

Nome: Arthur Rodrigues Lobo de Araujo

Número USP: 17018522

1) No caso da Agência GANA, seu objetivo de atingir 30% do mercado de Sertãozinho e alcançar lucro líquido anual de R\$ 500 mil até 2032, requer velocidade, controle de custos, qualidade de entrega e proximidade com o cliente. Isso significa que sua estrutura organizacional não pode permanecer rígida e sim precisa ser adaptável, permitindo uma maior coordenação entre as áreas e respostas mais rápidas às demandas do mercado. Também são necessários ajustes na departamentalização, fortalecendo processos para garantir cumprimento de prazos, controle de custos, padronização das entregas e pós-venda estruturado. Além disso, para responder às exigências da estratégia, a coordenação entre áreas precisa ser mais formalizada, com rotinas de reuniões, fluxos de aprovação, sistemas de informação integrados e definições explícitas de quem faz o quê. Assim, o reposicionamento estratégico da GANA garante um alinhamento entre esforço organizacional e suas metas traçadas.

2) No longo prazo, a empresa foca em diminuir o *turn-over* em 50% em 2033, alcançar uma carteira de 200 clientes, diminuir 20% do custo operacional e atingir a liquidez de 24%. Essas metas de crescimento e eficiência se conectam diretamente ao objetivo maior de conquistar os 30% do mercado e o lucro líquido de R\$ 500 mil. Já no curto prazo, ela concentra-se nos processos e marcos intermediários que corrigem fraquezas e habilitam o crescimento. Por exemplo, no RH, o foco está em melhorar o recrutamento e a seleção, além de iniciar um processo de avaliação de desempenho. Na Produção, a ação é a de apresentar e executar a ferramenta de comunicação interna até 2028. No Marketing, está o início da pesquisa de mercado, com conclusão prevista para 2029 e o desenvolvimento de novos produtos. Estes processos visam construir as capacidades internas que servirão como base para que as metas de longo prazo sejam atingidas.

3) A empresa conseguiu dar orientações estratégicas claras através da estratificação dessas estratégias, desdobrando o objetivo organizacional em Planos Táticos para cada uma das áreas. A estratégia foi "cascateada" ao definir para cada departamento um indicador, uma meta e um processo para alcançar essa meta.

RH: recebeu a diretriz de resolver o problema de alto *turn-over* e desmotivação, com a meta de diminuir a rotatividade em 50% e aumentar o índice de satisfação de funcionário para 80%.

Marketing: recebeu a diretriz de impulsionar o crescimento e a rentabilidade, com a meta de aumentar em 40% o número de clientes, focando na customização de peças a novas empresas e no desenvolvimento do pós-venda para melhorar a satisfação.

Produção: recebeu a diretriz de otimizar a qualidade e a eficiência operacional, buscando otimizar a qualidade dos serviços em 15% e focando no processo de executar serviços dentro do prazo estipulado para resolver o problema de estouro em prazos.

Financeiro: recebeu a diretriz de controle de custos e capital, com a meta de diminuir 20% do custo operacional e de gerenciar o fluxo de caixa e os investimentos para alcançar a liquidez desejada.

4) A empresa pretende controlar sua estratégia através da medição desses indicadores estipulados e do monitoramento de processos táticos definidos nos planos departamentais.

Para o crescimento, o controle será feito monitorando o aumento na receita e o número de clientes na carteira.

Para a eficiência e qualidade, através da satisfação dos clientes.

Para a lucratividade, pelo acompanhamento da liquidez e do controle de custos.

Para os recursos humanos, será focado no Índice de satisfação de funcionário e no *turn-over*.

Os processos de monitoramento e revisões periódicas também contarão com a implementação da avaliação de desempenho semestral, além de pesquisas de mercado e o desenvolvimento do pós-venda de modo a obter feedback constante do cliente. Por fim, a definição de remuneração estratégica, vinculando aumentos ao atingimento de metas, sendo um sistema aos seus funcionários.

5) O modelo mais adequado seria a estrutura matricial. Isso porque ela mantém os departamentos funcionais especializados, garantindo padronização, controle de custos e qualidade homogênea, enquanto também conta com responsáveis ou equipes locais por cidade, garantindo proximidade com o mercado, agilidade no atendimento e adaptação às necessidades regionais. Nesse modelo, um gerente regional coordena demandas da cidade e articula com os especialistas das áreas funcionais. Isso reduz custos, melhora comunicação e aumenta a capacidade de expansão sem perda de controle ou qualidade. Além disso, a matriz favorece a coordenação de projetos maiores e o compartilhamento de talentos entre unidades, evitando retrabalho e mantendo a identidade da marca.