

Nome: Luis Cavenaghi

Número USP: 14592251

Questões sobre a Escola Contingencial – Caso Agência GANA

- 1) Considerando a máxima “a estrutura segue a estratégia”, como a estratégia definida pela Agência GANA deveria orientar o desenho de sua estrutura organizacional?

A estratégia da Agência GANA — atingir 30% do mercado de Sertãozinho e lucro líquido anual de R\$ 500 mil até 2032 — exige uma estrutura capaz de sustentar crescimento, eficiência operacional e maior controle gerencial. Segundo Chandler, mudanças na estratégia demandam ajustes estruturais, especialmente na forma de dividir atividades, coordenar departamentos e definir processos.

Assim, a GANA deve reforçar departamentos diretamente ligados ao cumprimento das metas: Marketing, Produção, Financeiro e Recursos Humanos. A empresa também precisa formalizar seus processos internos, criando fluxos claros entre marketing → produção → pós-venda. Além disso, deve fortalecer mecanismos de coordenação interdepartamental.

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

No longo prazo, a empresa busca ampliar sua participação de mercado e alcançar R\$ 500 mil de lucro anual até 2032. No curto prazo, precisa atuar sobre seus pontos fracos e estruturar processos internos por departamento: RH (redução de turnover), Marketing (pesquisa e posicionamento), Produção (redução de atrasos), e Financeiro (controle de custos). Essas ações sustentam o objetivo estratégico.

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

A empresa desdobrou sua estratégia geral em metas específicas por área, alinhadas ao objetivo central. Cada departamento recebeu diretrizes claras: RH focado em capacitação e retenção, Produção em prazos e qualidade, Marketing em expansão da carteira e posicionamento, Financeiro em controle e rentabilidade. Esse processo de “cascateamento” garantiu clareza e foco.

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

A GANA pode monitorar seu desempenho por meio de indicadores como margem de lucro, crescimento da carteira, satisfação dos clientes, taxa de atrasos, turnover e fluxo de caixa. Além disso, pode adotar reuniões mensais de performance, revisões trimestrais e dashboards integrados para acompanhamento contínuo.

- 5) Se a empresa decidir crescer para novas cidades, qual modelo de departamentalização seria mais adequado?

O modelo matricial seria o mais apropriado, pois equilibra especialização técnica com foco no cliente. Ele permite manter a expertise centralizada enquanto oferece flexibilidade e autonomia para atender diferentes cidades, característica essencial para empresas de serviços criativos como a GANA.