

## “Shit!!!”

“Shit!!!! – Exclamou Edward, não se conseguindo conter perante o que lhe acabavam de contar.

Sentia-se responsável pelo impacto negativo que aquela notícia iria, seguramente, ter! Richard tinha sido desde início uma forte aposta sua. Tinha sido ele, Edward, na qualidade de HR VP Europeu da SpencerBell, que o tinha identificado como um “high flyer” e que tinha investido nele, acreditando que ele tinha tudo para se tornar num futuro quadro de topo da Empresa.

Richard dera provas no mercado do “UK” de ser um marketer conhecedor e muito eficaz, pelo que o passo seguinte para o seu desenvolvimento deveria ser uma experiência internacional, preferencialmente num mercado que lhe permitisse abrir horizontes em termos de negócio e ganhar traquejo em termos culturais. A abertura duma vaga para Diretor de Marketing em Portugal surgiu como a oportunidade perfeita.



Edward acompanhou de perto o “assignment” desde o primeiro dia e apercebeu-se que o Richard rapidamente conquistou os seus pares e a sua equipa. Todos lhe reconheciam um bom domínio técnico dos produtos, uma enorme disciplina e capacidade de organização, complementado por forte empenho e dedicação. O problema foi, desde início, a relação com Maciel, o Diretor Geral de Portugal. Por muito que o Richard fizesse nunca era suficiente e Maciel parecia ter o dom de descobrir entre milhares de números certos aquele que estava errado e com isso pôr em causa todo o trabalho realizado.

Richard não estava, contudo, isento de culpas. Samuel, o seu colega HR de Portugal, ia-lhe dando feedback e costumava dizer que o Richard residia num bairro de Ingleses, via televisão Inglesa, frequentava bares Ingleses e só tinha amigos Ingleses, pelo que nunca tinha aprendido sequer os rudimentos da língua Portuguesa, desconhecia o país, a cultura e até os acontecimentos sociais que marcavam o dia a dia. A equipa respeitava-o e reconhecia-o profissionalmente, mas nunca o sentira como um deles.

Como seria de esperar, Maciel foi “insistindo” que as “coisas” não estavam a correr bem e, ao fim de alguns “quarters”, o Richard regressou a Inglaterra, carregando consigo o insucesso do “assignment” e tendo perdido a aura de “high flyer”. Edward deu-lhe um “feedback” honesto, salientando o que corria bem e menos bem na sua experiência Portuguesa, reforçando que continuava a acreditar no seu elevado potencial de desenvolvimento e realçando que acreditava que iriam surgir novas oportunidades para ele crescer na empresa. Sabia que os meses seguintes seriam para Richard uma travessia do deserto, mas considerava que era importante retê-lo.

A SpencerBell era uma multinacional farmacêutica, especializada em produtos para o Sistema Nervoso Central (CNS), com sede em Boston. Fruto da fusão entre as duas empresas que compunham o seu nome, a empresa sedimentou uma cultura muito forte e marcada pela inovação, a ambição, o rigor e a ética. Muito exigente nos objetivos, com processos globais muito consolidados e com procedimentos muito detalhados, a

## *Estórias revividas*

empresa incentivava e fazia alarde do rigor e da ética na sua forma de lidar com todos os “stakeholders”.

O seu principal produto, um dos primeiros antidepressivos da classe SSRIs (inibidores seletivos da recaptção de serotonina) estava a entrar nos mercados mais evoluídos na fase de declínio. Toda a esperança da empresa se concentrava agora num novo “block buster”, o primeiro medicamento duma nova classe terapêutica na área dos Diabetes tipo II (chamado Diabazonix), cuja aprovação centralizada pela Agência Europeia de Medicamentos estava prevista para daí a alguns meses. Todos reconheciam a qualidade do produto e lhe atribuíam um enorme potencial de vendas. O único problema parecia ser o facto da Liffy, uma das top 5 empresas farmacêuticas do mundo, ter uma molécula similar cuja aprovação estava prevista para exatamente seis meses após o medicamento da SpencerBell. A empresa tinha uma janela de oportunidade de seis meses que não podia falhar.

Richard estava disponível há alguns meses e já dera provas do seu talento para a gestão de produtos. Edward continuava a acreditar nele e por isso ficou feliz quando aceitaram a sua sugestão de ele ser o responsável pelo lançamento do Diabazonix a nível Europeu. Esta parecia ser a oportunidade certa para Richard relançar a sua carreira.

Durante meses, Richard trabalhou afincadamente nos planos para lançamento do medicamento em todos os países da Europa. Viajava de mercado em mercado, trabalhava com cada um dos “country marketing directors” na elaboração da estratégia de lançamento do produto. Tudo estava a ser preparado até ao mais ínfimo detalhe, de forma a usar os seis meses de antecipação para ocupar completamente o mercado e impedir a entrada da molécula concorrente. Não existia espaço para falhas.

Dois meses antes do lançamento do Diabazonix e de forma completamente inesperada, o Richard apresentou à SpencerBell a sua carta de demissão. Rapidamente se soube que ele ia trabalhar na Liffy, constando que iria ser o responsável pela classe dos antidiabéticos, o que significava que a concorrência direta teria conhecimento em detalhe das estratégias comerciais da SpencerBell em todos os mercados Europeus. Pior pesadelo seria difícil de imaginar.

Edward, talvez por se sentir culpado, passou-se. Comunicou a Richard que tinha de cumprir a totalidade do período de pré-aviso, ficando das 8.00 às 17.00 horas no escritório e que, se existisse a mínima suspeita que ele levasse consigo “nem que fosse clip”, a empresa o processaria civil e criminalmente “até à quinta geração”.

Ao que se sabe, Richard cumpriu religiosamente o pré-aviso e não levou nenhum documento. Mas, como era voz comum na empresa,

“o problema só se resolveria se ele não levasse a cabeça!”

Sintra, 26 de Dezembro de 2016

José Bancaleiro  
Managing Partner  
Stanton Chase International – Your Leadership Partner