

1)

Partindo da premissa de Chandler de que "a estrutura segue a estratégia", fica claro que o desenho organizacional da Agência GANA precisa ser revisto para suportar o objetivo ambicioso de 2032. A análise interna mostrou que a empresa enfrenta gargalos sérios, como falhas na comunicação interna e o não cumprimento de prazos. Isso sinaliza que a estrutura atual não está conversando entre si. Para que a estratégia de crescimento funcione, a nova estrutura precisa derrubar essas barreiras, garantindo que o departamento de Marketing, ao vender um projeto, esteja totalmente alinhado com a capacidade de entrega da Produção. Sem integrar esses processos e formalizar a comunicação, os pontos fracos atuais continuarão impedindo a empresa de alcançar a liderança de mercado.

2)

A GANA não apenas definiu onde quer chegar, mas desenhou o caminho. O planejamento foi construído de forma que as ações de curto prazo sustentem o objetivo de longo prazo. A "meta maior" é financeira e de mercado para 2032, mas ela depende de metas táticas imediatas. Por exemplo, para ter lucro lá na frente, a Produção precisa reduzir o desperdício de papel agora, e o RH precisa estancar a saída de funcionários. É essa conexão entre as tarefas rotineiras e os grandes objetivos que mostra a coerência do planejamento da empresa.

3)

A empresa conseguiu dar um norte claro para os departamentos através da estratificação da estratégia. Em vez de manter uma meta genérica para todos, a direção traduziu o objetivo global em missões específicas para cada área. O Financeiro, por exemplo, recebeu a diretriz clara de focar no controle de custos e investimentos, enquanto o Marketing foi orientado a expandir a base de clientes em 40%. Esse "cascateamento" é fundamental porque transforma uma visão abstrata de futuro em responsabilidades práticas e diárias para cada gestor.

4)

Para controlar a execução da estratégia, a empresa fugiu do óbvio e não olhou apenas para o caixa. Eles estabeleceram um conjunto de indicadores que monitoram a saúde do negócio por vários ângulos. A ideia é acompanhar desde o clima interno (com metas de satisfação dos funcionários acima de 80%) até a eficiência operacional, limitando erros como atrasos a no máximo dois por ano. Esses indicadores funcionam como um termômetro pois se a satisfação cair ou as reclamações subirem, a gestão sabe que a estratégia está em risco antes mesmo de o prejuízo financeiro aparecer.

5)

Pensando em uma expansão para novas cidades, o modelo matricial seria a escolha mais inteligente. A empresa já sofre hoje com comunicação interna difícil e estouro de prazos. Se eles simplesmente replicassem a estrutura atual (funcional) em outras cidades, esses problemas de coordenação se multiplicariam. A estrutura matricial resolveria isso ao manter a especialização técnica dos departamentos (garantindo qualidade e padrão), mas adicionando uma gestão focada no projeto ou na unidade local. Isso traria a agilidade necessária para atender à urgência dos clientes, sem perder o controle centralizado dos custos.