

1) A Estrutura segue a Estratégia (Chandler, 1962)

A estratégia da Agência GANA visa atingir 30% do mercado de Sertãozinho e um lucro líquido de R\$ 500 mil/ano em 2032. Para isso, a estrutura organizacional precisou ser ajustada para corrigir as fraquezas identificadas na análise SWOT, como "dificuldade de comunicação interna" e "estouro em prazos".

- * Orientação do Desenho: A empresa manteve uma estrutura funcional (RH, Marketing, Produção, Financeiro), mas a estratégia exigiu a criação de Planos Táticos específicos para cada área, forçando uma integração que antes falhava.

- * Ajustes Necessários: Para suportar a meta de crescimento, a estrutura teve que incorporar novos processos de coordenação. Por exemplo, a Produção teve que implementar uma "ferramenta de comunicação interna" para resolver os problemas de comunicação e prazo, enquanto o RH precisou estruturar um "plano de carreira" para combater a desmotivação e o turnover. A estrutura, portanto, moveu-se para fortalecer a interdependência entre as áreas (o ciclo de satisfação gerando redução de turnover e custos).

2) Planejamento de Curto e Longo Prazo

A empresa dividiu seu planejamento em dois horizontes claros que se conectam:

- * Longo Prazo (Estratégico): O objetivo maior ("Objective da GANA") é consolidar a liderança em Sertãozinho até 2032, com metas financeiras e de mercado bem definidas.

- * Curto/Médio Prazo (Tático/Operacional): Para chegar lá, foram definidos processos imediatos e metas intermediárias nos Planos Táticos:

- * RH: Focar agora em "Melhorar Recrutamento e Seleção" e "Iniciar avaliação de desempenho" para ter uma equipe qualificada a longo prazo.

- * Marketing: Realizar "inserções em mídia gratuita" e "customização de peças" para atrair as novas empresas surgindo na região (uma oportunidade identificada).

- * Produção: "Executar serviços dentro do prazo estipulado" imediatamente para estancar as reclamações de clientes.

3) Orientações Estratégicas e Cascadeamento

A empresa conseguiu "cascadear" a estratégia transformando o objetivo macro em metas funcionais específicas para cada departamento, conforme mostram os quadros de "Plano Tático":

- * Marketing: Recebeu a diretriz de expansão. Sua meta específica virou "Aumentar em 40% o número de clientes atendidos" e conquistar a liderança de mercado.

- * Financeiro: Recebeu a diretriz de eficiência e suporte ao lucro de R\$ 500 mil. Sua meta específica foi "Diminuir custo operacional" e garantir liquidez.

- * RH: Recebeu a diretriz de estabilização da equipe (essencial para a qualidade). Sua meta foi "Diminuir o turn-over em 50%".

- * Produção: Recebeu a diretriz de excelência operacional. Sua meta foi "Otimizar a qualidade dos serviços".

Dessa forma, cada departamento sabe exatamente o que deve entregar para compor o objetivo maior de 2032.

4) Controle e Indicadores

A empresa pretende controlar o sucesso da estratégia através de uma coluna específica de "Indicadores" em seus planos táticos, que estabelecem métricas quantitativas e prazos:

- * Indicadores de Satisfação e Qualidade:
 - * RH: Índice de satisfação do funcionário acima de 80%.
 - * Marketing: Índice de satisfação de clientes acima de "bom" (70%) até 2031.
 - * Produção: Máximo de 02 reclamações anuais de clientes por atraso.
- * Indicadores de Desempenho e Mercado:
 - * Carteira de 200 clientes.
 - * Rotatividade de apenas 03 funcionários por ano.
 - * Liquidez da empresa de 24% até 2032.
- * Monitoramento: O controle é feito comparando esses indicadores com os prazos estipulados (ex: metas para 2026, 2029, 2031, 2032).

5) Expansão e Departamentalização

Se a empresa decidir crescer para novas cidades, o modelo mais adequado seria o Matricial.

- * Justificativa:
 - * Coordenação e Complexidade: A análise SWOT apontou "dificuldade de comunicação interna" como um ponto fraco atual. Manter apenas a estrutura Funcional ao expandir geograficamente poderia piorar isso, criando silos distantes da matriz em Sertãozinho.
 - * Foco no Cliente Local: A estrutura Matricial permitiria manter a especialização técnica dos departamentos atuais (Marketing, Financeiro, Produção - garantindo a qualidade e controle de custos que são metas vitais) ao mesmo tempo que cria um braço de gestão focado na "Nova Cidade" ou "Projeto Regional". Isso combate a ameaça de "empresas buscando serviços em outras cidades", oferecendo atendimento local com a força técnica da matriz.
 - * Por que não "Por Cliente"? A agência atende um volume alto de clientes (meta de 200 clientes), o que tornaria a departamentalização por cliente inviável e custosa.