

## Thiago Mirandola Damasceno – 14749220

1) Seguindo a ideia de Chandler de que a estrutura deve servir à estratégia, a GANA precisa ajustar sua organização para sustentar a meta de chegar a 30% do mercado de Sertãozinho e atingir R\$ 500 mil de lucro anual até 2032. Isso exige que os departamentos, processos e formas de coordenação funcionem de acordo com o que a empresa pretende conquistar, aproveitando seus pontos fortes (equipamentos, localização, carteira de clientes e capacidade criativa) e enfrentando seus problemas internos, como falhas de comunicação, falta de controle de custos, prazos estourados e alto turn-over. Nesse cenário, o formato funcional faz sentido, desde que cada área tenha funções bem definidas e trabalhe de forma integrada. O RH deve focar em reduzir a rotatividade e organizar carreira e treinamento; a Produção precisa melhorar fluxo, prazos e qualidade; o Marketing deve atuar como inteligência comercial para ampliar presença local; e o Financeiro deve controlar custos e investimentos compatíveis com a meta de lucro. Alterações futuras na estratégia — como novos mercados, produtos ou perfis de clientes — exigirão ajustes na organização, criação de subáreas, novos processos de aprovação e melhoria dos canais internos de comunicação.

2) A empresa definiu um objetivo de longo prazo claro: alcançar 30% do mercado de Sertãozinho até 2032 e gerar R\$ 500 mil de lucro anual. Esse alvo orienta a direção e guia o que deve ser feito ao longo dos anos. Já no curto e médio prazo, o planejamento aparece nos planos táticos de cada área — RH, Marketing, Produção e Financeiro —, que detalham rotinas, metas e processos necessários para sustentar o resultado futuro. Assim, o RH trabalha para reduzir turn-over e fortalecer motivação; o Marketing aproveita o cenário favorável da cidade para atrair novos clientes; a Produção busca diminuir atrasos e elevar a qualidade; e o Financeiro se organiza para controlar custos e fluxo de caixa. Cada uma dessas iniciativas, embora operacionais, está conectada ao objetivo maior, funcionando como etapas que viabilizam a meta final de mercado e rentabilidade.

3) A empresa conseguiu traduzir seu objetivo geral em orientações claras para cada área funcional. O RH recebeu diretrizes sobre seleção, remuneração, carreira, avaliação e treinamento; a Produção, por ser a área técnica, foi encarregada de organizar o fluxo que transforma a demanda dos clientes em entregas concretas; o Marketing passou a atuar como base de informações do mercado, lidando com pesquisa, satisfação, preços e promoção; e o Financeiro ficou responsável por custos, investimentos e fluxo de caixa.

Com isso, a direção define o objetivo global, e cada área recebe sua parte do desafio, desdobrando as orientações em metas próprias e ações práticas. É dessa forma que a estratégia “desce” para o dia a dia da empresa e orienta o trabalho dos gestores e equipes.

4) Para saber se está avançando na estratégia, a GANA precisa transformar metas e processos em indicadores acompanhados de forma contínua. No nível geral, é possível

monitorar participação de mercado, lucro, carteira ativa, satisfação e retenção de clientes. Nos departamentos, cada área deve ter seus próprios controles: RH mede turn-over, absenteísmo e horas de treinamento; Produção acompanha prazos, retrabalho e tempo médio por job; Marketing monitora novos clientes, taxa de conversão e avaliação dos atendimentos; e o Financeiro observa custos planejados versus realizados, margem por projeto e fluxo de caixa. Como as áreas dependem umas das outras, esses números devem ser analisados em conjunto, em relatórios e reuniões periódicas. Isso permite corrigir rumos, ajustar metas e rever processos sempre que necessário, mantendo a empresa alinhada ao objetivo final de 2032.

5) Se a GANA expandir para outras cidades, a operação ficará mais complexa, com diferentes mercados, maior volume de clientes e necessidade de manter padrão de qualidade em várias regiões. Apenas a estrutura funcional pode acabar sendo simples demais para lidar com realidades distintas, enquanto uma estrutura focada por cliente elevaria muito os custos e fragmentaria os times técnicos.

Um modelo mais equilibrado seria a estrutura matricial: a empresa mantém seus departamentos funcionais (RH, Produção, Marketing e Financeiro), responsáveis por processos e competências, e cria, paralelamente, responsáveis por regiões, projetos ou grandes contas. Assim, cada profissional responde tanto ao seu departamento quanto ao líder da cidade ou cliente, permitindo compartilhar especialistas, controlar custos e, ao mesmo tempo, adaptar o trabalho às necessidades de cada mercado. Esse formato acompanha a lógica de que a estrutura deve refletir a estratégia de expansão territorial.