

Vintereksamen 2019/2020

Reeksamen

Skriftlig prøve i: 420141E005 Marketing og markedsføringsret

Varighed: 4 timer

Hjælpemidler: Alle

CARSLBERG

(Følgende er baseret på: <https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/artikel/1/260143/carlsberg-direktoer-nye-produkter-er-vaesentlige.html>)

"En væsentlig del af innovation er for Carlsberg nye produkter. Udrulning af lokale produkter på flere markeder er en meget stor del af Carlsbergs innovative indsats. Det er en løbende proces, der aldrig stopper. Det slog Carlsbergs topfolk på området, underdirektørerne Julia Isdale med ansvar for innovation og Jean-Yves Malpote med ansvar for forskning og udvikling, fast på et møde med analytikere og journalister i Carlsbergs forskningscenter i Valby. "*Øl er kernen i vores innovation, men vi søger også synergier mellem produkter og markeder,*" forklarede Julia Isdale

Produktinnovation har blandt andet to områder - innovation af helt nye produkter og udrulning af eksisterende produkter på nye markeder. Blandt succeserne på det første område fremhævede Julie Isdale produkter som cidereen Somersby, den nye Carlsberg Citrus, øl/juiceproduktet Radler, Garage og Skøll Tuborg, der skal tage kampen med det konkurrerende mærke Desperado.

Succes med Somersby

Somersby er siden starten for fem år siden rullet ud på 35 af Carlsbergs markeder og voksede fra 2011-2012 med 77 pct. Carlsberg Citrus er nylig lanceret i UK og vil blive rullet ud på flere markeder. Radler er lanceret på ni markeder. Garage, der blev opfundet i Finland, er nu på ni markeder og produktet Skøll Tuborg, der er et øl/vodka-produkt, er lanceret i Frankrig i marts og med pæn succes.

Som eksempel på produkter, der rulles ud på flere markeder, blev blandt andet premium ølmærket Grimbergen fremhævet. Det var et mærke, som Carlsberg fik gennem opkøbet af S&N. Det er nu rullet ud på 30 markeder. Baltika ølmærket er også rullet ud på flere markeder siden Carlsberg fik fuld kontrol over Baltika. Et tredje eksempel var husbryggeriet Jacobsens ølmærker, der er rullet ud på tre markeder.

Penge at tjene

Produktinnovation er nødvendigt for at være med i kampen om kunderne og det giver indtægter. Der er samtidigt også indtægter i at rulle eksisterende produkter ud på nye markeder - specielt

premium produkter som Grimbergen og Jacobsen. Førstnævnte sælger til et prisindeks på 250 pct. over almindelig øl, mens Jacobsen sælger til indeks 300 over.

Nye emballagetyper og distributionsformer får også opmærksomhed hos Carlsberg. Det seneste skud på stammen er nyudviklede anlæg til fadøl. Der er tale om helt nye måde at servere fadøl, som er enormt populært. Fadøl leveres normalt i tønner (kegs) og serveres ved hjælp af CO₂. En tønde har normalt en holdbarhed på fem dage og derfor er mindre kunder afskåret fra at have mange forskellige varianter, da de ikke kan sælges indenfor holdbarhedsgrænsen. Det har Carlsberg løst gennem et nyt system, der dækker behovet for distribution til mindre kunder gennem to systemer Select 10L og Flex 20L. Det forklarede Jean-Yves Malpote. Serveringen fra de nye anlæg sker ved hjælp af luft og holdbarheden er blandt andet af den grund øget til 31 dage. Derved kan mindre kunder få flere fadølsvarianter end med det gamle tønnesystem. Store kunder får dog også glæde af den længere holdbarhed, da der også er udviklet systemer til dem.”

Følgende er baseret på: <https://markedsforing.dk/artikler/kampagner/h-der-til-carlsbergs-1883-lancering>

”Hæder til Carlsbergs 1883-lancering

Lanceringen af Carlsbergs 1883-øl er gået forrygende. Forleden løb den med Publikumsprisen ved Mærkevareleverandørernes årlige awardshow, hvilket glæder den danske Marketing Manager. I fjor kørte Carlsberg Danmark de helt store marketing-kanoner i stilling i forbindelse med lanceringen af bryggeriets første nye øl på markedet siden 1997, Carlsberg 1883.

Forhistorien bag den nye Carlsberg-øl kender vi efterhånden alle: En flaske med den oprindelige gær blev fundet i bryggeriets gamle kældre, og det lykkedes Carlsberg at genskabe øllen ud fra den samme opskrift, som Carlsberg anvendte i 1883, deraf navnet.

En massiv kampagne rullede, og den gik i luften i den uge, hvor bryggeriet kunne fejre sin 170 års fødselsdag. I første omgang gjaldt det en native-kampagne udviklet i samarbejde med BTMX Partnerlab, der bød på featuresitet ”En vild historie om øl”, hvor danskerne fik fortalt historien bag 1883 gennem lyd, video, tekst og billeder. Og rigtig mange læste med: over 200.000 brugte mere end 80 sekunder på sitet i kampagens første otte uger.

Det var blot det første skud i kampagnebøssen, da den i løbet af efteråret – i samarbejde med mediabureauet PHD – blev rullet ud på en bred palette af medier, hvilket bl.a. bød på en reklamevideo med skuespilleren Mads Mikkelsen i den altoverskyggende hovedrolle. Han cyklede som de fleste ved rundt i Københavns gader for at skåle i dine og mine tipoldeforældres øl, mens han filosoferede over danskernes tradition for at dele.

Stærk lancering

Forleden blev der nikket anerkendende til lanceringen af branchefolk, da den løb med Årets Publikumspris ved Mærkevareleverandørernes årlige awardshow, hvor også Årets Lancering blev

hædret. Publikumsprisen er et udtryk for branchens subjektive vurdering af et produkt, og den bliver afgjort ved en SMS-afstemning på dagen.

Hos Carlsberg er Jeppe Boel, Marketing Manager Danmark, naturligvis glad for prisen og ikke mindst for de resultater, bryggeriet har opnået med lanceringen af den nye øl. *"Det er altid godt at blive anerkendt for et godt stykke arbejde"*, siger han og bakker talen om en succesrig lancering op med tørre tal. *"I løbet af de første seks måneder har vi solgt 1,3 mio. liter 1883 med en pris på 22,3 kr. pr. liter, hvilket er væsentligt mere end de 14,4 kr. pr. liter, som vi får for Carlsberg Pilsner"*.

Én procent af markedet

Det har resulteret i en markedsandel på godt én pct. i detailhandlen, hvilket er mere end på højde med tidligere succesrige lanceringer fra bryggeriet. *"Dertil kommer, at det er sket uden at kannibalisere på Carlsberg Pilsner. Faktisk er Carlsbergs samlede markedsandel vokset med 1,4 pct. siden lanceringen af Carlsberg 1883"*, siger Jeppe Boel, der også kan fortælle, at Carlsberg atter har iværksat 1883-kampagnen. *"Det gælder både native-kampagnen og Mads Mikkelsen-filmen, som er klippet i en ny version for at slå endnu tydeligere fast, at der er tale om et nyt produkt. Mere 1883 og mindre Carlsberg"*, siger Jeppe Boel. Kampagnen har gjort brug af instore POS, print-annoncer, outdoor og aktivering på digitale platforme herunder Facebook og Instagram.

Med udgangspunkt i pensum bedes du besvare følgende spørgsmål (vægtningen af spørgsmålene er kun vejledende):

- 1) Diskuter baggrunden for Carlsbergs innovationsfokus og giv et bud på, hvordan en innovationsproces kunne se ud for virksomheden (20%)**
- 2) Diskuter Carlsbergs 1883-lancering med udgangspunkt i modellerne (én eller flere) for marketing-kommunikationsteori og vurder hvilke opgaver, kampagnen varetager (15%)**
- 3) Hvilke strategiske overvejelser vurderer du, der ligger bag Carlsbergs introduktion af nye produkter på markedet og hvorfor? (15%)**

Anker Axelsen ejede og drev en trendy øl-bar på Trøjborg, Ølhunden ApS, som serverede specialøl fra flere forskellige bryggerier. Størstedelen af Ølhundens salg bestod af øl fra mikrobryggeriet Blåvandshuk Bryggeri, som var en lille enkeltmandsvirksomhed ejet og drevet af Carsten Crone.

En dag modtog Ølhunden ud af det blå et brev fra Carlsbergs danske salgsdirektør, Bo Bjørnvig, som tilbød at levere Carlsbergs specialøl til en meget fordelagtig pris. Ølhunden modtog også en enslydende e-mail fra Carlsberg på e-mailadressen ølhunden_axelsen@hotmail.com; denne mailadresse havde Ølhunden registreret hos CVR.dk.

Til gengæld for rabatten skulle Ølhunden stoppe med at sælge øl fra Blåvandshuk Bryggeri. I brevet til Ølhunden lagde Bo Bjørnvig en forhåndsudfyldt opsigelsesskrivelse, som Anker Axelsen blot skulle skrive under og returnere til Carlsberg, så Carlsberg kunne sende den videre til Blåvandshuk Bryggeri.

Anker Axelsen var fristet, men valgte alligevel at takke pænt nej tak, fordi mange af hans kunder kom på Ølhunden netop på grund af sortimentet af kvalitetsøl fra Blåvandshuk Bryggeri. Anker Axelsen meddelte dog Bo Bjørnvig, at selv om Carlsberg ikke kunne få "eksklusivitet", ville Ølhunden gerne sælge Carlsbergs specialøl sammen med øllene fra Blåvandshuk Bryggeri. Bo Bjørnvig accepterede dette på vegne af Carlsberg og tilbød i den forbindelse Anker Axelsen 20.000 kroner dels for (i) ikke at sælge andre øl som fadøl end Carlsbergs og dels for (ii) at stille øl fra Blåvandshuk Bryggeri under bardisken, så Ølhundens kunder ikke kunne se dem.

Anker Axelsen valgte at acceptere tilbuddet, fordi mange af hans kunder jo alligevel godt vidste, at Ølhunden solgte øl fra Blåvandshuk Bryggeri.

4) Der ønskes en begrundet stillingtagen til, hvilke markedsføringsretlige overvejelser ovenstående hændelsesforløb giver anledning til (20%)

Markedsundersøgelser viste, at danske forbrugere i stigende grad købte specialøl over internettet, og øllene fra Blåvandshuk Bryggeri var fortsat meget populære og efterspurgte. Særligt populær var Blåvandshuk Bryggeris hvede-øl "Humlebien", som Blåvandshuk Bryggeri havde solgt i 4-5 år – de første par år mest i Jylland, men i de seneste par år også på Sjælland og øerne.

For at imødekomme efterspørgslen og gennem cookies få et indblik i, hvilke forbrugere der købte specialøl, så Carlsberg fremover kunne målrette sin markedsføring, valgte Bo Bjørnvig for Carlsberg at købe "Humlebien" som såkaldt Google AdWord. Det havde den virkning, at når forbrugere søgte på "Humlebien" på Googles søgemaskine, dukkede Carlsbergs hjemmeside op øverst på Googles søgeliste. På den baggrund oplevede Blåvandshuk Bryggeri et markant fald i antallet af besøgende på deres hjemmeside www.humlebien.dk.

Blåvandshuk Bryggeris ejer, Carsten Crone, brokkede sig til en privat middag over Carlsbergs ageren over for nogle venner. Carsten Crones gamle skolekammerat, Dan Dissing, som arbejdede som grafisk designer, blev vred på Carsten Crones vegne og oprettede derfor, på eget initiativ, domænet www.lorte-carlsberg.dk og Facebook-profilen "Alle os, der hader Carlsberg", hvor brugerne kunne lægge satiriske videoer, billeder og beskeder op om Carlsbergs øl.

Carsten Crone syntes, at det var sjovt og på sin plads at "give lidt igen" til Carlsberg, og han likede og kommenterede derfor tit opslag på Facebook-siden, som drillede Carlsberg. Efter en våd aften i byen fik Carsten Crone Dan Dissing til at lave en parodivideo på Carlsbergs velkendte reklamefilm, hvor Mads Mikkelsen på hyggelig og idyllisk vis cykler rundt i Københavns gader, besøger værtshuse og drikker øl.

Anslaget i parodivideoen var, at filmen pludselig blev afbrudt af et ældre billede af en utilpas og tydeligt beruset Mads Mikkelsen, som spytter en væske ud, imens han holder en photoshoppet Carlsberg øl i hånden. Oven i denne sekvens siger en voice over, som lyder meget som Mads Mikkelsen:

”Carlsberg – the world’s worst beer... Probably”

Efter at have set denne video besluttede Bo Bjørnvig, som ellers i godt halvandet år bevidst havde vendt det blinde øje til hetzen mod Carlsberg for at undgå en ”David mod Goliath shitstorm”, nu at skride ind.

5) Der ønskes en begrundet stillingtagen til, hvilke markedsføringsretlige overvejelser ovenstående hændelsesforløb giver anledning til (15%)

Inspireret af Somersbys succes hos de unge udviklede Carlsberg et nyt alternativ til øl: Cideren Cactus, som indeholdt 5 % alkohol og havde en frugtig smag.

Navnet Cactus skyldtes indholdet af cactus, som angiveligt skulle have en lindrende effekt på tømmermænd.

Carlsberg indledte en sommerkampagne rettet mod de nye studenter: Dels fordi studenter i forbindelse med dimission og studenterkørsel er kendt for at have et heftigt alkoholforbrug, og dels fordi studenterhuen er et blikfang, som alle unge kender, og desuden et statussymbol, som måske kunne bruges salgsmæssigt.

Kampagnen bestod dels af bannere ved busstoppesteder tæt på gymnasier, hvor mange elever stod af og på, og dels af opslag på Facebook og Instagram, hvor kampagnereklamer via Facebook og Instagrams målrettede profilering og algoritmer poppede op som reklamer i tusindvis af danske gymnasieelevers news feeds.

Selve reklamen indeholdt en billedserie af en række forskellige studenterfester (*Dag 1, Dag 2, Dag 3...*), hvor fulde studenter og letpåkledte studenter hang ud eller dansede rundt med en flaske Cactus i hånden. Rundt omkring dem lå adskillige tomme og fyldte flasker Cactus. Billederne var ledsaget af teksten:

”Drik Cactus og slip for tømmermændene, så du kan feste, drikke og score hver dag i hele studentertiden – Men husk: DRINK (I)RRESPONSIBLY!”

6) Der ønskes en begrundet stillingtagen til, hvilke markedsføringsretlige overvejelser ovenstående hændelsesforløb giver anledning til (15 %)