

**COMO PENSAR ESTRATEGICAMENTE O FUTURO DE
UMA EMPRESA DE SANEAMENTO BÁSICO?**

Mário Augusto Baggio

Rua Fioravante Dalla Stella, 66 – sala 223/18

Tel./Fax (041) 264 – 1154 – E-mail: mabaggio@bsi.com.br

www.bsi.com.br/~mabaggio

Cristo Rei – Curitiba – PR

CEP – 80.050 - 150

Palavras-Chaves: Perdas D' Água, Gerenciamento pela Qualidade, Operação

OBJETIVO DO TRABALHO

Propor uma ferramenta gerencial para que as empresas de saneamento básico possam “arquitetar” sua Estratégia de Futuro definindo seus Objetivos Estratégicos (Visão, Missão e Valores), determinando sua Direção Estratégica (Análise Ambiental e Organizacional e Definição de Oportunidades) e programando seu Futuro Empresarial (Planejamento de Ação e Operacionalização da Estratégia), no intuito de se tornarem mais competitivas e aptas a enfrentar as ondas de choque que hoje se apresentam no Setor de Saneamento.

METODOLOGIA

Do ponto de vista metodológico a Estratégia Empresarial proposta é obtida a partir do desenvolvimento das seguintes Etapas, fruto de um amplo trabalho de equipe envolvendo todos líderes empresariais, não necessariamente com cargos de chefia, quais sejam:

- Etapa 01 - O Exame Ambiental: que trata da obtenção de informações sobre o que está acontecendo fora do âmbito empresarial, porém com significativas implicações internas;
- Etapa 02 – O Exame Organizacional: nesta etapa os líderes empresariais buscam saber quem somos, em que somos efetivamente bons, quanto sabemos sobre nosso negócio e se somos bem guiados?;
- Etapa 03 – O Exame das Oportunidades: quais as ameaças e as oportunidades que estão sendo colocadas à empresa e a clara definição do cenário em que a empresa está inserido é o objetivo desta etapa;
- Etapa 04 – Definição da Visão, Missão e Valores: esta é a etapa mais prospectiva pois trata de se definir o que aspiramos ser (visão) como empresa e como deveremos fazer nossos negócios (missão) sempre gerando valor na percepção do cliente;
- Etapa 05 – Definição da Lógica de Negócios: como fazer negócios com nossos consumidores, salvaguardando-se aspectos de produto, econômicos e estruturais, é o que se almeja com esta etapa;
- Etapa 06 – O pacote de produtos para o cliente: a fim de se atingir a visão proposta através da missão estabelecida esta etapa se propõe a formular um Portfolio de produtos gerador de valor na percepção do cliente;
- Etapa 07 – Planejamento de Ação: estabelecer alvos de negócios através de metas e planos de ação é o propósito fundamental desta etapa que vem dar consequência à Estratégia de Futuro formulada;

- Etapa 08 – Operacionalização da Estratégia: torná-la transparente ao público interno é objetivo final desta etapa ajudando aos líderes da organização a transmitirem a seus liderados os novos rumos em direção ao sucesso empresarial.

RESULTADOS ESPERADOS

O maior dos problemas das empresas de saneamento, salvo raríssimas exceções, é não ter problemas, pois só tem problema quem tem objetivos em direção a um determinado norte.

Este status vem sendo conseguido pelo simples fato das empresas não terem clara sua Estratégia de enfrentamento das ondas de futuro nem tampouco um Processo de Planejamento consubstanciado em objetivos, metas, planos e orçamentos.

A adoção desta ferramenta gerencial por parte das empresas, fazendo prospecção do futuro em direção a um processo de planejamento consistente, redundará nos seguintes resultados empresariais:

- Criar foco empresarial, apoiado no tripé objetivos, processos e pessoas, onde todos passam a se guiar por objetivos comuns;
- Tornar as empresas fortes e mais dependentes de suas próprias ações;
- Preparar as empresas de saneamento para sobreviverem num mercado instável, tornando-as mais competitivas;
- Conhecer e satisfazer às necessidades dos consumidores, acionistas, empregados e meio ambiente;
- Melhorar a qualidade e a produtividade dos produtos/serviços;
- Melhorar a relação entre líderes e liderados;
- Fazer despertar lideranças emergentes;
- Criar cultura pró-ativa, calcada em Objetivos, Estratégias e Planejamento, ferramentas no mínimo indispensáveis para bem se constituir uma empresa;
- Fazer valer a vontade política dos acionistas e dirigentes através de processo altamente participativo e democrático dando-se às pessoas comunhão de propósitos.

BIBLIOGRAFIA

- I. CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento pelas Diretrizes**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996. 331 p.
- II. CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da Rotina**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994. 274 p.
- III. ALBRECHT, Karl. **Programando o Futuro – O Trem da Linha Norte**. 1.994. 199 p.
- IV. CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle da Qualidade Total (no Estilo Japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992. 229 p.