

Atividade TO

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: A estrutura da GANA deve se alinhar ao seu objetivo de 30% do mercado e R\$ 500 mil de lucro líquido em 2032. Orientação: A estrutura deve focar na eficiência operacional (corrigindo estouros de prazos e comunicação interna) e no crescimento de mercado (dando foco ao Marketing/Pós-venda para conquistar clientes). Ajustes: A estratégia de lucratividade exige maior foco no Financeiro (controle de custos) e a de crescimento exige um RH robusto para reduzir o alto turn-over e reter profissionais qualificados.

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

R: O planejamento é detalhado em Planos Táticos por departamento. Curto Prazo (Prazos 2026-2029): Foca na correção de pontos fracos e na construção de bases. Exemplos incluem Melhorar Recrutamento e Seleção, Executar serviços dentro do prazo (Produção) e implementar a ferramenta de comunicação interna. Longo Prazo (Prazos 2031-2033): Foca diretamente nos objetivos estratégicos. Exemplos são Aumentar 40% o número de clientes (Marketing), atingir a Liquidez de 24% (Financeiro) e Diminuir turn-over 50% em 2033 (RH).

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

R: Cada departamento recebeu um Plano Tático com um Indicador Geral e uma Meta que, quando alcançados, contribuem diretamente para a estratégia de crescimento e lucratividade. 1. Marketing - O Plano Tático de Marketing é o mais diretamente ligado à meta de crescimento de mercado. Diretriz: O departamento deve focar em Aumentar em 40% o número de clientes atendidos, conquistando liderança de mercado em Sertãozinho. Ações Chave: Para isso, o Marketing deve implementar a Customização de peças a novas empresas do ramo industrial e desenvolver o pós-venda para garantir a satisfação. Indicador de Sucesso: O sucesso é medido pelo Aumento de 35% na receita e um Índice de satisfação de clientes acima de bom (70%) em 2031. 2. Financeiro - O Plano Tático Financeiro é o pilar da meta de lucratividade e saúde financeira. Diretriz: A principal meta é Diminuir 20% do custo operacional até 2013, com o custo-alvo de R\$ 750.000,00 em 2032. Essa diretriz ataca diretamente o ponto fraco de falta de controle de custos. Ações Chave: O departamento deve Alcançar taxas de investimento de mercado e fazer o Controle de

custos. Indicador de Sucesso: A meta final é que a empresa atinja uma Liquidez da empresa de 24% até 2032, garantindo a solidez para sustentar o crescimento. 3. Produção - O Plano Tático de Produção foca em garantir a qualidade do serviço e a eficiência operacional, que são cruciais para a satisfação do cliente e o cumprimento de prazos. Diretriz: O departamento deve Otimizar a qualidade dos serviços em 15% até 2013 e Executar serviços dentro do prazo estipulado. Isso corrige o ponto fraco de Estouro em prazos. Ações Chave: O setor deve Apresentar e executar ferramenta de comunicação interna (para resolver a dificuldade de comunicação interna) e limitar as reclamações de clientes por atraso a, no máximo, 02 anuais. Indicador de Sucesso: O resultado é medido pela Satisfação de bom para ótimo de 95% dos clientes. 4. Recursos Humanos (RH) - O Plano Tático de RH foca na correção de falhas internas críticas que prejudicam a operação: alto turn-over e desmotivação/sobrecarga de trabalho. Diretriz: A principal meta é Diminuir turn-over 50% em 2033, limitando a rotatividade a 03 funcionários por ano. Ações Chave: O RH deve Melhorar Recrutamento e Seleção e Definir remuneração estratégica, vinculando aumentos de 10% a metas alcançadas. Indicador de Sucesso: O sucesso é atingir o Índice de satisfação de funcionário para 80% acima de bom.

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

R: O controle é feito por meio de Indicadores e Processos de Monitoramento: Indicadores: Cada área possui indicadores de desempenho, como Aumento de 35% na receita (Marketing) e Rotatividade de 03 funcionários por ano (RH). Processos de Monitoramento: Incluem o Início do processo de avaliação de desempenho semestral (RH), o desenvolvimento da Pesquisa de Mercado (Marketing) e o Controle de custos (Financeiro).

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

R: Para o crescimento em novas cidades, o modelo mais adequado é a Departamentalização por Cliente (ou Geográfica). Pois esse modelo permite que cada nova unidade tenha foco e autonomia para adaptar-se ao cliente local e responder rapidamente ao mercado, melhorando a coordenação e mitigando a dificuldade de comunicação interna que a estrutura Funcional ou Matricial agravaría.