

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SOLANGE DE SOUZA MACHADO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA WAP
DEMONSTRAR O PAPEL DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA
WAP FRENTE AOS DESAFIOS DECORRENTES DA CRISE HIDRICA

CURITIBA

2018

SOLANGE DE SOUZA MACHADO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA WAP
DEMONSTRAR O PAPEL DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA
WAP FRENTE AOS DESAFIOS DECORRENTES DA CRISE HIDRICA

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de MBA em Gestão Estratégica, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientador (a): Profa Dra Marystela A. B. Sanches

CURITIBA

2018

RESUMO

O presente trabalho apresenta o modelo de gestão estratégica que foram utilizadas, quais mecanismos de concepção, implementação e gerenciamento das estratégias da WAP, indústria de Lavadoras de alta pressão há mais de 60 anos no mercado brasileiro. A crise hídrica foi resultado dos baixos níveis de água nos reservatórios, a falta de água tornou-se mais grave a partir do ano de 2014, a região Sudeste foi a mais afetada, e considerada a pior da história. As principais consequências foram a diminuição da oferta de água para a população e impactos na economia. A região sudeste, passou por problemas com a indústria em decorrência da crise. Fatores como a crise econômica do Brasil, aumento do dólar, recuo do Produto Interno Bruto, teve como consequência o desemprego. Por meio do modelo SWOT a empresa pode estabelecer um foco estratégico e as diretrizes que guiaram a estruturação, algumas foram adaptadas para compor o pensamento estratégico na direção de empresa, assim como também fornece ferramentas que auxiliem a tradução destas estratégias em um processo contínuo no dia-a-dia da empresa.

Palavras-chave: Estratégia, Planejamento, Gestão.

1 INTRODUÇÃO

Em Julho de 2014 os jornais divulgavam notícias de, que o Estado de São Paulo estava vivendo a pior crise de abastecimento de água de sua história, atingindo 17 milhões de pessoas nas regiões metropolitanas da capital e de Campinas. O governo estadual põe a culpa na falta de chuvas, já que o volume deste ano foi o menor das últimas oito décadas. (Jornal O Globo; 2014).

A demanda por água reflete as atividades humanas ao longo da bacia e também um componente ambiental que é severamente afetado pelas mudanças climáticas, aumentando a vulnerabilidade dos lugares e das populações, assim como o estresse hídrico em áreas degradadas (AUGUSTO et al., 2012).

A água é um recurso essencial para a sobrevivência das empresas de todos os portes. Além ser indispensável para o consumo, os recursos hídricos também são essenciais para a movimentação da economia. As mudanças climáticas impactam diretamente no abastecimento de reservatórios e distribuidoras de água e a ausência de chuvas provoca consequências graves. (SEBRAE; 2015).

A falta da água provocou o desabastecimento e racionamento em inúmeras cidades, prejudicando as rotinas diárias, atividades industriais, serviços e produção de energia limpa.

Empresa europeia, instalada no Brasil a mais de 60 anos, a Wap possui produtos projetados e desenvolvidos para encontrar soluções de limpeza e manutenção do dia a dia das pessoas, requisitos de qualidade e desenvolvimento, fez com que se tornasse sinônimo de lavadoras de alta pressão, possui uma linha completa de aspiradores, extratoras, ferramentas, vaporizadores e ventiladores.

O estudo da crise hídrica entre os anos 2013-2015 e o planejamento estratégico, contribui para a compressão da situação vivida pela WAP, crise financeira, desafios e mudanças para continuar no mercado. Diante do exposto, a presente pesquisa objetivou propor o Planejamento Estratégico da empresa WAP frente aos desafios decorrentes a crise Hídrica? Para auxiliar a consecução do objetivo proposto, os objetivos específicos foram assim definidos: explicar a contextualização da crise hídrica; identificar as ameaças decorrentes da crise hídrica na empresa WAP; analisar o impacto causado pela crise hídrica na empresa WAP; destacar os principais desafios a superar decorrentes a crise Hídrica refletidos na WAP; identificar os recursos e capacidades da empresa WAP; propor o planejamento estratégico da empresa WAP.

1.1 Justificativa

A gestão adequada dos recursos hídricos é essencial para garantir o desenvolvimento econômico e social sustentado (HUTTON; BARTRAM, 2008). As mudanças climáticas, alterações no funcionamento global do clima, ações humanas, como desmatamento, urbanização, usos incorretos do solo, construções de infraestrutura (canais, represas, rodovias), a produção de lixo, detritos produzidos diariamente que afetam mananciais, rios e lagos, alteram o padrão dos ciclos naturais afetam componentes essenciais do recurso hídrico, fundamental à qualidade de vida e à sobrevivência da humanidade (BOLETIM LEGISLATIVO, 2015).

A Região Metropolitana de São Paulo (RMSP) conta com mais de 20 milhões de habitantes, sendo abastecida por água armazenada em diversas represas. Os dois principais sistemas são o Cantareira e o Alto Tietê que juntos são responsáveis por mais de 65% da água fornecida para a região (Côrtes et al., 2015). Durante o triênio 2013-2015 uma forte crise hídrica fez com que esses dois principais sistemas atingissem níveis historicamente sem precedentes, com forte redução na quantidade de água armazenada (SABESP, 2014). O nível do Sistema Cantareira, por exemplo, ficou abaixo do nível onde ocorre a captação por gravidade, sendo necessário o uso de bombas para garantir a sua utilização. Isso acabou reduzindo a oferta hídrica para diversas áreas dentro da RMSP, prejudicando o abastecimento de residências, do comércio e indústrias.

Diante da crise hídrica paulista do triênio 2013-2015 fez a WAP rever suas estratégias para manter-se no mercado, origem da problemática deste trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CRISE HIDRICA

A estiagem, que se iniciou em 2013 e que se estendeu até fevereiro de 2015, foi considerada a mais grave dos últimos 71 anos e deixou a região Sudeste do país à beira de um colapso no fornecimento de água (PEGORIM, 2014). Conforme matéria publicada em outubro de 2014 pelo jornal O Estado de São Paulo, a seca já havia atingido 70 cidades desse estado, entre as quais São Paulo, Campinas e Americana (TOMAZELA, 2014), bem como e de modo bem mais severo, o município de Itu, onde

um racionamento, chegou a deixar alguns bairros por até 55 dias consecutivos sem água (CAPRIGLIONE, 2014).

De forma global, a situação de disponibilidade hídrica brasileira é confortável com 41.865 m³/hab/ano, mas ela é desigual entre seus Estados. No estado de São Paulo a disponibilidade é de 2.468 m³/hab/ano, o dobro de volume disponível em Pernambuco, que é de 1.188 m³/hab/ano. Outro exemplo é a Bacia Hidrográfica do Alto Tietê, bacia hidrológica com a maior densidade populacional do Brasil, situada no estado de São Paulo e que tem disponível apenas 201 m³/hab/ano, o que a torna crítica na situação atual, em virtude da densidade populacional local. (Neves, 2014)

Porém, não é possível falar em crise hídrica sem pensar também em seus impactos na economia. A Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – Fiesp estima que 60 mil estabelecimentos, que representam quase 60% do PIB industrial do estado, foram afetados pela falta de água. As indústrias precisaram alterar hábitos e procedimentos, o que afetará sua competitividade, produtividade e lucro. (Reis, 2015).

2.2. GESTÃO ESTRATEGICA NAS EMPRESAS

Gestão estratégica nas empresas é o processo de tomada de decisões que orienta as ações da organização ao longo do tempo considerando sua relação com o ambiente ao qual está inserida. Para ser efetivo, ele deve ser planejado, implementado e mensurado. Com objetivo de direcionar o comportamento da organização rumo aos seus objetivos (Ansoff, 1977)

“A análise do ambiente fornece informação sobre a situação atual da empresa no que diz respeito ao ambiente de marketing, ao mercado-alvo e aos objetivos e desempenho atuais da empresa”. (PRIDE; FERRELL, 2001, p. 33).

Ferramenta muito utilizada para análise de ambientes competitivos é a SWOT (forças - strengths, fraquezas - weaknesses, oportunidades - opportunities, ameaças - threats), ou seja, forças e fraquezas (ambiente interno), oportunidades e ameaças (ambiente externo). É uma metodologia que visa identificar os pontos fortes e fracos relevantes para fazer o devido ajuste ao ambiente externo, resultando assim na estratégia da empresa.

Para Bethlem (2009) o ambiente externo exerce muita influência no desempenho da empresa. Desta forma, a empresa precisa realizar uma análise das ameaças e oportunidades, que só é possível a partir de um conhecimento prévio do ambiente em que esteja atuando ou deseje atuar.

O ambiente externo exerce influência indireta, na empresa que está nele inserida, que podem ter impacto nas escolhas estratégicas dessa empresa. “O ambiente externo consiste em alguns elementos inter-relacionados: mudanças tecnológicas, naturais, sócio-cultural, clima econômico e político”, conforme afirmam Barney e Hesterly (2009, p. 28). O conhecimento desses elementos e suas variáveis, possibilita à empresa encarar melhor suas ameaças e aproveitar melhor suas oportunidades, auxiliando os dirigentes da empresa na elaboração de previsões que ajudem a tornar esses elementos mais favoráveis à estratégia da empresa ou a reduzir seus impactos (BARNEY; HESTERLY, 2009; BETHLEM, 2009).

Acompanhando à análise do ambiente externo deve ocorrer a análise do ambiente interno, que tem como objetivo a identificação dos pontos fortes e fracos da organização (MAXIMIANO, 2008).

Segundo Kotler e Keller (2007, p. 51) “uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas. ” Assim, as organizações devem aproveitar não só as oportunidades para as quais dispõem de recursos, mas também as oportunidades que exigirão um maior desenvolvimento de suas forças e uma maior união de sua equipe. Para isso, a empresa pode realizar uma análise de suas principais áreas: marketing, finanças, produção, pessoas, entre outras, e verificar sua estrutura organizacional e suas políticas internas, considerados aspectos organizacionais relevantes, além de realizar um estudo de seu desempenho (MAXIMIANO, 2008).

Os recursos, capacidades e competências essenciais formam a base da vantagem competitiva. Os recursos são a fonte das capacidades de uma empresa, sendo agrupados para criar capacitações organizacionais, que, por sua vez, são a fonte das competências essenciais de uma empresa, que formam a base das vantagens competitivas (HITT, 2008).

Os recursos da empresa podem ser tangíveis ou intangíveis. Recursos tangíveis, são ativos que podem ser vistos e qualificados são os financeiros, organizacionais, físicos e tecnológicos, já os recursos intangíveis, incluem ativos que normalmente estão profundamente enraizados no histórico da empresa e foram acumulados com o tempo os humanos, inovações e os ligados a reputação (HITT, Michel A., 2008).

As capacidades são a habilidade por parte de uma empresa em coordenar a utilização de recursos de modo a alcançar os objetivos por ela estabelecidos (HELAFAT; PETERAF, 2003).

As capacidades iniciais são aquelas essenciais a uma organização para atender as exigências necessárias para competir em determinado mercado. Os níveis iniciais de capacidade irão mudar enquanto mudam os fatores decisivos de sucesso ou devido às atividades de competidores e novas empresas que entram no mercado (JOHNSON, Gerry, 2011).

As competências são, antes de tudo, as capacidades da empresa em identificar com clareza sua cadeia de valor (PORTER, 1996). Portanto, as competências de uma organização estão também vinculadas à capacidade da empresa em se relacionar com o ambiente externo, isto é, com seus principais fornecedores e clientes.

As competências essenciais são capacitações que servem como fonte de vantagem competitiva para uma empresa sobre as rivais. As competências essenciais distinguem uma empresa em termos competitivos e refletem a sua personalidade (HITT, Michel A., 2008).

A competência essencial nesta estratégia está relacionada à capacidade da organização em conhecer seus clientes e seus mercados, identificar suas necessidades e antecipar de forma proativa para agregar valor aos serviços oferecidos (FLEURY; FLEURY, 2004).

Segundo Oliveira, Perez e Silva (2005, p. 32) “objetivo estratégico representa tudo o que é vital para uma organização ou unidades de negócio para manter sua capacidade competitiva e incrementar suas vantagens em relação aos concorrentes atuais e futuros”. Atualmente o termo estratégia tem se tornado um assunto muito utilizado pelas organizações, sendo a mesma realizada de diversas maneiras pelos gestores da organização que define e implanta as estratégias nas empresas. (FERNANDES et al., 2013).

“Ao implementar uma estratégia, o acompanhamento de todas as suas fases, pelos diversos executivos da empresa, é de fundamental importância para os resultados que se pretende alcançar”. (OLIVEIRA; PEREZ; SILVA, 2005, p. 50).

2.3. WAP REPRESENTATIVIDADE EM SÃO PAULO

Berço europeu, mas coração 100% brasileiro. Esta é a WAP. Há mais de 60 anos, os produtos são projetados e desenvolvidos para encontrar soluções para o dia a dia das pessoas quando o assunto é limpeza e manutenção. A flexibilidade e a intensa capacidade de adaptação às necessidades do mercado fez com que a WAP fosse

pioneira em expandir a sua linha de produtos para todos os tipos de públicos. Por conta disso, rapidamente a marca se tornou sinônimo de categoria. (WAP, 2018)

Desde o início da década de 90 o Datafolha vai às ruas para descobrir qual a marca mais lembrada pelos brasileiros em dezenas de categorias de produtos e serviços. O resultado é o Top of Mind, pesquisa que gera, anualmente, um estudo publicado pela Folha de S. Paulo, uma premiação para as marcas top no Brasil e um software completo de análise de resultados. As entrevistas para o Top of Mind são feitas em cerca de 170 cidades brasileiras junto à população com 16 anos ou mais. Nesta edição da pesquisa 2019, a WAP foi nove vezes mais lembrada que a marca que ocupou o segundo lugar, levando em consideração a região metropolitana e o litoral de São Paulo. Foram utilizados dados de 14 cidades paulistas com 862 pessoas consultadas: mulheres e homens entre 16 e 69 anos de idade, de diferentes classes sociais, etnias e religiões. Ao longo de sua história já foram investigadas 50 categorias de serviços, produtos e temas especiais. O software criado pelo Datafolha traz dados dos levantamentos Top of Mind realizados desde 2001. Com o programa, é possível personalizar resultados, escolhendo os cruzamentos e comparações de dados mais interessantes para os mais diversos tipos de negócio. (DATA FOLHA, 2018)

WAP é o primeiro nome associado e que conquista novamente o Top of Mind na categoria de Lavadoras de Alta Pressão, no estado de São Paulo. Essa é uma pesquisa realizada para apontar quais são as marcas mais lembradas e queridas pelo público em sua área de atuação. Uma premiação que o mercado faz para as empresas mais representativas e que a WAP, orgulhosamente, recebe mais uma vez. (WAP, 2018).

3 METODOLOGIA

Escolheu-se a realização de pesquisas qualitativas para captação das competências organizacionais, a entrevista qualitativa foi realizada por meio de um diálogo aberto, descartando perguntas muito diretas e tendenciosas, podendo acrescentar novas perguntas se necessário, tem por objetivo obter respostas sobre a empresa antes e depois da crise hídrica.

A coleta de dados foi feita por meio de entrevista aberta com três pessoas sendo elas Diretor geral, diretor financeiro e outro funcionário com tempo de casa onde acompanhou a crise e ainda é funcionário, relacionado os temas tratados sobre a crise

hídrica e a crise vivida pela empresa. Também análise de documentos, relatórios da empresa comparação antes e depois. O período de tempo analisado foi de janeiro de 2013 até dezembro de 2018.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Segundo Santos (1992), empresa moderna, especialmente de médio e grande porte, nos dias atuais vive correndo riscos, devido às situações de grandes impactos causados por pressões ou choques sucessivos, os quais exigem da sua estrutura e em especial do seu gestor uma administração mais eficiente no intuito de manter as suas conquistas.

Para revelar os resultados da proposta principal desse estudo - propor o Planejamento Estratégico da empresa WAP frente aos desafios decorrentes a crise Hídrica – foi preciso entender por meio de entrevistas com funcionários e diretores, analisar reportagens e estudos realizados sobre a crise entre os anos de 2013 a 2018.

A WAP iniciou 2015 em ritmo de comemoração pois tinha fechado 2014 com recorde de vendas, maior em toda a história da empresa, sendo com mais representatividade o estado de São Paulo, onde se concentrava o maior número de clientes e seu principal produto de venda as lavadoras de alta pressão.

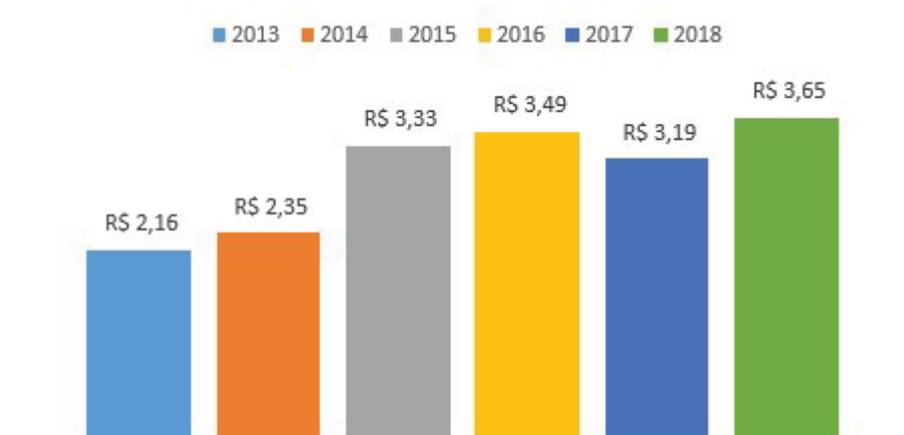
A crise hídrica presente no ano de 2015 fez que houvesse a necessidade da população de racionar água principalmente no estado de São Paulo. A Sabesp tomou algumas medidas emergenciais: redução de tarifa para quem reduzisse em 20% o consumo; multa pois estava proibido lavar carros e calçadas; obras para trazer água de outras represas (do Sistema Alto Tietê e de Guarapiranga); campanha nas rádios e TVs, para convencer a população a economizar água.

A crise econômica também foi citada pelos entrevistados, pois este evento que gerou uma recessão no país. A diminuição do produto interno bruto (PIB) levou ao aumento do desemprego no país e, somando-se a isto, o cenário político do Brasil era de instabilidade. O processo de impeachment da então presidente Dilma Rousseff, levou ao poder, agosto de 2016, Michel Temer, seu vice-presidente.

Antes eleições presidenciais de 2014, a cotação do dólar estava R\$ 2,30 no dia seguinte ao segundo turno, com a reeleição de Dilma Rousseff, o dólar chegou a disparar mais de 4%, em dezembro chegou a R\$ 2,7341.

O gráfico n. 01 que segue é um demonstrativo do dólar e seu crescimento antes e depois do início da crise econômica, entre os anos de 2013 e 2018.

Gráfico 01 – Cotação do Dólar

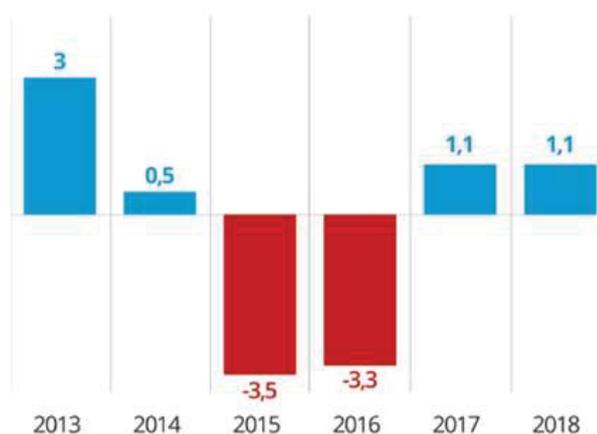


FONTE IBGE (2019)

A alta expressiva do dólar, fez com que em pouco tempo os produtos importados tivessem reajuste, sendo que muitos produtos e componentes são comprados com a moeda americana e, conseqüente a desvalorização da nossa moeda, diminuindo assim o poder de compra do trabalhador, e o consumo e a piora nossa economia.

Para o Brasil o principal indicador da economia é o PIB (Produto interno bruto), é a soma de todos os bens e serviços produzidos no país e serve para medir a evolução da economia.

Gráfico n.02 – Evolução do PIB



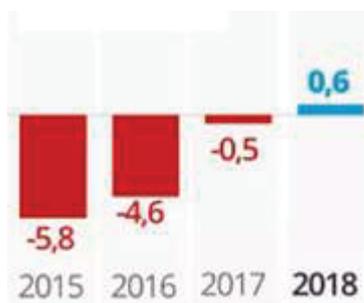
Fonte IBGE (2018)

O principal fator que influencia a variação do PIB é o consumo privado, gastos das famílias para aquisição de produtos e serviços, considerando o cenário de 2015, a

queda do consumo, outro fator de forte influência são os investimentos privados, uma empresa tende a investir mais quando o cenário econômico está favorável.

Gráfico n. 03 apresenta a queda do setor das indústrias no ano de 2015.

Gráfico n.03 - Indústria

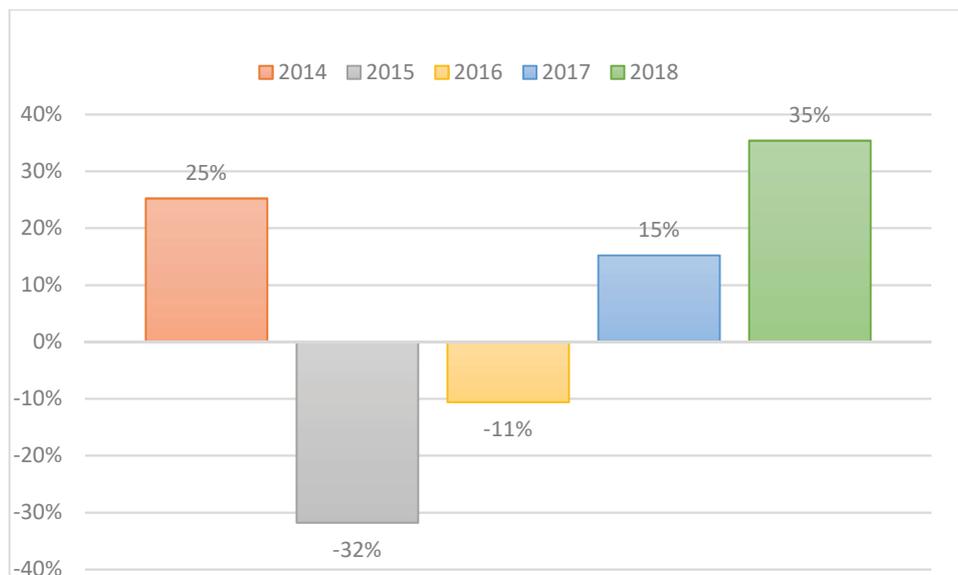


FONTE IBGE (2019)

Em 2015 milhões de pessoas estavam desempregadas, aproximadamente 10 milhões, concentração maior de desempregados estava na região Sudeste, com 4,9 milhões de pessoas procurando por uma ocupação. O desemprego afeta de forma desigual, pessoas de diferentes gêneros, raça, idade e grau de escolaridade, explicado pelo impacto da crise econômica.

Os primeiros sinais da Crise, foram sentidos na WAP logo no início do segundo semestre de 2015, quando as vendas começaram a cair, o gráfico n. 04 representa o faturamento anual, mostrando um crescimento de 25% no ano de 2014 em relação ao ano de 2013, sabendo que o ano da crise foi 2015, neste a empresa teve uma queda de 32% e em 2016 de 11% sendo evidente a tomada de medidas emergenciais com soluções imediatas e de curto prazo.

Gráfico n.04 – Faturamento anual WAP



FONTE Autor (2019)

Durante a entrevista foi questionado quais os principais desafios que a WAP precisou superar decorrentes a crise Hídrica, para os três entrevistados a resposta foi semelhante, com a queda nas vendas e outros fatores contribuíram para situação enfrentada, entre eles está o estoque lotado, devido à baixa nas vendas, as importações programadas começaram a chegar e não estava havendo giro.

A empresa havia aberto demissão voluntária e vários funcionários foram dispensados, assim com a diminuição do quadro, setores que funcionavam com três funcionários estavam somente com um, essa situação fez que as reclamações de clientes insatisfeito aumentasse, o cliente estando insatisfeito não compra, não consome, muitas reclamações.

A empresa foi negativada, endividamento bancário e fornecedores primordiais que não forneciam matérias primas, não estava conseguindo cumprir com suas obrigações financeiras.

As mudanças iniciaram quando a empresa identificou seus recursos e capacidades o que tinha valor para a organização sendo fonte de vantagem competitiva.

Os entrevistados citaram como recursos e capacidades;

Aprendizagem organizacional, foi preciso contratar a empresa FAZZER, para ajudar no diagnóstico da empresa como organização das vendas, sua estratégia de go-to-market, seus clientes e potencial de vendas e da atuação da concorrência no mercado. Produto e marca consolidada; a marca WAP virou sinônimo de lavadora de alta pressão, este que surgiu pela confiabilidade associada à sua trajetória, construída ao

longo dos anos e que trouxe credibilidade e fidelidade dos clientes no decorrer do tempo.

Fortalecimento da administração e feedback com os clientes; para organizar seus recursos a fim de obter vantagem competitiva, a empresa optou por fortalecer a administração para um controle maior de seus recursos e diminuição de eventuais riscos, a gestão de marketing, utilizou de novas ferramentas para realizar, constantemente, feedback com seus clientes no intuito de estar mais próximo a eles e saber suas reais necessidades e sugestões sobre determinado produto.

Recursos humanos; em todos os níveis de uma empresa foi contratado novos funcionários, clientes internos, mais conhecimento, habilidade e capacidade.

De acordo com Kaplan e Norton (1997), a distância entre a formulação e a implementação do planejamento estratégico, é causada por barreiras criadas pelos sistemas gerenciais tradicionais dificultando a introdução do novo sistema de trabalho.

O planejamento estratégico proposto para a empresa, após dois anos consecutivos de queda no faturamento, a busca de alternativas para alcançar soluções satisfatórias e viáveis, com resultados a curto, médio e longo prazo. Para executar o projeto de melhoria, foi de fundamental importância a análise da realidade no Ambiente Interno foi feita a análise da organização, atitudes e ações que podem ser controladas ou modificadas, podendo sofrer interferência pela gestão da empresa, análise dividida em pontos forte e fracos, ou forças e fraquezas, o quadro, destaca estes pontos.

No Ambiente Externo, como está alheio à organização torna-se difícil o controle, o qual deverá ter um plano sobre as próximas ações da empresa, pesquisa de mercado para aferir a perturbação dos concorrentes diretos, ou quais os atributos que os clientes buscam.

Figura 1 - **Análise SWOT**

<p style="text-align: center;">Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade técnica • Equipe comprometida • Tempo de mercado • Imagem de confiança 	<p style="text-align: center;">Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos limitados • Clientes infíeis • Preços não competitivos • Força de vendas limitada
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Novos produtos • Diversificação na linha de produtos • Variação cambial 	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortes concorrentes • Tecnologia / produtos substitutos

FONTE Autor (2019)

Diante dos recursos a empresa definiu os seguintes objetivos: explorar outros nichos de mercado, fortalecer a boa relação com os clientes; aumentar a divulgação; melhorar as relações internas entre os funcionários; otimizar os custos.

A estratégia traçada para esta empresa, fortalecer ainda mais a presença da marca, a empresa deverá proporcionar aos seus clientes, conhecimento sobre seus produtos, devendo ser revista a estrutura comercial, análise de oportunidades do mercado, planejamento comercial, implementação da Inteligência de negócios (BI - Business Intelligence) para o processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão de negócios, informações significativas e úteis a fim de analisar o negócio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, foi apresentado uma proposta de gestão Estratégica utilizada pela empresa WAP, a importância do planejamento estratégico é despertada nos gestores para que sua empresa sobreviva durante uma crise e a concorrência.

Estimular o pensamento estratégico é um grande desafio para a maior parte das organizações e para garantir competitividade, é indispensável que o processo de estratégia seja entendido pelos administradores. Estes devem definir a melhor forma de estabelecer um rumo e guiar as ações das empresas.

A WAP com berço Europeu, mas criada e desenvolvida no Brasil, a mais de 60 anos está na indústria e importação de máquinas de lavadoras de alta pressão, aspiradores, extratoras, ventiladores entre outros itens, sediada em São José dos Pinhais no Paraná.

A visão empreendedora, guiou a empresa por uma trajetória de sucesso e conquistas, sendo que a empresa hoje desponta entre as principais do ramo no Brasil, sendo sinônimo de lavadora de alta pressão.

A crise econômica vivida pela empresa estimulou a discussão sobre as deficiências e mudanças para adequar a empresa a uma nova perspectiva, e busca por melhores resultados.

O segmento onde a empresa atua apresenta forte expansão e perspectivas de crescimento, a competição entre seus concorrentes tem se acirrado a cada ano exigindo cada vez mais diversificação, formando um ambiente extremamente

dinâmico, fatores econômicos, sociais, tecnológicos e legais interferem formando ameaças e oportunidades que precisam ser consideradas pela empresa.

A possibilidade de analisar o ambiente interno e externo conhecendo seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças, estas análises é possível traçar os objetivos, definir as ações e alocar recursos necessários para alcançar os objetivos pela empresa.

Com parceria entre a WAP e FAZZER, foi aplicado a metodologia da FAZZER, plano de ação rápido e eficiente para trazer resultados em vendas, que cuidou da revisão da estrutura comercial, análise esta que acarretou no redimensionamento da equipe de vendas, análise de oportunidades de mercado. A equipe estando revitalizada e orientada, montou-se uma rotina de vendas com reuniões, acompanhamento em campo e dashboards para rápida visualização de resultados.

Os resultados do ano de 2018 foram surpreendentes positivamente, crescimento este que chega a 35%.

Sendo sinônimo de lavadora de alta pressão a WAP desde 2016 tem investido em expandir suas linhas com variadas opções de produtos, para atingir todos os tipos de público, além da linha de lavadoras de alta pressão, possui uma linha completa de aspiradores, extratoras, ferramentas e ventiladores.

O aumento de produtos e novas linhas ajudam a empresa não ser dependente do faturamento somente das lavadoras, ajudando a contornar problemas como da crise hídrica.

Desde 2015 novos produtos são lançados, o quadro n.01 indica as principais linhas de produtos e suas subdivisões.

Quadro n.01 –Produtos WAP

Lavadoras	Ventiladores
26	26
Aspiradores	Ferramentas
15	13
Extratoras	
2	

FONTE WAP (2019)

Com o crescimento na família dos produtos a WAP precisava de um espaço maior, a aquisição de um novo terreno e a construção de seu novo espaço ajudou a organizar o estoque.

Com tantas mudanças as contratações de funcionários se via necessário, vários setores cresceram ampliaram seu quadro de colaboradores, assim foi possível a mudança no site e no blog, ampliando e melhorando a divulgação dos produtos e dicas ao consumidor.

O resultado não poderia ser diferente, mais e melhores vendas, mais colaboradores, melhor estrutura física e digital, acarretaram em um crescimento da empresa, deixando a crise hídrica e econômica.

Importante ressaltar a necessidade de a empresa continuar o seu comprometimento com a manutenção e controle do Planejamento Estratégico, mesmo interesse este da formulação, exigindo adaptações de acordo com as suas necessidades específicas exigem adaptações de acordo com as suas necessidades específicas.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. IGOR (1977) **Estratégia Empresarial** – Editora Mcgraw Hill, Brasil.

CAPRIGLIONE, L. **Não beba água, beba cerveja**. Conta D'Água, São Paulo, 9 nov. 2014, Cobertura coletiva da crise hídrica em São Paulo e no Brasil. Disponível em: <<https://medium.com/a-conta-da-agua/nao-beba-agua-beba-cerveja-815dfe9eb5eb>>.

CÔRTEZ, P. L., TORRENTE, M., PINTO ALVES PINTO, A., RUIZ, M. S., DIAS, A. J. G., & RODRIGUES, R. (2015). Crise de abastecimento de água em São Paulo e falta de planejamento estratégico. *Estudos Avançados*, 29(84), 7–26.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. **Estratégias empresariais e formação de competências**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HEL FAT, C. E., PETERAF, M. A. **The dynamic resource based view: Capabilities life cycles**. *Strategic Management Journal*, Vol. 24, pp. 997-1010, 2003.

<https://oglobo.globo.com/brasil/em-sao-paulo-maior-crise-de-abastecimento-da-historia-13317475>

HEL FAT, C. E., PETERAF, M. A. The dynamic resource based view: Capabilities life cycles. *Strategic Management Journal*, Vol. 24, pp. 997-1010, 2003.

HUTTON, G., & BARTRAM, J. (2008). Regional and global costs of attaining the water supply and sanitation target (Target 10) of the Millennium Development Goals. World Health Organisation, Geneva. Recuperado de http://www.who.int/entity/water_sanitation_health/economic/mdg_global_costing.pdf?ua=1

NEVES, S. S. das. (2014). **Estudo multicase da viabilidade econômica da água de reúso no segmento comercial, têxtil e químico na região metropolitana de São Paulo**. Universidade Nove de Julho, São Paulo

PEGORIM, J. **São Paulo tem segundo outubro mais seco em 71 anos**. *Climatempo Notícias*. 31 out. 2014. Disponível em: <<http://www.climatempo.com.br/noticias/268788/sao-paulo-tem-segundo-outubro-mais-seco-em-71-anos/>>.

REIS, NELSON (2015). **Entrevista crise hídrica e o papel da indústria**. Fiesp - <https://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/entrevista-crise-hidrica/>

SABESP. (2015). Sabesp» Meio Ambiente» Uso racional da água» Sobre o Programa. Recuperado de <http://site.sabesp.com.br/site/interna/Default.aspx?secaold=137>

THOMPSON, Jr. e STRICKLAND III, A. (2000), **Planejamento Estratégico: Elaboração, Implementação e Execução**. Pioneira, São Paulo, Brasil.

TOMAZELA, J.M. **SP tem 70 cidades afetadas por seca, onde vivem 13,8 mi**. Estadão, São Paulo, 16 out. 2014. Disponível em: <<http://sao-paulo.estadao.com.br/noticias/geral,sp-tem-70-cidades-afetadas-por-seca-onde-vivem-13-8-mi,1577466>>.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.