

# PILLSENS INC.

*LA STORIA*



# 1. STORIA DELLA SOCIETÀ

Nel 1865 Erik e Anni Pillsen fondarono una società che produceva farmaci. Essi credevano sia nel principio della “saggezza della gente antica” sia nelle potenzialità della scienza moderna. La ricerca e lo sviluppo del prodotto erano i principi fondamentali sulla base dei quali costituirono la società e formularono la loro strategia aziendale. Essi, infatti, posero un’attenzione così elevata al significato della ricerca e sviluppo che tutti i loro otto figli studiarono medicina o farmacia.

Gli storici hanno trovato un passaggio del vecchio diario di Erik nel quale egli prevedeva la realizzazione de “la pastiglia della salute”, una pastiglia i cui due principali ingredienti erano la frutta e la verdura, che Erik amava molto.



*Le operaie al lavoro nell’area imballaggio della Pillsens nei primi anni del novecento*



Erik era anche un vero guru del marketing. Sviluppò il marketing relazionale, il benchmarking, il data-base marketing, la comunicazione di marketing integrato, il maxi-marketing, il micro-marketing, i canali di marketing armonizzato e la modellizzazione di marketing. Coltivava inoltre il sogno di un marketing completamente automatizzato. Anni, dal canto suo, era specializzata fra le altre cose nell'ABC-costing (Activity Based Costing). Non c'è da sorprendersi se la loro società divenne presto uno dei maggiori produttori di farmaci degni di nota in Finlandia.

Negli anni '50, la società estese la propria attività ai prodotti OTC (Over the counter - da banco) negli Stati Uniti ed in Francia. Allo stesso tempo Pillsens si concentrò fortemente sull'esportazione di farmaci da prescrizione medica. L'azienda, tuttavia, non è tuttora riuscita ad assumere la leadership nei mercati esteri, rispetto ai concorrenti locali.

Oggi il presidente della società è Katrine Pillsen, una diretta discendente di Erik ed Anni, e il suo obiettivo è che la società prosperi sempre maggiormente negli anni futuri. E' arrivata a capo dell'azienda un anno fa e si è subito dedicata alla razionalizzazione dell'organizzazione. Per questo ha delegato a una nuova squadra di manager, la vostra, la responsabilità dei settori degli antidolorifici e degli antiossidanti nei mercati della Finlandia, della Francia e degli Stati Uniti. Il Presidente si aspetta che il nuovo management operi con successo per il conseguimento degli obiettivi pianificati.

## 2. SITUAZIONE ECONOMICA DELLA SOCIETÀ

Gli ultimi due anni sono stati solo parzialmente positivi per Pillsens. La performance è stata influenzata prevalentemente da due fattori: l'apprezzamento dell'Euro rispetto al Dollaro e una scarsa crescita della domanda nei mercati principali. L'azienda ha un livello di scorte di magazzino molto elevato, perciò uno dei primi compiti del management è quello di riportarle a livelli accettabili. Katrin Pillsen ha di recente approfondito il concetto di EVA (Economic Value Added), quindi ora esige che ogni centesimo sia investito per creare valore.

Poiché Pillsens è un'impresa di lunghe tradizioni e molto liquida, non ci sono problemi né di liquidità né di solvibilità. Infatti, le banche sono più che felici di prestare denaro all'azienda a tassi ragionevoli. Tuttavia, gira voce che l'impresa non sia diretta in modo efficiente e che il management si basi ancora su strategie dell'inizio del Novecento. Un famoso predatore finanziario, Gordon Gekko, ha già allacciato contatti con parecchi azionisti. Fortunatamente, la famiglia Pillsen detiene ancora la maggioranza delle azioni con diritto di voto, perciò una scalata ostile non è un'ipotesi temibile. Comunque, è compito fondamentale del management assicurare la massimizzazione del valore delle azioni.

Dal punto di vista finanziario le sfide cruciali sono migliorare la gestione del capitale circolante e sfruttare le opportunità di leva offerte dai mercati dei capitali. Inoltre, è evidente che l'azienda deve apportare molti miglioramenti sul fronte operativo. Attualmente, la preoccupazione principale riguarda lo sviluppo futuro dell'economia statunitense e il valore del Dollaro sull'Euro.

## 3. IL MERCATO

Secondo le analisi di mercato, siamo di fronte a una concorrenza agguerrita, poiché le grandi imprese farmaceutiche europee stanno estendendo la loro attività verso altri Paesi. Alcune delle imprese più piccole potrebbero aumentare la loro competitività attraverso fusioni ed acquisizioni.

Pillsens non è tra le aziende intenzionate a effettuare una fusione. Essa si è specializzata con successo nella produzione di alcuni prodotti di nicchia come gli antidolorifici e gli antiossidanti. Pillsens, infatti, è al momento uno dei più importanti produttori al mondo di queste due categorie di farmaci. Vi sono, inoltre, alcune aree di mercato nelle quali Pillsens ha una presenza molto forte. Queste includono le tre aree di mercato di cui il vostro management sarà responsabile (Finlandia, Francia, Stati Uniti).

Nel mercato domestico il potere di acquisto sta aumentando, anche se lentamente. Inoltre, dal momento che Pillsens opera in Finlandia da un po' di tempo, la sua posizione è ben radicata. E' difficile per la società incrementare la quota di mercato nazionale, anzi questa deve essere difesa contro gli attacchi dei potenziali entranti.



I Finlandesi ritengono che i prodotti di Pillsens siano il risultato di una vasta e continua attività di ricerca e sviluppo, nonché di un elevato livello di professionalità. Ci si aspetta che la società riferisca regolarmente circa i nuovi sviluppi nel campo degli antidolorifici e degli antiossidanti. Una buona immagine basata su forti investimenti in ricerca e sviluppo è fondamentale in Finlandia, ma può essere la chiave per il successo anche in altri mercati.

La sensibilità al prezzo della domanda varia da mercato a mercato. In Finlandia, le vendite non salirebbero di molto anche se i prezzi venissero ridotti. Uno dei compiti della nuova squadra di management è quello di individuare come i prezzi influiscono sulla domanda negli altri mercati. Negli Stati Uniti, tanto gli antidolorifici quanto gli antiossidanti sono venduti quasi ovunque; infatti è possibile comprarli tanto nei supermercati quanto nei normali negozi di alimentari.



## 4. MARKETING

E' stato accertato che la pubblicità è uno dei fattori chiave nell'influenzare la domanda di antidolorifici e antiossidanti. Il giusto ammontare di investimenti in pubblicità è di sicuro fortemente collegato al successo della società. Un'adeguata promozione delle vendite motiva i dettaglianti a vendere i prodotti Pillsens all'interno del proprio assortimento. In Francia e soprattutto in America, la società potrebbe aumentare il numero di punti vendita che offrono i propri prodotti, grazie alle attività di promozione delle vendite. In Finlandia il problema da affrontare attraverso la promozione delle vendite è, invece, quello di conservare il numero corrente di punti vendita. E' importante anche che i farmaci OTC (da banco) appartengano a marche "domestiche" poiché questo ha effetto sulla decisione del dettagliante di tenere il prodotto nel proprio assortimento. Questo tipo di promozione può essere realizzato solo attraverso la pubblicità.

La combinazione tra sforzi di marketing e sviluppo del prodotto di tutte le imprese operanti nel settore influenzerà la dimensione del mercato degli antiossidanti, più che quello degli antidolorifici. Il mercato degli antidolorifici sembra anche meno sensibile a variazioni di prezzo.



*La foto che ha promosso la campagna di sensibilizzazione condotta dalla Pillsens per favorire gli aiuti sanitari ai paesi del terzo mondo.*

## 5. PRODOTTI

La domanda di antidolorifici si sta sviluppando con regolarità. In passato le vendite di Pillsens erano cresciute al medesimo tasso sia negli Stati Uniti sia in Francia, a condizione che gli aumenti di prezzo fossero modesti. In Finlandia non ci sarà un forte aumento della domanda. La poca crescita del mercato che ci sarà andrà probabilmente a beneficio dei nuovi entranti.

Poiché il mercato degli antidolorifici è relativamente semplice da prevedere, questo prodotto non darà alcun grattacapo alla squadra di manager.

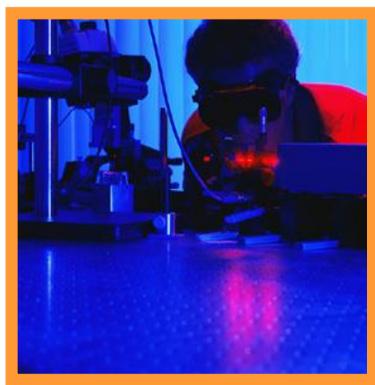


*Una pillola di Rubbana, il tradizionale prodotto antidolorifico di casa Pillsens.*



Il mercato degli antiossidanti si è sviluppato molto negli anni '90, nonostante vi siano alcuni antiossidanti, per esempio la vitamina C, che esistono da molto tempo. Gli antiossidanti prevengono l'ossidazione del corpo, da qui il loro nome. La loro efficacia, così come la loro necessità, non è ancora stata provata scientificamente. Secondo una ricerca condotta in Cina, tuttavia, gli antiossidanti hanno un effetto positivo sulla salute delle persone e possono perfino ridurre l'incidenza di malattie. Gli scettici, d'altra parte, affermano che la dieta comune del mondo occidentale contiene già una dose sufficiente di antiossidanti e che una dose aggiuntiva non ha alcun effetto significativo sulla salute delle persone. Comunque, il mercato degli antiossidanti è in continua crescita e rimane da scoprire se si tratta effettivamente di una moda passeggera. Per la società, la sfida consiste nel realizzare nuovi prodotti che soddisfino la domanda conseguente ai nuovi sviluppi della ricerca in questo campo.

Il futuro del mercato, inoltre, dipende fortemente dall'evoluzione della ricerca e dall'informazione diffusa attraverso stampa e mezzi di comunicazione. La domanda è quindi difficile da prevedere.



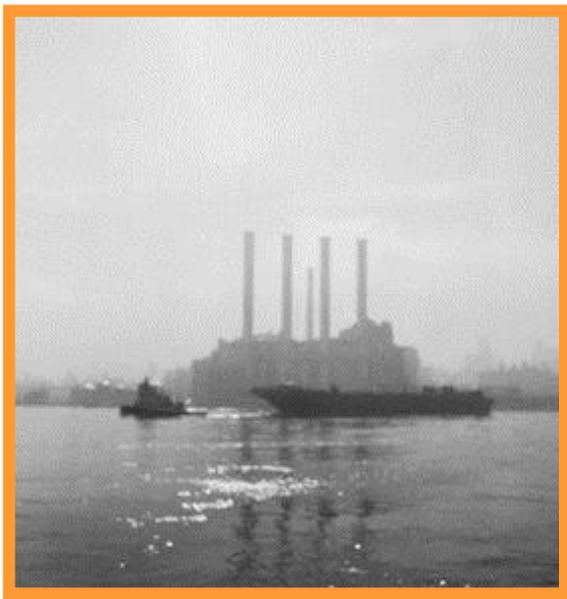
*Immagine di un ricercatore al lavoro negli stabilimenti di Helsinki. La Pillsens è molto focalizzata allo sviluppo e al miglioramento dei propri prodotti.*



## 6. PRODUZIONE

Pillsens possiede impianti produttivi per antidolorifici e antiossidanti in Finlandia e negli Stati Uniti. Non ci sono stabilimenti in Francia, perciò tutti i prodotti venduti vengono importati da uno degli altri due Paesi. La società si attiene a uno standard di igiene molto elevato nei propri impianti produttivi.

La produzione di antiossidanti è relativamente recente, il che significa che i metodi di produzione possono essere sviluppati ulteriormente e che ci potranno essere delle economie di apprendimento. Ciò potrà portare a una diminuzione dei costi di produzione, in futuro. La variazione del prezzo delle materie prime, tuttavia, è difficile da prevedere. La produzione di antidolorifici è già efficiente ed i relativi costi di produzione, con ogni probabilità, saranno abbastanza stabili.



*Celebre immagine degli stabilimenti finlandesi della Pillsens.*

*Questa foto scattata nel giugno 1940 ha vinto il premio "Foto dell'anno" dalla prestigiosa rivista "Art&Photo".*

