

## **Análise da Estrutura Organizacional da Portpholio – Indústria e Comércio S.A.**

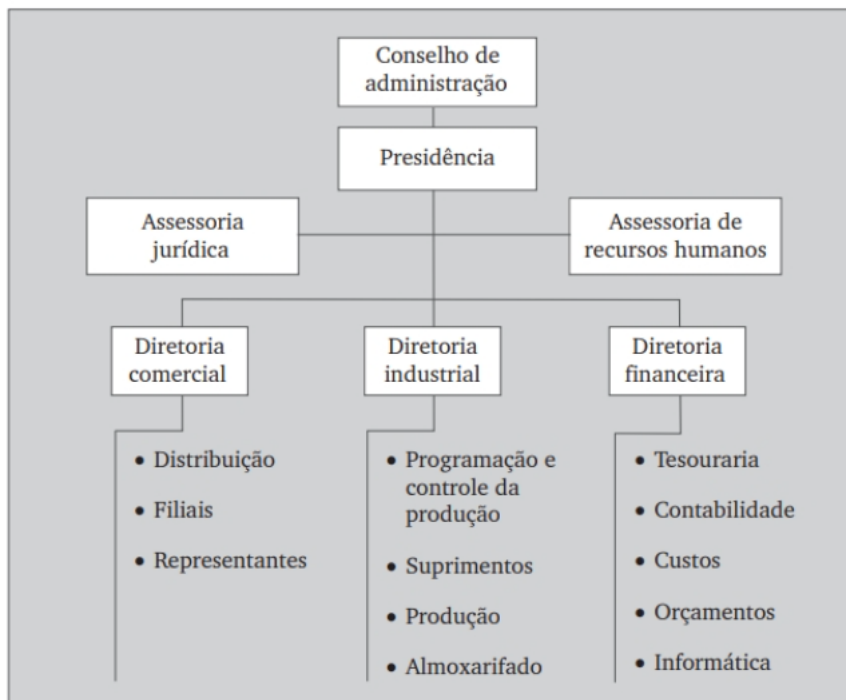
A Portpholio – indústria e Comércio S.a. é uma sociedade anônima de capital fechado pertencente a duas famílias, cujos patriarcas fundaram a empresa em 1943. Atualmente, a empresa está na terceira geração quando se considera sua administração e, embora os conflitos não sejam fortes, alguns membros das duas famílias começam a considerar a hipótese de repensar a estrutura organizacional, bem como uma possível profissionalização da alta administração.

A Portpholio atua nos segmentos de fiação, tecelagem, malharia e confecção, com um faturamento médio anual de R\$ 700 milhões e com os resultados apresentados a seguir:

<b>Segmento</b>	<b>Faturamento (R\$ milhões)</b>	<b>Margem (%)</b>	<b>Participação de mercado (%)</b>
Fiação	140	10	10
Tecelagem	180	11	7
Malharia	150	12	9
Confecção	230	15	8

Neste momento, é solicitado um primeiro serviço que você deve efetuar como consultor da Portpholio:

**Fazer um levantamento e identificar cinco funções para uma das unidades organizacionais apresentadas no organograma da empresa, sendo uma de planejamento, uma de organização, uma de direção, uma de administração de recursos humanos e uma de controle e avaliação.** Atualmente, uma família está com os cargos de Presidente do Conselho de Administração, Assessor Jurídico, Assessor de Recursos Humanos e Diretor Industrial. A outra família está com os cargos de Presidente Executivo, Diretor Comercial e Diretor Financeiro. O organograma geral resumido da Portpholio é apresentado a seguir:



**O segundo serviço solicitado a você é uma análise da estrutura organizacional com a correspondente proposta de uma possível nova estrutura, tendo em vista os objetivos de aumentar o faturamento de cada um dos negócios, bem como a participação de mercado.** No momento atual, as margens proporcionadas pelos quatro segmentos de atuação da Portpholio podem ser consideradas adequadas para a realidade do setor têxtil, bem como para a realidade brasileira. Entretanto, existe outro objetivo a ser alcançado, que é a efetiva atuação no mercado internacional, principalmente no Mercosul, sendo que atualmente essa participação é insignificante.

Se você julgar necessário, pode acrescentar informações e situações para o caso apresentado, desde que não altere os diversos aspectos evidenciados ao longo do texto.