

## Vintereksamen 2021/2022

Ordinær eksamen – 7. januar 2022

Skriftlig prøve i: 420141E005 - Marketing og markedsføringsret

Varighed: 4 timer

Hjælpemidler: Alle

---

### Adgang til den fagansvarlige eksamensvagt den første time

Den fagansvarlige eksamensvagt vil stå til rådighed den første time pr. e-mail. Efter denne time sender den fagansvarlige eksamensvagt et samlet svar på alle relevante henvendelser ud til de studerende via **Brightspace** på siden for **Marketing og markedsføringsret**.

Fagansvarlig eksamensvagt:

Spørgsmål til **marketing**: Lina Jacobsen, [linaj@mgmt.au.dk](mailto:linaj@mgmt.au.dk)

Spørgsmål til **markedsføringsret**: Tine Sommer, [ts@law.au.dk](mailto:ts@law.au.dk)

### Tekniske problemer

Kontakt BSS IT på telefon 8715 0933 eller via mail [bss.it@au.dk](mailto:bss.it@au.dk).

**Sådan afleverer du din opgavebesvarelse:** Start afleveringen i god tid inden afleveringsfristen. Din besvarelse skal afleveres som én samlet PDF-fil i WISEflow. Maks. størrelse er 200 MB. Bilag og supplerende materiale kan afleveres i andre filformater (hvis tilladt). Samlet maks. størrelse er 5 GB.

Ved problemer med upload og aflevering i WISEflow kan din besvarelse sendes til følgende mail: [bss.exam@au.dk](mailto:bss.exam@au.dk). Du skal anmode om tilladelse til at aflevere din opgave til endelig bedømmelse. Dette gøres via Studieselvbetjeningen. Du skal benytte formularen ”Dispensation” under ”Ansøgninger”. Du skal anmode om dette hurtigst muligt efter at have sendt din besvarelse til mailadressen. I udgangspunktet antages kun besvarelser til bedømmelse, som er afleveret i rette format/størrelse og inden for afleveringsfristen.

Følgende er baseret på: <https://www.berlingske.dk/virksomheder/lego-buldrer-frem-coronakrisen-fik-familier-til-at-lege-med-klodser>

## **LEGO SOM VERDENS STØRSTE LEGETØJSPRODUCENT**

Mens rivalerne sakker bagud og salget af legetøj på verdensplan faldt sidste år, har den danske legetøjsgigant Lego nu for alvor cementeret positionen som verdens største legetøjsproducent. Det sker, efter at Lego onsdag offentliggjorde årsregnskabet for 2019, hvor omsætningen steg til rekordhøje 38,5 mia. kr. mod 36,4 mia. kr. året før. Det svarer til en vækst på 6 pct. og er markant højere end omsætningen hos begge Legos to største konkurrenter, de amerikanske legetøjsgiganter Hasbro og Mattel.

Selvom Hasbro, der bl.a. er kendt for at sælge produkter som Transformers, My Little Pony, Magickort, Risk og Monopoly, sidste år øgede omsætningen med ca. 3 pct., halter koncernen stadig bagefter den danske producent af legoklodser.

Hos Mattel, der er mest kendt for at stå bag Barbie-dukken, landede omsætningen ifølge tal fra Bloomberg sidste år på 4,5 mia. dollars, svarende til ca. 30,2 mia. kr. i den nuværende valutakurs.

Følgende er baseret på: <https://borsen.dk/sponsoreret/lego-styrker-vaekststrategien-ved-at-komme-hurtigere-i-markedet>

## **LEGO STYRKER VÆKSTSTRATEGIEN VED AT KOMME HURTIGERE PÅ MARKEDET**

En af de helt store udfordringer for globale brands i dag er at få markedsføringen til at afspejle forbrugernes reelle interesser og adfærd og komme på markedet langt hurtigere. Før i tiden kunne virksomheder og bureauer bruge mange måneder på at

udvikle og teste markedsføringsstrategier før lanceringen af et nyt produkt. Men sådan kan man ikke arbejde i dag, hvis man vil slå konkurrenterne, lyder det fra LEGO.

For LEGO blev opbremsningen af den helt forrygende vækst, virksomheden havde oplevet igennem 12 år, en anledning til at se nærmere på go-to-market-strategierne og undersøge, hvilke dynamikker der havde ændret sig i markedet.

*“I marketing var vi i en lang periode i den situation, at vi blev nødt til at skære ned på vores efterspørgselsdrivende aktiviteter, for vi kunne simpelthen ikke følge med,”* siger Lena Dixen, der er Senior Vice President i LEGO. I 2017 oplevede LEGO imidlertid, at salget stagnerede. Legetøjsgiganten analyserede derfor markedet grundigt og går nu nye veje for at sikre fremtidig vækst og skærpe konkurrenceevnen yderligere.

*“Hele det globale retail-marked har ændret sig, e-handel er i kæmpe vækst på de fleste markeder, og vores kerneforbrugere, børnene, har helt andre medievaner end tidligere. Børns appetit på nyheder er steget voldsomt verden over, fordi de i dag har så let adgang til viden om det nyeste legetøj - især på YouTube. Så vi fik travlt med at omstrukturere vores produktudvikling og markedsføring, så den var mere synkroniseret med vores forbrugere,”* siger Lena Dixen.

Det er ikke kun LEGO, der må tilpasse sig den nye virkelighed, hvor forbrugerne for alvor er kommet i førersædet. I takt med den digitale udvikling ændrer forbrugernes adfærd sig. Og der kan være stor forskel på markeder. Det presser virksomhederne og stiller nye krav til markedsføringen, fastslår Claus Wittenborg, der er CEO og partner i reklamebureauet Advance.

*“Forbrugernes medievaner ændrer sig hurtigt, og forbrugerne er blevet mindre loyale over for produkter og brands. Det sker i takt med, at mange virksomheder oplever en øget konkurrence. Nye spillere kommer ind på markedet med nye løsninger, eller*

*tilbyder løsninger hurtigere og billigere. Det betyder, at produktudvikling og markedsføring skal tænkes mere sammen,”* siger Claus Wittenborg.

Følgende er baseret på: <https://borsen.dk/nyheder/virksomheder/efter-rekordaar-lego-cementerer-positionen-som-verdens-storste-legetojsproducent>

## **DIGITALT SALG**

Lego valgte blandt andet under coronaperioden at lancere det digitale produkt Let's Build Together, der er en underside på lego.com. Den er ment som et forsøg på at kombinere leg og læring i en tid, hvor omkring 90 procent af børnene var væk fra skolerne. Flere end 80 millioner nye unikke brugere loggede ind på Let's Build Together i perioden.

*”Vi har gjort meget for at hjælpe forældrene i den fase, hvor børnene pludselig ikke kunne komme i skole. De skulle lære hjemmefra. Vi sikrede, at vores indhold på apps og mange andre steder blev meget lettilgængeligt, og det lykkedes os at skabe det lynhurtigt,”* siger Niels B. Christiansen. Han fortæller, at den danske virksomhed også oplevede, hvordan voksne blev mere interesserede i Lego-klodser under nedlukningen.

*”I løbet af første halvår tiltrak vi nye byggere i alle aldre, som brugte Lego til at komme igennem en svær tid. Flere familier leger og lærer sammen med Lego-klodser, og vi ser også flere voksne end nogensinde før, som bygger vores mere udfordrende sæt,”* siger Niels B. Christiansen.

Det stigende salg kom på et tidspunkt, hvor mange Lego-butikker ellers blev lukket ned, samtidig med at blandt andet koncernens fabrik i Mexico måtte indstille produktionen i to måneder. Men allerede inden coronakrisen var koncernen i gang med at udvikle en bedre platform til onlinesalg – en udvikling, der blev kraftigt accelereret i løbet af halvåret.

*”Timingens har været god og heldig ved, at vi havde investeret kraftigt i e-commerce og i lego.com over de seneste år,”* siger Lego-chefen.

I perioden har der været to millioner downloads af digitale byggevejledninger eller dobbelt så mange som på samme tidspunkt i fjor. Også antallet af besøgende på lego.com blev fordoblet til flere end 100 millioner i første halvdel af 2020.

Følgende er baseret på: <https://finans.dk/erhverv/ECE13358195/lego-vil-fjerne-koenstereotyper-fra-legetoej-det-er-ikke-et-politisk-spoergsmaal/?ctxref=ext>

## **LEGO VIL FJERNE KØNSSTEREOTYPER FRA LEGETØJ**

Fremover vil den danske legetøjskoncern Lego fjerne kønsstereotyper fra sit legetøj. Det skal gøre Lego mere inkluderende og rejse en debat om kønsnormer. Dermed skal alle Lego-produkter og al marketing fra 2021 og frem være »fri for kønsnormer og skadelige stereotyper,« lyder det fra legetøjsgiganten.

*”Vi oplever stadig ældgamle stereotyper, der betegner aktiviteter som kun egnede til et bestemt køn. Målet er at sikre, at alle børn føler sig inviteret ind i Lego-brandet,”* skriver Lego-koncernens marketingdirektør, Julia Goldin.

Helt konkret betyder det, at det ikke er muligt for forbrugere at søge efter produkter ud fra køn på Legos hjemmeside og i butikker. Derudover vil Lego fremadrettet bruge såkaldte passion points (interessepunkter) i sin markedsføring fremfor et fokus på køn, oplyser Julia Goldin til Finans. *”Vi arbejder hårdt på at portrættere mænd og kvinder i ikke-traditionelle roller i vores marketing og produkter,”* skriver hun.

Udmeldingen kommer på baggrund af en undersøgelse, som Lego har fået lavet hos kønsforskningsinstituttet Geena Davis Institute on Gender in Media. Undersøgelsen

viser bl.a., at 71 pct. af drengebørn er bange for at blive drillet, hvis de leger med, hvad der typisk vil forstås som pigelegetøj. Samtidig er 42 pct. af pigebørn bange for at blive drillet, hvis de skulle lege med drengelegetøj.

**Besvar følgende spørgsmål (med udgangspunkt i fagets pensum). Vægtningen af spørgsmålene er kun vejledende:**

- 1) Diskuter, hvordan LEGO kan positionere sig fremadrettet (20 %)**
- 2) Hvilke overvejelser vurderer du, at LEGO bør gøre sig i forbindelse med deres produktudvikling? (20 %)**
- 3) Hvordan kunne et optimalt kommunikationsmix se ud for LEGO? (10 %)**

Der kom imidlertid skår i glæden hos LEGO-koncernen. En kinesisk legetøjsproducent havde netop rettet sit fokus mod Danmark og Tyskland. Under varemærket LELE BROTHER forhandlede den kinesiske virksomhed spil og legetøj til børn og voksne gennem en fysisk butik etableret på Strøget i Aarhus – og fra webshoppen, Alibaba.com. Den fysiske butik på Strøget skulle med tiden udvides med en webshop med det formål udelukkende at betjene danske kunder. Den danske webshop skulle designes på samme måde som den kinesiske webshop, som vist nedenfor.

Aftalen med Tyskland var endnu ikke faldet på plads, men det var intentionen, at der i løbet af en årrække skulle etableres en fysisk butik i Hamborg. Det var den danske butik på Strøget, der skulle have ansvaret for det tyske marked, når først der var kommet godt gang i det danske salg.

Legos husjurist, Albert Andersen, var noget overrasket over den kinesiske konkurrence. Han besluttede sig for at få et overblik over LELE BROTHERs produkter. Derfor udarbejdede han en oversigt over et udvalg af LELE BROTHERs og LEGOs produkter.

Albert Andersen synes ikke, at han blev klogere af oversigten. Han var i vildrede og søgte ekstern bistand for at drøfte, hvilke muligheder der var for at stoppe den kinesiske virksomheds indtog i Danmark, herunder også den kinesiske webshop. Albert Andersen kontaktede et stort advokatfirma, B§RK, i Aarhus, der havde ansat flere dygtige erhvervsjurister.

- 4) Du er ansat som erhvervsjurist i B§RK og bliver bedt om at udarbejde en begrundet redegørelse for, hvilke markedsføringsretlige overvejelser ovennævnte hændelsesforløb giver anledning til (30 %) (Der ønskes ikke en stillingtagen til varemærkeretlige – eller andre immaterialretlige spørgsmål)**

LEGOs kreative direktør, Caroline Carlson, havde netop lanceret en ny produktserie med fokus på regnbuefamilier. Her var produkttæskernes indhold sammensat af familier med to mødre, to fædre, eller af voksne, der hverken var han- eller hunkøn. For at placere regnbuefamilierne i en aktuell kontekst lancerede hun også temaæsker, hvor man kunne bygge hospitaler til alvorligt syge corona patienter, kister til de døde og vaccinationscentre, for at børnene ad denne vej fik en forståelse for vaccineres virkning. I hospitalsenhederne var alle sygeplejersker mænd, og de bar hospitalets store smitteværnsudstyr. Produktserien og temaæskerne blev markedsført i legetøjskataloger, på de sociale medier og i flyers, som blev uddelt i de store indkøbscentre i Aarhus, Odense, Aalborg og København.

LEGO-koncernens marketingschef, Dennis Dygtig, var begejstret for den nye produktserie. Han havde netop set 'Vild med Dans' og 'Den store Bagedyst', hvor der i 2021-sæsonen deltog kendte homoseksuelle par. Han besluttede sig derfor for at producere en stor flot papfigur af én af danserne, nemlig den populære Silas Holst, der i offentligheden repræsenterer regnbuefamilien. Papfiguren blev placeret ved

produkterne i butikkernes udstilling. Da den flotte markedsføring skulle være en overraskelse for Silas Holst, havde han ikke, forinden lanceringen, drøftet markedsføringen med nogen.

**5) Der ønskes en begrundet stillingtagen til, hvilke markedsføringsretlige overvejelser ovennævnte hændelsesforløb giver anledning til (20 %)**