

Novos investimentos foram feitos, fortalecendo sua posição no mercado. Houve um aumento do controle e da normatização dos procedimentos para que houvessem condições de obter um crescimento sustentado, características apontadas por Churchill e Lewis (1983) como estando presentes em empresas no terceiro estágio.

A estrutura atual da empresa a posiciona entre o terceiro e o quarto estágio. A parte administrativa é divisional, com funções bem definidas e os sistemas estão atingindo a maturidade. Há uma maior disposição em estimular a inovação e a qualidade em todos os níveis da empresa, característica de organizações maduras e descentralizadas, segundo Collins e Porras (1991). Como observam Mintzberg e Waters (1982), em determinada fase de crescimento e diversificação da empresa, há a necessidade de construir-se uma estrutura mais formalizada, com divisões de responsabilidade e o distanciamento do empreendedor das operações. A estratégia principal da Orcali continua a ser o crescimento e percebe-se uma preocupação em formalizar a estrutura e estabelecer uma desvinculação gradual da figura do líder com a imagem da empresa.

Como se pode observar, portanto, a Orcali apresenta características e uma estrutura de crescimento compatíveis com os modelos propostos pelos autores citados neste trabalho. Seu posicionamento estratégico demonstra uma gradual transição de uma empresa vinculada à imagem de um líder empreendedor para o que Collins e Porras (1991) chamaram de empresas com independência institucional, comprometida em desenvolver e manter um crescimento sustentável.