

## EKSAMEN

Emnekode: SFB10502	Emne: Markedsføring og foretaksstrategi
Dato: 8.12.2014	Eksamenstid: kl. 09.00 til kl. 13.00
Hjelpemidler: Kalkulator	Faglærer: Marjo Rynning
Eksamensoppgaven:  Oppgavesettet består av 9 sider inklusiv 1 forside, 1 oppgaveside og 7 casetekstsider. Kontroller at oppgaven er komplett før du begynner å besvare spørsmålene.  Alle oppgavene skal besvares. Det står i parentes hvor mye hver deloppgave teller. Fordel din tid hensiktsmessig  Lykke til!	
Sensurdato: 9.1.2015  Karakterene er tilgjengelige for studenter på Studentweb senest 2 virkedager etter oppgitt sensurfrist. Følg instruksjoner gitt på: <a href="http://www.hiof.no/studentweb">www.hiof.no/studentweb</a>	

## OPPGAVESIDE

I CASE DAB har du fått informasjon om radiolytting og overgangen fra FM-radio til DAB i Norge. Svar på de følgende oppgavene med utgangspunkt i teori/modeller i pensum og din analyse av konkrete fakta i caset.

1. a. Hvilke faser går produkter, som for eksempel FM-radio og DAB (Digital Audio Broadcasting), gjennom i sin livssyklus (engelsk: Product Life Cycle), og hvordan forventer man at omsetningen og lønnsomheten utvikler seg i de ulike fasene? (10 %)
1. b. Gi også en godt begrunnet analyse av hvor i syklusen DAB-radio er i dag. Hvor egnet er livssyklusmodellen som verktøy i markedsplanarbeidet: Hva er godt og hva er mindre godt med modellen i konkret planlegging? (10 %)
2. a. Forklar hva segmentering er og hvorfor bedrifter ofte foretar en segmentering av markedet i stedet for å sikte på hele markedet med samme markedsføringsmiks. (10 %)
2. b. For å videreutvikle programtilbudet for P4 er du blitt bedt om å segmentere lyttermarkedet etter flere ulike typer segmenteringsvariabler. Foreslå minst tre gode segmenteringsvariabler. Gi en begrunnelse for dine valg. (10 %)
3. a. Ifølge Michael Porter er det fem konkurrerende krefter som avgjør om et marked eller et markedssegment er attraktivt og lønnsomt på lengre sikt. Gjør rede for disse fem kreftene. (10 %)
3. b. Beskriv konkurransesituasjonen for P4 ved hjelp av Porters modell. (10 %)
4. a. Redegjør for Maslows behovshierarki. (10 %)
4. b. Bruk Maslows teori for å drøfte behov hos ulike typer radiolyttere. (10 %)
5. a. Det blir nevnt i caset at radiolytting i bil ikke måles i Norge. Foreslå et kort spørreskjema med 5 relevante spørsmål om det å lytte på radio i bil. Skriv ferdige spørsmål med svarkategorier som kan brukes i et telefonintervju som TNS Gallup skal rette til et utvalg av 2 000 tilfeldig valgte nordmenn (15 år eller eldre; ikke nødvendigvis folk som kjører bil eller sitter ofte i bil) fra hele landet. (10 %)
5. b. Foreslå i tillegg 5 spørsmål om selve respondentene som kan brukes til å analysere eventuelle forskjeller blant lytterne/ikke-lytterne eller de som lytter lite/mye på radio i bilen. (10 %)

## CASE: DAB og digital radiolytting

**Det er mindre enn én måned til å være helt sikker på at vilkåret for 50 % digital radiolytting er innfridd. - Norge ligger med dette an til å bli det første landet i verden som slukker FM-nettet.**

Stortinget vedtok i 2011 en overgang fra FM-radio til DAB (Digital Audio Broadcasting). Fremskrittspartiet stemte den gangen imot, og vil nå ha politisk omkamp om saken.

Det ble bestemt at tidspunktet for overgangen skjer når fem krav satt av Kulturdepartementet er innfridd. De fem kravene er som følger: 1) NRK må ha dekning som tilsvarer dekning for kanal P1 på FM i dag (99,5 %), 2) De kommersielle radiokanalene må ha 90 % dekning av befolkningen, 3) De digitale radiokanalene må gi en innholdsmessig og teknologisk merverdi for lytterne, 4) Det må finnes rimelig og teknisk tilfredsstillende løsning for radiomottak i bil. Alle landets fylker må ha tilbud om ettermontering på plass og 5) Minst halvparten av radiolytterne må daglig høre på en digital plattform. De tre første kravene har vært fylt en stund.

Spenningen har vært størst rundt de to siste kravene: andelen digital lytting av radio OG hvorvidt ettermonteringstilbudet av DAB i bil kan anses å være rimelig og teknisk tilfredsstillende i hele landet. Både monteringstjenester av enkle adaptere og ettermontering av mer avanserte integrerte løsninger finnes nå tilgjengelig i mesteparten av kommunene.

FM-radio kan slukkes i 2017, hvis det femte kravet blir innfridd i løpet av de nærmeste ukene og ettermonteringstilbudet anses rimelig og teknisk tilfredsstillende. Ellers blir overgangen utsatt i to år, til 2019. En slik utsettelse vil koste radiobransjen store utgifter til dobbeltdistribusjon, da mange kanaler alt sender på DAB-nett.

Den digitale lytterandelen i tredje kvartalet i år var på 47 % (eller 1 390 000 lyttere). I en artikkel i Aftenposten Kultur i begynnelsen av september ble det «etterlyst» 90 000 nye DAB-lyttere før årsskiftet. I begynnelsen av november 2014 ble det publisert resultater fra en ny undersøkelse som tyder på at digital radiolytting nå sannsynligvis ligger på 51 %. De siste kvartalstallene er ennå ikke tilgjengelig.

Rapporter fra bl.a. Medietilsynet vil legge til grunn når Kulturdepartementet skal fatte sin endelige beslutning i løpet av våren 2015.

### Infrastruktur

To riksdekkende DAB-nett forsyner landet med digitale radiosignaler, og det er nå etablert ett nett for kommersiell radio og ett for NRK radio. Til grunn for utbyggingen er det utarbeidet en detaljert plan for å sikre nordmenn like god radiodekning fra DAB-nettene som fra FM-nettene. Utbygging gjøres av Norkring, på vegne av NRK, P4 Gruppen og SBS Radio.

**Kommersielt landsdekkende nett.** Dette nettet består av 160 sendere og dekker 90 prosent av befolkningen, og gir P4 og andre kommersielle radiokanaler større befolkningsdekning enn de noensinne har hatt på analoge FM-nett. Det har også dukket opp flere helt nye kanaler som kun sender digitalt. Det er kapasitet til om lag 20 kanaler i det kommersielle nettet. Enkelte NRK-kanaler leier plass i dette nettet frem til FM-slukking.

**NRK-nett.** NRKs 765 DAB-sendere er mindre i størrelse for å sikre god dekning også i distriktene, og dekker minst 99,5 prosent av befolkningen. Dette tilsvarer NRK P1s dekningsgrad på FM-båndet. Alle øvrige NRK-kanaler har fått like høy befolkningsdekning på det nye nettet som P1. NRK har også beredskapsansvar og har hovedansvar for å sikre radiodekning på havet.

**Lokalradio på DAB.** I tillegg bygges det lokale DAB-nett. I flere områder kan kanaltilbudet vokse med ytterlige 20 kanaler. I dag finnes det lokale DAB-nett i Oslo og Akershus, Stavanger og Haugesund\_samt i Solør på\_Hedmarken og i Østfold.

### **Digital radio som «produkt»**

Digital radio betyr et større radiomangfold i hele landet. De riksdekkende FM-nettene har hatt kun fem riksdekkende kanaler. Noen steder har kanalutvalget vært enda mindre, med bare tre FM-kanaler tilgjengelig. Disse stedene får et mangedobbelt kanalutvalg.

Innføringen av digitale sendernett gjør at mange lyttere alt nå har 22 kanaler hvis de bruker en DAB-radio. I årene fremover vil antallet kanaler øke ytterligere. De nye kringkastingsnettene som nå bygges ut har kapasitet for inntil 40 kanaler.

### **Hvorfor skulle lytterne ønske seg en DAB-radio?**

Ved bytte fra FM til DAB vil mange oppleve en renere lyd med færre forstyrrelser. DAB gjør det også mulig å overføre ekstra informasjon til lytteren – mange får opp kanalens navn, programledere og hvilken melodi som spilles.

**Flere kanaler å velge blant.** De mange riksdekkende kanaler og eventuelle lokale DAB-kanaler er alt nevnt. Det er flere kanaler enn på FM for alle, men forskjellen avhenger av hvor i Norge man bor.

**Enkelt kanalvalg.** Alle kanaler legges automatisk inn i listen over kanaler med navn i stedet for frekvens. Lytteren skal bare “rulle” seg gjennom listen i jakten på en bestemt radiokanal.

**Mer informasjon.** DAB gjør det mulig å overføre ekstra informasjon til lytterne. DAB-radioer har skjerm der det kan vises tekst som for eksempel kanalens navn, hvilken melodi og artist som spilles, neste sang, programmets navn med mer. DAB-radioer med fargeskjerm kan motta bilder sammen med lyden, for eksempel kanallogo, bilde av programvert og gjester, eller vær- og trafikkinfo.

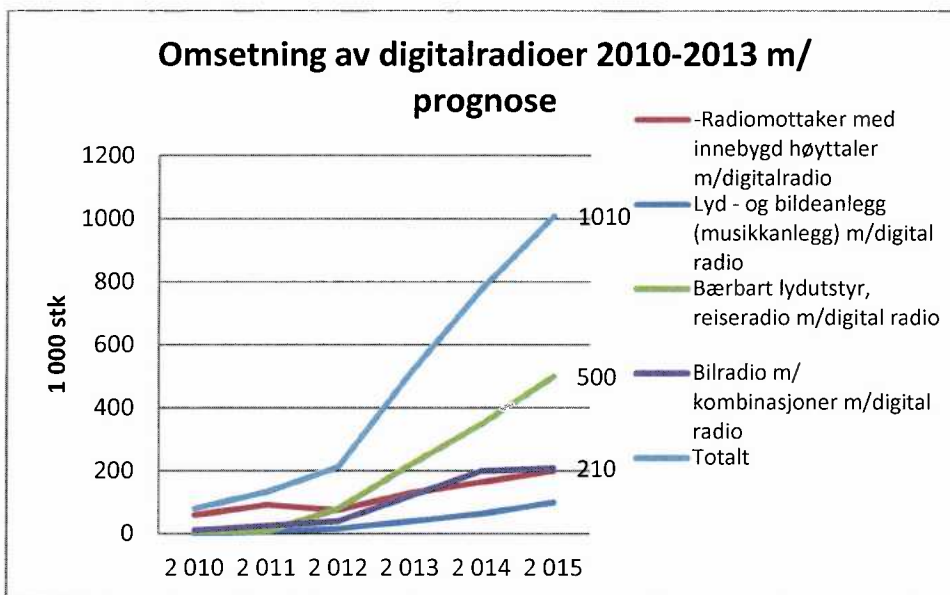
**Klar, støyfri lyd.** En DAB-radio bearbeider mottatte signaler digitalt før de spilles i høyttaleren. Eventuelle problemer med mottaket kan repareres, og svake signaler fra flere ulike sendere kan settes sammen til en enkelt komplett signalstrøm. Ved bytte fra FM til DAB vil mange derfor oppleve en renere lyd med færre forstyrrelser.

**Bedre i bil.** Bilførere, og andre som hører radio i bevegelse, får en vesentlig mer stabil lyd. På DAB sendes alle radiokanaler, ikke bare et begrenset utvalg av kanaler som på FM, i tunneller.

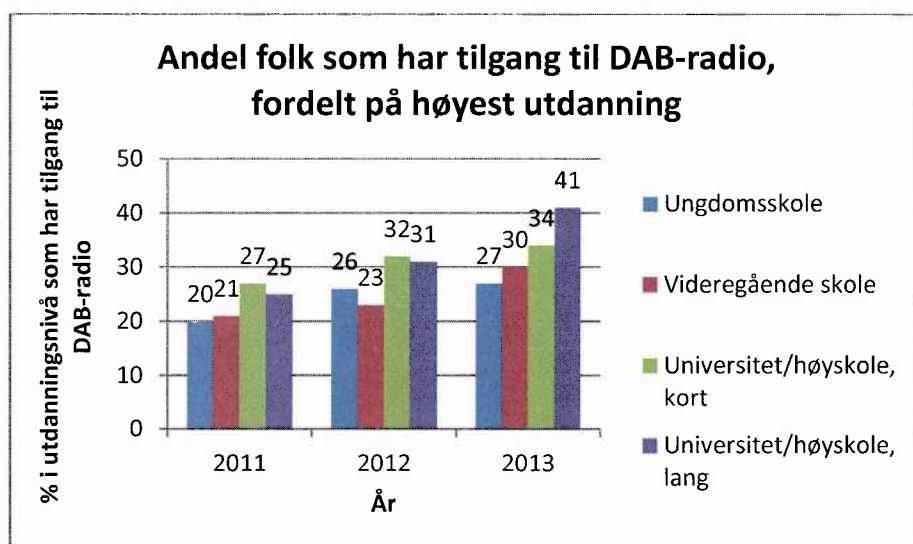
Brukerundersøkelser fra Norge og fra andre land hvor DAB er etablert, viser at DAB-lytterne setter stor pris på lyd uten skurr, større valgfrihet og enkelheten. Da får det heller være at alle radioene ennå ikke har widescreen, touchskjerm og liker-knapp.

## Omsetningen av DAB-radio

Utviklingen i nysalg av ulike digitale radioenheter (Elektronikkbransjen; tallene er i 1 000 stk.) i 2010-2013 er illustrert i følgende figur:



Når det gjelder å eie radioer har noen husstander flere apparater som egner seg til digital lytting. NRK siterte i oktober 2014 Digitalradiundersøkelsen der det kom fram at det totalt var om lag 1,9 millioner DAB-radioer i Norge i slutten av tredje kvartal 2014. Andelen norske husstander med minst en DAB-radio hadde økt fra 36 % (3. kvartal 2013) til 50 % (3. kvartal 2014) på ett år. Tilgangen til DAB-radio var i 2013 størst blant de høyest utdannede:



Flere nordmenn har fått DAB i bilen siste året, andelen er nå 14 prosent, mot 8 prosent i tilsvarende periode i fjor. Antall biler med DAB i Norge er ca. 390 000.

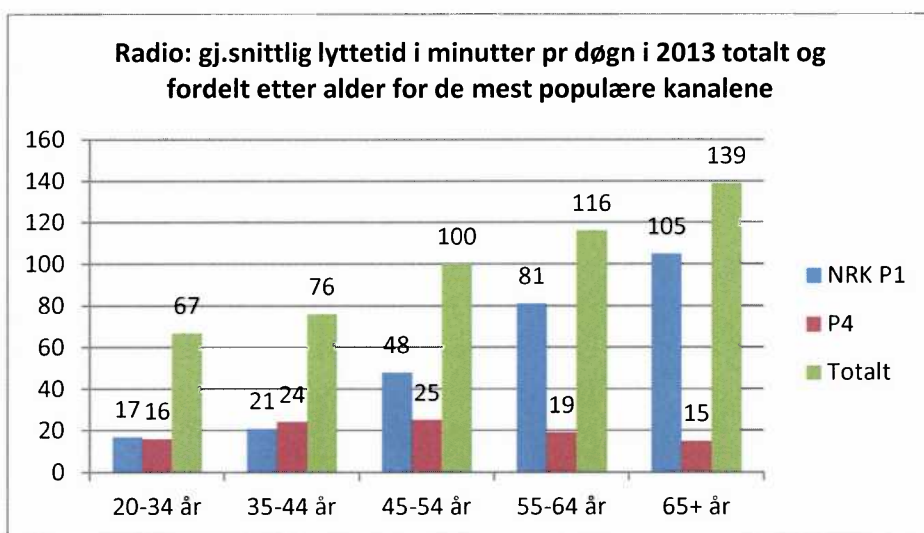
Medietilsynet har kartlagt hva som finnes av digitalradio i nye biler. De fleste biler på markedet i 2013 hadde ikke DAB+ radio som standard- eller ekstrautstyr. Men mange forhandlere har oppgitt at det innføres DAB i flere og flere av deres 2014-modeller.

### Radiolytting i dag

Det påstås at folk flest primært velger en radiokanal, ikke bestemte program. Det siste er typisk tilfelle med TV-titting.

Lytting er i høy grad en tidsbestemt aktivitet. Det virker som om spesielt lytting tidlig på dagen nesten er en rituell aktivitet. Skifter mellom ulike programinnslag brukes av mange lyttere som en timer for å guide dem gjennom morgenrutinene.

Nordmenn lytter mye til radio, selv om vi lytter mindre enn vi gjorde før. Den siste årsrapporten fra TNS Gallup, for 2013, viser en nedgang fra 72 prosent til 70 prosent i andel folk som lytter til radio daglig. Vi lytter også i færre minutter enn før, nedgangen var på to minutter daglig fra 2012 til 2013 og den totale lyttetiden endte på 90 minutter. Hvor mye tid ulike voksne aldergrupper bruker på å lytte på radio fremgår fra statistikken i følgende figur:



### Lyttertall

Det er verdt å merke at hva man mener med radiolytting varierer fra en undersøkelse til en annen. Det kan dreie seg om 5 minutt av intensiv, oppmerksom lytting, til 3 timer av ufrivillig eksponering til musikk. Hvis det måles eksponering, kommer radiokanaler som spiller musikk best ut i sammenligningen.

I Norge brukes det to hovedtyper av undersøkelser for å kartlegge lyttertall: PPM (Portable People Meter) og Radiundersøkelse. I PPM-målingen bærer et landsomfattende utvalg av personer med seg et elektronisk måleapparat som gjenkjenner alle radiolyder som tilhører kanalene som er med i undersøkelsen.

Den andre undersøkelsen, Radiundersøkelsen, er intervjubasert og gir lyttertall for lokalradio og NRKs distriktssendinger. For at en lyttere skal rapportere lytting i et intervju i Radiundersøkelsen er det ikke nok å ha vært (passivt) eksponert for radio, lytteren må huske det og være seg bevisst at han har lyttet til radio. Selvrapporingene kan ikke kontrolleres. Det er derfor fare for overrapportering.

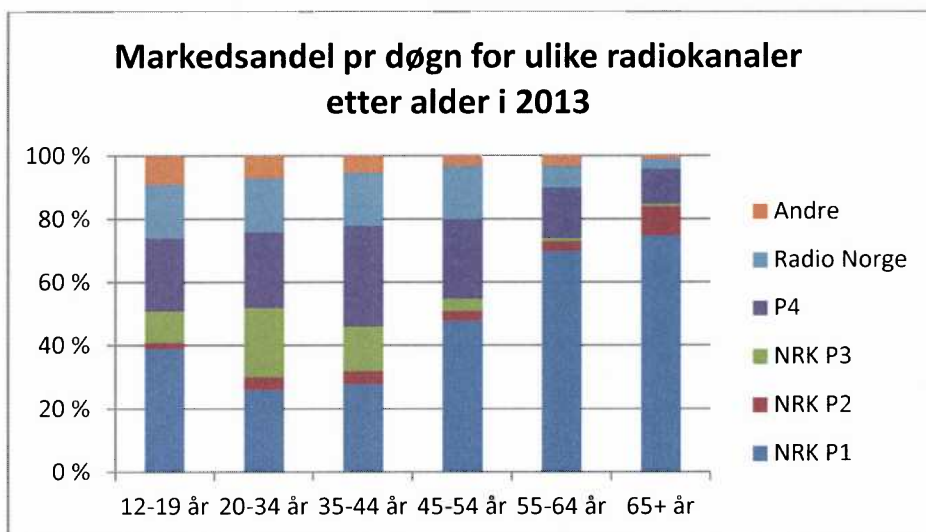
I digitaldebatten er det ofte snakk om hvor viktig lytting til bilradio er, og at det er manglende lytting til DAB i bil som vil kullkaste den planlagte overgangen til digitale sendinger i 2017. I artikkel etter artikkel snakkes det om den nært forestående overgangen til digitale sendinger og at det på langt nær er god nok utvikling i lytting til DAB i bil. Men lytting i bil måles ikke i Norge i det hele tatt!

TNS Gallup måler bare to ting, nemlig hvor mye man lytter til radio hjemme og hvor mye man lytter til radio når man ikke er hjemme. Rapporten viser at godt over halvparten, 54 prosent, hører radio hjemme. Dermed foregår 46 prosent av all lytting utenfor hjemmet. Kategorien «utenfor hjemmet» omfatter både bil, kontor/annen arbeidsplass og andre steder. Heller ikke telefonintervjuet som lokalradioene bruker gir svar på andelen radiolytting i bil.

I Sverige har man i 2012 estimert at 30 prosent av radiolyttingen skjer i bil. De bilister som har radioen på (60 % av bilistene) lytter i gjennomsnitt 50 minutter per døgn på bilradio. Resten, 40 % av bilistene) kjører enten i stillhet, samtaler med andre, hører på lydbøker eller lytter til annen musikk enn den som sendes på radio.

## Konkurransen

NRK er den største kanalen, og i tillegg den som dekker det største geografiske arealet, fulgt av P4. Ulike aldersgrupper fordeler seg ulikt når det gjelder hvilke kanaler de lytter til:



P4 eies av det svenske mediekonsernet Modern Times Group (MTG), som også eier TV2 og Viasat. MTG kontrolleres av den svenske Stenbeck-familien, via investeringsselskapet Kinnevik. Kinnevik eier også gratisavis konsernet Metro og telekomselskapet Tele2. P4 Radio Hele Norge er landets første og største riksdekkende kommersielle radiokanal. Helt siden starten i 1993 har P4 vært nummer to etter NRK P1. Markedsandelen er på over 20 prosent - vel det dobbelte av konkurrenten Radio Norge. I motsetning til MTGs TV-kanaler, har P4 konsesjon som allmennkringkaster og må innfri flere krav til innholdet. Kanalen må blant annet tilby nyheter, debatter og kulturprogrammer, men har generelt en bred og lett profil.

MTG driver også lokalradio i flere storbyområder gjennom det P4-eide selskapet P5 Radio Halve Norge. P5 - med slagordet «byens største hits» - har stasjoner i Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger/Sandnes. Både P4 og P5 er også tilgjengelige på DAB, sammen med den rene DAB-kanalen P6 Rock.

Selskapet P4 er pådriver for overgang fra analog til digital radio i Norge, og eier Digitalradio Norge AS sammen med NRK. Gjennom P4 har MTG påtatt seg store økonomiske forpliktelser i forbindelse med utbygging av DAB-nettet.

Den riksdekkende reklamefinansierte radiokanalen Radio Norge drives av SBS Radio. SBS Radios kanaler og produkter ble i april 2013 en del av den nyfusjonerte mediegruppen SBS Discovery, som eies av det verdensomspennende TV-nettverket Discovery Communications.

SBS driver også Radio 1 i Bergen, Stavanger, Trondheim og Oslo, Radio Rock i Oslo, Trondheim og Bergen, samt The Voice og Radio Play på digitale plattformer. Alle kanalene finnes nasjonalt på DAB.

### Inntektskilder til de ulike radiokanalene

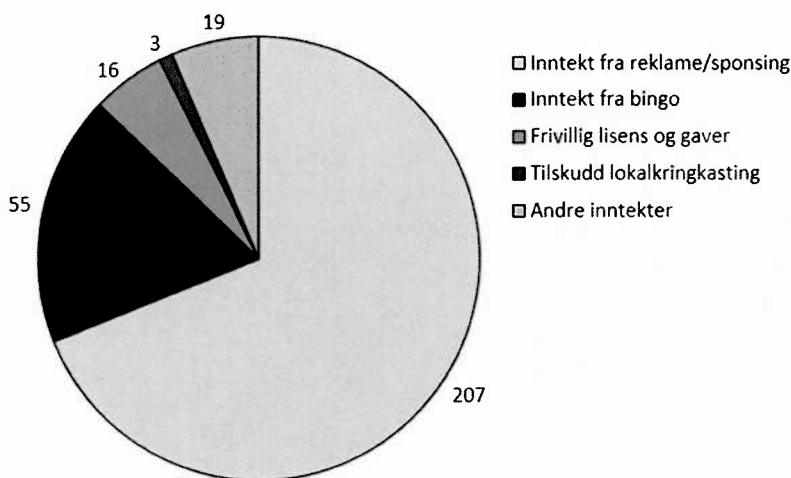
NRKs (TV og Radio) inntekter består i all hovedsak av lisensinntekter.

Det kommersielle radiomarkedet (annonseinntekter) i Norge er på snaue 600 millioner kroner, på samme nivå som utendørsreklame. Men utviklingen er nedadgående og de to største aktørene P4 og SBS Radio står til sammen for 500 millioner kroner av totalbeløpet. Til sammenligning var annonsemarkedet i papiraviser i 2013 det tidobbelte av annonsemarkedet i radio.

To tredjedeler av reklame i radio var i 2012 i fem kategorier av "varer": informasjon om tjenester, butikkjeder, kontor-data, bil/bilutstyr eller underholdning.

De færreste lokalradioer konkurrerer med de to store kanalene om nasjonale annonsører, selv om de til en viss grad konkurrerer om lyttere på de samme lokale markedet. I figuren under vises fordelingen mellom ulike inntektskilder for lokalradioer i 2013.

*Inntekter lokalradioene i 2013 i mill. kroner*



### Nye «produkter» for yngre lyttere og annonsørmarkedet?

Gjennom innloggingsportaler og apper kan britiske Absolute Radio alt i dag samle informasjon om lytterne sine. Kunnskap om alder, kjønn, geografi og plattform brukt for å høre på kanalen er faktorer som forventes gi den britiske radiokanalen et fortrinn i markedsføring.



«I fremtiden får alle skreddersydd innhold. Dine interesser, din musikk, og nyheter fra ditt geografiske område», forteller Moorey, produsentjefen i Absolute Radio, som også påpeker at dette er fremtiden – men at den ikke kan komme fort nok, spesielt om ungdommen skal nås gjennom radio.

Ifølge produsentjefen kan hans kanal nå ta seg ti ganger bedre betalt for innholdsmarkedsføring sammenliknet med tradisjonelle radioreklamer.

Mange annonsører har store forventninger til lokasjonsbasert reklame. Lokasjonsbasert reklame baseres på brukerens geografiske posisjon. Lokasjonsbaserte tjenester kan inkludere mobilhandel når tilbudet tar form av kuponger, eller direktoreklame rettet mot kunder basert på deres posisjon. De inkluderer personlige værmeldingstjenester. Lokasjonsbaserte tjenester dekkes av de generelle bestemmelsene i personopplysningsloven. I mange situasjoner vil denne loven gi et forholdsvis godt vern og bestemmelsesrett til den enkelte kunden.

En sentral problemstilling er at dess mer avgrenset en annonse er når det gjelder geografisk utbredelse, dess færre brukere når annonsen.

### **Slukking av FM legges opp til en bred, politisk behandling?**

Ifølge flere kilder jobber Kulturdepartementet nå med en ikke offisielt kunngjort stortingsmelding om DAB, noe som betyr at det legges opp til en bred, politisk behandling av saken. Fremskrittspartiet, som i 2011 stemte imot slukking av FM-radio, ser frem imot å få en ny debatt om saken. «Bare rundt 12 prosent av bileierne har tilgang til DAB, og for lokalradioene vil det bety døden å avvikle FM så fort», sier Ib Thomsen, stortingsrepresentant for FrP. «Dette arbeider vi grundig med. Våren 2015 vil regjeringen overfor Stortinget også presentere sine konklusjoner om slukkevilkårene for FM-nettet er oppfylt», sier Bjørgulv Vinje Borgundvaag (Høyre) til Aftenposten.

Også Norsk lokalradioforbund har en klar mening. De fremhever at de mindre radiostasjonene har en utfordring med å bygge ut et fungerende DAB-nett på grunn av økonomi og topografi (dvs. terrengforhold, som høyde, vegetasjon, hav, innsjøer, elver, bebyggelse, veier med mer). Derfor synes de at det er uklokt å stenge FM-båndet, og går inn for å utsette slukking av FM i 5 år, samt å få på plass støtteordninger for de mindre stasjonene.

De riksdekkende kommersielle aktørene, som har investert i utbyggingen av DAB-nett, mener på sin side at en fortsatt sterk konkurranse i det kommersielle, riksdekkende radiomarkedet avhenger av at *alle* riksdekkende kanaler kun blir å finne i DAB. «Om aktører som vesentlig er tuftet på kommersielt innhold, eller med bånd til de store mediehusene, får bli igjen på FM-nettet, enten det lokale eller det nasjonale, vil store andeler av lytterne også bli igjen på den gamle plattformen», sier de. Det fremheves at investeringene som er gjort i DAB-utbyggingen da ikke vil ha den ønskede effekt verken på stabilitet/kvalitet, eller på å frigjøre FM-nettet til andre aktører.