

1) Considerando a máxima “a estrutura segue a estratégia” (Chandler, 1962), de que maneira a estratégia definida pela Agência GANA deveria orientar o desenho de sua estrutura organizacional?

R: Os principais pontos fracos que a empresa apresentou foram a falta de boa comunicação interna, a falta de assiduidade com os prazos e a baixa retenção dos clientes no pós-venda. Por isso, ao perceber todos esses problemas, a empresa deve buscar utilizar o modelo de departamentalização para melhor separar as funções operacionais e atenuar/resolver os problemas apresentados pela empresa.

2) Descreva como a empresa planejou suas atividades no curto e no longo prazo.

R: Como a empresa tinha uma meta de longo prazo (atingir 30% do mercado de Sertãozinho e obter um lucro líquido de R\$ 500 mil ao ano em 2032), decidiu formar metas para curto e médio prazo para dar base para a realização da meta de longo prazo. Estas metas foram: a realização da pesquisa de mercado até 2029, atingir a satisfação de clientes em 2031 e a valorização de investimentos até 2032. Inclusive, o setor financeiro destinará recursos para congressos e viagens e o setor de produção focará na redução do uso de papel. Portanto, é perceptível

como foram distribuídas as metas de curto e médio prazos visando a atingir a meta de longo prazo.

3) Como a empresa conseguiu dar orientações estratégicas claras aos seus departamentos?

R: Ela optou por estratificar a estratégia ao usar planos táticos específicos para cada área para alcançar o objetivo macro. Como, por exemplo, no RH, ao buscar diminuir o turn-over em 50% e melhorar o processo de recrutamento e de seleção. Também aplicou essa mesma ideia nos outros departamentos para que cada funcionário entendesse a meta que deveria realizar e como entregá-la.

4) De que forma a empresa pretende controlar se a estratégia está sendo atingida?

R: A empresa pretende controlar o atingimento da estratégia através de indicadores e de metas quantitativas associadas a prazos definidos como, por exemplo, o monitoramento da rotatividade, o índice de satisfação dos clientes, a avaliação semestral, a contagem de reclamações etc.

5) Se a empresa decidir crescer para novas cidades, qual modelo de departamentalização seria mais adequado: matricial, por cliente ou manter a

funcional?

R: Nesse cenário de expansão, o modelo de departamentalização matricial seria mais interessante, uma vez que permitiria romper com o problema de limite geográfico, preservando a complexidade das operações para o melhor atendimento ao cliente em cada cidade. Além disso, por ter o suporte técnico da matriz, tem a possibilidade de fornecer um bom serviço ao cliente sem ter que aumentar muito os custos; o que seria muito positivo. Por isso, tendo em vista todos esses motivos, pensa-se que essa abordagem poderia atender às necessidades atuais da empresa considerando suas metas, suas questões operacionais, seus custos etc.