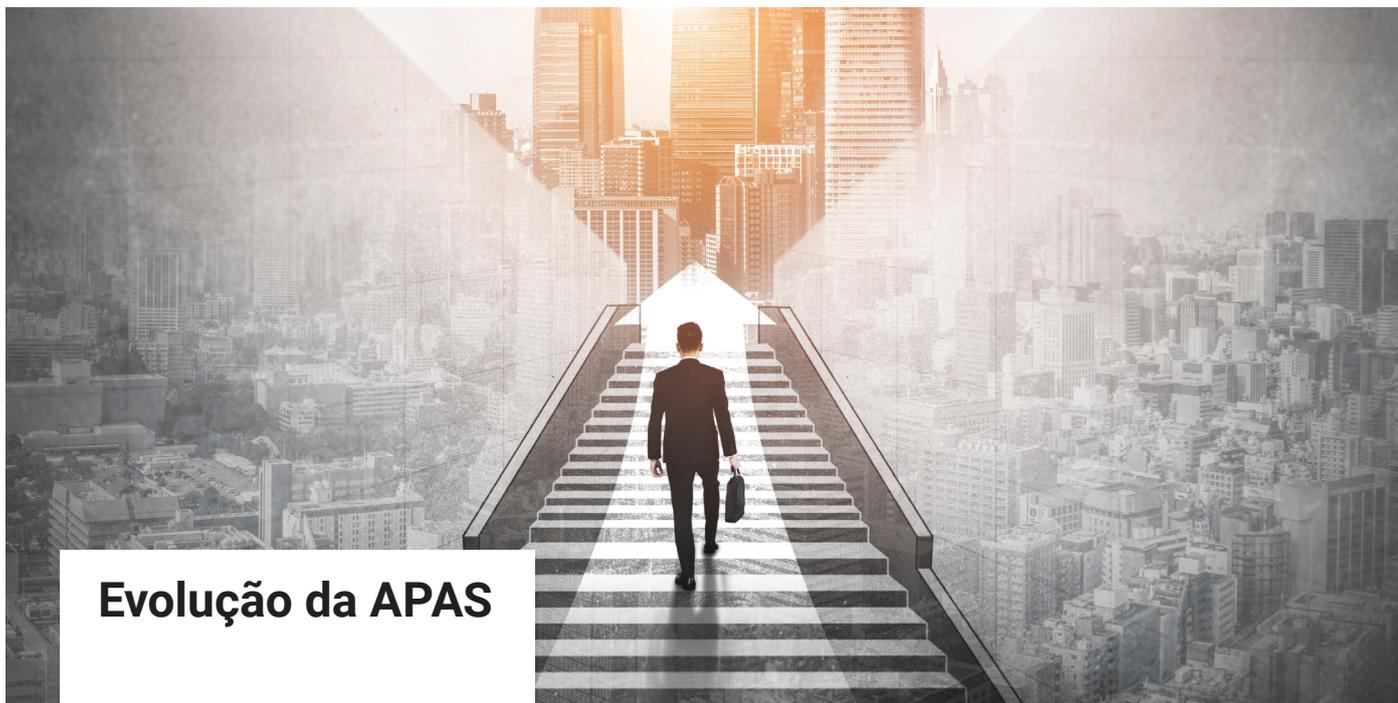
Desde que foi criada, em 1971, a APAS – Associação Paulista de Supermercados, entidade de classe que reúne empresários supermercadistas do Estado de São Paulo, registra uma trajetória de sucesso, tendo a missão como foco e norte das ações. Uma das metas permanentes é profissionalizar o setor para melhor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



4

EVOLUÇÃO DA APAS





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, que se reflete, inclusive, na participação no quadro associativo, que fechou o ano de 2021 com 1.508 empresas associadas, que totalizavam 4.328 lojas em todo o Estado. Em 2020, a APAS registrou 1.498 empresas associadas, que totalizavam 4.271 lojas em todo o estado de São Paulo. Em 2019, a APAS registrou 1.502 empresas associadas, que totalizavam 3.637 lojas em todo o Estado. Em 2018 a APAS registrou 1.522 empresas associadas, que totalizavam 3.683. Em 2017, a APAS registrou 1.478 empresas associadas, que totalizavam 3.455

lojas em todo o Estado. Em 2016, a entidade registrava 1.329 empresas associadas, que totalizavam 2.948 lojas. Já em 2015, eram 1.273 empresas associadas e 2.752 lojas.

Além do desafio imposto pela pandemia, nos anos de 2020 e 2021 a APAS prosseguiu na execução do Planejamento Estratégico elaborado em 2014 e vigente para o período de 2018 a 2022, que estabeleceu juntamente com a Consultoria Falconi a utilização de metodologias de gestão para a condução dos planejamentos Estratégico, Tático e Operacional da Associação, na busca pelo atingimento de metas alinhadas à Missão da entidade: *“Representar o setor supermercadista e contribuir para seu fortalecimento sustentável, garantindo a satisfação dos nossos associados”*.



5

A APAS EM
NÚMEROS

210.95

149.16

23.26

1.41%

July Aug Sep



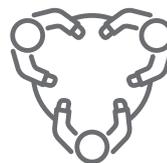
A APAS em números

16



SEDES REGIONAIS E DISTRITAIS EM
14 CIDADES DO ESTADO DE SÃO PAULO.

1.508



EMPRESAS ASSOCIADAS, QUE
REPRESENTAM 4.271 LOJAS.

5.900



É A QUANTIDADES DE COLABORADORES
DOS SUPERMERCADOS CAPACITADOS
PELA ESCOLA APAS

1.205



É A QUANTIDADES DE EMPRESAS
SUPERMERCADISTAS QUE UTILIZARAM
A ESCOLA APAS.

1.158



É A QUANTIDADE DE EMPRESAS
SUPERMERCADISTAS QUE
UTILIZARAM OS CONVÊNIOS APAS.

6

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



O impacto do setor de supermercados para o Estado de São Paulo



R\$163 BILHÕES

É O FATURAMENTO ESTIMADO DOS SUPERMERCADOS PAULISTAS EM 2021



29% É A PARTICIPAÇÃO

DOS SUPERMERCADOS PAULISTAS NO FATURAMENTO DO BRASIL EM 2021



1,88% É A PARTICIPAÇÃO DOS

SUPERMERCADOS PAULISTAS NO PIB BRASILEIRO EM 2021



590.254 É O TOTAL DE COLABORADORES

ESTIMADO NOS SUPERMERCADOS PAULISTAS EM 2021



7

SUMÁRIO EXECUTIVO



Sumário Executivo

O ano de 2021 é retratado pelas diversas ações, atividades, iniciativas e projetos na APAS em prol do setor supermercadista diante dos esforços do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, Conselho Fiscal, Comitê de Regionais e Distritais e demais Comitês, e dos colaboradores da APAS na busca por atingir a Missão da entidade que é a de **“Representar o setor supermercadista e contribuir para seu fortalecimento sustentável, garantindo a satisfação dos nossos associados”**.

Desde o início da Pandemia em 2020, a APAS se adequou para atender os supermercados, reconhecidos como atividade essencial no ano 2017 pelo então Presidente da República Michel Temer. E esta adequação se deu para apoiar os supermercados frente à necessidade de adaptação, quase instantânea, para operar com segurança ao longo da Pandemia. Neste sentido, é importante destacar as ações e as principais entregas da entidade ao longo de mais um ano desafiador.

O ano de 2021 foi desafiador para atender as demandas setoriais através das Regionais e Distritais APAS. Durante a pandemia os municípios tiveram a autonomia de decretar leis que, em alguns casos conflitaram com o entendimento do que seria o melhor para o abastecimento aos consumidores e para os supermercados. A partir dos decretos municipais que impactaram o setor, imediatamente as regionais realizaram reuniões virtuais com os associados, para definir o melhor caminho para minimizar o impacto para os consumidores e conseqüentemente para o setor. Vale ainda destacar que inauguramos no dia 24 de

novembro de 2021 a nova sede da Regional Guarulhos para trazer maior e melhor experiência aos associados APAS. No quadro de associados, concluímos o ano de 2021 com 1.508 empresas associadas, que representam 4.328 lojas.

Os encontros com Supermercadistas foram virtuais ao longo do ano, e oferecemos através do Encontro supermercadistas, união, relacionamento, aproximação dos associados e troca de informações. Foram realizados 36 encontros, contando com a presença de 1.113 supermercados associados e 1.427 representantes dos supermercados, nas 16 Regionais e Distritais APAS.

As Consultorias APAS atenderam 1.466 ocorrências, nas especialidades Jurídica com 811 ocorrências realizadas, Tributário com 125 ocorrências, Meios de Pagamento com 48 ocorrências, Economia e Pesquisa com 251 ocorrências e Operação de Loja com 231 ocorrências.

A Escola APAS, com o propósito proporcionar ao setor supermercadista a capacitação técnica e gerencial de suas equipes, em 2021 fortaleceu a estratégia de treinamentos online, através da plataforma “Campus Virtual” e contou com a presença de 5.900 colaboradores do setor, através de Webaulas, Trilha de Conhecimento e Webinars.

Os Convênios APAS atenderam 1.158 supermercados associados em 2021, representando 77% da base de associados. Como destaque em novas parcerias nos convênios APAS, o comitê trouxe soluções para Ferramenta de Automação de Campanhas de WhatsApp, parceria de Voucher com taxas de cartões

de crédito e Guarda de Documentos Digitais e Físicos. Em sequência aos convênios tradicionais, destaque para o convênio de Seguros Patrimoniais com a Qualiseg Brasil, com 32 novas adesões e 82% das apólices renovadas, totalizando mais de 1.000 lojas. E com o objetivo de reduzir o custo de energia para os associados APAS, trouxemos soluções para os associados que consomem mais de 500 quilowatts/mês do mercado livre de energia, sendo que 12 redes de supermercados associadas já aderiram ao convênio.

O Comitê de Convênios definiu a estratégia de comunicação e prospecção do Marketplace. Desenvolveu a marca, e assim nasce a marca PRONTZ. Na sequência, foi definido a identidade visual do Prontz; registramos a marca e o domínio da internet para o nosso site, iniciamos os desenvolvimentos do site, com prazo de lançamento previsto para o primeiro semestre 2022 e foi estabelecido as categorias iniciais, sendo elas, insumos, máquinas e equipamentos.

Na área de Operação de Loja em sua atuação com a Responsabilidade Social e com a preocupação do aumento da vulnerabilidade social provocada pela pandemia, foi lançada no mês de abril de 2021 a Campanha Doação Superessencial, com participação de várias autoridades nos eventos de entrega das doações, como o Governador do Estado, Prefeitos, representantes de Entidades Sociais, Diretores da APAS e vários supermercadistas.

Em relação à precificação por unidade de medida (Lei 14.181 de 02/07/2021) desenvolvemos uma Cartilha com orientações e exemplos de como aplicar a lei, que alterou o código de defesa do consumidor, determinando que os produtos sejam precificados conforme



a respectiva unidade de medida. A APAS foi convidada pela GS1 Brasil, juntamente com a ABRAS a desenvolver e implantar o inovador conceito 2D, em substituição ao código de barras, já estabelecido no mercado fazem 50 anos. Realizamos a Fase 01 do Projeto, formando um grupo piloto de lojas de varejo que participaram de todo o desenvolvimento e implantação, na área de processados, unindo inclusive hardware, software e adequando os processos.

Fortalecendo nossa posição de signatário do Pacto Global, participamos da COP26 em Glasgow na Escócia como um dos cases de sucesso devido às emissões evitadas pela não distribuição gratuita do setor supermercadista de sacolas plásticas na cidade de São Paulo. Criamos o “Manifesto APAS – Em defesa do consumidor e do emprego” em protesto público contra o aumento do ICMS promovido pelo Governo do Estado de São Paulo. Em homenagem aos 50 anos da APAS, a Prefeitura de São Paulo iluminou a Ponte Estaiada com a cor azul. Na ALESP, apoiamos o PL 771/21 para que vigore em todo o Estado uma Lei similar à Lei das sacolinhas da capital paulista. Conseguimos com que o Governador de São Paulo, durante a Coletiva Semanal, recomen-

dasse aos 645 prefeitos do Estado que não fechassem os supermercados, o que ajudou a minimizar as interferências na operação das lojas. Nos relacionamos e negociamos com centenas de municípios, consórcios intermunicipais, órgãos reguladores sempre posicionando o setor como parte da solução no enfrentamento da pandemia. Conquistamos a 5ª edição do Prêmio Marco Maciel – Ética e Transparência na Relação Público-Privado, reconhecimento aos diálogos que estabelecemos com o poder público em defesa da essencialidade do setor supermercadista.

Em 2021, revitalizamos a linha editorial da Newsletter da APAS, que leva ao associado os destaques da semana com a credibilidade de quem chegou na edição nº 2.383. Publicamos 823 vezes nas redes sociais institucionais, que fecharam o ano com 19.187 seguidores no LinkedIn, 7.990 no Facebook, 4.302 no Twitter, 3.516 no Instagram e 1.735 no YouTube. Iniciamos a transformação do Portal APAS, que será entregue como um Site moderno e dinâmico, com foco em proporcionar uma melhor experiência ao usuário. As Regionais e a Sede passaram a ser atendidas pela mesma assessoria de imprensa. O trabalho desenvolvido no auge da pandemia deu luz à campa-



nha SuperEssencial, impactou a opinião pública e fez a APAS conquistar a 11ª edição do Prêmio Empresas que Melhor se Comunicam com Jornalistas, referência do segmento que reconhece a excelência na comunicação com os jornalistas.

A área de Economia e Pesquisa aprofundou sua análise na formação de preço em 2021, buscando acompanhar as alterações nos preços internacionais das commodities, a fim de explicar as altas de preços nas gondolas dos supermercados. A pandemia provocada pelo Covid19, encadeou uma série de alterações no comportamento do consumidor, desde frequências de consumo até produtos consumidos. Nesse sentido o Índice de Vendas dos Supermercados (IVS), se destacou por ampliar a base da amostra em 10%, visando estratificar uma análise micro de cada região participante da pesquisa, hoje é possível analisar dados por microrregiões de Campinas e Sorocaba, Bauru e Marília, e Ribeirão Preto.

Em relação ao acompanhamento dos empregos do setor, o departamento de Economia e Pesquisa em parceria com o departamento de Tecnologia da Informação da APAS, desenvolveram uma ferramenta para extrair da página nas web do Ministério do Trabalho e Emprego – CAGED, números atualizados.

O NPS (Net Promoter Score), tem por objetivo medir a recomendação da APAS perante aos associados, e seus resultados, auxiliam na construção de metas visando atender as necessidades do associado. Na última pesquisa a base de respondentes ampliou em 4% para 550 respostas. Em relação ao maior evento da entidade, a APAS Show não foi realizada no ano de 2021 em virtude da Pandemia do Covid, mas os clientes ansiavam por infor-

mações atualizadas diante da importância da APAS Show para toda a cadeia do abastecimento e a APAS direcionou esforços dar todo suporte necessário aos clientes expositores.

No ano de 2021, realizamos ações para a comercialização da Revista SuperVarejo e atingimos as metas de vendas em 6 meses do ano, principalmente no segundo semestre, com o cenário mais favorável. Na SuperVarejo Digital definimos as estratégias de vendas com novos formatos de anúncios digitais e novas formas de comunicação integrada com a estratégia do cliente.

Em 2021 a promoção Marcas Campeãs trouxe o tema “Dando a Volta por Cima” e foi totalmente reformulada e digitalizada. As rasgadinhas utilizadas foram substituídas por um aplicativo integrado com a Secretaria da Fazenda, que possibilitou a participação automática do consumidor, apenas com o escaneamento do QR Code que contém na nota fiscal.

O evento “Cenários – O que esperar para 2022?” foi realizado na APAS em 22 de outubro de 2021 e contou com a participação do Ex-Presidente do Brasil, Michel Temer, e ainda, teve a participação de Henrique Meirelles, Secretário da Fazenda e do Planejamento do Estado de São Paulo e outros convidados da Indústria e o varejo e palestra com Fernando Schuler, cientista político. Foram discutidos os DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O SETOR SUPERMERCADISTA NA VISÃO DA INDÚSTRIA E DO VAREJO num painel com a participação do Presidente da APAS, Ronaldo dos Santos, Ricardo Zuccollo – VP Unilever, Rodrigo Moreira – Head Sócio XP Empresas e Jorge Faiçal - Presidente do GPA.

Realizamos a 1ª Convenção de Vendas APAS, com o tema “Protagonistas do Sucesso”,

com objetivo de fortalecer o espírito de Equipe, Integração das áreas, reconhecer e prestigiar os colaboradores pelos resultados e estimular a superação contínua por resultados.

A área de Gestão da APAS através da Gestão Corporativa atuou para cumprir a função de assegurar a Gestão Predial, o funcionamento de todo Backoffice da entidade e o funcionamento de toda infraestrutura necessária à execução das atividades, e do atendimento aos clientes internos e externos. Neste contexto, a atuação foi de coordenação das áreas que integram a Gestão Corporativa da APAS: Recursos Humanos, Finanças e Controladoria, Tecnologia da Informação, Manutenção Predial, Facilities, Suprimentos, Administrativo, Gestão de Contratos e Gestão de Compras, Governança Corporativa e Contratos e Escritório de Projetos e Processos. O Comitê de Administração teve como principais atividades o acompanhamento das Finanças da APAS atuando na análise das Receitas, Despesas e Resultados da APAS, além do acompanhamento das principais atividades da Administração da APAS.

Em Recursos Humanos, encerramos o ano de 2021 com 80 colaboradores, sendo 1 Estagiário e 79 profissionais em regime CLT. Foram realizados ao longo do ano ações voltadas ao Plano de Desenvolvimento Individual dos colaboradores a apoio as áreas internas diante do cenário desafiador de seleção e retenção dos colaboradores diante do momento de Pandemia que impactou diretamente todas as empresas e seus colaboradores.

Na controladoria, foram realizadas atividades para fechamento da auditoria para entrega da assembleia geral ordinária (AGO), realizada em março de 2021. Logo após começou a deterioração da pandemia e entramos em

fase fechamentos no estado de São Paulo. A controladoria nesse tempo atuou de forma remota contribuindo com os cenários para enfretamento da situação, fomos fortemente forçados a digitalizar mais ainda nossos processos que até então não eram digitais, o que foi um grande desafio e conquista.

No decurso de 2021, a Administração realizou a reforma de duas delegacias, em iniciativa de apoio ao Governo do estado de São Paulo, visando proporcionar um ambiente totalmente renovado, atendendo a comunidade de dois bairros da capital paulista (Bairros da Lapa e Carrão). Em Facilities, através dos serviços prestados pela empresa Verzani & Sandrini, os quais foram executados com qualidade, excelência e precisão, mantivemos a manutenção e cuidado de nossa sede. Continuamos a cuidar e preservar as 3 praças adotadas, tendo em vista a saúde, conforto e a preservação do meio ambiente. Na área de Manutenção Predial, visando a melhoria continua e o bem-estar e segurança de todos, no decorrer do ano foram feitas todas as manutenções preventivas e corretivas no prédio, garantindo o estado de conservação e infraestrutura físicas dos equipamentos e instalações. Em Suprimentos, no decorrer do ano de 2021, a área fez a gestão de todo material da entidade atuando no descarte de todos os materiais obsoletos, diminuindo o fluxo, ganhando espaço e agilidade para melhor organização do ambiente com os padrões do 5S. Na área de Gestão de Contratos, com o propósito de melhoria constante e agilidade nas rotinas administrativas, foram ministrados cursos visando a manutenção do bom uso do portal, com foco na agilidade dos processos, e maior eficiência ao realizar medições e cadastros de fornecedores.



Já na área de Gestão de Compras, ao longo do ano de 2021, foi realizado melhorias no portal de compras e treinamentos ministrados para os colaboradores.

A área de Tecnologia da Informação da APAS atuou na sustentação de todos os serviços Tecnologia da APAS capacitando as equipes e capacitando os colaboradores para utilizarem as ferramentas (ERP, CRM, BI, Google Drive e Telefonia) de forma presencial.

Em 2021, a Governança Corporativa atuou para fortalecer os papéis e responsabilidade de todos seus fóruns, de forma a esclarecer todas as funções e atuações de cada um de seus dirigentes. Ao longo do ano as atividades de Governança Corporativa se concentraram no acompanhamento dos fóruns e na revisão do Estatuto Social. E os próximos desafios serão a elaboração do Regimento Interno e revisão do Código de Conduta.

A área de Escritório de Projetos e Processos atuou ao longo de 2021 com o propósito de garantir que suas práticas estejam alinhadas com as necessidades da organização visando. Para continuar agregando valor a área vem adotando boas práticas em gerenciamento de projeto e processos, capacitando seus colaboradores com foco no triangulo de talento visando, técnicas em gestão de projetos, lide-

rança e gestão estratégica de negócio.

A MASP 19, Holding que engloba as empresas vinculadas à APAS, manteve ao longo de 2021 sua operação de suportar e fomentar as novas empresas (Vercer e Boltis), que foram estruturadas para serem ativos do setor supermercadista, ou seja, motores que sejam fontes de receitas para fomentar o desenvolvimento do setor, e ao mesmo tempo, atendam as necessidades e proporcionem inovação ao setor supermercadista. Vale ressaltar que estas empresas deram continuidade ao seu plano de desenvolvimento mesmo diante do cenário de pandemia.

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

A Boltis, empresa de Inteligência Analítica, criada pela APAS e pela Market Science, que orienta o varejo e a indústria na tomada de decisões de negócio também prosseguiu seu planejamento de desenvolver soluções para atendimento ao varejo supermercadista e às indústrias e para isso manteve ações junto a estes dois segmentos para o desenvolvimento de seus negócios.

O ano de 2021 se demonstrou desafiador, e por mais um ano a APAS atuou em prol do setor supermercadista e assim seguirá nos próximos anos, atuando com obstinação para conquistar o respaldo da opinião pública ao

setor supermercadista e proporcionar produtos e serviços que possibilitem aos associados o desenvolvimento de seu negócio. As atividades voltadas aos associados serão intensificadas para que a missão da APAS possa ser sempre atingida, e tudo isso se dará diante do trabalho conjunto do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, do Comitê das Regionais e Distritais e dos demais Comitês que, em conjunto com os colaboradores da APAS, e demais partes interessadas (Stakeholders) contribuirão para o fortalecimento da entidade e o atingimento das metas e objetivos da APAS.

E a APAS sempre atenta a evolução da sociedade e dos negócios, continuará na sua busca do cumprimento da missão da entidade, que é **“Representar o setor supermercadista e contribuir para seu fortalecimento sustentável, garantindo a satisfação dos nossos associados.”**





8

AÇÕES
REALIZADAS
EM 2020

Apoio ao Associado

A área de apoio ao associado fez adequações ao longo de 2020 e 2021 diante da pandemia para atender os supermercados, reconhecidos como atividade essencial no ano 2017 pelo então Presidente da República Michel Temer, no dinamismo que o momento de Pandemia exigiu. Os supermercados mantiveram suas atividades e operação diárias com a finalidade de abastecer a população.

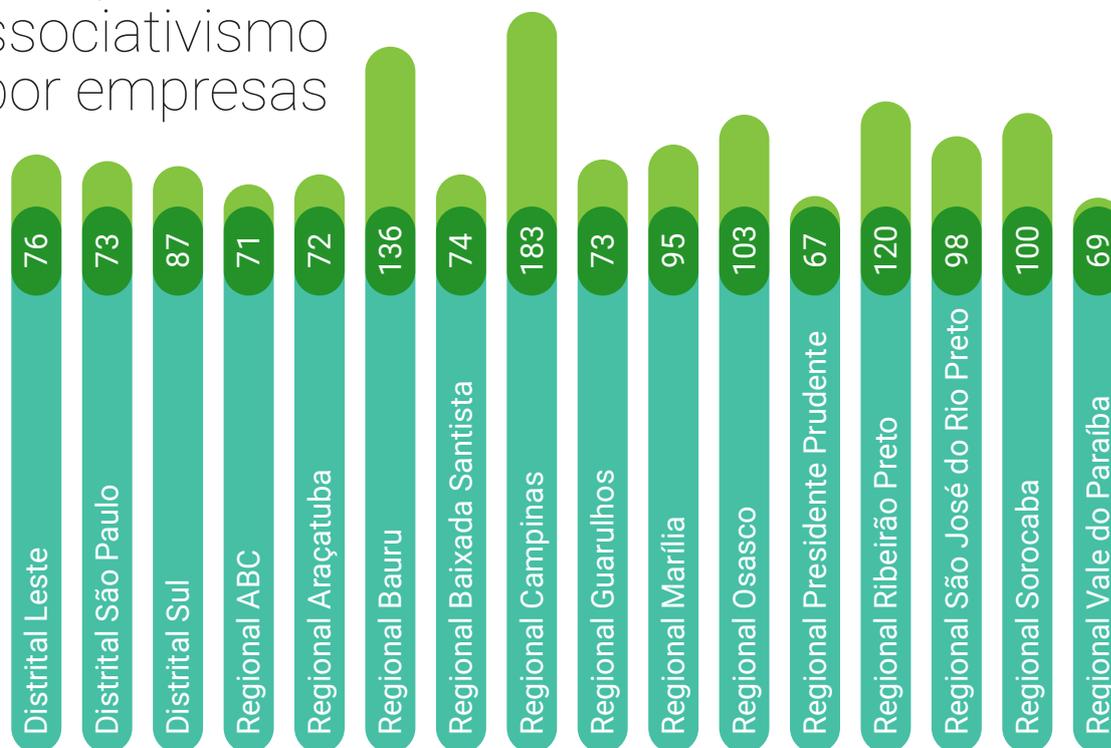
Regionais e Distritais

O ano de 2021 foi desafiador para atender as demandas setoriais através das Regionais e Distritais APAS. Durante a pandemia os municípios tiveram a autonomia de decretar leis que, em alguns casos conflitaram com o entendimento do que seria o melhor para o abastecimento aos consumidores e para os supermercados durante a pandemia. A partir dos decretos municipais que impactaram o setor, imediatamente as regionais realizaram reuniões virtuais com os associados, para definir o melhor caminho para minimizar o impacto para os consumidores e conseqüentemente para o setor.

No quadro de associados, concluímos o ano de 2021 com 1508 empresas associadas, que representam 4.328 lojas.



Quadro de Associativismo por empresas



Inauguração Regional Guarulhos

Inauguramos no dia 24 de novembro de 2021 a Regional Guarulhos, localizada na Rua Silvestre Vasconcelos Calmon, nº 51 – Vila Moreira, no complexo Cube Office. Atendendo o padrão para trazer a melhor experiência aos associados APAS, a regional dispõe de tecnologia de ponta, conforto e comodidade, inclusive para os Encontros com Supermercadistas, reuniões setoriais e cursos da Escola APAS. Contamos com a presença do Presidente da APAS, Conselheiros, Diretores Executivos, associados e autoridades.



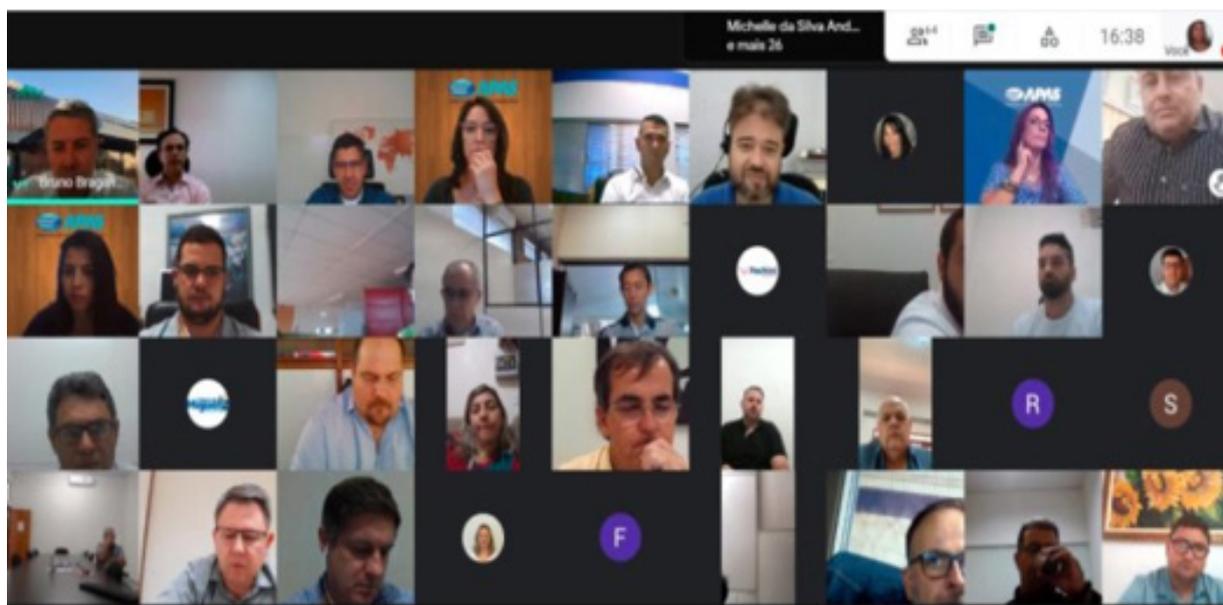
Evento Encontro com Supermercadistas

Os encontros com Supermercadistas foram virtuais durante o ano de 2021, por causa da limitação imposta pela pandemia. Desta forma, a interatividade entre os empresários supermercadistas e a APAS foram realizadas, com o objetivo de tratar dos temas relevantes do setor na região, temas esses sempre definidos pelos associados.

Oferecemos através do Encontro supermercadistas, união, relacionamento, aproximação dos associados e troca de informações. Foram realizados 36 Encontros com Supermercadistas, contando com a presença de 1113 supermercados associados e 1427 representantes dos supermercados, nas 16 Regionais e Distritais APAS. Contamos com 60 patrocinadores nos Encontros Supermercadistas, totalizando receita no ano de 2021 R\$ 286.975,00 cumprindo a meta de receitas proposta.



Modelo de convite do Encontro com Supermercadistas



Encontro com Supermercadistas - Transmissão On-line

Consultorias APAS

As Consultorias APAS atenderam 1.466 ocorrências, nas especialidades Jurídica com 811 ocorrências realizadas, Tributário com 125 ocorrências, Meios de Pagamento 48 ocorrências, Economia e Pesquisa 251 ocorrências e Operação de Loja 231 ocorrências.

Escola APAS

A Escola APAS tem como propósito proporcionar ao setor supermercadista a capacitação técnica e gerencial de suas equipes, bem como disponibilizar as informações mais atuais que o mercado demanda para a melhor gestão do seu supermercado.

Com o apoio e direcionamento do nosso Comitê Estratégico de RH, composto por profissionais da área no setor, no ano de 2021 fortalecemos nossa estratégia de treinamentos à distância / online, através da plataforma "Campus Virtual" da Escola APAS. Nosso Campus Virtual www.camupsvirtualAPAS.com.br contou com a presença de 5.900 colaboradores do setor, tendo utilizado nossos conteúdos e soluções educacionais para seu desenvolvimento tais como Webaulas, Trilha de Conhecimento, e nossos Webinars.

Webinars

Informação de qualidade, sempre atual e conectada com as necessidades supermercadistas, contando com a presença de grandes personalidades (Presidentes da APAS e da ABRAS, presidentes de associações

setoriais e sindicatos), especialistas de cada tema, e sempre com a participação de nossos associados supermercadistas como convidados traduzindo cada tema para a realidade de nossas lojas através de suas experiências.

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

Foram 30 webinars em 2021, nos quais, como exemplo, pudemos discutir a alta dos preços da carne vermelha, quando elaboramos e disponibilizamos uma sequência de debates ao vivo, trazendo informações sobre o contexto, seus desafios, e quais oportunidades o setor tinha pela frente em sua totalidade:

- **"Proteína Animal: Cenário Atual e Tendências" – abordando carne bovina e aviária.**
- **"Açougue: Carne Bovina" – abordando o contexto e os desafios desta proteína.**
- **Pescados: Congelados, Uma Oportunidade de Negócio para Todos os Tamanhos de Supermercados" – mostrando este tipo de proteína como alternativa para o momento.**



Trilha do Açougue

O setor do açougue possui uma participação importante no setor supermercadista, representando cerca de 12% nas vendas dos supermercados (fonte ABRAS). Com foco na capacitação das equipes deste setor, a Escola APAS implementou 100% da “Trilha do Açougue”, que com 32 aulas percorre de modo dinâmico e atual os conhecimentos necessários para que nossos auxiliares, açougueiros, líderes de sessão, supervisores e compradores atuem com cada vez mais qualidade, tanto nos produtos oferecidos, como no atendimento prestado aos nossos clientes.

Terminamos 2021 olhando para 2022 construindo novos formatos como Podcasts e Pílulas de Conhecimento, no compromisso de disponibilizar soluções que atendam as necessidades das equipes supermercadistas.



Convênios e Oportunidades

Os Convênios APAS atenderam 1.158 supermercados associados em 2021, representando 77% da base de associados. Como destaque em novas parcerias nos convênios APAS, o comitê trouxe soluções para Ferramenta de Automação de Campanhas de WhatsApp, parceria de Voucher com taxas de cartões de crédito e Guarda de Documentos Digitais e Físicos.

Em sequência aos convênios tradicionais, tivemos destaque para o convênio de Seguros Patrimoniais com a Qualiseg Brasil, com 32 novas adesões e 82% das apólices renovadas. (Totalizando mais de 1.000 lojas e em torno R\$ 18 Bilhões em ativos segurados). E com o objetivo de reduzir o custo de energia para os associados APAS, trouxemos soluções para os associados que consomem mais de 500 quilowatts/mês do mercado livre de energia, sendo que 12 redes de supermercados associadas já aderiram ao convênio.

O Catalogo foi divulgado constantemente no Portal e nos grupos de WhatsApp. Tivemos 9.000 mil visualizações e trouxemos oportunidades para os supermercados de compras de insumos e serviços com preços e condições diferenciados.

Marketplace APAS

O Comitê de Convênios definiu a estratégia de comunicação e prospecção do Marketplace. Desenvolveu a nova marca do Marketplace, com o suporte da empresa Roxo, contratada para esse desafio; assim nasce a marca PRONTZ. Na sequência o comitê definiu a identidade visual do Prontz; registramos a marca e o domínio da internet para o nosso site: www.prontz.com.br

"Prontz"

Iniciamos os desenvolvimentos do site com prazo de lançamento previsto para o primeiro semestre 2022. O comitê estabeleceu as categorias iniciais do site, sendo elas insumos, máquinas e equipamentos.

Operações de lojas

Doação superessencial

Com a preocupação do aumento da vulnerabilidade social provocada pela pandemia, foi lançada no mês de abril a Campanha Doação SuperEssencial. A base da Campanha foi a doação através de cartões no valor unitário de R\$ 100,00 cada. A Campanha teve a participação de várias autoridades nos eventos de entrega das doações como o Governador do Estado, Prefeitos, representantes de Entidades Sociais, Diretores da APAS e vários supermercadistas.

Precificação por unidade de medida – LEI- 14.181 DE 02/07/2021

Desenvolvemos uma Cartilha com orientações e exemplos de como aplicar a lei, que alterou o código de defesa do consumidor, determinando que os produtos sejam precificados conforme a respectiva unidade de medida.

Projeto GS1/APAS 2D

A APAS foi convidada pela GS1 Brasil, juntamente com a ABRAS a desenvolver e implantar o inovador conceito 2D, em substituição ao código de barras, já estabelecido no mercado fazem 50 anos. Esse projeto é inovador no mundo, sendo que a GS1 desenvolveu a tecnologia, mas não foi implementada ainda. Realizamos a Fase 01 do Projeto, formando um grupo piloto de lojas de varejo que participaram de todo o desenvolvimento e implantação, na área de processados, unindo inclusive hardware, software e adequando os processos. Finalizamos a primeira fase do projeto, onde conseguimos completar todas as etapas em duas empresas. Será analisado pela GS1 mundial se estes casos serão os primeiros casos implementados no mundo.

Participação na COP26

Fortalecendo nossa posição de signatário do Pacto Global, participamos da COP26 em Glasgow na Escócia como um dos cases de sucesso devido as emissões evitadas pela não distribuição gratuita do setor supermercadista de sacolas plásticas na cidade de São Paulo



Da direita para esquerda: Paulo Pompilio, Membro do Conselho de Administração da APAS, João Doria, Governador do estado de São Paulo, Thiago Pietrobon, Consultor da APAS.



8.2

APOIO
INSTITUCIONAL

Relações institucionais e Comunicação

A área institucional implementou melhorias na comunicação da APAS com seus diversos públicos, do associado ao poder executivo, passando pela imprensa e a sociedade, sempre atuando em defesa dos interesses do setor a fim de moldar a opinião pública e engajar stakeholders para avançarmos nas pautas institucionais.

Contra o ICMS

Através do “Manifesto APAS – Em defesa do consumidor e do emprego”, protestamos publicamente contra o aumento de impostos promovido pelo Governo do Estado de São Paulo. Ao longo do ano pedimos sucessivamente ao Governo que diminua a carga tributária, principalmente para as carnes e os queijos.



Em defesa do consumidor e do emprego

Câmaras Municipais

Em São Paulo, arquivamos o PL 14/06 que determinava ao setor o tempo máximo de 5 minutos para atendimento aos consumidores. Trabalhamos pela aprovação do PL 126/21, que originou a Lei Municipal 17.635/21 que favorece a desburocratização ao instituir o Código de Defesa do Empreendedorismo. Em Ribeirão Preto, impedimos a aprovação do PL 194/21, que obrigaria o setor a higienizar carrinhos e cestas com luz ultravioleta.

Segurança Jurídica

O Decreto Federal 10.887/21 uniformizou as práticas de fiscalização em todo o País e disciplinou os critérios para a aplicação de multas pelas Fundações de Proteção e Defesa do Consumidor (Procons).

Homenagem

No dia 12 de maio, em referência aos 50 anos da APAS, a Prefeitura de São Paulo iluminou a Ponte Estaiada, cartão postal da cidade, com a cor azul, a cor que representa a nossa entidade.



MIPs

A Câmara do município de São Paulo aprovou o PL 615/18, que proíbe a venda dos MIPs nos supermercados. O PL deu origem à Lei 17.674/21, que não entrou em vigor porque o Prefeito da capital atendeu o pedido da APAS e vetou o artigo 5º. Na ALESP, o PL 451/21, de redação igual ao da Câmara, tramitava em regime de urgência até obstruirmos em plenário e levamos o debate para audiência pública.

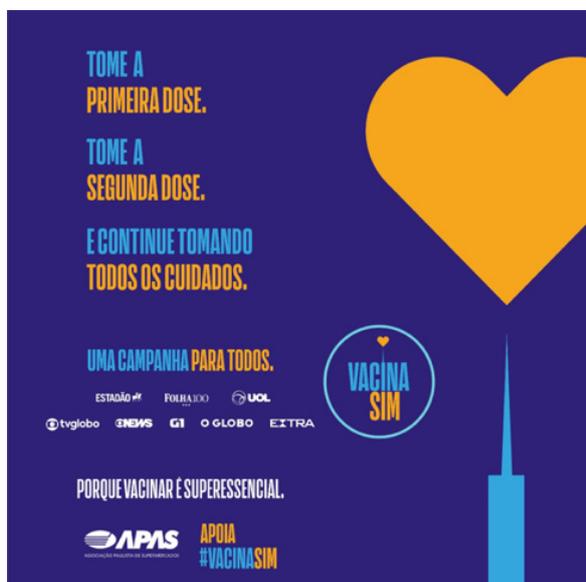
Sacolinhas

Nos posicionamos ao lado do consumidor

contra o texto original do PL 760/21, que visa banir as sacolas plásticas da capital paulista. Enquanto isso, a Lei 15.374/11, que foi regulamentada pelo Decreto 55.827/15 e deu contornos à atual Lei das sacolinhas, foi destaque no livro de cases ambientais de sucesso da Cetesb, lançado pelo Governo do Estado com a participação da APAS durante a COP26, em Glasgow, na Escócia. Na ALESP, atentos ao melhor ambiente regulatório possível para os nossos negócios, apoiamos o PL 771/21 para que vigore em todo o Estado uma Lei similar à vigente na capital.



Da esquerda para esquerda: Paulo Pompilio, Membro do Conselho de Administração da APAS, Mauro Bragato, Deputado Estadual, Carlão Pignatari, Deputado Estadual, Marcos Penido, Secretário de Infraestrutura e Meio Ambiente do Governo de São Paulo, Ronaldo dos Santos, Presidente da APAS, Marcelo Nicolucci, Membro do Conselho de Administração da APAS, Carlos Correa, Superintendente da APAS, Rodrigo Marinheiro, Executivo de Relações Institucionais da APAS e Eduardo Ariel, Executivo de Serviços aos Supermercados da APAS



Exclusividade

Firmamos parceria institucional com o consórcio de veículos de imprensa – formado por TV Globo, G1, GloboNews, O GLOBO, Extra, Estadão, Folha de SP e UOL – para que os supermercados associados pudessem aderir à campanha “Vacina Sim!”, conscientizando colaboradores e consumidores sobre a importância do hábito da imunização contra a Covid-19.



Setor SuperEssencial

Durante o ápice da crise sanitária decorrente da pandemia da Covid-19, conseguimos com que o Governador de São Paulo recomendasse publicamente aos 645 prefeitos do Estado que não fechassem os supermercados. Para garantir as lojas abertas e que nenhum item fosse proibido de ser comercializado, nos relacionamos e negociamos com centenas de municípios, consórcios intermunicipais, órgãos reguladores e instituições públicas autônomas, como o Ministério Público, sempre posicionando o setor como parte da solução no enfrentamento da pandemia e construindo agendas institucionais propositivas na criação de valor compartilhado para a sociedade através da responsabilidade social e da segurança alimentar, aproximando Diretores Regionais de Prefeitos.



Reconhecimentos

A APAS conquistou a 5ª edição do Prêmio Marco Maciel – Ética e Transparência na Relação Público-Privado, reconhecimento da Associação Brasileira de Relações Institucionais e Governamentais (ABRIG) aos consistentes diálogos que estabelecemos com o poder público em defesa da essencialidade do setor supermercadista e promoção da segurança alimentar, causa que adotamos institucionalmente. O Governo de São Paulo condecorou a APAS com a medalha “Empresa Solidária”, em virtude da nossa efetiva participação no combate aos males sociais causados pela pandemia da Covid-19.

Newsletter APAS

Com design revitalizado, periodicidade semanal e nova linha editorial político-institucional, a nova Newsletter da APAS leva ao associado os destaques da semana com a tradicional credibilidade de quem terminou 2021 na edição nº 2.383.

Site Novo

Ao longo de 2021, o Portal APAS foi visitado mais de 469 mil vezes por 226 mil usuários diferentes, que chegaram até nós principalmente por pesquisas no Google. No mês de setembro iniciamos o projeto de transformação do Portal APAS, que no primeiro semestre de 2022 será entregue como um Site moderno e dinâmico, totalmente repaginado e construído com foco em proporcionar uma melhor experiência ao usuário.



Redes Sociais

Em 2021, realizamos **823** publicações nas redes sociais da APAS, que fecharam o ano com **19.187** seguidores no LinkedIn, **7.990** seguidores no Facebook, **4.302** seguidores no Twitter, **3.516** seguidores no Instagram e **1.735** seguidores no YouTube. Em setembro desenvolvemos um plano estratégico para aumentar a sinergia da APAS no mundo digital, alavancando o percentual de visitas ao site da APAS através das redes sociais em 2022 face ao 0,7% de 2021.



Assessoria de Imprensa

No processo de uniformizar os pontos de fala e criar narrativas que alavanquem a reputação do setor, desde o mês de julho, todas as regionais passaram a ser atendidas pela assessoria de imprensa da APAS na capital. Desde então, foram 452 inserções da APAS em veículos nacionais e 341 em veículos locais do Estado de SP. Das inserções estaduais, 207 foram para veículos da capital, 156 no interior, 15 na Região Metropolitana de São Paulo e 6 no litoral.



Reconhecimento Super Essencial

O trabalho de relações públicas desenvolvido no primeiro semestre de 2021 deu luz à campanha “SuperEssencial”, mobilizou influencers digitais e fez com que a imprensa acompanhasse nossas negociações governamentais e disputas judiciais, destacando a necessidade de um serviço essencial como o dos supermercados sempre estar à disposição da sociedade. Além de êxito com a campanha, conquistamos a 11ª edição do Prêmio Empresas que Melhor se Comunicam com Jornalistas, referência do segmento que reconhece as empresas que prezam pela excelência na comunicação com os jornalistas. Auditada pela consultoria britânica BDO Brazil, a APAS foi escolhida após a votação de 25 mil jornalistas que participaram de uma pesquisa aberta.



Economia e Pesquisa

A área de Economia e Pesquisa aprofundou sua análise na formação de preço em 2021, buscando acompanhar as alterações nos preços internacionais das commodities, a fim de explicar as altas de preços nas gondolas dos supermercados.

A pandemia provocada pelo Covid19, encadeou uma série de alterações no comportamento do consumidor, desde de frequências de consumo até produtos consumidos. Nesse sentido o Índice de Vendas dos Supermercados (IVS), se destacou por ampliar a base da amostra em 10%, visando estratificar uma análise micro de cada região participante da pesquisa, hoje é possível adquirir dados isola-

dos de Campinas – Sorocaba, Bauru – Marília e Ribeirão Preto.

Em relação ao acompanhamento dos empregos do setor, a área de Economia e Pesquisa em parceria com o departamento de Tecnologia da Informação, desenvolveram uma ferramenta para extrair do Ministério do Trabalho e Emprego – CAGED, números atualizados.

O NPS (Net Promoter Score), tem por objetivo medir a recomendação da APAS perante aos associados, e seus resultados bianuais, auxiliam na construção de metas visando atender as necessidades do associado, e na última pesquisa de 2021 a base de respondentes foi ampliada em 4% atingindo 550 respostas.





8.3

APOIO À GESTÃO
COMERCIAL

APAS Show 2021

A APAS Show não foi realizada no ano de 2021 pelo segundo ano consecutivo em virtude da Pandemia do Covid. Mediante as incertezas da realização da APAS Show em 2021, mas do desejo de realizar o evento, os clientes ansiavam por informações atualizadas e toda equipe comercial ficou focada em dar todo suporte necessário aos nossos clientes expositores, garantindo informações tanto aos expositores Nacionais quanto aos expositores Internacionais.

Revista SuperVarejo

No ano de 2020, diante de um ano cheio de desafios diante do cenário de muita competitividade, realizamos diversas ações para a comercialização da revista SuperVarejo e atingimos as metas de vendas em 6 meses do ano, principalmente no segundo semestre, com o cenário mais amigável, e conseguimos alcançar a receita de R\$ 3,05 milhões com a comercialização de 375 páginas no ano. Definimos as estratégias de vendas buscando novos anunciantes, clientes que anunciavam na concorrência e não anunciavam com a SuperVarejo, apresentamos plano de comunicação anual e integrada com os objetivos do cliente. Realizamos estudos do mercado e análise da concorrência, mapeamos os principais veículos de mídia impressa segmentada e criamos uma estratégia de guerrilha, comercializando a revista com preço mais competitivo com objetivo de manter o share diante de um cenário tão inserto. E realizamos acompanhamento muito próximo a equipe e seus clientes, definindo as melhores estratégias de comunicação e de lançamento de produtos.

SuperVarejo Digital

No ano de 2021, realizamos diversas ações para a comercialização da Plataforma digital da SuperVarejo. Definimos as estratégias de venda apresentando novos formatos de anúncios digitais e novas formas de comunicação integrada com a estratégia do cliente. A variação dos formatos exigiu mais trabalho na hora de planejar e produzir os materiais, mas também ampliou as possibilidades de venda. Realizamos diversos treinamentos para capacitação técnica para equipe comercial. E implantamos um controle de inserções e acompanhamento do desempenho dos anúncios digitais diariamente, o que possibilitou a criação de relatórios de desempenho dos anúncios aos clientes.

Marcas Campeãs

Em 2021 a promoção Marcas Campeãs trouxe o tema “Dando a Volta por Cima” e foi totalmente reformulada e digitalizada. As rasgadinhas utilizadas foram substituídas por um aplicativo integrado com a Secretaria da Fazenda, que possibilitou a participação automática do consumidor, apenas com o escaneamento do QR Code que contém na nota fiscal. Esse processo ocasionou, pela primeira vez, uma campanha com custo zero para os supermercados que aderiram, pois todos os custos com a antiga rasgadinha foram excluídos. Além dos sorteios, a promoção contou com uma roleta premiada com prêmios instantâneos. Os produtos patrocinados também trouxeram o benefício de pontos em dobro para o consumidor final. Os resultados foram muito positivos: com 1.250 supermercados participantes, 13.796 checkouts em 276 cidades, 36 empresas patrocinadoras.

Cenários

O que esperar para 2022?

O evento “Cenários – O que esperar para 2022?” foi realizado na APAS em 22 outubro de 2021 e contou com a participação do Ex-Presidente e Michel Temer, Henrique Meirelles, Secretário da Fazenda e do Planejamento do Estado de São Paulo e outros convidados da Indústria e o varejo. Palestra com Fernando Schuler, cientista político. Foram discutidos os DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O SETOR SUPERMERCADISTA NA VISÃO DA INDÚSTRIA E DO VAREJO num painel com a participação do Presidente da APAS Ronaldo dos Santos, Ricardo Zuccollo – VP Unilever, Rodrigo Moreira – Head Sócio XP Empresas e Jorge Faiçal -Presidente do GPA. Tivemos o incentivo e marcas apoiadoras e patrocinadoras como a Nestlé, Mondelez, EFX, Friboi, Femsa.



Convenção de Vendas

Realizamos nossa 1ª Convenção de Vendas com o tema “Protagonistas do Sucesso” em fevereiro de 2020. Iniciamos com as “Boas vindas” do Presidente da APAS Ronaldo dos Santos, o superintendente Carlos Correia e o Diretor Erlon Ortega e os representantes das áreas e equipes da área de Marketing e Negócios, Governança, Serviços ao Supermercados e Relações Institucionais. Foram apresentados os planos das áreas, overview 2020 e de produtos, discurso sobre o cená-

rio econômico nacional e internacional, palestra com João Lucas – Diretor Comercial da Manikraft, apresentação das estratégias e Metas de Vendas p/ 2021 e o encerramento com o Head de Marketing e Negócios Fabiano Benedetti. Realizamos diversas atividades lúdicas e um café colaborativo com objetivo de fortalecer ainda mais o espírito de Equipe, Integração das áreas, reconhecer e prestigiar os colaboradores pelos resultados e estimular a superação contínua por resultados.

Projeto Sistematização do plano de incentivo

A área Comercial junto com o RH contratou a empresa CIACARD para automatizar os resultados de venda e o pagamento de plano de incentivo para colaboradores da área comercial em virtude do atingimento das metas de vendas. Mais do que uma campanha de prêmios, a proposta é promover a mudança de cultura. Por isso, nossa estratégia envolve não apenas o fator racional, mas também o emocional. É hora de fortalecer os laços e o engajamento genuíno da equipe com resultados, o reconhecimento será uma consequência desse processo.

Os objetivos foram:

▶ **Reconhecer e prestigiar o comprometimento com resultados.**

▶ **Fortalecer o espírito de Equipe**

▶ **Motivar através de Premiação, Reconhecimento e Experiências motivacionais**

▶ **Melhores resultados e acompanhamento através de apuração automatizada**

▶ **Fortalecer pilares motivacionais através de um tema forte a ser lançado na Convenção anual de vendas e sustentado ao longo da campanha, premiações e reconhecimento público**

▶ **Ter todo o processo dentro de um ambiente seguro e rastreável (necessário pelo nosso perfil de venda)**

▶ **Ter um sistema de apuração do resultado compatível com sistema de Vendas**

▶ **Maior visibilidade e assertividade nas ações de reversão de resultado de vendas**

▶ **Criação de Campanhas de Marketing mensais, trimestrais e anual**

Com o projeto “Sistematização do plano de incentivo” realizamos diversas reuniões de alinhamento e validação das etapas com os colaboradores das áreas envolvidas direta ou indiretamente junto a área comercial.



8.4

APOIO À GESTÃO APAS



Apoio à gestão APAS

A área de Gestão da APAS através da Gestão Corporativa atuou no sentido de cumprir a função de assegurar a Gestão Predial, o funcionamento de todo BackOffice da entidade e o funcionamento de toda infraestrutura necessária à execução das atividades da APAS, e do atendimento aos clientes internos e externos. Neste contexto, a atuação foi na direção da coordenação das áreas que integram a Gestão Corporativa da APAS: Recursos Humanos, Finanças e Controladoria, Tecnologia da Informação, Manutenção Predial, Facilities, Suprimentos, Administrativo, Gestão de Contratos e Gestão de Compras.

O Comitê de Administração teve como principais atividades o acompanhamento das Finanças da APAS atuando na análise das Receitas, Despesas e Resultados da APAS, além do acompanhamento das principais atividades da Administração da APAS

Recursos Humanos Estratégico

O RH da APAS busca criar um elo entre as pessoas e a estratégia da organização. É o alinhamento do planejamento do RH com o planejamento estratégico da organização. No entanto as estratégias por si só não garantem o sucesso. Pessoas comprometidas e competentes são as responsáveis pela evolução dos projetos.

Colaboradores APAS

Encerramos o ano de 2021 com 80 colaboradores, sendo 1 Estagiário e 79 profissionais em regime CLT. Destes 80 colaboradores, 29% são homens e 71% são mulheres. Quando o assunto é idade, 14% possuem entre 21 e 30 anos, 55% dos colaboradores possuem entre 31 e 40 anos, 22% tem entre 41 e 50 anos, e 9% dos colaboradores tem acima de 51 anos de idade. No quesito retenção de talentos e tempo de casa, destes 80 colaboradores, 51 pessoas têm até 5 anos de APAS, 19 pessoas têm entre 6 a 10 anos de APAS, 5 pessoas têm entre 11 e 15 anos de APAS, 1 pessoa tem entre 16 a 20 anos de APAS e 4 colaboradores tem entre 21 e 25 anos de APAS. Quanto ao grau de escolaridade do nosso time, temos: 6 pessoas com ensino médio completo, 8 pessoas com superior incompleto ou em curso, 49 pessoas com superior completo, 15 pessoas com pós-graduação completa e 2 pessoas com mestrado completo.

Finanças e Controladoria

O ano se iniciou com as atividades para fechamento da auditoria para entrega da assembleia geral ordinária (AGO) que foi realizada em março de 2021, logo após começou a deterioração da pandemia e entramos em fase de atenção e fechamentos no estado de São Paulo. A controladoria nesse período atuou de forma remota contribuindo com os cenários para enfretamento da situação, fomos fortemente forçados a digitalizar mais ainda

nossos processos. Mesmo com toda a restrição participamos ativamente das decisões da APAS para enfrentamento da crise por meio de informações gerenciais. Por fim, no final de julho, tivemos a confirmações do cenário do qual deveríamos seguir até o final do ano, contornando todo o impacto deixado pela situação da pandemia do novo coronavírus e buscando minimizar os impactos financeiros da entidade.

Administração

No decurso de 2021, a Administração realizou a reforma de duas delegacias, visando um ambiente totalmente renovado, atendendo a comunidade da Lapa e Carrão. E aliado a isso manteve toda a operação de suas subáreas.

Facilities

Através dos serviços prestados pela empresa Verzani & Sandrini, os quais foram executados com qualidade, excelência e precisão, mantivemos a manutenção de nossa sede. Continuamos a cuidar e preservar 3 praças adotadas na região próxima a Sede APAS.

Manutenção Predial

Visando a melhoria contínua e o bem-estar e segurança de todos, no decorrer do ano foram feitas todas as manutenções preventivas e corretivas no prédio, garantindo o estado de conservação e infraestrutura físicas dos equipamentos e instalações. Realizamos também o treinamento e simulação da Brigada de Incêndio, tendo por objetivo o preparo de nossos colaboradores, ciência dos procedimentos em casos de acidentes e imprevistos, e principalmente a segurança de todos.

Suprimentos

A área realizou o descarte de todos os materiais obsoletos, diminuindo o fluxo, ganhando espaço e agilidade para melhor organização do ambiente com os padrões do 5S. Executou suas atividades disponibilizando matérias e serviços aos clientes internos.

Gestão de Contratos e Gestão de Compras

Com o propósito de melhoria constante e agilidade nas rotinas administrativas, foram ministrados cursos visando maior eficiência nas atividades, evitando assim retrabalhos e enganos ao realizar medições e cadastros de fornecedor, além de atualizações no sistema de Gestão de Contratos.

Ao longo do ano de 2021, foi aperfeiçoado o projeto de compras através de melhorias no portal e treinamentos ministrados para os novos colaboradores e também para antigos com o objetivo de reforçar o uso correto do portal, bem como sanar as maiores dúvidas e dificuldades.

Tecnologia da Informação

A TI da APAS aperfeiçoou as soluções de Inteligência de Negócio – BI (Business Intelligence) e atuou fortemente nos Indicadores Estratégicos. Disponibilizamos e atuamos na sustentação de todos os serviços Tecnologia da APAS tentando capacitar a nova equipe e capacitando os colaboradores para utilizarem as ferramentas (ERP, CRM, BI, Google Drive e Telefonia) de forma presencial. Com a entrada de muitos colaboradores novos tivemos um

papel de orientação e sustentação mais intenso que os anos anteriores, está evolução ainda está em evolução e vamos dar todo o apoio necessário para que possamos otimizar nossas tecnologias em prol da APAS. Análise e sustentação do processo de Gestão de Mudanças, Problemas e Melhorias, seguindo as orientações da auditoria e também manutenção e controle do processo de inventário. Manter a organização e controle no Data Center sendo mantida as atividades de processamento de dados em operação e através de planejamento a infraestrutura foi remodelada com substituição de equipamentos e alteração de topologia. Estudos de melhoria do sinal e o aumento na área de cobertura da rede Wi-Fi nas áreas externas, através do aprimoramento de equipamentos e soluções. Com foco total na APAS, seus colaboradores, regionais e parceiros, vamos fazer com que a área de TI se faça presente em todos os ciclos e projetos.

Governança Corporativa

Com o objetivo de fortalecimento da gestão e da governança corporativa, a APAS iniciou em 2018 seu processo de implementação das melhores práticas, alterando seu estatuto para constituir órgãos estatutários independentes e com papéis e responsabilidades específicos. Nossa estrutura de governança é composta pela Assembleia Geral de Associados, pelo Conselho de Administração, pelo Conselho Fiscal, Diretoria Executiva e Diretorias Regionais e Distritais. Além dos órgãos estatutários acima listados, a APAS conta, ainda, com Comitês. Em 2021, a Governança Corporativa atuou para fortalecer os papéis e responsabilidade de todos seus fóruns, de forma a esclarecer

todas as funções e atuações de cada um de seus dirigentes. Ao longo do ano as atividades de Governança Corporativa se concentraram no acompanhamento dos fóruns e na revisão do Estatuto Social. E os próximos desafios serão a elaboração do Regimento Interno e revisão do Código de Conduta.

Escritório de Projetos e Processos

A área de Escritório de Projetos e Processos atuou ao longo de 2021 com o propósito de garantir que suas práticas estejam alinhadas com as necessidades da organização visando atingir suas metas estratégicas. Para continuar agregando valor a área vem adotando boas práticas em gerenciamento de projeto e processos, capacitando seus colaboradores com foco em técnicas em gestão de projetos, liderança e gestão estratégica de negócio. A medição de maturidade do escritório de projetos em 2021, que visa verificar o nível de qualidade e evolução das entregas projetadas da organização, ficou no valor de 3,09 em gestão de projetos, tendo um aumento de 0,29 referente ao ano anterior e a área retomou o planejamento e execução do projeto APAS Show 2022, com objetivo de otimizar as atividades e cumprir os prazos, os custos e escopo planejado, minimizando os riscos das atividades, deu também início a revisão dos 102 processos internos da organização visando aumento de sua maturidades quanto a gestão de processos, melhorar a integração de novos colaboradores e entendimento do negócio APAS.

9

CONSIDERAÇÕES FINAIS



Considerações Finais

O Relatório de Administração APAS 2021 expressa a atuação da entidade nas mais diversas atividades e projetos, demonstrando o comprometimento da APAS com a transparência aos seus associados, por meio da divulgação das informações mais relevantes referentes ao período de 1.º de janeiro a 31 de dezembro de 2021. As atividades, ações e projetos da APAS são pautados pela Missão e Visão da entidade, e os Valores norteiam todas as atividades do dia a dia da entidade.

Todo este trabalho e os resultados alcançados se dão diante do empenho, dedicação, e comprometimento do Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Conselho Deliberativo, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Diretorias Regionais e Distritais, Comitês, Associados e colaboradores.

Assim, a APAS continuará atuando em sua Missão para que a sua Visão seja atingida, contribuindo assim, para o desenvolvimento do setor supermercadista no estado de São Paulo, colaborando para o crescimento e desenvolvimento econômico e social do estado de São Paulo, e conseqüentemente, do Brasil.

Agradecemos!

Comitê de Administração

