

## MarGirius Ltda: a execução da estratégia através do Plano Green

POR **ALBERTO LIGABÓ**

A competitividade e o dinamismo do mercado têm exigido das empresas o uso de métodos de gestão corporativa capazes de apoiar a busca pelo atendimento às exigências das estratégias do negócio definidas com o propósito de atender aos requisitos inerentes a esse cenário. Com base neste ambiente em constante transformação é fato que o sucesso de uma organização depende de como sua estratégia foi delineada, assim como o plano de execução.

De acordo com Kaplan e Norton, menos de 10% das estratégias das empresas são de fato executadas. Para uma organização executar sua estratégia com sucesso, deve haver uma clara ligação entre os objetivos estratégicos e as operações do dia a dia da organização. Segundo os autores, esse alinhamento é fundamental para garantir que todos na organização estejam trabalhando na mesma direção.

**MARGIRIUS: 75 ANOS DE INOVAÇÃO E EXCELÊNCIA** Consolidada como líder na fabricação de interruptores elétricos e eletrônicos no Brasil, atendendo tanto o segmento industrial (Linha Branca, Linha Marrom e Ferramentas) quanto o de material de construção (MATCON). Com uma trajetória marcada pela inovação e pela valorização de suas pessoas, a empresa continua a evoluir, adaptando-se às novas demandas do mercado, mantendo sua posição de destaque.

Atualmente, a MarGirius está presente em 25 países, disponibilizando mais de 19 mil modelos de produtos, para 20 mil clientes. Com uma equipe de 2 mil colaboradores espalhados por 45 mil m<sup>2</sup> de área fabril, sendo uma das poucas em seu segmento com praticamente 90% climatizada, a empresa comercializa anualmente mais de 2 bilhões de reais em soluções, o que reforça sua posição como um dos principais players do mercado de dispositivos elétricos e eletrônicos.

**PLANO GREEN** Em 2019, em um dos eventos da empresa foi questionado quantos colaboradores conheciam a estratégia da empresa e apenas uma pequena parte se manifestou. A partir de então, utilizando a simbologia da “Pedra no Lago”, o Plano Green começou a ser idealizado com o objetivo de disseminar a estratégia, envolvendo e engajando sempre o maior número de colaboradores.

A implementação do Plano Green, em meados de 2020, marca um ponto fundamental na trajetória de inovação da MarGirius. Inspirado nos conceitos de Execução Premium (Kaplan e Norton, 2008), o Plano Green incorporou ferramentas como o Balanced Scorecard (BSC) que já era utilizado pela empresa e Objectives and Key Results (OKRs) suportado pela FDC, promovendo eficiência operacional e alinhamento estratégico.

Inicialmente, o Plano Green contava com poucos colaboradores participantes. No entanto, devido ao seu impacto na organização, ele se expandiu significativamente e, em 2024, já envolve cerca de 280 pessoas. Para garantir o sucesso estratégico da organização, é importante que os colaboradores, em todos os níveis, sejam envolvidos no processo de execução, compreendendo como suas ações individuais contribuem para o resultado final (Kaplan e Norton, 2008). O crescimento do número de indivíduos que integram o Plano Green reflete o compromisso da MarGirius com a inovação e a eficiência em suas operações.



**OS FATORES-CHAVE DE SUCESSO** Os trabalhos realizados pelos grupos Green são norteados por fatores-chave de sucesso, que incluem:

- **Times Diferenciados:** Equipes multidepartamentais formadas por colaboradores previamente selecionados por sua relevância para os temas abordados, criando uma pluralidade de ideias e forte sinergia.
- **Visão Participativa e Autonomia:** Cada membro tem autonomia para contribuir e é estimulado a tomar decisões dentro dos projetos.
- **Execução Premium:** Foco em atividades fim, com menos tempo dedicado a atividades meio, para garantir que os recursos sejam melhor utilizados e objetivos estratégicos sejam atingidos.
- **Alinhamento com Processos de Excelência:** Todas as ações são alinhadas aos processos de excelência da MarGirius, assegurando qualidade e eficiência.
- **Alto Nível de Engajamento:** O compromisso e a motivação dos colaboradores são considerados fundamentais para o sucesso dos projetos.

Um dos aspectos inovadores do Plano Green é a criação da Sala Green, um ambiente dedicado onde os colaboradores se reúnem para elaborar planos e debater alternativas para a resolução dos desafios mais diversos. As reuniões na Sala Green são conduzidas de maneira a estimular e maximizar a criatividade, com disciplina semanal de agenda, duração limitada a uma hora e a recomendação de não utilizar dispositivos eletrônicos.

Trimestralmente é realizado o Green Day, momento em que as equipes podem apresentar os resultados obtidos, compartilhar dificuldades e lições aprendidas.

**JORNADA 5.0: PLANO BLUE E AMBIDESTRIA CORPORATIVA** O sucesso do Plano Green levou à concepção do Plano Blue, que se concentra em preparar a MarGirius para o futuro, em um movimento consoante a ambidestria corporativa contextual. Este novo plano é dividido em cinco pilares estratégicos: Branding, HTS (High Tech Solutions), Indústria 4.0, Inteligência Artificial (IA) e ESG (Environmental, Social, and Governance).

Nesse novo modelo de gestão, conforme discorrem Birkinshaw e Gibson (2004), os indivíduos têm a liberdade e o suporte para explorar novas ideias e, ao mesmo tempo, manter o foco na eficiência e na execução das operações diárias. Ainda segundo os autores, ao contrário da ambidestria estrutural, que pode criar silos dentro da organização, a ambidestria

contextual promove uma cultura de inovação contínua e melhoria dentro de todas as partes da organização, resultando em maior agilidade e capacidade de resposta.

A combinação de uma administração profissionalizada, com uma estratégia sólida baseada na Execução Premium e a prática da ambidestria corporativa, faz da MarGirius um modelo na indústria nacional, preservando seus valores (Pertencimento, Perenidade, Ambiência, Sustentabilidade e Facilidade) e reforçando o compromisso construído pelo belo legado da Mentalidade dos Fundadores.

---

**ALBERTO LIGABÓ** é engenheiro pela EESC-USP São Carlos. Mestre em Engenharia de Produção na área de Estratégia Corporativa. pela UNIARA - SP. Atualmente é CEO da MarGirius.