

## 案例公司描述

Pillsens

## 公司历史

1865 年, Erik 和 Anni Pillsen 创办了一家药品生产公司。他们相信 "传统" 疗法和正规医学研究的有效性。研究和开发是他们的基本原则, 也是公司未来发展的基础。他们在产品开发方面投入巨资, 他们的 8 个子女都接受过医学或药理学教育。

在找到埃里克的笔记后, 历史学家发现埃里克曾设想发现 "万能健康片"。这种药片将由他非常喜欢的水果和蔬菜制成。

埃里克还是一位营销大师。他开发了关系营销、标杆管理、数据库营销、整合营销传播、客户价值分析、最大营销、微营销、统一营销渠道、营销模式, 他还设想了自动化营销。而安妮则擅长 ABC 成本计算。他们的公司迅速发展成为本土领先的制药公司也就不足为奇了。

50 年代, 公司将 OTC (非处方药) 业务扩展到法国和美国。与此同时, Pillsens 大力发展处方药出口。在国外市场, 公司的实力不如在国内市场。

公司现任首席执行官卡特丽娜·皮尔森 (Katrine Pillsen) 是埃里克和安妮的直系亲属, 她希望确保公司在未来获得更多利润。一年前, 她被任命为首席执行官, 并立即开始精简机构。她将芬兰、美国和法国的止痛药和抗氧化剂业务委托给了您。首席执行官希望新的管理层能尽快取得成效。

## 公司财务状况

近年来, Pillsens 公司的业绩并不理想。公司的杠杆率很高, 盈利能力也不尽如人意。其中一个重要原因是欧元兑美元汇率的不利发展, 但也有一些内部因素需要新的管理团队注意。

## 市场状况

市场分析师预测，随着欧洲各国公司将其业务重点扩展到国际市场，竞争将更加激烈。小公司可能会合并，形成更强大、更具竞争力的公司。

Pillsens 没有考虑合并。该公司在止痛药和抗氧化剂等少数几个细分市场拥有强大的地位。它是这些领域的领先制造商之一。管理团队的市场（芬兰、法国、美国）是 Pillsens 具有良好潜力的市场。

国内市场的购买力正在缓慢但稳步地上升。此外，Pillsens 公司在芬兰市场的地位非常稳固，因此很难提高市场份额。然而，他们目前的市场份额正受到攻击，需要加以捍卫。

芬兰市场的客户信赖 Pillsens 的高品质。强调质量管理的形象在芬兰至关重要，但在国外也有可能取得成功。不同市场的需求价格弹性各不相同。

在芬兰，价格降低后，需求预计不会大幅上升。管理层必须弄清价格对公司其他市场需求的影响。在美国，大多数店铺都出售止痛药和抗氧化剂。在百货商店和杂货店都可以买到。

## 营销

广告已成为止痛药和抗氧化剂需求的关键因素。适量的广告与公司的成功密切相关。对零售商进行客户关怀，鼓励他们选择 Pillsens 公司的产品而不是竞争对手的产品。在法国，尤其是美国，公司可以通过强有力的客户关怀增加零售点的数量。在芬兰，促销活动将有助于维持现有零售商。同样重要的是，非处方药必须是“家喻户晓”的品牌，因为这会增加零售商的进货欲望。这种效果只有通过广告才能产生。

该行业在营销和质量管理方面的共同努力扩大了抗氧化剂市场的总规模。而止痛药的这种效应较弱。止痛药市场受价格的影响也较小。



## 产品

对止痛药的需求将稳步增长。在价格涨幅适中的情况下，Pillsens 在法国和美国的销售额有期望稳步增长。芬兰的需求水平不会有太大增长。市场上仅有的一点增长似乎也被新进入者拿走了。止痛药市场比较容易预测，预计不会给管理团队带来问题。

抗氧化剂市场兴起于上世纪 90 年代，但在某些情况下，如维生素 c，抗氧化剂早已存在。抗氧化剂可防止人体氧化。它们的功效尚不确定。根据来自中国的研究，抗氧化剂可降低患病几率。批评者认为，日常饮食中的抗氧化剂含量已经足够，增加剂量的效果微乎其微。然而，抗氧化剂市场正在不断增长，抗氧化剂是否只是过眼云烟还有待观察。公司面临的挑战是如何开发新产品，满足该领域新研究成果所带来的需求。

市场的未来也在很大程度上取决于研究结果以及媒体对产品的评价。因此，需求量很难预测。



## 生产

Pillsens 在芬兰和美国生产止痛药和抗氧化剂。公司不在法国生产，产品从芬兰或美国出口到法国。公司在生产过程中严格遵守卫生规定。

生产抗氧化剂还需要大量的研发工作，学习效应是可以预期的。在不久的将来，生产成本有望下降。原材料价格的发展预测较为复杂。止痛药的生产已经非常高效，预计成本会有一个稳定的增加。

## 决策单位

生产和销售单位为 千片。销售和生数据报告为 千单位 (= 1000 x 1000 片)。大宗购买层面使用相同的单位。所有价格均以 1000 片为一个单位。价格以当地货币计算。公司可基于 10 000 个单位的生产能力投资建设厂房和机械设备。