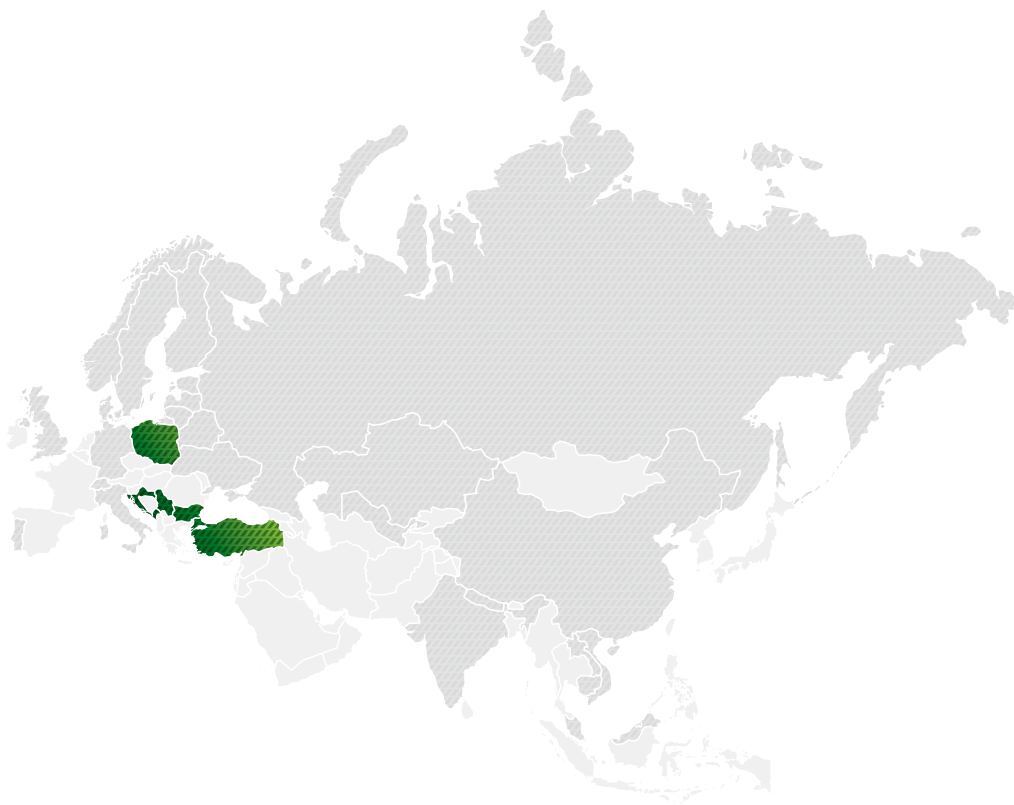


# Carlsbergs aktiviteter i det øvrige **Østeuropa** omfatter Polen, en række lande på Balkan og Tyrkiet



## Østeuropa

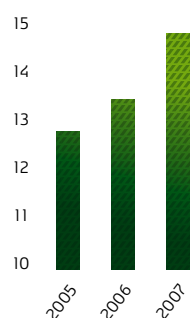
Polen, Serbien, Kroatien, Bulgarien, Tyrkiet.



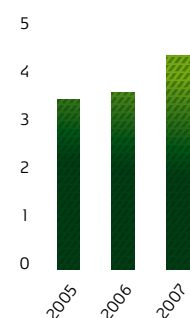
De østeuropæiske markeder er i en opbygningsfase. Målsætningen er vækst, og det sker blandt andet ved at styrke positionen i mainstream-segmentet ved hjælp af lokale ølmærker.

De østeuropæiske markeder er i en opbygningsfase. Målsætningen er vækst, og strategien omfatter blandt andet initiativer til at rationalisere og styrke produktporteføljen.

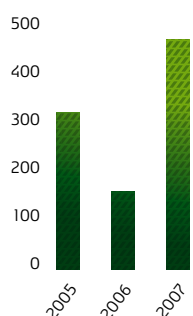
Volumen, øl (pro rata)  
(Mio. hl)



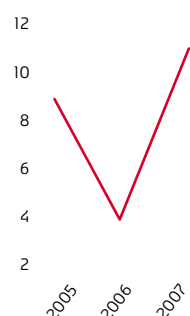
Omsætning  
(Mia. kr.)



Resultat af primær drift for særlige poster  
(Mio. kr.)



Overskudsgrad (%)



#### ØVRIGE ØSTEUROPA

Carlsbergs aktiviteter i det øvrige Østeuropa bidrager med knap 10% af omsætningen og omfatter Polen, en række lande på Balkan samt Tyrkiet. Med deres positive vækstforventninger er regionens markeder i høj grad attraktive.

Markederne er i en opbygningsfase. Målsætningen er derfor vækst, og strategien omfatter blandt andet initiativer til at rationalisere og styrke produktporteføljen. Det sker blandt andet ved at styrke positionerne i både mainstream-segmentet ved hjælp af lokale ølmærker og i premium-segmentet via såvel nationale som internationale mærker som Tuborg og Holsten.

Strategien fokuserer også på at optimere salgs- og marketingindsatsen gennem Commercial Excellence-initiativer, som tilpasses de lokale forhold.

Aktiviteterne i Serbien, Bulgarien og Kroatien har udviklet sig meget positivt igennem de senere år, og der er vundet markedsandele. For yderligere at fremme væksten og effektiviteten blev der i 2007 lavet en ny struktur for bryggerierne i de tre lande under navnet South East Europe (SEE). Det kommercielle ansvar er fortsat forankret i de enkelte lande, men ledelsen af produktion, indkøb, logistik mv. er samlet i Beograd i Serbien, hvorved landene hurtigere kan dele gode ideer, viden og nøglekompetencer. Med den nye struktur er Carlsberg bedre i stand til at styrke sin markedsposition i området yderligere i de kommende år.

I Polen er målsætningen at skabe vækstrater, som ligger højere end totalmarkedet. Strategien er i forlængelse heraf en forretningsmodel, der sikrer fortsat fokus på det faktiske salg til forbrugerne med henblik på at undgå opbygning af varelagre hos distributører.

I Tyrkiet er det Carlsbergs målsætning at forbedre forretningsmodellen med henblik på at opnå et tilfredsstillende afkast.

For at understøtte vækststrategien og den meget kraftige volumenudvikling i regionen vil der i de kommende år blive investeret i øget kapacitet på eksisterende bryggerier, primært i SEE, men også i Polen.

## Tuborg og Holsten i Østeuropa



### Holsten på Balkan

Holsten er kendt som en maskulin, tysk øl og er det tredje mærke i Carlsbergs internationale portefølje. Holsten står for autentisk smag og ensartet høj kvalitet takket være det tyske "Reinheitsgebot" fra 1516, som foreskriver, at øl kun må fremstilles af tre grundingsredienser: byg, humle og vand.

I 2007 blev Holsten lanceret i Serbien, Montenegro, Bosnien, Bulgarien og Rumænien i fornyet design og med en ny positionering. Et centralt element i lanceringskampagnen var fire riddere med forskellige egenskaber, men med den fælles mission at beskytte smagen, kvaliteten og renheden i Holsten-mærket.

I forbindelse med lanceringen blev der oprettet smagspaneler i Rumænien, Serbien og Bulgarien. Resultaterne af smagningerne var, at Holsten havde en konkurrencemæssig fordel frem for mærkets umiddelbare konkurrenter.

Andre undersøgelser viste, at Holsten-ridderne virkede meget tiltrækkende på målgruppen som repræsentanter for maskuline og noble værdier. Ved udgangen af 2007 havde Holsten opnået at blive et velkendt mærke hos målgruppen.

### Tuborg spiller op

Ligesom Carlsberg længe har været forbundet med fodbold, har Tuborg nu slået sin position fast som den øl, der oftest forbindes med levende musik.

Carlsberg Serbiens GreenFest var et af årets højdepunkter for Tuborg i 2007. Omkring 80.000 mennesker strømmede til den lille by Indija for at deltage i den største endags musikfestival, der nogensinde er arrangeret på Balkan. Lokale musikere skabte en fantastisk stemning, som blev yderligere forstærket af det engelske band Kasabian, og som nærmest eksploderede, da den amerikanske gruppe Red Hot Chili Peppers gik på scenen.

Det er ikke alene de markeder, som er værter for GreenFest, der nyder godt af disse store festivaler. For eksempel benyttede Carlsberg Kroatien og Carlsberg Bulgarien sig af muligheden for at promovere Tuborg og Tuborgs relationer til musikken over for deres forbrugere ved i samarbejde med Carlsberg Serbien at udvikle en fælles kampagne med udlodning af billetter til GreenFest.



Se også [www.carlsberggroup.com/ar](http://www.carlsberggroup.com/ar)

## Udviklingen i 2007

I Østeuropa steg Carlsbergs samlede ølvolumen med 11% til 14,8 mio. hl. Den stærke udvikling var drevet dels af en generel positiv markedsudvikling, men også øgede markedsandele i bl.a. Polen, Serbien, Kroatien og Bulgarien underbyggede den positive trend. Nettoomsætningen blev på 4.267 mio. kr. (3.509 mio. kr. i 2006), svarende til en fremgang på 22%, og resultat af primær drift blev på 477 mio. kr. mod 135 mio. kr. året før. Udviklingen skyldtes en markant forbedring af indtjeningen i Polen samt en ligeledes positiv udvikling i landene i South East Europe. Indeholdt i resultatet er endvidere indtægter fra salg af fast ejendom i Polen på 63 mio. kr. (realiseret i 1. kvartal 2007).

### Polen og South East Europe-regionen

I Polen var der fremgang for såvel Carlsberg-mærket som for de lokale mærker Okocim og Harnas, medens der i flere af de øvrige lande, herunder Bulgarien, Kroatien og Serbien, blev skabt gode resultater med Tuborg. Carlsbergs centrale programmer Logistic Excellence og Commercial Excellence implementeres nu i regionen.

### Tyrkiet

Udfordringerne i Tyrkiet fortsatte trods en lidt positiv markedsudvikling. Prisfastsættelsen i Tyrkiet var en udfordring, og indsatsen var derfor koncentreret om forbedring af forretningsmodellen samt lancering af et nyt lokalt ølmærke støttet af betydelige salgs- og marketinginvesteringer.