

Alinhamento Estratégico:

Integrar as Divisões de Marketing e R&D numa Companhia Farmacêutica

Introdução Sumária

Creating Team Mastery é um processo de desenvolvimento de equipas altamente adaptável e concebido para nutrir as relações e um foco estratégico na Performance da equipa. Durante o processo, os membros da equipa obtêm formação essencial sobre os princípios chave, que governam Colaboradores de Elevado Desempenho, e ao mesmo tempo aplicam estes princípios à sua própria equipa. O resultado traduz-se na aprendizagem de auto-gestão, construção e planeamento em equipa.

Creating Team Mastery é altamente eficaz para as seguintes situações:

- Equipas que se tornam disfuncionais e necessitam de voltar ao início da formação da equipa; equipas que sentem dificuldades na comunicação de serviços e interpessoal; equipas que necessitam de redireccionamento e clarificação de papéis e equipas onde os membros se sentem desvalorizados ou que perderam a sua energia.
- Numa fase inicial da formação de equipas: equipas que irão trabalhar em conjunto durante um tempo limite (6-12 meses). O que pode incluir equipas para melhorar processos de qualidade, equipas de projectos, equipas de consultoria, equipas especializadas, equipas de construção ou desenvolvimento de soluções.
- Equipas polivalentes ou equipas departamentais, que têm de trabalhar em conjunto eficazmente sem hierarquias estabelecidas, indiferentemente das relações verticais e conflitos que daí possam advir.
- Equipas cuja responsabilidade máxima é a tomada de decisão e que necessitam de trabalhar em conjunto para proporcionarem uma Liderança estratégica para as suas Organizações. Como equipas de executivos seniores, equipas de directores departamentais, equipas de *board*.
- Equipas compostas por membros de diferentes Organizações ou departamentos, provenientes de fusões ou reestruturações.
- Consultores internos, profissionais de recursos humanos e até gestores que necessitam de equipas standardizadas, mas flexíveis.
- Organizações que desejam nutrir o foco no Cliente baseadas em equipas compostas por Colaboradores de Elevado Desempenho.

A seguinte História de Sucesso ilustra uma aplicação real do programa *Creating Team Mastery*.

O Caso

A Divisão de Cuidados de Saúde de uma das maiores Companhias Farmacêuticas Canadianas estava a obter bastante sucesso com o seu existente mix de produtos *over-the-counter* (OTC), particularmente nas categorias de tosse/frio/constipações e cuidados da pele. Apesar disso, havia uma percepção crescente que para manter esta vantagem competitiva seriam necessários esforços intensos na Divisão de R & D (Pesquisa & Desenvolvimento) para desenvolver novos produtos e reavaliar os já existentes. Em grande parte, o Marketing fez um bom trabalho na identificação de oportunidades de desenvolvimento e melhoria dos produtos existentes e na antecipação das tendências do Mercado e do Target dos novos potenciais produtos. Contudo, parecia haver uma dificuldade em conseguir que a Divisão de R & D respondesse rapidamente, de forma inovadora e proactiva às necessidades do Marketing. Em suma, a Divisão de R & D não estava a satisfazer as necessidades dos seus “Clientes” da perspectiva do Marketing.

A Divisão de R & D consistia num pequeno grupo de cientistas altamente profissionais e treinados, sinceros, diligentes e desejosos de atingir os resultados. Existia uma enorme força e profundidade de experiência reconhecidas sobre as áreas de produto tradicionais; e uma crescente atitude positiva para lidar com a mudança e para serem cada vez mais inovadores. Na realidade, houve alguns exemplos, se bem que isolados, de melhoria na capacidade de resposta da Divisão de R & D. O que foi visto como um sinal encorajador, mesmo apesar de não ter sido suficiente.

A Abordagem

Entrevistas individuais e de grupo com a Divisão de R & D e Marketing realçaram as seguintes necessidades como a chave para rectificar esta situação:

- Definir um propósito/objectivo estratégico partilhado, comum e de longo prazo; e uma visão partilhada para a Divisão de R & D, no contexto das suas actividades com o Marketing.
- Fazer planos para colocar mais ênfase na exploração e inovação de novos produtos.
- Construir um melhor sentido de espírito de equipa dentro da Divisão de R & D, especialmente entre gestores e não-gestores.
- Nutrir uma melhor e mais eficaz parceria entre Marketing e R & D.
- Re-focar e reordenar as prioridades de trabalho da Divisão de R & D para reduzir o número de tarefas qualificadas como abaixo da qualidade óptima.
- Melhorar a imagem da Divisão de R & D dentro da Companhia.

Em termos gerais, existia um desejo expresso por ambas as Divisões, R & D e Marketing, para trabalharem mais como parceiros (em vez de trabalharem com base numa relação Cliente/Fornecedor), e compreenderem o ponto de vista da outra parte, bem como a direcção estratégica; e para construírem relações baseadas no respeito mútuo, apoio e empatia.

Para mais informação sobre o programa Creating Team Mastery, por favor, contacte-nos através de:

WILSON LEARNING 

Wilson Learning Portugal
Praceta de Manica. 6-A
2780-022 Oeiras
21 4400410

www.wilsonlearning.com.pt
jose.santos@wilsonlearning.com.pt

© 2004 Wilson Learning Worldwide Inc.