



UNIVERZA V LJUBLJANI
ŠTUDIJSKO LETO 2014/15
BOLONJSKI MAGISTRSKI PROGRAM

EKONOMSKA FAKULTETA
Predmet: RAZVOJ IN TRŽENJE NOVIH IZDELKOV
Nosilec: prof. dr. Tanja Dmitrović

AKADEMIJA ZA LIKOVNO UMETNOST IN OBLIKOVANJE
Predmet: UPRAVLJANJE V OBLIKOVANJU
Nosilec: doc. dr. Miha Klinar

Končno poročilo

»Razvoj medenega jogurta za Loško mlekarno«

Aleš Meden
Jan Irman
Maja Repotočnik
Matic Vihtelič
Silvija Jakupović
Petar Gidaković

Ljubljana, 9.4.2015

KAZALO

POVZETEK ZA POSLOVODSTVO.....	1
1 STRATEŠKA IZHODIŠČA.....	2
1.1 Poslanstvo.....	2
1.2 Vizija.....	2
1.3 Strateške usmeritve.....	2
1.4 SWOT analiza.....	3
1.5 Porterjeva analiza.....	4
1.6 Stopnja diferenciacije konkurenčnih proizvodov.....	4
1.7 Analiza barv konkurenčnih blagovnih znamk.....	7
1.8 Analiza vizualne podobe blagovne znamke.....	8
1.8.1 SPOROČILNOST.....	8
1.8.2 KONSISTENCA.....	9
1.8.3 DIFERENCIACIJA.....	10
2 STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE IZDELKA.....	11
2.1 Ozadje.....	11
2.2 Arena.....	12
2.2.1 IZDELEK.....	12
2.2.2 SEGMENT PORABNIKOV.....	13
2.2.3 KORISTI ZA PORABNIKE.....	14
2.2.4 TEHNOLOGIJA.....	15
2.3 Cilji.....	15
2.4 Smernice.....	15
2.5 Opis metode generiranja idej.....	16
4.2 Seznam idej.....	17
3 RAZISKAVA ATRIBUTOV IZDELKA.....	19
3.1 Opis metode raziskave atributov.....	19
3.2 Opis izvedbe raziskave.....	21
3.3 Rezultati in ključne ugotovitve.....	22

4 PROCES IZBORA IDEJE	23
5 PRVE VERZIJE KONCEPTA IZDELKA	24
5.1 Koncept jogurta 1.....	24
5.2 Koncept jogurta 2.....	25
5.3 Koncept jogurta 3.....	25
6 TESTIRANJE KONCEPTA	26
7 KONČNI KONCEPT IZDELKA	27
LITERATURA IN VIRI.....	29

KAZALO SLIK

Slika 1: Legenda označevanja in ocenjevanja ter ocene izdelkov.....	5
Slika 2: Kompozitna ocena Loškega jogurta in konkurentov	6
Slika 3: Objektivna ocena Loškega jogurta in konkurentov	6
Slika 4: SEQ Slika*ARABIC 5: Simulacija na hladilniku z jogurti v Mercatorju	7
Slika 5: Rezultat analize kromatskih barv embalaž jogurtov	7
Slika 6: Analiza trenutne embalaže jogurta Loške mlekarne.....	8
Slika 7: Analiza konsistentnosti embalaže izdelkov Loške mlekarne.....	10
Slika 8: Primerjava embalaže jogurta Loške, Ljubljanske in Celjske mlekarne	11
Slika 9: Embalaža končnega koncepta jogurta.....	27

KAZALO TABEL

Tabela 1: Osnovni statistični podatki občine Škofja Loka in njej sosednjih občin 2012.....	14
Tabela 2: Rezultati testiranja konceptov	27

POVZETEK ZA POSLOVODSTVO

Projekta oblikovanja novega jogurta za Loške mlekarne smo se lotili tako, da smo preučili trenutno situacijo podjetja. Ugotovili smo, da nimajo jasne vizije, poslanstva in strategije, zato smo jih oblikovali sami. Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti smo ugotovili s pomočjo SWOT analize, Porterjeva analiza pa nam je dala vpogled v obstoječe stanje na trgu. V nadaljevanju smo primerjali jogurte na slovenskem trgu ter ugotovili, da obstoječi jogurt Loških mlekarne prednjači po homogenosti in kompaktnosti teksture. Skozi proces viharjenja možganov smo člani skupine generirali vrsto idej glede različnih dimenzij zelenih lastnosti jogurta. Conjoint analiza nam je pokazala katere lastnosti so porabnikom najpomembnejše in v kolikšni meri sploh poznajo jogurte Loške mlekarne. Kot najpomembnejša atributa sta se pokazala okus in blagovna znamka, prepoznavnost Loške mlekarne pa je dokaj nizka.

Zatem smo pripravili tri različice končnega koncepta jogurtov ter jih dali na oceno respondentom. Le ti so najprej ocenili opisni koncept jogurta ter primernost cene, pozneje pa so izbirali še med različnimi barvnimi različicami bodoče embalaže. Na koncu je zmagal koncept domačega jogurta, proizvedenega na osnovi tradicionalnega recepta iz kmetij Škofjeloškega okoliša. Za tem receptom lahko stojijo tudi primeri različnih zgodb, ki poudarijo tradicijo mlekarne in kakovosti mlečnih izdelkov v teh krajih in se poljubno prilagaja medenemu, sadnemu ali senenemu jogurtu. Kot barvno najprimernejša embalaža se je izkazala različica rjave barve v kombinaciji z zeleno. Prva bo pripomogla, da se ta jogurt ne bo utopil v močici že obstoječih, poudarjeno zelenih jogurtov. Obenem relativno visok delež zelene ohranja videz domačnosti, narave, ekologije in topline. Kar nekaj respondentov je namreč to različico zaznalo kot zeleno. Do te embalaže so praktično vsi začutili vsaj nevtralen, če že ne izrazito pozitiven odnos. Vijolična različica je sprožala bolj ekstremna pozitivna in negativna mnenja.

Trženjska strategija mora obsegati repozicioniranje blagovne znamke. S pomočjo modela bikovega očesa, smo ugotovili, da naj se znamka pozicionira na osnovi arhetipa tradicionalista. Odražajo naj tradicijo, kakovost, naravo, ekologijo ter odličnost, kot je nekdaj bila. Nujna je investicija v novo proizvodnjo linijo, ki bi s povečanimi proizvodnimi kapacitetami omogočila prodor v večje trgovske verige. Predlagamo, da v mlekarni prevetrijajo svoj proizvodnji program ter izločijo premalo dobičkonosne in z zelenim pozicioniranjem neskladne izdelke. V svoj nabor naj uvrstijo produkte, ki izražajo njihovo dolgoletno tradicijo ter tradicijo Škofjeloškega okoliša, kot so npr. Sir Kapucinar ali Kajmak tete Rade. Ob tem naj poudarijo svojo družbeno odgovornost, ki je značilna za zadruga ter oblikujejo podobo pristnosti in skromnosti kot je običajna za tamkajšnje kmete. Uskladijo naj podobo vseh mlečnih izdelkov. Za začetek pa mora postati Loška mlekarna nesporni lider na področju proizvodnje mleka in mlečnih izdelkov v Škofjeloškem okolišu. V ta namen naj nujno sodelujejo z vsemi okoliškimi vrtci in šolami ter jim zagotavljajo malico z namenom, da že otroke navežejo na svoje produkte. Četudi bi v začetku pri tem pridelali izgubo. Takšno sodelovanje bi bilo še najlažje izvedljivo v okviru projekta Shema šolskega mleka, ki ga spodbuja kmetijska politika Evropske unije. Povežejo naj se tudi z okoliškimi hoteli, turističnimi kmetijami in gostilnami, ki ponujajo predvsem zdravo, domačo

prehrano. V prihodnje naj izkoriščajo tudi alternativne prodajne kanale kot so npr. mlekomati, jogurtomati ali ponudba dostave izdelkov na dom.

1 STRATEŠKA IZHODIŠČA

1.1 Poslanstvo

Kmetijsko gozdarska zadruga Škofja Loka (v nadaljevanju: Loška zadruga), katere del je tudi Loška mlekarne, nima formalno opredeljenega poslanstva, ga pa lahko razberemo iz ciljev zadruge, ki so objavljeni na njihovi spletni strani: “Pospeševanje gospodarskih koristi svojih članov in doseganje pozitivnega poslovnega izida v vseh dejavnostih, ki jih opravlja zadruga.” (Kmetijsko gozdarska zadruga Škofja Loka, 2015). Iz tega lahko razberemo, da je poslanstvo Loške zadruge predvsem v tem, da svojim članom zagotavlja čim višjo odkupno ceno surovin (mleka, mesa in lesa) in čim nižjo nabavno ceno materiala, ki ga njeni člani potrebujejo za izvajanje svojih dejavnosti. Ob obisku zadruge smo izvedeli, da od svojih članov odkupijo 12 milijonov litrov mleka letno, a ga predelajo le 2 milijona, 10 milijonov litrov pa prodajo naprej kot surovino. Če želi Loška zadruga svojim članom zagotoviti najvišjo možno odkupno ceno mleka, bi morala večino odkupljenega mleka predelati v proizvode, s prodajo katerih bi lahko dosegala višjo dodano vrednost in tako boljše uresničevala svoje poslanstvo. Predlagamo sledeče poslanstvo mlekarne: Na podlagi tradicije najstarejše slovenske mlekarne, proizvajamo ekološke, zdravju prijazne mlečne izdelke. S predelavo izključno slovenskega mleka, skrbimo za ohranjanje in razvoj okoliškega podeželja.

1.2 Vizija

Enako kot pri poslanstvu, tudi vizija zadruge ni formalno zapisana, smo pa iz obiska zadruge razumeli, da želijo v prihodnje povečevati količino predelanega mleka in posledično tudi prodajo mlečnih izdelkov z višjo dodano vrednostjo. Kupcem želijo ponujati tradicionalne, kakovostne in ekološke mlečne proizvode, ki bodo na trgu dosegali nekoliko višjo ceno, kot jo dosegajo konkurenti. Menimo, da bi del vizije moralo biti tudi ustvarjanje večjih sinergij med tremi ključnimi surovinami, ki jih Loška zadruga odkupuje od svojih članov. Predlagamo sledečo vizijo mlekarne: V slovenskem prostoru želimo postati prepoznaven ponudnik vrhunskih, ekoloških, premijskih mlečnih izdelkov, ki preko ohranjanja tradicionalnega načina proizvodnje, brez zdravju škodljivih sestavin, vestno skrbi za dobrobit članov zadruge in širše škofjeloške okolice.

1.3 Strateške usmeritve

Strateške usmeritve Loške zadruge in posledično tudi Loške mlekarne izhajajo iz vizije in poslanstva in gredo v smeri proizvodnje in prodaje tradicionalnih, kakovostnih in ekoloških mlečnih proizvodov, katere proizvajajo od leta 2009 in ki jih želijo ponuditi kupcem po vsej

Sloveniji. Ker pa za enkrat še nimajo dovolj proizvodnih zmogljivosti, da bi lahko zadovoljili povpraševanje po celotnem asortimanu mlečnih izdelkov na ravni države, se morajo v srednjeročnem obdobju usmeriti predvsem v izgradnjo blagovne znamke Loška mlekarna, s katero bi morali pričeti v lokalnem okolju. Sprva je nujno doseči večjo prepoznavnost blagovne znamke in njenih izdelkov. Hkrati pa je potrebno pri kupcih ustvariti prepričanje, da gre za kakovostnejše izdelke, ki upravičujejo višjo cenovno premijo. Iz opisanega, iz same narave organizacije tega tipa, pa tudi iz njihovih poslovnih odločitev (npr. iste odkupne cene mleka ne glede na velikost kmetije ali izgradnja čistilne naprave) in dopolnilnih dejavnosti (npr. ustanovitev vrta), lahko sklenemo, da tržna usmeritev Loške zadruga temelji na družbeni odgovornosti.

1.4 SWOT analiza

Pripravili smo krajšo SWOT analizo podjetja, da bi na kratko predstavili prednosti Loške mlekarne, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Na njihovih prednostih bi tekom razvoja novega izdelka in poslovnega modela gradili, slabosti pa skušali odpraviti oziroma preobrniti v prednosti. Priložnosti na trgu nam omogočajo najti prave strateške usmeritve.

Prednosti

- dolga tradicija mlekarne - najstarejša slovenska mlekarna
- kakovostni izdelki
- prilagodljivost proizvodnje in lastna prodajna mreža - možnost eksperimentiranja
- znanje v ohranjanju tradicionalnih tehnik in receptov

Slabosti

- nekonsistentna vizualna podoba izdelkov
- šibko premoženje blagovne znamke v lokalnem in širšem okolju
- pomanjkanje znanja na področju trženja
- premajhne predelovalne kapacitete mlekarne glede na razpoložljivo surovino

Priložnosti

- porast povpraševanja za ekološke in lokalne izdelke (Willer, Lernoud & Schaack, 2014)
- finančne spodbude EU na področju mleka v šolski prehrani; prodor v lokalne vrte in šole s svojimi izdelki (Evropska komisija, 2014)
- nerazvita niša mlečnih izdelkov iz ekološkega in senenega mleka

Nevarnosti

- velika moč konkurentov in trgovcev
- možnost vstopa večjega konkurenta v potencialno nišo izdelkov iz senenega mleka
- vpliv cene kot pomembnega merila za izbor dobaviteljev prehrambenih izdelkov na razpisih v šolstvu

1.5 Porterjeva analiza

S pomočjo Porterjevega modela petih silnic (Priloga 1), smo preučili tržišče jogurtov v Sloveniji. Ugotovili smo, da je trg že dodobra zasičen z jogurti najrazličnejših vrst, oblik, cenovnega razreda ter z vrsto priložnosti uporabe. Velikost embalaž variira med 100g in 1000g. Najbolj pogoste so 150g, 250g in 500g embalaža. V 150g so najcenejši jogurti trgovskih blagovnih znamk, ki stanejo okrog 0,20 €, sledijo sadni jogurti, cca. 0,45 € in sadni jogurti z različnimi dodatki, cca. 0,60 €. V zgornji cenovni razred sodijo bio jogurti, cca. 0,80 € in jogurti s posebej dodanimi čokoladnimi kroglicami, cca. 0,99 €. V 250g embalaži se sadni jogurti ponujajo po ceni, cca. 0,60 €. Razpon cen v politrski embalaži, variira med 1,08 € (navadni sadni jogurti) in 2,29 €, kolikor stanejo sadni jogurti z različnimi dodatki ter jasno poudarjenim geografskim poreklom. Iz tega je razvidno, da so naši glavni konkurenti bio, geografski jogurti z dodatki in da naj bi cena novega jogurta varirala med 0,9 € in 1,1 €, za 250g. Konkurenca znotraj panoge je izjemno ostra, kar bo otežilo vstop sadnih jogurtov Loške mlekarne. Neugodno je tudi dejstvo, da glavni trgovci zaenkrat še ne ponujajo ekoloških jogurtov Loške mlekarne. Ostali elementi pa so bolj ohrabrujoči saj ni pričakovati, da bi v kratkem na tržišče vstopil še kakšen močan konkurent. Kupci niso vezani na določenega ponudnika, nevarnost substitutov ni velika, pogajalska moč dobaviteljev pa nizka. Loške mlekarne lahko svojo priložnost poiščejo v ponujanju edinstvenega jogurta z dodatki in poudarkom na geografskem poreklu. Pri tem je treba upoštevati smernice v katere se razvija panoga. Ti jogurti bi se uvrščali v višji cenovni razred, na kar mora namigovati tudi primerna embalaža. Glede na to, da Loške mlekarne že izdelujejo ekološke jogurte, imajo vzpostavljen sistem proizvodne linije kar pomeni, da stroški dodatnega produkta ne bodo previsoki. Poleg tega imajo tudi že vzpostavljen sistem odkupovanja mleka od kmetov.

1.6 Stopnja diferenciacije konkurenčnih proizvodov

Jogurt Loških mlekar smo postavili ob bok nekaterim neposrednim in posrednim izdelkom konkurentov, za katere je značilna razmeroma visoka stopnja diferenciacije. Namerno smo poleg izbora slovenskih konkurentov večjih in butičnih mlekar izbrali izdelke tudi proizvajalcev, ki vstopajo na naš trg preko trgovca E.Leclerc, ki sicer nima najbolj reprezentativne ponudbe. Tako smo dobili širok nabor izdelkov, katerim je bila skupna ekološka usmerjenost, tradicionalna proizvodnja, naravne sestavine ali druge lastnosti funkcionalnih jogurtov, kjer je vsak proizvod pozicioniran na trg drugače in skuša zapolniti tržne niše. Želeli smo poiskati vrzeli, nove nišne segmente in elemente diverzifikacije - in ugotoviti lastnosti, v katerih proizvod Loških mlekar zaostaja za konkurenti in izpostaviti njegove unikatne prednosti. Zaradi ambicij Loških mlekar po sodelovanju z lokalnimi čebelarji smo posebno pozornost namenili jogurtom z dodatkom medu. Za primerjavo objektivnih lastnosti proizvoda smo se poslužili Kiviat diagramov. Grafično so v Prilogi 2 za posamezen izdelek prikazane objektivne lastnosti embalaže in njene sporočilnosti.

Ocenjevalne kategorije tega sklopa so:

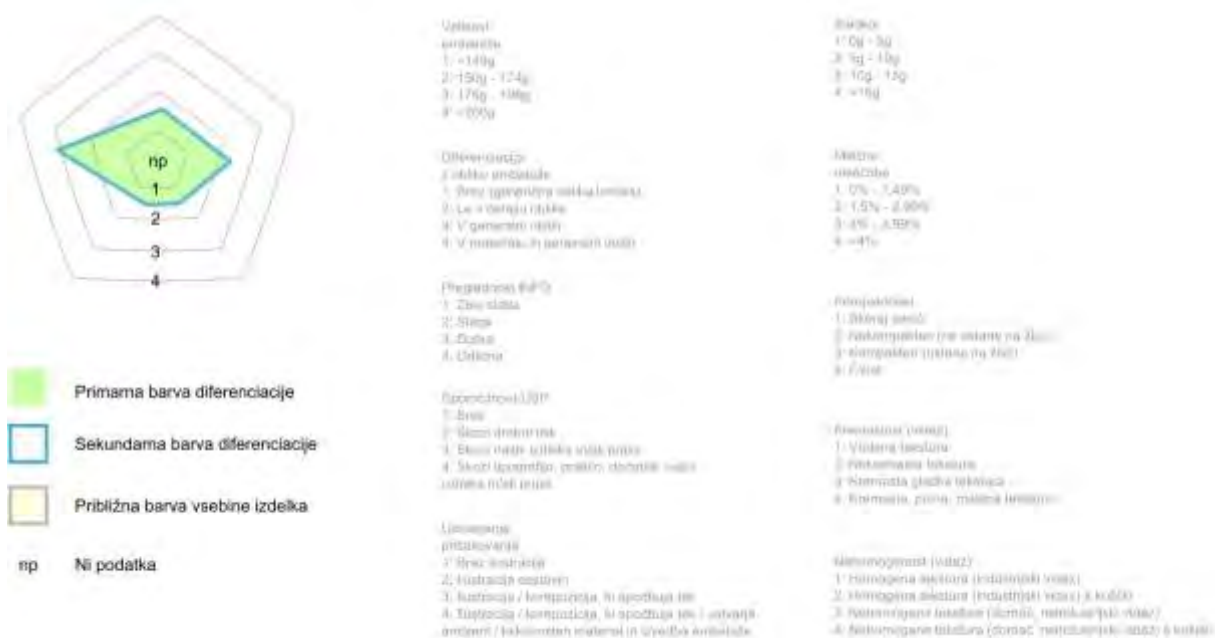
- velikost embalaže
- diferenciacija produkta z obliko embalaže
- preglednost informacij in splošna kakovost grafičnih elementov (prelomi, tipografija, ilustracije, fotografije, izčiščenost, fokusne osi, poravnave, likovna teorija)
- Spretnost sporočanja oziroma komuniciranja vrednosti/koristi za kupca ali zgodbe izdelka (angl. *Unique Selling Proposition*) - ali je prednost izdelka dovolj jasno izražena in vpadljiva
- Ustvarjanje pričakovanja (angl. *level of excitement*)

Drugi sklop pa je zajemal ocenjevanje in primerjavo objektivnih lastnosti vsebine izdelka:

- Vsebnost sladkorja
- Vsebnost mlečnih maščob
- Kompaktnost (od tekočega do čvrstega)
- Kremasta tekstura (od vodenega do polnega, mastnega videza proizvoda)
- Nehomogenost (od homogene teksture industrijskega videza, do nehomogene teksture zaradi nehomogeniziranega mleka ali tradicionalne pridelave oziroma vsebnosti dodatkov, kot so koščki sadja ali oreščki).

Z nalaganjem diagramov vseh ocenjenih izdelkov dobimo sliko o lastnostih, ki jim konkurenca posveča največ in najmanj pozornosti. Strateška odločitev Loških mlekarn je bodisi vložek v dohitevanje konkurentov na področjih, kjer le-ti prednjačijo, kot je razvidno iz spodnjih kompozitnih slik, torej na dovršenosti grafičnih elementov (kjer je zaostanek največji), sporočanju koristi za kupca oz. zgodbe izdelka in ustvarjanju pričakovanja (angl. *level of excitement*). Strateška odločitev pa je lahko tudi vlaganje na področje, kjer konkurenca zaostaja in s tem zagotavljanje povečanje prednosti. Vendar pa to nista področji prednosti Loških mlekarn, temveč vrzeli konkurence, torej diferenciacija z obliko embalaže in dovršenost grafičnih elementov.

Slika 1: Legenda označevanja in ocenjevanja ter ocene izdelkov

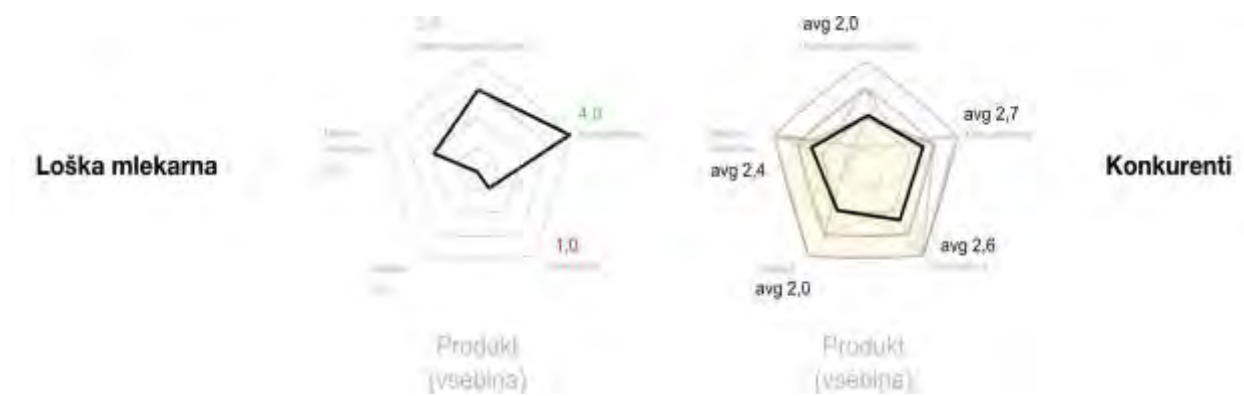


Slika 2: Kompozitna ocena Loškega jogurta in konkurentov



Po objektivni oceni proizvoda (ki ne zajema subjektivnih mnenj o okusu in všečnosti videza) lahko vidimo, da izdelek Loške mlekarne odločno prednjačijo in zapolnjujejo vrzel pri lastnostih kot so homogenost (industrijski oziroma domač videz) in kompaktnosti teksture. Vendar pa jogurt Loške mlekarne zaostaja na kremasti teksturi in mastnosti. Slednje je sicer zdravju prijaznejše, vendar ob uporabi senenega polnomastnega mleka z veliko nenasičenimi maščobnimi kislinami in dobrem razmerju med Omega 3 in Omega 6 maščobnimi kislinami povečana mastnost izkazuje kakovost pridelave in ne ogroža zdravja (Klopčič, 2015).

Slika 3: Objektivna ocena Loškega jogurta in konkurentov



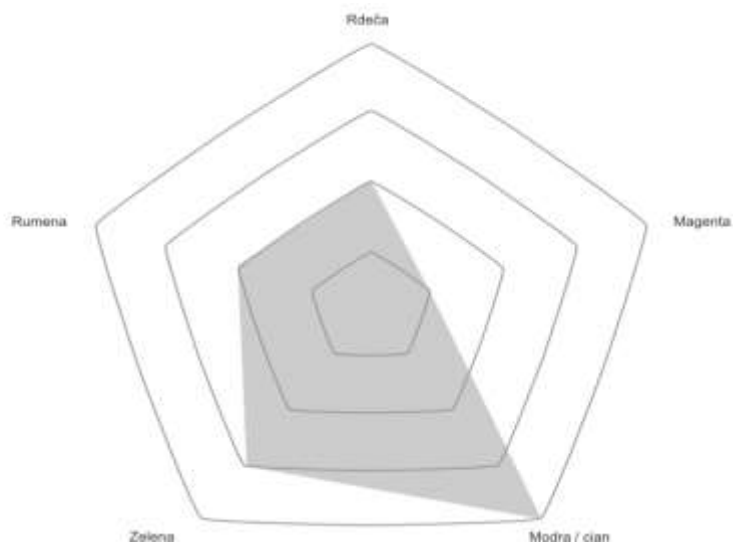
1.7 Analiza barv konkurenčnih blagovnih znamk

Slika 4: SEQ Slika*ARABIC 5: Simulacija na hladilniku z jogurti v Mercatorju



Slika 5: Rezultat analize kromatskih barv embalaž jogurtov

Poleg bele prevladujejo v barvi embalaže naslednje (kromatske) barve:



Po pregledu polic v Mercatorju (Priloga 3) smo ugotovili, da je najbolj zastopana kromatska barva na ovitkih jogurtov modra oziroma cian, ki se kot ostale barve večinsko pojavlja ob nekromatski beli. Takoj za modro sledi zelena, na tretjem mestu sta v enakem številu rdeča in rumena ter nianse, magenta in vijolična pa najredkeje nastopa kot prepoznavna barva blagovnih

znamk jogurtov. To je relevanten podatek, saj barvna diferenciacija eden ključnih elementov prepoznavnosti znamk na policah in priklicu lastnosti znamk (Dawson, 2013). Rezultati računalniške analize slike in izločanja barvnih kanalov z uporabo histogramov so prikazani spodaj, ugotovitve pa bodo skupaj z barvnim kodiranjem prepoznavnih odtenkov v diagramih iz prejšnjega poglavja pomembno vplivale na določanje smernic preoblikovanja podobe jogurta za povečanje sporočilnosti in dovršenosti grafičnih elementov. Glede na ugotovitve analize barv konkurenčnih embalaž in teorijo na področju barv embalaže v povezavi z blagovnimi znamkami (Priloga 4), predlagamo uvedbo vijoličnih odtenkov v grafično podobe embalaže jogurtov.

1.8 Analiza vizualne podobe blagovne znamke

Napravili smo tudi analizo trenutnega stanja podobe blagovne znamke, kjer smo se osredotočili na grafično podobo izdelkov, specifično jogurta Loške mlekarne. Analizo smo začeli z principi likovne teorije, kot jih razdela poglavje Zaznava v Atkinson in Hilgard's Introduction to Psychology (Nolen-Hoeksema, et. al., 2009) in so izpisani v Prilogi 14.

Elementi blagovne znamke, ki smo jih preučili so sporočilnost, konsistenca in diferenciacija. Ob tem smo poskušali določiti, kako obstoječi grafični elementi podpirajo te lastnosti, ugotovitvam pa dodali tudi predloge izboljšav.

1.8.1 SPOROČILNOST

Pri oceni sporočilnosti blagovne znamke smo pregledali jasnost in arhitekturo podajanja informacij. Pri tem smo ocenili, koliko površine embalaže je namenjene posameznemu tipu informacij. Pri tem smo analizirali primarne informacije (podatki o vsebini, tipu živila), sekundarne informacije (podatki o dodatkih, okusu), terciarne informacije (podatki o deklaraciji, teži, bar koda), informacije, ki sporočajo edinstveno prodajno prednost in podatke, ki komunicirajo ekološki izvor. Pomembno težo smo namenili površini, ki je namenjena barvi diferenciacije blagovne znamke in ugotovili, da zaradi uporabe ornamenta, sredinske poravnave in razporeditve elementov berljivost in prepoznavnost vizualne predstavitve jogurta ni ustrezna (Priloga 15).

Slika 6: Analiza trenutne embalaže jogurta Loške mlekarne

Trenutna embalaža bi lahko bila bolj sporočilna s preurejeno hierarhijo informacij, grupiranjem podobnih podatkov in z boljšo ureditvijo in prikazom vsebine.



Z obrobo in ornamentom se izgubi precejšna površina namenjena sporočanju vsebine, vrednosti in BZ izdelka.



1.8.2 KONSISTENCA

Ugotovili smo, da je konsistenca grafičnih elementov, motivov in prelomov slabša. Trenutno so v asortimanu na policah izdelki, ki pripadajo trem različnim podobam, znotraj katerih je podobnost večja, vendar še vseeno opazamo neuskklajenosti znotraj barvnega kodiranja (okusov, dodatkov, tipa, porekla, in sporočanja ekološkosti - oz. drugih EPP).

Slika 7: Analiza konsistentnosti embalaže izdelkov Loške mlekarne

Za enotno asociacijo BZ Loške mlekarne mora biti vidni impulz kupca pri vseh produktih poenoten.

Prikazana je prevelika raznolikost uporabe barve in motivov znotraj asortimana.



1.8.3 DIFERENCIACIJA

Prepoznavnost znamke je podkrepljena z diferenciacijo od konkurence. Ne želimo pa, da bi grafični elementi bili prepoznavni a hkrati asociativni podobi konkurenčnih produktov. Analiza, ki temelji na GEONih (Nolen-Hoeksema, 2009) želi prikazati problem izdelkov Loške mlekarne, saj ti uporabljajo elemente, ki so podobni elementom mlekarne Celeia (konkurenca v večjih trgovcih) in elementom podobe kmetije Pr' Petelin, ki prodaja izdelke v trgovinah Loške zadruga. Kljub temu, da se detajli razlikujejo, pa barvne površine tvorijo vidni impulz pri kupcu, ki se ob priklicu (ko se poskušamo spomniti izdelka, ali ko imamo asociacijo nanj) generira iz identičnega GEONa. GEON je primarna poenostavljena geometrijska oblika, iz katere zaznavni aparat gradi zahtevnejše oblike in ima veliko težo pri asociaciji in segmentiranju dražljajev (Priloga 15). Jogurte Loške mlekarne zato lahko kupec zlahka zamenja za jogurte mlekarne Celeia ali izdelke kmetije Pr'Petelin.

Slika 8: Primerjava embalaže jogurta Loške, Ljubljanske in Celjske mlekarne



V analizo smo v zadnjem delu vključili tudi primerjavo vizualne podobe predlaganih konceptov, ki služijo le kot slikovna opora pri preverjanju koncepta na ciljni publiko in ne kot končni grafični material. Primerjalna analiza pa ima namen prikazati, kako lahko z drugačnim prelomom in strukturo dosežemo višjo sporočilnost ob Gestalt grupiranju posameznih tipov informacij, konsistenco ob ohranjanju preloma in usklajenosti barvnega kodiranja. Kot najpomembnejše pa primeri prikazujejo, kako lahko z večjo površino barvne pokritosti in pravem izborom barve dosežemo večjo diferenciacijo, ne da bi bili kakorkoli omejeni v komuniciranju edinstvene prodajne prednosti. Oboje se lahko združi v enotne grafične elemente, ki sporočajo vsebino in diferencirajo.

2 STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE IZDELKA

2.1 Ozadje

Na statističnem uradu republike Slovenije smo ugotovili, da je v letu 2012 povprečen Slovenec porabil 15,9 kg jogurtov. Poraba jogurtov se je od leta 2000, ko je znašala 12,2 kg, precej povečala (Statistični urad Republike Slovenije, 2015). Seveda so se posledično povečala tudi povprečna letna porabljen denarna sredstva gospodinjstev za jogurt, ki so v letu 2000 znašala 55,40 €, v letu 2012 pa 78,96 € (Statistični urad Republike Slovenije, 2015). Zanimiv je tudi podatek, da je povprečna poraba medu na prebivalca v letu 2013 znašala 1,4 kg. Iz tega izhaja, da Slovenci spadamo med največje porabnike medu, saj po porabi medu zaostajamo le za Grki. Za dobro primerjavo služi tudi podatek, da je prebivalec EU28 letno v povprečju porabil le 0,7 kg medu. Zaradi velike porabe je bila samooskrba z medom v letu 2013 81-odstotna (Statistični urad Republike Slovenije, 2014).

Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano je na svojem portalu lokalna kakovost preko raziskavi ugotovilo, da je lokalna kakovost pri porabnikih vse bolj pomembna. Slovenski potrošniki so po izsledkih Valiconovih najnovejših raziskav razdeljeni v dve večji skupini – ena skupina kupcev je pri nakupih najbolj pozorna na cene, drugi pa raje kupujejo lokalne, torej slovenske izdelke, ne glede na ceno. Ti v ospredje postavljajo kakovost. Raziskave Valicona so pokazale, da je delež slovenskih potrošnikov, ki so v prvi vrsti pozorni na ceno, okoli 30%. Za naš proizvod pa je spodbuden podatek, da je delež kupcev, ki polovico svoje košarice ali več napolnijo s slovenskimi proizvodi, okoli 80 %, slovenske izdelke pa kupujejo zaradi kakovosti, svežine, podpore domačemu gospodarstvu ter zaradi lokalne zavesti in večjega zaupanja v slovenske izdelke. Ob bolj sprejemljivih cenah slovenskih proizvodov. bi bil ta odstotek še večji. 42% vprašanih pa je bilo pripravljeno plačati 10% več za slovenske izdelke največje kakovosti, med katere med drugimi kategorijami spadajo tudi mlečni izdelki. Raziskave so pokazale, da bolj kakovostne izdelke kupuje segment ljudi, ki bolj skrbijo za pestro in uravnoteženo prehranjevanje in so zmerno telesno aktivni.

Na ministrstvu ugotavljajo, da imajo slovenski proizvodi svetlo prihodnosti, saj je skoraj polovici anketiranih pomembno, da je proizvod slovenski, okoli 70% anketiranih pa meni, da bodo v prihodnosti vedno bolj posegali po slovenskih proizvodih (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano - Lokalna kakovost, 2014). Majerle (2009, str. 26) pojasnjuje, da porabniki bolje percipirajo proizvajalčeve blagovne znamke kot trgovske, saj so prve v raziskavi dobile dosti višjo povprečno oceno. V anketi so vprašanim ponudili dve proizvajalčevi blagovni znamki in dve trgovski blagovni znamki. Ko so jih v anketi vprašali, za katero od štirih blagovnih znamk bi se odločili, če bi bile cene pri vseh enake, so anketiranci kar 87-krat izbrali proizvajalčevo blagovno znamko in le 13-krat trgovsko blagovno znamko. Majerle (2009, str. 29 - 32) prav tako pojasnjuje, da porabniki pripisujejo boljšo kakovost tistim blagovnim znamkam, ki prihajajo iz njihove regije in se posledično dosti pogosteje odločajo za nakup teh blagovnih znamk. Največ, 47 % anketiranih je odgovorilo, da jim je najbolj pomembna lastnosti pri nakupni odločitvi kakovost in dober okus, sledi mu 21 % anketiranih, ki so odgovorili, da se za nakup odločijo zaradi navade in zaupanja v znamko. Glede na vsa naštetá dejstva vidimo v medenem jogurtu izjemno priložnost, ki jo želimo preučiti.

2.2 Arena

2.2.1 IZDELEK

Medeni jogurt bo po tradicionalni recepturi narejen iz pasteriziranega, nehomogeniziranega, slovenskega ekološkega in/ali senenega mleka iz kmetij škofjeloškega pogorja. Jogurt ne vsebuje konzervansov ali drugih barvnih ekstraktov a boljši okus. Kot glavno sladilo bi dodali med, sladkost pa bi lahko povečali tudi z matičnim mlečkom ali cvetnim prahom.

Jogurt bi se lahko uvrstil v kategorijo funkcionalne hrane, kar pomeni, da vsebuje sestavine, ki imajo poleg svoje hranilne vrednosti pozitiven učinek na počutje in zdravje človeka (Salobir,

2001, str. 121). Jogurtu bi lahko dodali tudi vitamine, minerale, prehranske vlaknine in probiotike. Dodana vrednost izdelka bi bili tudi gozdni sadeži iz okoliških gozdov.

2.2.2 SEGMENT PORABNIKOV

Državljeni, ki imajo visoko narodno zavest in podpirajo slovensko prehrabeno industrijo. Cicia et al. (2002, str. 212) ugotavljajo, da na porabnike poreklo prehrabnega izdelka deluje kot nekakšno pooblastilo o kakovosti. Naš segment bi lahko bili tudi ljudje, ki skrbijo za uravnoteženo prehrano in so zmerno telesno aktivni (rekreacija) ter tisti, ki imajo pogoste zdravstvene težave. »Upokojenci, družine, vegetarijanci in mlade mamice so potencialne skupine segmentov. Škarič (2010) na podlagi raziskave ugotavlja, da pri nakupu ekoloških izdelkov nista ključna dejavnika denar in formalna izobrazba. Fotopoulos & Krystallis (2002b, str. 738), sicer menita, da so mlajše ženske z visoko izobrazbo in visokim dohodkom ter veliko otroci, bolj pripravljene kupovati ekološke izdelke kot drugi porabniki, pri čemer sta izpostavila, da ženske nakupujejo pogosteje in v večjih količinah kot moški, vendar pa naj bi razpoložljiv dohodek vplival le na količino nakupa ekoloških izdelkov, ne pa neposredno na nakupno vedenje potrošnikov.

Veliko avtorjev je ugotovilo, da so družine z otroci bolj verjetni kupci ekološke hrane: Davies et al. (1995), Thompson in Kidwell (1998), McEachern in Willock (2004), Freyer in Haberkorn (2008) in Yie et al. (2008) (v Aertsens et al., 2009, str. 1151). V članku so avtorji ugotovili tudi, da mame povečajo količino nakupov ekološke prehrane, ker si želijo, da otroci jedo čim bolj zdravo hrano in jo v tem času nakupuje za celotno družino. Avtorji prav tako navajajo, da, če pri družinskih članih obstajajo zdravstvene težave, velikokrat to vodi do povečanja nakupov ekoloških izdelkov. Ko otroci preidejo v najstniško obdobje, pa se nakupi ekoloških hranil zmanjšajo. Tu je pomembno še izpostaviti, da imajo najstnice bolj pozitiven odnos do ekološke hrane kot najstniki (Aertsens, Verbeke, Mondelaers & Van Huylbroeck, 2009, str. 1151).

En segment porabnikov lahko predstavljajo tudi tisti, ki menijo, da je ekološka hrana v modi, ker jo vse bolj izpostavljajo v medijih (Hughner et al., 2007, str.10). Fotopoulos & Krystallis (2002b, str. 736) sta v svoji raziskavi ugotovila, da kar 93% vprašanih kupuje ekološko hrano zaradi potencialno boljšega zdravja in višje prehrabene vrednosti. Iz tega izhaja, da bi naš segment lahko bili tudi ljudje, ki dajo veliko na svoje zdravje.

Zaradi omejenih proizvodnih in finančnih zmogljivosti so Loške mlekarne omejene na področju distribucije, zato se mora podjetje usmeriti na trg občine Škofje Loke in njej sosednje občine. Iz tabele 1 so razvidni osnovni statistični podatki občine Škofje Loke in njenih sosednjih občin, ki nam dajejo izhodiščne podatke za oceno tržnega potenciala in usmeritve podjetja.

Tabela 1: Osnovni statistični podatki občine Škofja Loka in njej sosednjih občin 2012

	Število prebivalcev	Število vrtcev	Število učencev v OŠ	Število podjetij	Število srednjih šol
Škofja Loka	22.778	8	2037	1.774	2
Gorenja vas-Poljana	7.279	7	897	486	/
Dobrova-Polhov Gradec	7.485	4	730	549	/
Medvode	15.937	7	1273 v 7 OŠ	1270	/
Kranj	55.432	27	4596	4516	3
Železniki	6807	3	708	420	/

Vir: Statistični urad RS - Občine v Številkah 2012

2.2.3 KORISTI ZA PORABNIKE

- izogibanje konzervansom in drugim umetnim ojačevalcem okusov ter kemikalijam in pesticidom
- zdrav jogurt
- krave jedo ekološko hrano, ekološki standardi pa prepovedujejo uporabno rastnih hormonov, gensko spremenjenih cepiv in antibiotikov
- slovenski izdelek, ki je iz mleka, ki izhaja iz kmetij škofjeloškega pogorja
- nostalgichen, domač izgled embalaž ter večja kakovost jogurtov
- ekološka hrana ima večjo vsebnost hranil ter višje vrednosti beta karotena, vitaminov C, D, E, polifenolov (povečujejo odpornost), antioksidantov (služijo za preprečevanje raka), flavonoidov (preprečujejo bolezni srca), esencialnih mašobnih kislin in mineralov (Organic consumers association, b.l.).

2.2.4 TEHNOLOGIJA

Kot smo že dejali, gre pri Loški mlekarni za zelo majhen proizvodni obrat. Proizvodna mehanizacija ni avtomatizirana, zato poteka vse bolj delavniško. To pomeni, da je pri vsaki fazi proizvodnje, od prejema mleka, pa do proizvodnje končnega produkta, prisoten delavec, ki mora na določeni napravi vse narediti ročno. Podjetje bi to lahko izkoristilo v svoj prid in izpostavilo ročno izdelavo jogurta, podobno kot to počne Bohinjska sirarna. Ko pa se bo Loška zadruga odločila investirati v novo mlekarno z večjo kapaciteto predelave mleka, ji priporočamo, da vključi tudi linijo za polnjenje jogurtov s polnilno kapaciteto, ki bi zadoščala za distribucijo v celotni državi.

2.3 Cilji

Proizvodnja medenega jogurta, kateremu bi lahko bili dodani tudi drugi čebelji izdelki ali sestavine iz škofjeloškega pogorja. (Širjenje asortimana izdelkov pod lastno blagovno znamko)

Povečanje tržnega deleža na 5% tržni delež v panogi jogurtov na dolgi rok.

Percepcija o višji kakovosti jogurtov s strani porabnikov (Cilj: višja dodana vrednost)

Diferenciacija medenega jogurta od drugih konkurentov

Razvoj blagovne znamke – prepoznavnost in povezava s kakovostjo in tradicijo

Povečanje prihodkov in dobička

Ohranjanje imidža »domačega-slovenskega« izdelka in embalaže.

2.4 Smernice

Stopnja novosti: Po analizi trga ni bilo zaslediti veliko konkurentov v proizvodnji medenega jogurta iz ekološkega ali senenega mleka. Glede na to, da bi kot dodatek uporabljali med, bi uporabniki produkt videli kot bolj zdrav in naraven. Da med pozitivno vpliva na zdravje, znanstveno ni dokazano, a vendar je med Slovenci prisotno splošno mišljenje, da je med koristen za zdravje in bi tako tudi jogurt percipirali kot zdrav. Sicer medeni jogurti že obstajajo (npr. LCA probiotični jogurt s kosmiči, lešniki in medom ali Fage grški jogurt z medom, glej Prilogo 2), vendar jih je malo na trgu, tako, da bi naš proizvod po stopnji novosti spadal med izboljševanje obstoječih izdelkov, ker imajo Loške mlekarnice v svoji ponudbi že sedaj ekološke-naravne jogurte. Gre torej za izdelek, ki razširi že obstoječo skupino izdelkov v podjetju. Za Loške mlekarnice je to priložnost, da pregledajo pomanjkljivosti obstoječih medenih jogurtov in naredijo bolj izpopolnjen izdelek. Naše smernice: uvajanje kvalitetnega jogurta, ki bi na trgu dosegel nekoliko višjo ceno od navadnih jogurtov in malenkost nižjo od neposrednih konkurentov, torej proizvajalcev ekoloških jogurtov; ohranjanje kakovosti in domačega videza; povečati in utrditi tržno pozicijo med ekološkimi jogurti na domačem trgu; na dolgi rok prodreti na tuje trge; povečanje izdatkov za oglaševanje (oglaševanje, ki poudarja tradicijo in višjo

kakovost izdelkov); grajenje premoženja blagovne znamke; poiskati ciljne segmente kupcev ekoloških jogurtov. Tako bo Loška mlekarina pripravljena na prodajo v vseh večjih trgovskih verigah takoj, ko bodo proizvodne kapacitete to omogočale.

2.5 Opis metode generiranja idej

Po analizi trga in obisku Loške zadruga smo ideje smo iskali s pomočjo brainstorminga, pri katerem smo izvedli 8 krogov, v katerih smo ideje prispevali vsi člani skupine. Za lažje generiranje idej smo si pomagali tudi s seznamom dimenzij lastnosti za sam jogurt:

- okus (sladek, kisel, osvežujoč, žlahten, grenek, trpek, saden, umeten, itd.)
- barva (bela, vijolična, rumenkasta, rdečkasta, itd.)
- tekstura (delci, koščki)
- dodatki
- vonj
- vsebnost maščobe
- videz
- viskoznost
- kremasta konsistenca
- rok trajanja
- cena
- vrsta mleka (konvencionalno, eko/bio, seneno)

Za embalažo:

- volumen/pakiranje
- tip: enkratna uporaba/ponovno zapiranje
- videz embalaže
- ergonomija, odpiranje, praktičnost embalaže
- diferenciacija na policah
- arhitektura podatkov
- čustven poziv
- skeniranje kod
- dodana vrednost
- barva

Za posamezne funkcije, ki jih jogurt lahko opravlja:

- zajtrk
- večerja
- osvežitev
- malica
- sladica

- priloga kosilu
- omaka/polivka
- zdravilo
- obkladek
- zdravilo za vnetja

Poleg tega smo opredelili tudi posamezna področja, na katerih bi lahko vpeljali inovacije:

- izdelek
- embalaža
- prodajni kanali
- komunikacija
- surovina
- tehnologija
- ciljne skupin

4.2 Seznam idej

Izdelek

- celotna linija medenih izdelkov (medeni jogurt, kislo mleko, medeno mleko)
- jogurt s cvetličnim medom
- jogurt z različnimi zdravilnimi učinki /spomin, odpornost, energija
- jogurt s cvetovi (šipek, bezeg)
- jogurt s polento/žganci (z dodatnim grelnikom)
- hotelski jogurt
- jogurt z ocvirki
- penasti jogurt (kot mousse)
- barva (svetleče se, izstopajoča zlata barva, tudi med je rahlo podobne barve)
- ime MedEko jogurt
- energijski jogurt (Red Bull -> Red Cow)
- jogurt presenečenja
- jogurtovi obkladki

Embalaža

- posvetilo ali sporočilo kmeta, ki je proizvedel mleko
 - Poosebitev industrije
- jogurt s cvetovi (ilustracije velikih barvitih travniških cvetov - vijolična barvna diferenciacija, glej poglavje 1.7)
 - zvončnice iz Soriške planine
 - detelja (povezava s seneno pridelavo)
 - žafran (premium jogurt z žafranom)

- zgodba Ivana Tavčarja (ali o kakšnem drugem kulturnem izročilu)
 - Cvetje v jeseni
 - Tavčar je cenil in “opeval” kmečko življenje, ki je bilo v navzkrižju z mestnim. Danes podeželsko prebivalstvo in z njim običaji izginjajo.
 - Kako popularizirati in spregovoriti o vrednotah kmečkega človeka? Jogurt? Delovanje mlekarne, zadruga?
- lesen transportni zabojček / servirna embalaža
 - Gostinski obrati
 - Turistične kmetije
 - Hoteli
 - Ruski bife v podobi in z izdelki Loške mlekarne pri zajtrku ali kosilu
- integrirana žlička/slinček
 - vrtec?
- jogurt + dodatki, ki se prodajajo posebej
- steklen ali keramičen vračljiv lonček (glej poglavje 1.6)
 - v kombinaciji s storitvijo naročnine
- prozoren pokrovček in med na vrhu doziran v obliki spirale
 - večje ustvarjanje pričakovanja (*excitement factor* oz. *emotional appeal*), glej poglavje 1.6

Prodajni kanali

- mlekarne kot dobavitelj prehrane za šole/vrtce (Priloga 5)
- jogurt v lekarni kot zdravilo
- jogurtomat na šolah in fakultetah: jogurt + muesliji
- storitev naročnine na dom/povezava z Zelenim zabojčkom in podobnimi storitvami
- promocija “Domačega kotička” Loških mlekarn

Komunikacija in sporočanje (BZ)

- komunikacija s poudarkom na tradiciji, najstarejši mlekarni
- promoviranje geografske okolice
 - fotografije lokalnih razpotij, ki jih ljudje poznajo (različne slike na različnih proizvodih)
 - lokalne bajke, basni, ilustracije zgodb?
 - fotografije škofjeloškega hribovja
 - Lokalni fotografi?
- posvetilo ali sporočilo kmeta, ki je priredil mleko
 - Poosebitev industrije
- pri vsakem izdelku poudarimo tradicijo, prednost izdelka (dimljen sir z dimom bukovih drv, jogurt z borovničevo marmelado z bohinjskih gozdov, kajmak po pravem receptu babic...)

Surovina

- brez laktoze
- jogurt iz senenega mleka

Tehnologija

- ročno izdelan

Ciljna skupina

- moški jogurt - pivo, alkohol
- ženski jogurt - prijazna embalaža,
 - nežna, ženstvena, zabavna
- jogurt za nosečnice

3 RAZISKAVA ATRIBUTOV IZDELKA

3.1 Opis metode raziskave atributov

Pomen atributov izdelka smo raziskali s pomočjo conjoint analize, ki je zelo primerna metoda za raziskovanje atributov novih izdelkov. Glavna prednost conjoint metode je v tem, da respondenti ne ocenjujejo posameznih značilnosti izdelka, ampak opredelijo svoje preference do sklopov različnih atributov. Prednosti opisovanja izdelkov kot kombinacij značilnosti so v tem, da se tako v raziskavi bolj približamo resničnemu svetu, ko porabniki v nakupnem procesu posamezen izdelek ocenjujejo kot skupek njegovih značilnosti in običajno ne vrednotijo vsake značilnosti zase. To nam omogoča, da s pomočjo conjoint analize odkrijemo značilnosti izdelka oziroma njihovo kombinacijo, ki najbolj ustreza preferencam porabnikov. Preference porabnikov glede značilnosti izdelka, ki jih identificiramo med conjoint analizo pa nam lahko služijo kot temelj za izvedbo segmentacije na osnovi potreb porabnikov in nam hkrati omogočajo, da oblikujemo izdelek s takimi značilnostmi, do katerih imajo porabniki največje preference. Poleg tega nam conjoint analiza omogoča izvedbo simulacij na podlagi tržnega deleža ali dodatnih prihodkov ob uvedbi novega izdelka na trg. Pri tem se je potrebno zavedati, da simulacije temeljijo na »močnih« predpostavkah, da porabniki poznajo vse ponudnike na trgu, da je izdelek povsod enako dostopen, in da je oglaševanje vseh ponudnikov enako učinkovito, itd. Slabosti opisovanja izdelkov kot kombinacij značilnosti so v tem, da smo vedno precej omejeni glede števila značilnosti, ki jih lahko v raziskavi preučimo, kar predstavlja nevarnost, da katere izmed pomembnih značilnosti ali katerega od njenih nivojev ne bomo vključili v raziskavo. Zato je prva faza raziskave (določanje značilnosti, nivojev in njihovih kombinacij) ključna. Še ena izmed nevarnosti je v tem, da lahko izbrane značilnosti vplivajo na respondente v fazi ocenjevanja različnih kombinacij. Respondenti tako lahko zaradi ponujenih značilnosti začnejo razmišljati drugače, kot pa bi v dejanskem nakupnem procesu. Ob tem pa v conjoint analizi še vedno

operiramo na nivoju preferenc, ki niso nujno povezane z dejanskim vedenjem. Zato conjoint analiza ni najboljše orodje za napovedovanje dejanskega tržnega deleža, ampak je bolj pravilno govoriti o deležu preferenc, ki ga lahko pripišemo posamezni kombinaciji značilnosti izdelka (Gril, 2014).

Conjoint analizo za potrebe ugotavljanja preferenc glede jogurta smo zasnovali na osnovi štirih atributov, katerim smo določili po tri nivoje, kar naj bi kljub omejenemu številu respondentov še vedno zagotavljalo veljavnost analize vseh atributov. Na podlagi ugotovitev s fokusne skupine (Priloga 6) smo identificirali pomembne dejavnike pri odločitvi za nakup jogurta, in sicer okus, ceno in blagovno znamko oziroma proizvajalca, kar delno nakazuje tudi na pomen porekla proizvoda in surovine. Temu primerno smo izbrali tudi attribute in njihove nivoje, ki so bili predmet conjoint analize:

Okus je pri prehrabnenih izdelkih na splošno ključni dejavnik pri odločitvi za ponoven nakup, a je hkrati precej problematična značilnost z vidika merjenja preferenc. Za vključitev tega atributa smo se odločili predvsem, ker smo želeli preveriti kakšne so možnosti za uvedbo jogurta z medom, ki je trenutno redkost na slovenskem trgu. Zato smo oblikovali tri nivoje okusa, in sicer navadni, sadni in z medom.

Proizvajalec je drugi atribut, ki smo ga vključili v analizo predvsem, zato ker smo želeli ugotoviti razlike v preferencah porabnikov med tujimi in domačimi oziroma med večjimi in manjšimi proizvajalci. Zato smo temu atributu določili nivoje Ljubljanske mlekarne, Loška Mlekarna in Danone. Dobro bi bilo, da bi v analizo vključili tudi kakšno trgovsko blagovno znamko (npr. Milfina; v Priloga 6 in Priloga 8), a smo jo bili zaradi omejitve treh nivojev primorani izpustiti.

Cena je bil tretji atribut, ki smo ga vključili v analizo, ker so se cena in morebitne akcije pospeševanja prodaje izkazali kot eden ključnih dejavnikov nakupa. Težavo, ki se pri analizi cene pojavlja, predstavljajo predvsem različnost tipov in velikosti embalaže, ki se pojavljajo na trgu. Zato smo cenovne nivoje oblikovali za 190g lonček jogurta, kar ustreza embalaži, ki jo uporablja Loška mlekarne, pa tudi nekateri drugi proizvajalci (Mlekarna Celeia, Danone, Zott), in sicer 0,6€; 0,9€ in 1,2€. Pri čemer je potrebno opozoriti, da po našem vedenju cene 1,2€ za 190g ne dosega noben jogurt na trgu, a smo tak nivo vključili predvsem v namen testiranja možnosti višje cenovne premije v povezavi z jogurtom iz senenega mleka.

Vrsta surovine (mleka) je zadnji atribut, ki je bil predmet analize, čeprav se v okviru fokusne skupine ni pokazal kot pomemben dejavnik nakupnega odločanja. Vrsto mleka, iz katerega je narejen jogurt, smo izbrali predvsem, zato ker je Loška mlekarne proizvajalec ekološkega jogurta in zato ker smo želeli preveriti, kakšen je potencial jogurta, ki bi bil narejen iz senenega mleka. Tako smo oblikovali nivoje vrste jogurta glede na surovino, in sicer konvencionalen, ekološki in seneni.

Opisane attribute in pripadajoče nivoje smo nato vnesli v modul Marketing Engineering for Excel, s katerim smo generirali 16 sklopov nivojev posameznega atributa oziroma 16 verzij jogurta, ki so bili predmet ocene respondentov. Poleg vprašanj za potrebe conjoint analize smo v

anketni vprašalnik (Priloga 7) vključili še vprašanja o poznavanju oziroma izkušnji s proizvajalci in njihovimi blagovnimi znamkami jogurta, vprašanje o pogostosti uporabe jogurta ter tri demografska vprašanja (starost, status in spol). Trije sklopi vprašalnika so tako skupaj tvorili 12 vprašanj, ki so se nanašala na skupno 43 spremenljivk.

3.2 Opis izvedbe raziskave

Spletno anketiranje smo izvedli preko spletne strani lka.si med 22. in 25. marcem. Vzorčenje je potekalo priložnostno s samo izborom enot, povezavo do vprašalnika smo člani skupine delili preko e-pošte in Facebooka. V tem času se je odzvalo 375 respondentov, od tega 312 preko Facebooka in 63 preko e-pošte. Od 375 respondentov, ki so kliknili na povezavo do ankete, jih je 153 izpolnilo celoten vprašalnik. Povprečna starost respondentov, ki so izpolnili veljavni vprašalnik je bila 36,7 leta. 33% respondentov je bilo moškega, 67% pa ženskega spola. 38% respondentov se je opredelilo za študente, 14% kot zaposlene, po 6% pa za brezposelne ali samozaposlene, 2% za upokoјence in 5% kot drugo (kmet, gospodinja). 12% respondentov jogurt uživa vsak dan, 24% 3-4 krat tedensko, 28% 1-2 krat tedensko, 30% nekaj krat mesečno, 6% pa jogurta ne je (Priloga 9).

Podatke ustreznih 153 enot smo nato izvozili v Microsoft Excell, kjer smo jih še enkrat pregledali pred uporabo v conjoint analizi. Odkrili smo 6 enot, ki niso bile primerne za conjoint analizo, saj so respondenti bodisi označili vseh 16 ponujenih različic izdelka z ničlo, bodisi so vsem ponujenim različicam izdelka dodelili enako oceno. Takih enot program ne more analizirati, zato so bile iz nadaljne analize izključene. Ko so bili podatki pripravljeni za obdelavo, smo lahko ocenili delne koristnosti posameznih nivojev vsakega atributa za vsakega respondenta in pripravili predlogo raziskave (Priloga 10), v kateri smo oblikovali profile 6 obstoječih izdelkov (ki se v približno taki obliki dejansko pojavljajo na trgu):

- Ljubljanske mlekarne navadni jogurt (navaden okus, konvencionalno mleko 0,6€),
- Ljubljanske mlekarne sadni jogurt (sadni okus, konvencionalno mleko, 0,6€),
- Danone navadni jogurt (navaden okus, konvencionalno mleko, 0,6€),
- Danone sadni jogurt (navaden okus, konvencionalno mleko, 0,6€),
- Loške mlekarne navadni jogurt (navaden okus, eko mleko, 0,9€),
- Loške mlekarne sadni jogurt (sadni okus, eko mleko, 0,9€).

Poleg profilov obstoječih izdelkov smo oblikovali tudi 5 profilov novih jogurtov, o uvedbi kateri smo razmišljali, in sicer:

- Loške mlekarne medeni jogurt 1 (z medom, ekološko mleko, 0,9€),
- Loške mlekarne medeni jogurt 2 (z medom, ekološko mleko 1,2€),
- Loške mlekarne seneni navadni (navaden okus, seneno mleko, 1,2€),
- Loške mlekarne seneni sadni (sadni okus, seneno mleko, 1,2€),
- Loške mlekarne seneni medeni (z medom, seneno mleko, 1,2€).

Za potrebe izvajanja simulacij deleža preferenc na podlagi podatkov o dejanskem tržnem deležu, bi potrebovali resnične podatke o tržnih deležih, poleg tega bi morali v analizo vključiti vse blagovne znamke jogurta ali vsaj vse proizvajalce, kar bi preseгло naše zmožnosti in potrebe raziskave. Enako velja tudi za simulacije prihodkov, saj bi za le-te potrebovali napovedi sprememb prihodkov in stroškov v primeru uvedbe posamičnih različic novih izdelkov na trg. Zato smo izvedli analizo povprečnih delnih koristnosti posameznih nivojev in vsakega atributa in analizo napovedi deleža preferenc za obstoječe in predvidene nove jogurte. To simulacijo smo izvedli na osnovi pravila (algoritma) deleža preferenc (angl. *Share of preference rule*), ki je najbolj primerno za izdelke široke potrošnje (Decisionpro, 2015), kamor spada tudi jogurt Loške mlekarne.

3.3 Rezultati in ključne ugotovitve

Pri uvodnih vprašanjih o poznavanju oziroma izkušnjami z različnimi proizvajalci jogurtov so bili rezultati skladni s pričakovanji. Za jogurte proizvajalcev Ljubljanske mlekarne, Mlekarna Celeia, Danone in Zott je že slišalo več kot 80% respondentov. Jogurt Mlekarn Planika pozna 18%, jogurte Loške Mlekarne 11%, jogurt Bohinjske sirarne pa 7% respondentov. Medtem, ko je 8% respondentov izbralo tudi možnost drugo, kamor so vpisovali različne znamke ali proizvajalce jogurtov. V tej kategoriji so prednjačile trgovske blagovne znamke (Hofer – 4 omembe, Spar in Dukat po 2 omembi in več omemb domačih jogurtov oziroma jogurtov s kmetij). Podobni so bili tudi odgovori pri vprašanju v zvezi z izkušnjo z jogurti različnih proizvajalcev, pri katerem je več kot 80% respondentov poskusilo jogurte proizvajalcev Ljubljanske mlekarne, Mlekarna Celeia, Danone in Zott, 11% respondentov pa je navedlo, da so že poskusili jogurte Loške mlekarne (Priloga 9). Ta podatek se nam zdi visok, a je verjetno posledica dejstva, da določen delež respondentov predstavljajo naši sošolci, ki so verjetno jogurte Loške mlekarne prvič preizkusili med obiskom mlekarne.

Pri analizi povprečnih delnih koristnost velja omeniti, da je najvišjo ocenjeno povprečno delno koristnost dobil nivo navaden okus (23,21), kateremu sledi nivo Ljubljanske mlekarne (18,04), kar potrjuje dober tržni položaj Ljubljanskih mlekarn, hkrati pa nakazuje na dejstvo, da porabniki Ljubljanske mlekarne še vedno zaznavajo kot domačega ponudnika, čeprav je dejansko v tuji lasti. Pri atributu cena je pričakovano najvišjo koristnost predstavljala najnižja cena v višini 0,6€ za 190g (17,1), pri atributu vrsta mleka pa ekološko mleko (16,46), med tem ko seneno mleko (7,8) ni predstavljalo bistveno višje delne ocene koristnosti kot konvencionalno mleko (7,07). Posamezne attribute izdelka lahko primerjamo, tako da od nivoja z najvišjo koristnostjo odštejemo koristnost nivoja istega atributa z najnižjo koristnostjo (Gril, 2014). Rezultati so bili pričakovani in skladni z ugotovitvami kvalitativne raziskave, saj je bil okus ocenjen kot najpomembnejši atribut (15,27), na drugem mestu po pomembnosti je cena (12,60), proizvajalec (9,61) in vrsta surovine (9,39) pa sta manj pomembna atributa, ki pa ju ni mogoče razvrstiti po pomembnosti (Priloga 10)

Če vsote ocen povprečnih delnih koristnosti primerjamo na osnovi profilov obstoječih izdelkov (Priloga 10), lahko ugotovimo, da ima največjo ocenjeno koristnost sadni jogurt Ljubljanskih mlekarn iz konvencionalnega mleka (64,11). Temu sledi navaden ekološki jogurt Loške mlekarne (58,76), s skoraj enako koristnostjo je na tretjem mestu navaden jogurt Ljubljanskih mlekarn (58,35). Na četrtem mestu je sadni ekološki jogurt Loške mlekarne (57,45), na zadnjih dveh mestih pa sta sadni (54,50) in navadni (55,82) jogurt proizvajalca Danone iz konvencionalnega mleka. Rezultati analize deleža preferenc (tržnega deleža) za profile obstoječih izdelkov (Priloga 11) imajo omejeno uporabnost, saj v analizo niso bili vključeni vsi ponudniki jogurtov, poleg tega pa vsi jogurti niso enako dostopni na slovenskem trgu. Oba jogurta (sadni in navadni) Ljubljanskih mlekarn bi imela po 18% delež preferenc porabnikov, oba jogurta Loške mlekarne po 17% delež preferenc porabnikov, oba jogurta ponudnika Danone pa bi dobila po 15% delež preferenc porabnikov. To nakazuje na priložnost, ki jo imajo domači proizvajalci jogurtov, da izkoristijo težko posnemljivo

Izvedli smo tudi simulacijo deležev preferenc za primer uvedbe novih jogurtov Loške mlekarne (Priloga 12) in ugotovili potencial pri sledečih izdelkih:

Medeni ekološki jogurt, ki bi ga Loška mlekarna morala ponujati po enaki ceni (0,99€) kot obstoječe jogurte. V tem primeru bi nov medeni jogurt dosegel 11% delež preferenc porabnikov, od tega bi šlo 5% na račun kanibalizacije preferenc obstoječih jogurtov Loške mlekarne in po 3% na račun deleža vsakega od konkurentov. Po našem mnenju to lahko predstavlja zanimivo tržno nišo, ki bi jo lahko razvila Loška mlekarna.

Seneni navadni jogurt, ki bi ga ponujali za višjo ceno (1,2€) od obstoječih jogurtov, bi tudi dosegel 11% delež preferenc porabnikov, od česar bi 4% preferenc predstavljali kanibalizacijo, 7% pa bi šlo na račun konkurentov.

Seneni sadni jogurt, ki bi bil prav tako dražji od obstoječih jogurtov, bi dosegel enak delež preferenc porabnikov kot prejšnja nova jogurta (11%), pri čemer bi enako kot pri navadnem senenem jogurtu 4% preferenc odpadlo na kanibalizacijo, 7% pa na račun konkurentov.

Po našem mnenju lahko opisani novi izdelki predstavljajo zanimivo tržno nišo, ki bi jo lahko razvila Loška mlekarna, a je pred odločitvijo za tako potezo nujna natančnejša raziskava, ki bi opisala profil potencialnih kupcev ekološkega medenega jogurta.

4 PROCES IZBORA IDEJE

Ugotovitve vseh analiz (SWOT, Porter, anketni vprašalnik, analiza grafične podobe), so pokazale na pomanjkanje ubranljivih konkurenčnih prednosti Loške mlekarne. Težave se pojavljajo na več področjih, od proizvodnje (omejene kapacitete), embalaže (neenotna podoba izdelkov), asortimana (izdelki, ki niso v skladu s tradicijo - npr. mascarpone), trženja (ni strategije razvoja blagovne znamke in pomanjkanje trženjskih aktivnosti), nizke prepoznavnosti blagovne znamke v lokalnem območju in širše, do prodaje (omejena distribucija, slab položaj v hladilnikih v trgovskih verigah). Zato smo s seznama idej izbrali tri, za katere menimo, da bi

njihova implementacija v trenutni situaciji najbolj koristila Loški mlekarni, in sicer idejo šolskega mleka, idej za razvoj blagovne znamke Loške mlekarnice in idejo za novo vrsto/okus jogurta (ekološko-medeni in seneni).

5 PRVE VERZIJE KONCEPTA IZDELKA

Najprej smo v obliki koncepta razdelali idejo šolskega mleka (Priloga 5), saj se nam zdi prisotnost izdelkov Loške mlekarnice v lokalnih šolah in vrtcih ključnega pomena za razvoj lokalne prepoznavnosti in zvestobe bodočih kupcev izdelkov blagovne znamke Loška mlekarna. Menimo, da bi mlekarna morala šolam dobavljati čim več mlečnih proizvodov (še posebno takih, ki se prodajajo v manjši embalaži - npr. jogurt), čeprav bi to verjetno predstavljalo finančno izgubo v kratkoročnem obdobju, bi trženjski učinki na dolgi rok zagotovo odtehtali investicijo.

Druga ideja, ki smo jo razdelali v koncept, je blagovna znamka Loška mlekarna. Trenutno Loška mlekarna izpostavlja svojo dolgoletno tradicijo in kakovost izdelkov, vendar se po našem mnenju tradicija kot ključna vrednota ne odraža v samih izdelkih in identiteti mlekarnice, saj pri izdelkih ni moč izpostaviti določenega izdelka, ki bi posebej dolgoletno delovanje mlekarnice ali tradicijo mlekarstva na Škofjeloškem področju, kot je to primer pri mlekarni Planika, ki svojo prepoznavnost gradi s pomočjo sira Tmino. Kakovost izdelkov pa je po besedah direktorice mlekarnice Planika Anke Lipušček Miklavič v slovenski živilsko-predelovalni industriji minimalni standard, ki ne more biti osnova za pozicioniranje. Zato menimo, da mora Loška mlekarna k izgradnji svoje blagovne znamke pristopiti bolj strateško in premišljeno kot v preteklosti. V ta namen smo s pomočjo orodja bikovo oko oblikovali predlog strategije pozicioniranja blagovne znamke Loška mlekarna (Priloga 13).

Tretja ideja, za katero smo pripravili koncept, pa je v povezavi z našo primarno nalogo - razvojem novega jogurta Loške mlekarnice. Pripravili smo tri različice koncepta jogurta iz ekološkega in senenega mleka, za katere na tem mestu navajamo samo opise, prikazi izgleda embalaže pa se nahajajo v Prilogi 14.

5.1 Koncept jogurta 1

„Ponujamo vam odličen domač jogurt, proizveden na podlagi tradicionalnega recepta s kmetije Pr' Jakuc iz Poljanske doline. Prababica Marija se je na kmetijo priženila leta 1905, pravijo, da jo je Franci oženil prav zaradi njenega odličnega jogurta, ki ga je cela vas hvalila. V naši mlekarni ga po njenem receptu še danes skrbno pripravljamo. Izključno iz naravnega, senenega mleka krav škofjeloškega okoliša. Sadni jogurti so podloženi z ročno branimi gozdnimi sadeži z okoliških gozdov. Jogurt je na voljo v 190 ml embalaži, po ceni 0,9 evra.“

Gre za tradicionalni jogurt, zato je design odkrit, preprost in opremljen s slikovnim gradivom iz arhivov. Tradicija se skozi embalažo odraža skozi uporabo rjave barve, ki asociira na les in zemljo, prav tako pa rjava barva izraža skromnost in odkritost kmečkega prebivalstva. Skozi embalažo s podobami kmečkih opravil komuniciramo pomen dela, ki ga kmetje opravljajo in

dvignemo podobo kmetovalskega poklica tudi pri mestnem prebivalstvu, poudarjamo lokalnost in gradimo zaupanje. Izdelek predstavimo z zgodbo. Zgodbe/podatke o ljudeh/dogodkih, ki bi bili povezani tudi z izdelki samimi (čeprav le na simboličnem nivoju, npr. zgodovinske omembe) in ki bi stali za njihovimi izdelki, bi iskali predvsem pri samih članih zadruga in tudi v Loškem muzeju, Kapucinskem samostanu, knjižnici, občini, Arhivu Ljubljana enota Škofja loka, arhivu Loške zadruga, delih Tavčarja itd.

5.2 Koncept jogurta 2

„Ponujamo vam odličen domač jogurt narejen iz mleka krav, ki se pasejo izključno na najlepših škofjeloških travnikih, kjer spomladi cvetejo žafrani. „Samo najtbulše seno za kravice, drugo nej dobra krma,, se strinjajo skrbni okoliški kmetje. Najboljše z deleže lahko okusite v jogurtu z dodatkom sezonskega sadja ali kančkom cvetličnega medu. Jogurt je na voljo v 190 ml embalaži, po ceni 0,9 evra“

Jogurt, ki izhaja iz analize blagovnih znamk in barv, ki je poiskal nišo v vijolični prepoznavni barvi. Na policah prevladujeta modra in zelena barva, zato bi vijolična embalaža lahko izstopala. Vijolična barva je povezana z travniškimi rožami, jutranjo zoro hribov in balami sena. Komunikacija na jogurtu je v narečju (v konceptu sicer v izmišljenem), cilj pa je približati delo in neobremenjeno miselnost deželnega prebivalstva tudi v mesto. Ker kmečko prebivalstvo, kot je želel Tavčar, povečujemo, je embalaža premium - upraviči visoko ceno. Izpovedi kmetov so v obliki ČB nalepk naknadno dodane na jogurt. Tako je lahko več različnih komentarjev, konec koncev jih lahko skozi čas prispevajo vsi kmetje, vključeni v zadrugo. Koncept je izkorišča prednost in možnost prilagajanja manjše proizvodnje. Velik del površine embalaže je namenjen sporočanju ekološkega izvora jogurta.

5.3 Koncept jogurta 3

„Ekološki jogurti, ki vas prepričajo s svojim polnim okusom. Uporabljene so samo najboljše lokalne sestavine – ekološko mleko slovenskih kmetov, med škofjeloških hribov in izbrani gozdni sadeži. Pri medenem jogurtu se bogata, kremna tekstura jogurta odlično dopolnjuje z nežno sladkobo gozdnega medu s škofjeloških hribov. Za obliznit prste!“

V raziskavi, ki se je osredotočala na pomen blagovnih znamk, je Majerje (2009, str. 29 - 32) ugotovil, da se 21 % anketiranih za nakup odloči zaradi navade in zaupanja v znamko. Največ, 47 % anketiranih pa je odgovorilo, da jim je najbolj pomembna lastnosti pri nakupni odločitvi kakovost in dober okus. Okus se je tudi v fokusni skupini pokazal kot pomemben faktor pri nakupu jogurta. Vključevanje tekstur in medmetov na embalaže za bolj slikovit oris okusa. Koncept bi bil podprt z degustacijami jogurtov v prodajalnah.

Študije kažejo, da je izdelek bolj privlačen za kupca, če ga lahko pred nakupom vidi. Lisa Baer, direktorica na področju tržnih inovacij v podjetju Packaging Technology Integrated Solutions ugotavlja vpliv prozorne embalaže pri prodaji prehranskih izdelkov. Ugotovitve so pokazale, da

Ljudje prej kupijo izdelek, ki ga lahko tekom nakupa vidijo. Konec koncev velja rek, da jemo tudi z očmi. Transparenca embalaže naj bi vplivala tudi na večje zaupanje kupcev v izdelek in izražala kvaliteto izdelka. Ljudje prej kot sestavine opazijo naraven, zdrav videz izdelka (Foodprocessing.com, 2015). Zamenjava embalaže za prozorno. Tisk neposredno na embalažo/tisk na prozorno nalepko. Če zamenjava materiala lončka v tej fazi ni možna, je eventualno možen tisk tekstur izdelka, da dosežemo videz transparence. Glede na to, da imajo jogurti sadje na dnu, je to vredno.

6 TESTIRANJE KONCEPTA

Testiranje koncepta smo izvedli tako, da smo respondentom najprej predstavili tri koncepte v pisni obliki, nato pa še v slikovni oziroma vizualni obliki. Za takšno obliko testiranja smo se odločili, ker smo želeli ugotoviti, kako se spreminja percepcija potencialnih potrošnikov glede na različne vsebinske koncepte v primerjavi z vizualnimi. Respondente smo dobili naključno preko elektronske pošte in osebno. Koncepte smo testirali na 19 respondentih, ki so bili iz zelo mešanih starostnih skupin. Po večini so bili vsi koncepti respondentom všeč, vendar smo jim dejali, da morajo izbrati svojega favorita. Zmagal je prvi koncept, za katerega se je v vsebinski obliki odločilo dvanajst oseb, v vizualni obliki pa deset oseb. Drugi in tretji koncept sta bila izenačena. Za drugi koncept so se v vsebinski in vizualni obliki odločile štiri osebe, za tretji koncept pa so se v vsebinski obliki odločile tri osebe, v vizualni obliki pa pet oseb.

Pri prvem konceptu v tekstovni obliki je bilo respondentom všeč, da je tradicionalnost in domačnost izpostavljena na drugačen, bolj inovativen način, torej z zgodbo kmetov, ki so primarni vir bolj zdrave in prvinske hrane. Zgodbarjenje je iz ugotovitev testiranja prvega koncepta zelo verjetno lahko dodana vrednost proizvoda in blagovne znamke Loške mlekarne. 0,9 € se veliki večini respondentov zdi relevantna cena, ki bi jo bili pripravljene plačati. V vizualni obliki prvega koncepta pa so nekateri respondenti dejali, da se embalaža ujema z zgodbo, saj sepija slike dajejo starinski vtis in predstavljajo domačnost in naravo.

Drugi koncept v tekstovni obliki je nekatere respondente navdušil, ker se jim zdi izpoved kmeta bolj verodostojna obljuba kot tradicija, nekatere pa odbil od preference le tega, ker jim zgodba ni všeč. Nekateri respondenti so tu dejali, da bi sadnemu jogurtu lahko dodali med kot sladilo, ker je čedalje več polemik glede enormnih količin sladkorja v prehrabnih izdelkih, še posebej v jogurtih. Po vizualizaciji drugega koncepta so se mnenja zelo razdelila na dve strani. Nekaj jih je dejalo, da se jim zdi zanimiva prav vijolična barva, ker bi takšen jogurt izstopal na prodajnih policah, še nekaj več pa je bilo takšnih, ki so dejali, da jih ta barva odbija in da jih ne asociira na mlečni izdelek. Mnenja glede te embalaže so bile pri različnih respondentih torej povsem različne in lahko rečemo da obstajajo tu dve skupini, prva, ki preferira embalažo ter druga pa je nikakor ne bi kupila, ker se jim za jogurt ne zdi primerna.

Tretji koncept je bil v tekstovni obliki všeč nekaterim respondentom prav zaradi kombinacije gozdnih sadežev in medu. Med so številni izpostavili kot naravno sladilo. Nekaj respondentov pa je dejalo, da je mogoče nekoliko preveč olepševalnih pridevnikov, ki bi lahko dali negativen

efekt prevelike komercializacije. V vizualni obliki tretjega koncepta je bilo respondentom všeč, da se barve embalaž razlikujejo, saj jim to ustreza pri hitrejšem izbiranju okusov jogurtov. Nekaj jih je dejalo, da je embalaža zelo moderna in privlačna ter da bi to imelo pozitiven učinek na njihovo nakupno vedenje.

Tabela 2: Rezultati testiranja konceptov

	Opis s tekstom	Vizualizacija
Koncept 1	12	10
Koncept 2	4	4
Koncept 3	3	5

7 KONČNI KONCEPT IZDELKA

Glede na testiranje konceptov smo torej izbrali Koncept jogurta 1, ki se glasi: „Ponujamo vam odličen domač jogurt, proizveden na podlagi tradicionalnega recepta s kmetije Pr' Jakuc iz Poljanske doline. Prababica Marija se je na kmetijo priženila leta 1905, pravijo, da jo je Franci oženil prav zaradi njenega odličnega jogurta, ki ga je cela vas hvalila. V naši mlekarni ga po njenem receptu še danes skrbno pripravljamo. Izključno iz naravnega, senenega mleka krav škofjeloškega okoliša. Sadni jogurti so podloženi z ročno branimi gozdnimi sadeži z okoliških gozdov. Jogurt je na voljo v 190 ml embalaži, po ceni 0,9 evra.“

Slika 9: Embalaža končnega koncepta jogurta





LITERATURA IN VIRI

1. Aertsens, J., Verbeke, W., Mondelaers, K. & Van Huylenbroeck, G. (2009). Personal determinants of organic food consumption: a review. *British Food Journal*, 11 (10), 1140-1167
2. Aaker, J. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34 (3), 497-504
3. Booking.com (2015). Najdeno 16. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.booking.com/city/si/skofja-loka.sl.html>
4. Bolman, C. (20. december 2014) . How the Human Brain Experiences Your Brand.blog.percolate.com. Najdeno 15. marca 2015 na spletnem naslovu <https://blog.percolate.com/2014/12/neuromarketing-how-the-human-brain-experiences-your-brand/>
5. Nolen-Hoeksema, S., Loftus G., Wagenaar W. (2009). Atkinson & Hilgard's Introduction to Psychology, 157-171
6. Cicia, G., Del Giudice, T. & Scarpa, R. (2002). Consumers' perception of quality in organic food: A random utility model under preference heterogeneity and choice correlation from rank-orderings. *British Food Journal*, 104, (3/4/5), 200-213
7. Dawson, T. (9. julij 2013). The Importance Of Color In Brand Strategy. [brandingstrategyinsider.com](http://www.brandingstrategyinsider.com/2013/07/the-importance-of-color-in-brand-strategy.html#.VQa2zo7F-So). Najdeno 15. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.brandingstrategyinsider.com/2013/07/the-importance-of-color-in-brand-strategy.html#.VQa2zo7F-So>
8. Decisionpro (2015). Conjoint tutorial.
9. Dnevnik (8. januar 2013). Šole se tudi letos lahko vključijo v shemo brezplačnega razdeljevanje sadja in zelenjave. Najdeno 15. marca 2015 na spletnem naslovu

<https://www.dnevnik.si/1042570919/zdravje/arhiv/sole-se-tudi-letos-lahko-vkljucijo-v-shemo-brezplacnega-razdeljevanje-sadj-a-in-zelenjave>

10. E-Leclerc.si (2015) Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.e-leclerc.si/katalog-4-3-15-3/#37>
11. Euromonitor International (2013). *Yoghurt and Sour Milk Products in Slovenia*. Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.euromonitor.com/yoghurt-and-sour-milk-products-in-slovenia/report>
12. Evropska komisija (30. januar 2014). Z dobro prehrano do dobrega počutja. *Sporočilo za medije*. Najdeno 15. marca 2015 na spletnem naslovu http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-94_sl.html
13. Food and Beverage Packaging In the Clear. Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.foodprocessing.com/articles/2014/food-and-beverage-packaging-in-the-clear/?start=0>
14. Fotopoulos, C. & Krystallis, A. (2002b). Purchasing motives and profile of the Greek organic consumer: a countrywide survey. *British Food Journal*, 104 (9), 730-765
15. Forty. Defining your company's archetype. Najdeno 29. marca 2015 na spletnem naslovu <http://forty.co/wp-content/uploads/2014/01/brand-archetypes.pdf>
16. Gril, T. (2014). Conjoint. *Prosojnice predavanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
17. Hofer.si (2015). Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <https://www.hofer.si/sl/sortiment/kakovost-iz-slovenije/mleko-in-mlecni-izdelki/>
18. Hughner, R. S., McDonagh, P. & Prothero, A. (2007). Who are organic food consumers? A compilation and review of why people purchase organic food. *Journal of Consumer Behaviour*, 6, 1-17
19. Klopčič, M. (2015). Posebnosti prireje mleka v Selški in Poljanski dolini. *Prosojnice predavanja*. Najdeno marca 2015 na spletnem naslovu
20. Kmetijsko gozdarska zadruga Škofja Loka (2015). *Predstavitev zadruga*. Najdeno 7. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.kgz-skloka.si/>
21. Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije (2015). Pregled šolskih shem, ki zagotavljajo kmetijske proizvode otrokom v šolah. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.kgzs.si/gv/razvoj-podezelja/solske-sheme.aspx>
22. Lidl.si (2015). Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.lidl.si/sl/5658.htm?action=showDetail&id=7085>
23. Majerle, A. (2009). *Percipirana kakovost proizvajalčevih in trgovskih blagovnih znamk*. (Diplomsko delo). Ljubljana: Biotehniška fakulteta
24. Mercator.si (2015). Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://trgovina.mercator.si/market/mleko-jajca-in-mlecni-izdelki-mlecni-in-rastlinski-namazi-29542/kislo-mleko-jogurti-in-mlecni-napitki-29573>
25. *Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano - Portal Lokalna kakovost*. Najdeno 10. marca 2015 na spletnem naslovu <http://lokalna-kakovost.si/raziskave-lokalna-kakovost-bolj-ospredju/>
26. Organic consumers association. Najdeno 6. marca na spletnem naslovu <https://www.organicconsumers.org/organlink>

27. Petkovič, L. (14. junij 2014). EU za dolgoročno omejitev naraščanja pojava čezmerne telesne teže in debelosti pri otrocih. *Rtvslo.si*. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.rtvsllo.si/evropska-unija/eu-za-dolgorocno-omejitev-narascanja-pojava-cezmerne-telesne-teze-in-debelosti-pri-otrocih/339341>
28. Salobir, K. (2001). Prehransko fiziološka funkcionalnost maščob. 21. Zbornik XXI. Funkcionalna hrana (121-135). Portorož: Bitenčevi živilski dnevi
29. Spar.si (2015). Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu https://www.spar.si/content/aspiag_spar_si/sl_SI/spar-znamke/kakovostna-znamka-spar.html
30. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Povprečna porabljen denarna sredstva gospodinjstev 2002 in 2012. Najdeno 13. maja 2015 na spletnem naslovu (http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0872101S&ti=&path=../Database/Dem_soc/08_zivljenjska_raven/03_poraba_gospodinjestev/05_08721_porab_sred_kol/&lang=2
31. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Dan slovenske hrane 2014. Najdeno 13. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=4930>
32. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Povprečna porabljen količina hrane. Najdeno 13. maja 2015 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0872105S&ti=&path=../Database/Dem_soc/08_zivljenjska_raven/03_poraba_gospodinjestev/05_08721_porab_sred_kol/&lang=2
33. Škarič, M. & Škarič, M. (2010, 18. avgust). Kdo kupuje eko? Skupaj za zdravje, človeka in naravo. Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.zazdravje.net/razkrivamo.asp?art=361>
34. Tuš.si (2015). Najdeno 6. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.tuscc.si/produkti/mleko-in-mlecni-izdelki>
35. Uršič Zupan, M. (30. januar 2013). Za zdrave šolarje po sadju še mleko. *Primorske novice*. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.primorske.si/Primorska/Srednja-Primorska/Za-zdrave-solarje-po-sadju-se-mleko.aspx>
36. Valicon, 2015. Branding in equity. Najdeno 29. marca 2015 na spletnem naslovu http://www.valicon.net/sl/valicon/resitve/branding_equity/
37. Willer, H., Lernoud, J. & Schaack, D. (2014, 13. februar). The European Market for Organic Food. *The World of Organic Agriculture 15th Edition*. Najdeno 17. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.biofach.fibl.org/fileadmin/documents/de/news/2014/willer-schaack-2014-biofach-europe-market.pdf>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Porterjeva analiza.....	1
Priloga 2: Analiza lastnosti konkurenčnih izdelkov.....	6
Priloga 3: Analiza posameznih barv embalaž jogurtov.....	11
Priloga 4: Dimenzije osebnosti blagovne znamke skozi barvo.....	13
Priloga 5: Opis idej za inovacijo na tržnih poteh	16
Priloga 6: Poročilo fokusne skupine.....	19
Priloga 7: Anketni vprašalnik.....	26
Priloga 8: Poročilo o statusu ankete z 1ka.si.....	33
Priloga 9: Analiza uvodnih in demografskih vprašanj anketnega vprašalnika	34
Priloga 10: Conjoint načrt	42
Priloga 11: Rezultati simulacije za obstoječe jogurte	50
Priloga 12: Rezultati simulacije za nove jogurte.....	51
Priloga 13: : Predlog strategije pozicioniranja blagovne znamke Loška mlekarna	52
Priloga 14: Predstavitev prvih različic konceptov za jogurt	54
Priloga 15: : Analiza vizualne podobe blagovne znamke	60

Priloga 1: Porterjeva analiza

UVOD

S Porterjevim modelom petih silnic analiziramo ožje zunanje okolje. Ocenimo lahko razmere v panogi, na določenem področju. Gre za analizo konkurence znotraj panoge, nevarnosti substitutov, pogajalske moči dobaviteljev in kupcev ter grožnje vstopa novih konkurentov. Na podlagi ugotovitev Porterjevega modela lahko vidimo kdo so naši glavni tekmeči in kako močna je nevarnost vstopa novih konkurentov. Prav tako nam omogoči vpogled v potencialne substitute, ki bi lahko izpodrinili naš proizvod ter kolikšna je pogajalska moč dobaviteljev in kupcev.

KONKURENCA ZNOTRAJ PANOGE

Stopnja tekmovalnosti znotraj panoge je odvisna od številnih dejavnikov. Večje je število konkurentov, bolj zaostrena je konkurenca, saj se vsi borijo za podobno ciljno populacijo. Preučili smo asortiman ponudbe jogurtov največjih trgovskih podjetjih, na področju Slovenije.

V Mercatorju imajo pomemben delež jogurti njihove trgovske blagovne znamke. Poleg njih so najpomembnejše Ljubljanske mlekarne z istoimenskimi jogurti, jogurti Ego, Mu in Mu Vita, Danonejeve znamke Activia, Actimel, Mars in Bounty, Zottova Jogobella ter proizvodi Mlekarne Celeia - Zelene doline in Linia. Gorički raj in Sirarstvo Orešnik sta blagovni znamki premijskega cenovnega razreda. Prvi ponujajo jogurte z dodatki iz njihovega geografskega področja, slednji pa se osredotočajo na ponudbo bio jogurtov z dodatki (Mercator, 2015).

Pri Sparu še zlasti poudarjajo jogurte v sklopu lastnih blagovnih znamk S-Budget, Spar Vital (jogurti napitek Actiplus), Natur Pur (Bio jogurti brez dodanih arom) in Spar free (jogurti brez laktoze). Ponujajo še jogurte Ljubljanskih mlekar, Mu in Mu Vita, jogurte Zelene doline, Pinjenec iz Pomurskih mlekar ter Activio iz Danoneja (Spar, 2015).

Hofer prodaja jogurte blagovne znamke Milfina, nekatere izmed njih proizvajajo tudi Ljubljanske mlekarne. ki jih proizvajajo Ljubljanske mlekarne. Ponujajo tudi jogurte Freska, Desira, Danonejevo Activio ter Actimel in Oki Doki ter Zelene doline iz Mlekarne Celeia (Hofer, 2015).

Lidl ponuja bio jogurt Biotrend, jogurte Pilos, Milbona, Yogosan, Jogobello iz Zotta ter Activio in Actimel iz Danoneja (Lidl, 2015).

E. Leclerc ima v svojem asortimanu morda celo najbolj široko paleto različnih jogurtov. Ob Actimelu in Activiji iz Danoneja ponujajo še različne jogurte iz Ljubljanskih mlekar ter Mlekarne Celeia. Prodajajo tudi jogurte Michel et Augustine, Andros, Delisse, Mamie Nova, Meggle ter blagovni znamki Zottis in Jogobello iz Zotta (Leclerc, 2015).

Trgovec Tuš, nudi trgovsko znamko Tuš, jogurte Meggle, Fresca, Dukat, Zottovo Jogobello, Danonejev Actimel, Activio, Twix, Mars in Bounty, jogurte Mu in Ego iz Ljubljanskih mlekar ter jogurte Zelene doline in Oki Doki iz Mlekarne Celeia (Tuš, 2015).

Med proizvajalci navadnih jogurtov prevladujejo jogurti trgovskih blagovnih znamk, Ljubljanske mlekarne, Pomurske mlekarne, Ducat in Mlekarna Celeia. Novemu produktu Loške mlekarne, jogurtu z medom, konkurira tudi grški jogurt z medom Fage. Navkljub nedavni krizi, se je prodaja jogurtov v Sloveniji še vedno povečevala. Glavni vzrok je vse večja zdravstvena osveščenost prebivalstva in percepcija jogurta kot zdrave prehrane, ki izboljšuje prebavo. Ugoden trend naj bi se nadaljeval tudi v prihodnje, razvijal pa naj bi se predvsem v smeri zdravih, tekočih in prenosljivih jogurtov. V letu 2013 je imelo pri nas, v panogi jogurtov najvišji, 16 % tržni delež podjetje Danone, s svojima blagovnima znamkama Actimel in Vitalinea. Predvsem zaradi porasta trgovskih blagovnih znamk, se je sicer tržni delež Danoneja znižal (Euromonitor, 2013).

Ponudba jogurtov v Sloveniji je izjemno pestra. Porabnik lahko izbira med nizkocenovnimi trgovskimi blagovnimi znamkami, običajnimi jogurti uveljavljenih proizvajalcev ter jogurti z dodatki, ki sodijo v višji cenovni razred. Ponudba obsega jogurte z najrazličnejšimi dodatki, bio jogurte, jogurte z različno vsebnostjo maščob, jogurte brez laktoze itd., v embalažah najrazličnejših velikosti. Najcenejši so navadni sadni jogurti trgovskih blagovnih znamk, najdražji pa bio jogurti in jogurti z dodatki iz določenega geografskega področja. Glavni igralci na slovenskem trgu so Danone z Activio in Actimelom, Ljubljanske mlekarne in Mlekarna Celeia z vrsto blagovnih znamk, Zott z Jogobello ter trgovske blagovne znamke. Pozabiti ne smemo niti ostalih manjših mlekarn, ki so lahko lokalno precej uspešne (npr. Mlekarna Planika in Bohinjska sirarna). Vstopne ovire so srednje visoke saj je vzpostavitev proizvodnje linije in ustrezno trženje povezano z precejšnjimi stroški, po drugi plati pa lahko ponudniki izkoriščajo tudi že obstoječe kapacitete različnih mlekarn, kar stroške bistveno zniža. Podobno velja tudi za izstopne ovire. To pomeni, da tržišča ni tako enostavno zapustiti kar še povečuje boj za vsakega kupca. V Sloveniji imamo torej veliko število ponudnikov, večina s širokim spektrom ponudbe. Kupec z ničemer ni vezan na določenega proizvajalca in ga lahko nemudoma zamenja. Vse navedeno priča, da je konkurenca znotraj panoge zelo visoka.

NEVARNOST SUBSTITUTOV

Substituti so proizvodi, ki zadovoljujejo enake potrebe, vendar na nekoliko drugačen način. Jogurti veljajo za zdrav dodatek k obroku ali tudi kot samostojen obrok. Skupine proizvodov, ki bi lahko nadomestile jogurte so naslednje:

Puding: Podobno kot jogurti, se tudi pudingi večinoma uporabljajo kot dodatek k obroku. Lahko se sicer jedo tudi samostojno. Načeloma veljajo za manj zdrave in bolj namenjene otrokom. Na našem trgu obstaja cela plejada različnih vrst pudingov in desertov. Znani ponudniki so KingFrais, Dukat, Zott, Ljubljanske mlekarne itd.

Kefir: Kefir velja za izredno zdrav dodatek k obroku je pa veliko manj uveljavljen kot jogurti in za nekatere precej neprijetnega okusa. Večinoma se prodaja kot del premijske ponudbe (npr. Spar Premium).

Kislo mleko: Gre za zdrav, precej sezonski izdelek z podobnim načinom uporabe kakor pri jogurtih. Še zlasti je popularen v poletni vročini.

Čokoladno mleko: Najbolj znani ponudniki so Dukat, blagovna znamka Z bregov proizvajalca Vindije in čokoladno mleko Ljubljanskih mlekarn. Kot substitut so potencialno nevarni predvsem zaradi tega, ker gre za napitek, ki se uporablja podobno kot jogurt in je že sedaj bolj tekoč in prenosen. Slabost produkta je, da ne velja za zdravega.

Mlečni riž: Zadovoljuje podobne potrebe kot jogurt in ravno tako velja za zdrav obrok. Za razliko od jogurta pa ga mnogi pripravljajo tudi sami. Poglavitna slabost je, da ga je moč jesti samo na žlico in so zato priložnosti uporabe omejene.

Navkljub vsemu ocenjujemo, da je nevarnost substitutov dokaj nizka. Še najbolj nevarni bi lahko bili pudingi in čokoladno mleko, če bi izločili nezdrave sestavine.

NEVARNOST VSTOPA NOVIH KONKURENTOV

Čeprav je pričakovati, da bo panoga jogurtov v bližnji prihodnosti še vedno rahlo rasla pa je trg že dodobra zasičen. Večina glavnih ponudnikov iz Sloveniji in okolice je že na tržišču, konkurenca pa je preostra, da bi lahko potencialni novo vstopajoči pričakoval visoke dobičke. Edina možnost je vstop proizvajalca z nekakšno revolucionarno novostjo kar pa je malo verjetno. Nevarnost vstopa novih konkurentov je torej nizka kar tudi nas sili k temu, da Loškimi mlekarnam predlagamo zares edinstven jogurt.

POGAJALSKA MOČ KUPCEV

V panogi jogurtov je velika prednost kupcev ta, da niso vezani na določeno blagovno znamko. Kadarkoli, iz dneva v dan, lahko menjujejo ponudnika jogurtov kar pomeni, da morajo le ti nenehno slediti potrebam kupcev in spremljati spremembe njihovih navad. Najbolje pa je, če so sposobni kreirati nove trende. Po drugi strani pa tudi proizvajalec ni odvisen od vsakega posameznika. Četudi se določeni porabnik odloči, da bo od jutri kupoval pri konkurentu se to v celotni prodaji ponudniku praktično ne pozna. V tem smislu je pogajalska moč kupcev zelo nizka. Ob upoštevanju vseh dejavnikov lahko torej sklepamo, da je pogajalska moč kupcev srednje visoka.

POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV

V proizvodnji jogurtov so dobavitelji kmetje, ki proizvajajo mleko in ga prodajajo mlekarnam, ki iz njega izdelujejo jogurte. Odkupne cene mleka znotraj EU so izjemno nizke, hkrati pa je mleka dovolj in kmetje so ga prisiljeni prodajati po ceni, ki se izoblikuje na trgu. Če se kmet s ceno ne strinja mlekarne zlahka dobijo mleko od koga drugega. Izjema so kmetje z različnimi certifikati katerih mleko ima tako specifične in redke lastnosti, da morebiten izpad njihovega mleka mlekarna ne bi mogla nadomestiti, kar pa je zelo redko. Zato ocenjujemo, da je pogajalska moč dobaviteljev nizka.

Slika: Prikaz ugotovitev Porterjeve analize

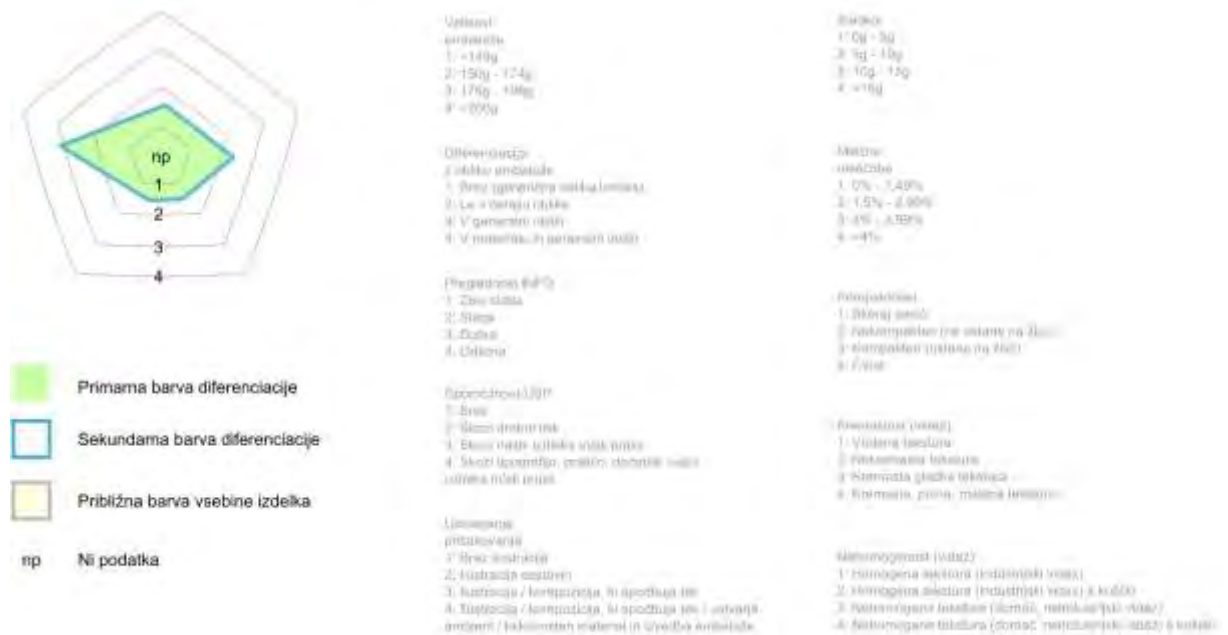


S pomočjo Porterjevega modela petih silnic, smo preučili tržišče jogurtov v Sloveniji. Ugotovili smo, da je trg že dodobra zasičen z jogurti najrazličnejših vrst, oblik, cenovnega razreda ter z vrsto priložnosti uporabe. Velikost embalaž variira med 100g in 1000g. Najbolj pogoste so 150g, 250g in 500g embalaža. V 150g so najcenejši jogurti trgovskih blagovnih znamk, ki stanejo okrog 0,20 €, sledijo sadni jogurti, cca. 0,45 € in sadni jogurti z različnimi dodatki, cca. 0,60 €. V zgornji cenovni razred sodijo bio jogurti, cca. 0,80 € in jogurti s posebej dodanimi čokoladnimi kroglicami, cca. 0,99 €. V 250g embalaži se sadni jogurti ponujajo po ceni, cca. 0,60 €. Razpon cen v pollitrski embalaži, variira med 1,08 € (navadni sadni jogurti) in 2,29 €, kolikor stanejo sadni jogurti z različnimi dodatki ter jasno poudarjenim geografskim poreklom. Iz tega je razvidno, da so naši glavni konkurenti bio, geografski jogurti z dodatki in da naj bi cena novega jogurta varirala med 0,9 € in 1,1 €, za 250g. Konkurenca znotraj panoge je izjemno ostra, kar bo otežilo vstop sadnih jogurtov Loške mlekarne. Neugodno je tudi dejstvo, da glavni trgovci zaenkrat še ne ponujajo ekoloških jogurtov Loške mlekarne. Ostali elementi pa so bolj ohrabrujoči saj ni pričakovati, da bi v kratkem na tržišče vstopil še kakšen močan konkurent. Kupci niso vezani na določenega ponudnika, nevarnost substitutov ni velika, pogajalska moč dobaviteljev pa nizka. Loške mlekarne lahko svojo priložnost poiščejo v ponujanju edinstvenega jogurta z dodatki in poudarkom na geografskem poreklu. Pri tem je treba upoštevati smernice v katere se razvija panoga. Ti jogurti bi se uvrščali v višji cenovni razred, na kar mora namigovati tudi primerna embalaža. Glede na to, da Loške mlekarne že izdelujejo ekološke jogurte, imajo vzpostavljen sistem proizvodne linije kar pomeni, da stroški dodatnega produkta ne bodo

previsoki. Poleg tega imajo tudi že vzpostavljen sistem odkupovanja mleka od kmetov. Znatno bi se morali povečati zgolj trženjski stroški.

Priloga 2: Analiza lastnosti konkurenčnih izdelkov

Legenda označevanja in ocenjevanja ter ocene izdelkov



Loške mlekarne Eko jogurt



USP: lokalno pridelan kakovosten proizvod s certifikatom



cenina (€)
0,83
Trgovina Loške zadruge
cena/kg (€)
4,36

Bohinjska sirarna Domači bohinjski jogurt



USP: domači bohinjski jogurt



cenina (€)
0,49
Mercator
cena/kg (€)
2,72

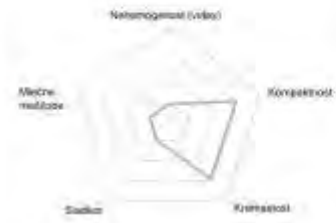
**Ljubljanske mlekarne
Bio jogurt**



USP: lahki jogurt iz ekološko pridelave



Komunikacija,
embalaža



Produkt
(vrednina)

cena (€)
0,64
E.Leclerc

cena/kg (€)
3,20

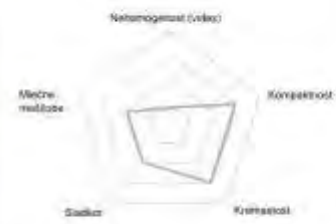
**Mlekarna Celeia
LCA**



USP: Probiotični jogurt z malo maščobo



Komunikacija,
embalaža



Produkt
(vrednina)

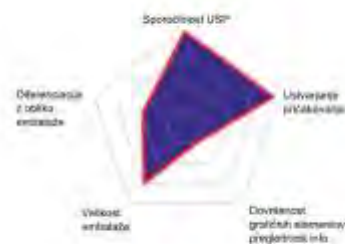
cena (€)
0,52
Mercator

cena/kg (€)
2,89

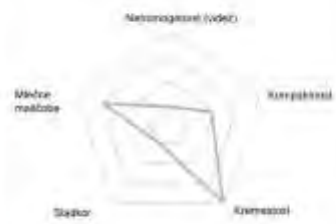
**Berchtesgadener Land
Bioghurt**



USP: Kremasti jogurt brez laktoze



Komunikacija,
embalaža



Produkt
(vrednina)

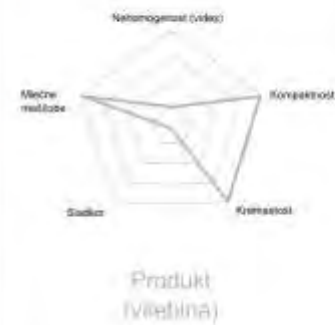
cena (€)
0,79
E.Leclerc

cena/kg (€)
5,26

**La Fermiere
Natur Plain**



USP: avtentično pridelan
kakovosten proizvod v
keramični embalaži



cena (€)
2,23
Mercator

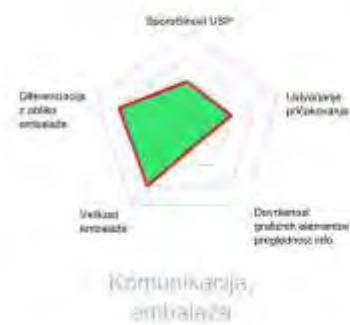
cena/kg (€)
15,93

JOGURTI Z DODATKI

**Loške mlekarnе
Eko sadni jogurt**



USP: lokalno pridelan
kakovosten proizvod s
certifikatom z dodanim
sadjem



cena (€)
0,99
Trgovina Loške
zadruge

cena/kg (€)
5,21

**Fage
Grški jogurt z medom**



USP: grški jogurt z
dodatkom medu (posebnj)



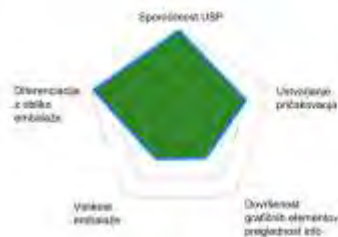
cena (€)
1,29
E.Leclerc

cena/kg (€)
7,59

**Danone
Activia Fibre**



USP: Jogurt z bakterijo bifidus in dodanimi vlakninami



Komunikacija, ambalaža



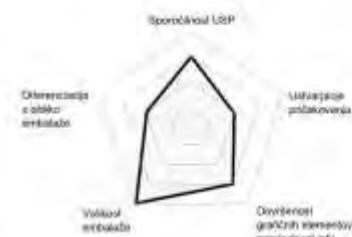
Pročud (vsečina)

čena (€)
1,25
E.Leclerc
čena/kg (€)
7,35

**Mlekarna Biedermann
BIO jogurt brez laktoze,
vanilija**



USP: kakovostni proizvod z okusmi in brez laktoze vs certifikatom



Komunikacija, ambalaža



Pročud (vsečina)

čena (€)
1,20
E.Leclerc
čena/kg (€)
6,00

ALTERNATIVE JOGURTU

**Pomurske mlekarne
Sadni pinjec**



USP: lahak osvežilni izdelek s svežim okusom



Komunikacija, ambalaža



Pročud (vsečina)

čena (€)
0,49
E.Leclerc
čena/kg (€)
2,28

**Mlekarna Krepko
Kefir jagoda-vanilija**



USP - nagrajen
osvožen nagitek



Komunikacija,
embalaža



Produkt
(vsečina)

cena (€)
0,69
Mercator

cena/kg (€)
4,60

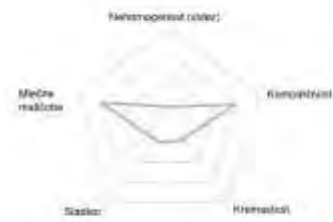
**Mlekarna Celeia
Kislo mleko**



USP - tradicionalna
jed v pakiranju jogurta



Komunikacija,
embalaža



Produkt
(vsečina)

cena (€)
0,44
E.Leclerc

cena/kg (€)
2,44

Priloga 3: Analiza posameznih barv embalaž jogurtov





Priloga 4: Dimenzije osebnosti blagovne znamke skozi barvo

Določanje prepoznavnih barv z namenom diferenciacije pa ne poteka po načelu osebnih preferenc in všečnosti, temveč je to strateška odločitev, ki temelji na več kriterijih (Dawson, 2013).

Ciljna skupina

- Kdo je ciljna skupina (osebnost, demografija)?
- Kakšnega počutja, razpoloženja so ko so v interakciji z blagovno znamko?
- Kakšna barva najbolje prenaša sporočilo vrednosti znamke in v očeh kupca ločuje znamko od konkurence?

Arhetip

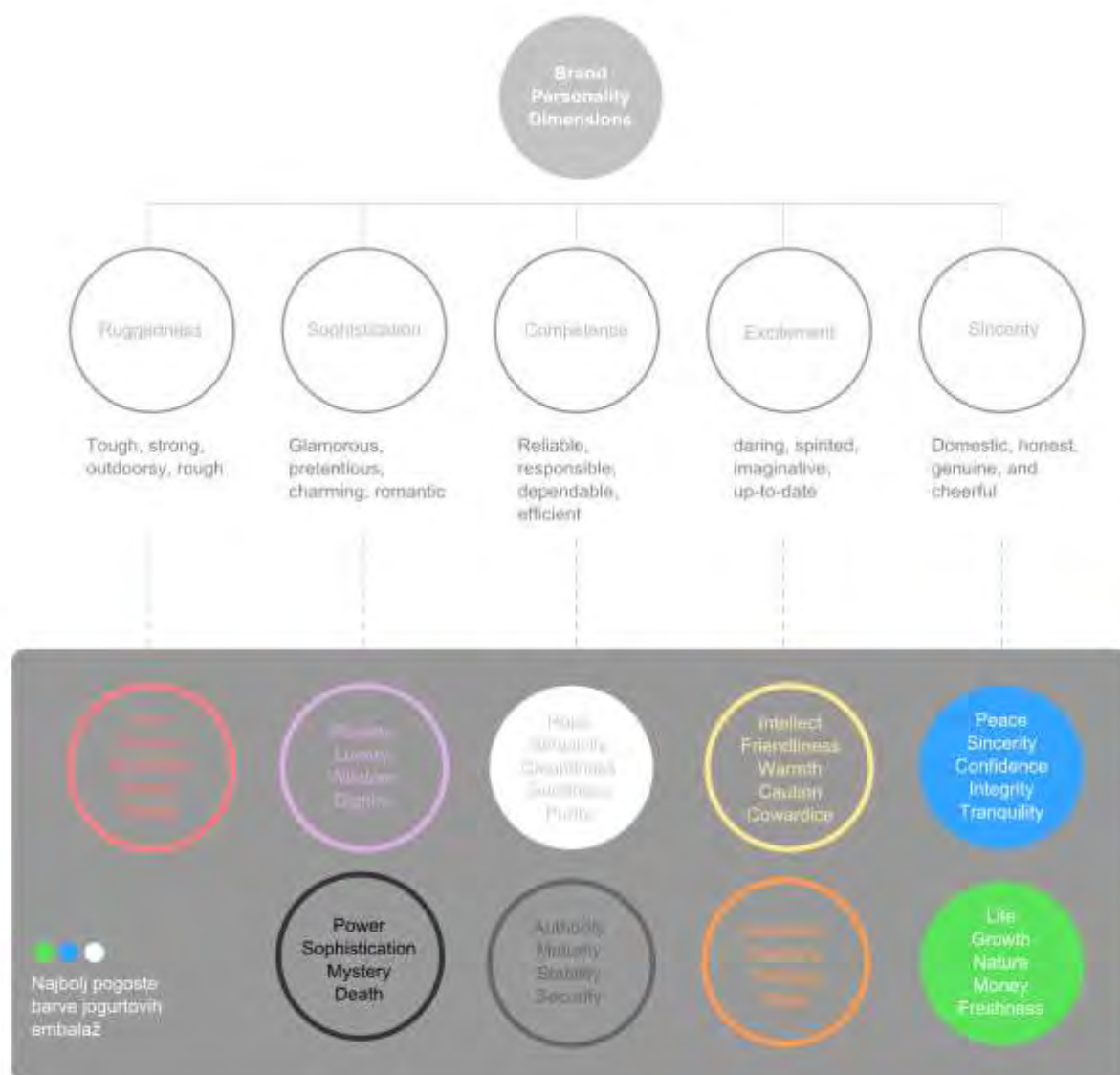
- Kakšna osebnost najbolje opiše znamko?
- Kater barve najbolje opišejo to osebnost in sprožajo prave asociacije?

Kultura

- Barva ima različen pomen in sproža različne asociacije različnim kulturam po svetu.
 - Bela: na zahodu barva čistosti
 - Na daljnem vzhodu barva žalovanja

Pri diferenciaciji znamke in oblikovanju sporočila je pomembno, da uspemo nadzorovati kupčevo reakcijo skozi ustreznost izbrane barve za produkt, ki ga oglašujemo. Psihologinja in profesorica na Stanfordu Jennifer Aaker je opravila raziskavo v kateri opiše pet ključnih dimenzij osebnosti blagovne znamke. Spodnji diagram prikazuje pet osebnosti (Aaker, 1997) ob katerem smo poskušali povleči vzporednice s psihologijo barv, kot jo opiše Bolman v članku »How the Human Brain Experiences Your Brand« (Bolman, 2014).

Slika: Diagram povezav med osebnostjo blagovne znamke in barvo embalaže



Bolman (2014) potrdi pomen osebnostnih pridevnikov v korelaciji z barvami z raziskavo ISMAI in Tehnične univerze v Lizboni, kjer so raziskovalci opravljali priklic blagovnih znamk ob prepoznavanju realnih in fiktivnih logotipov in hkrati merili dejavnost možganov z magnetno resonanco. Ugotovili so, da je so slike realnih logotipov vzbudile aktivnost v možganih, fiktivni. Najpogostejše barve na embalaži jogurtov so bela, modra in zelena (glej. poglavje 1.7), ki izražajo: upanje, preprostost, dobroto, čistost in prečiščenost - **bela**. Mir, odkritost, samozavest, integriteto in umirjenost - **modra**. Življenje, rast, naravo in svežino - **zelena**.

Izhajajoč iz teh pridevnikov lastnosti smo beli barvi dodelili osebnost znamke "Kompetenca", modri in zeleni pa "Odkritost". Pridevniki kompetenten, odkrit in navdušen so prirojen del

človekove narave, medtem ko “Dovršenost” in “Robustnost” spadata v dimenzijo, h kateri ljudje stremijo in je ne nujno posedujejo (Aaker, 1997).

Dovršenost je skupaj s pridevniki glamurozen, očarljiv, romantičen dimenzija blagovnih znamk, kot so Monet, Revlon, Mercedes (Aaker, 1997) zato smo ji pripisali barvi črno (v pomenu moč, dovršenost, skrivnost) in vijolično (v pomenu kraljevskost, luksuz, modrost, dostojanstvo).

V primeru strateške odločitve pozicioniranja jogurta Loške mlekarne v višji cenovni razred je pomembno vlagati v “ustvarjanje pričakovanja” (*excitement level*) embalaže, kjer je smiselno premisliti tudi možnost vpeljave vijoličnih odtenkov v grafično podobe embalaže jogurtov.

Priloga 5: Opis idej za inovacijo na tržnih poteh

- **Prepozicioniranje blagovne znamke in prodor v večje trgovske verige.** Predpogoj je investicija v tehnologijo za doseganje zadostnih kapacitet. Z zmanjšanjem človeškega dela bi lahko dosegli tudi nižje cene izdelka.
- **Inovativen prodajni kanal** (storitev naročnine na izdelke in dostavo na dom, možnost združenja z Zelenim zaboječkom in podobnimi storitvami). Jogurtomati na šolah.
- **Prodor v hotel, turistične kmetije in gostilne** - najprej lokalno, nato regionalno (Booking.com, 2015)
 - Lokalno
 - Turizem Loka Bed and Breakfast****
 - Apartmaji Cvetje v jeseni****
 - Apartmaji na Poljani***
 - Gostišče Kveder***
 - Apartmanji Lipa
 - Gostišče Aleš***
 - Hotel Penzion Na klancu***
 - Gostišče Jezero***
 - Hotel Bellvue***
 - Regionalno
 - B&B Dvor Tacen****
 - B&B Valjavec***
 - Turistična kmetija Ljubica
 - Bio Apartmaji Trnulja **** (Barje)
 - Gostišče Skaručna
 - B&B Pr'Sknet (Voklo) ****
 - Turistična Vas Dole (Radovljica)
 - Penzion Vodnik (Pri Cerkljah na Gorenjskem)
 - G design Hotel (Brezovica pri Ljubljani)
 - Gostišče Pri Vodniku (Ljubljana)
 - Penzion Pri Žabarju
- Vzpostavitev butične linije izdelkov. Možna nadgradnja "Domačega kotička".
 - Premium jogurt
 - Nišni okusi
 - Targetiranje dražjih nastanitev, hotelov in gostinskih obratov
 - Lokalno
 - Turizem Loka Bed and Breakfast****
 - Apartmaji Cvetje v jeseni****
 - Regionalno
 - B&B Dvor Tacen****

- B&B Pr'Sknet (Voklo) ****
- Gostišče Skaručna
- Hotel Brdo**** (Kranj)
- Bio Apartmaji Trnulja **** (Barje)
- Prodor z izdelki v (lokalne) vrtce in šole (enega izmed vrtcev že imajo v lasti)

Pojavlja se priložnost na področju dobave mleka in mlečnih izdelkov v lokalne šole. Evropska unija zadnja leta prek projekta "Shema šolskega mleka" s finančnimi ukrepi spodbuja porabo mleka v osnovnih šolah in vrtcih. Njihov program se loteva problematike uravnotežene prehrane v osnovnih šolah v sodelovanju z lokalnimi pridelovalci hrane.

Shema šolskega mleka

V sklopu skupne kmetijske politike v Evropski uniji potekata shemi Shema šolskega mleka in Shema šolskega sadja. Gre za projekt sofinanciranja osnovnih šol in vrtcev v državah članicah EU z namenom boljšega dostopa otrok do uravnotežene prehrane. Konkretno se subvencije upoštevajo pri vseh učencih šole, ki je vključena v shemo in rezultirajo v nižjih cenah malic in boljši kvaliteti obrokov. Cilji projekta, ki poteka pod sloganom "Eat well - feel good", so doseči boljšo prehranjenost otrok in jih izobraziti o pomenu zdrave prehrane, z dodatnimi projekti pa jih osveščajo tudi o pomenu lokalne pridelave. Fokus je tudi na promociji trajnostno pridelanih izdelkov, okoljski problematiki in vedno večjih količinah zavržene hrane. Zbližati želijo pridelovalce in porabnike; šole in šolarje s kmeti in predelovalci v prehrambeni industriji (Evropska komisija, 2014).

Ponovna povezanost otrok in lokalnih pridelovalcev hrane ima po mnenju Gabriele Salobir s sektorja za kmetijstvo in gozdarstvo pri KGZS dolgoročen pozitiven vpliv, saj izobrazijo otroke - bodoče potrošnike -, da kasneje prevzamejo aktivno vlogo pri razvoju lokalnega okolja. Vpliva pa tudi na skrajšanje transportnih poti in pripomore k večji ekonomični rasti v lokalnem okolju, ki ugodno vpliva tudi na tamkajšnje kmete (Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije, 2015).

Pri ponudnikih prehrane imajo prednost lokalni in ekološko naravnani pridelovalci, kar predstavlja dobro priložnost za sodelovanje Loških mlekarn pri tem projektu. Shema šolskega mleka predstavlja subvencije iz sklada EU šolam in šolarjem, ki so vključeni vanjo. V letu 2014 je EU temu namenila 80 milijonov evrov sredstev. EU sofinancira mleko in mlečne izdelke v višini štirih centov za največ 0,25 l mleka na dan (Dnevnik, 2013). Upravičenci do teh sredstev so otroci oziroma starši, ki se jim podpora upošteva pri plačilu šolske prehrane za otroka.

Shema šolskega mleka v Sloveniji

Medtem, ko je bila Shema šolskega sadja med šolami v Sloveniji zelo dobro sprejeta (vanjo je vključenih čez 90% vseh šol), je Shema šolskega mleka manj uspešna. V shemi je leta 2013 sodelovalo namreč le okoli 10 šol, kljub temu, da bi sodelovanje imelo za šolo izključno prednosti v nižji ceni malic in bolj kvalitetni prehrani šolarjev. Kot vzrok za slabše zanimanje za to shemo omenjajo predvsem administrativne ovire - postopek prijave šole v sistem je namreč dosti kompleksnejši, a pričakujejo večji odziv po poenostavitvi le-tega (Petkovič, 2014).

Ministrstvo ocenjuje, da smo v Sloveniji v letu 2013 izkoristili samo približno 15.000 evrov sredstev. Če bi se v shemo šolsko mleko vključili vsi vrtci in šole, bi Slovenija iz evropskega kmetijskega sklada lahko pridobila preko 2 milijona evrov na leto. Za toliko bi se tudi razbremenili stroški staršev za prehrano otrok v vrtcih in šolah (Dnevnik, 2013).

Priložnost za Loške mlekarne

Slabše zanimanje in nerazširjenost sheme v Sloveniji vidimo kot priložnost za Loške mlekarne. Oviro administrativne narave, bi lahko odpravili z boljšo informiranostjo in dodatno storitvijo svetovanja šolam pri prijavi na razpis, ki bi jo lahko nudil zunanji sodelavec Loških mlekarn. Sodelovanje s šolami je priložnost, ki bi jo Loške mlekarne morale izkoristiti, saj bi na tak način dobile stalnega odjemalca njihovih produktov. Lažje pa bi bilo tudi načrtovanjem zaloge in planiranje proizvodnje. Nenazadnje si bi lahko dolgoročno povečali prepoznavnost izdelkov med starši otrok in pridobili bodoče potrošnike, ki bodo zvesti njihovim produktom. Kot pilotni projekt bi lahko začeli z vrtcem na Bukovici, ki je že v lasti Loških mlekarn. Šolam in vrtcem bi lahko prednosti projekta predstavili skozi pozitivne izkušnje ostalih šol, ki so že vključene v shemo. Eno izmed pozitivnih izkušenj opisuje ravnateljica Osnovne šole Košana Neva Brce: "Mi smo se za shemo šolskega mleka prvič odločili v tem šolskem letu; tudi zato, ker iščemo vse možne vire dodatnega financiranja,". Zaenkrat prek sheme dobijo le mleko, lahko imeli tudi jogurte, sire in druge mlečne izdelke, vendar jih trenutno še nimajo, ker jih njihov dobavitelj ne nudi. "Kljub temu smo z dobaviteljem zelo zadovoljni. Mleko namreč dobivamo z ekološke kmetije iz naše občine, ki z dušo in srcem uživa v pridelovanju mleka,". S kmetijo se tudi že dogovarjajo, da bodo otrokom predstavili pridelavo mleka (Uršič Zupan, 2013). Tudi ta primer potrjuje prednosti Loških mlekarn, ki imajo možnost ponuditi večji spekter izdelkov, kot zadruga, ki ima tesen stik s svojimi odjemalci, pa bi se tudi enostavno povezali z lokalnimi kmetijami in čebelarji ter organizirali šolske ekskurzije v sklopu naravoslovnih dni ali razne delavnice. Sodelovanje s šolami bi pozitivno vplivalo tudi na podobo mlekarne in zadruge, ki se v zadnjih letih želi izkazati kot podpornica lokalnega okolja in kot socialno odgovorno podjetje.

Plan aktivnosti v primeru vključitve v Shemo šolskega mleka:

- spremljanje javnih razpisov za dobavitelje šol
- prijava na razpis
- sodelovanje s šolo pri prijavi v Shemo šolskega mleka, svetovanje pri prijavi
- izvajanje sheme, redna dobava mleka in mlečnih izdelkov
- sodelovanje pri izvajanju naravoslovnih dni in ekskurzij, izobraževanje otrok (dober PR)

Priloga 6: Poročilo fokusne skupine

Fokusna skupina je bila izvedena v nedeljo, 15.3.2015, pri enem od članov doma. Udeleženci so sedeli za okroglo mizo. Sodelovalo je 5 oseb z različnimi demografskimi značilnostmi. Dva študenta, fant in punca stara 24 in 25 let, ki živita doma pri starših. Ostale tri osebe imajo redno zaposlitev. Prva oseba je ženskega spola, stara 24 let in živi pri starših. Druga oseba ženskega spola je stara 33 let in je poročena. Tretja oseba je moškega spola, stara 59 let in je poročena. Pri izvedbi fokusne skupine nismo uporabljali snemalnih naprav, opažanja in odgovore si je moderator sproti skrbno zapisoval (majhno število respondentov). Sodelujoči v fokusni skupini so odgovorili na 16 vprašanj vezanih na jogurte in Loške mlekarne. Pogovor je potekal brez večjih zapletov in pri vprašanjih niso bila potrebna večja dodatna pojasnila. Pogovor je trajal približno 45 min.

Vprašanja/oporne točke moderatorja so naslednja:

1. Katere blagovne znamke jogurtov poznate?
2. Katere jogurte od naštetih blagovnih znamk ste že poskusili?
3. Kateri jogurt preferirate in ga z veseljem priporočite prijateljem/znancem?
4. Ste že slišali za jogurte Loške mlekarne (vprašanje odpade, če mlekarno navedejo že zgoraj)?
5. Kdo v vašem gospodinjstvu kupuje jogurte?
6. Kdo ima v vašem gospodinjstvu glavno besedo pri izbiri jogurta?
7. Kako pogosto in v kakšnih količinah kupujete jogurte?
8. Kako pogosto uživata jogurt?
9. Katere jogurte (znamka, okus, tip embalaže) običajno kupujete?
10. Za vas najprimernejša velikost embalaže jogurta?
11. Se navdušujete nad novostmi ali se raje držite že preizkušenih (uveljavljenih) izdelkov?
12. Kdaj običajno pojedete jogurt (zajtrk, malica, večerja...)?
13. Ali jogurt kombinirate s kakšnim drugim živilom npr. sveže sadje, med, kosmiči,...?
14. Ali poskusite nove okuse/znamke jogurtov, ko se ti pojavijo na policah?
15. Ko izbirate med različnimi znamkami jogurta, kako pomembni so vam sledeči dejavniki:
 - poreklo,
 - vrsta mleka (navadno, ekološko, seneno),
 - blagovna znamka/proizvajalec,
 - embalaža (velikost, izgled itd.),
 - cena,

- morebitno akcijsko znižanje,
- okus,
- različni dodatki (sadje, žitarice, med itd.)
- sestava (maščobe, sladkorji,...)

16. Ali pri obstoječih jogurtih na trgu pogrešate kakšno lastnost, ki bi bila za vas koristna?

Namen fokusne skupine je ugotoviti kakšna je zavednost oseb o ponudbi jogurtov na slovenskem trgu ter njihove preference pri kategoriji jogurtov.

Vsi sodelujoči v fokusni skupini poznajo jogurte MU, Dukat, Milfina, pri katerih poznajo tudi njihovega proizvajalca (Ljubljanske mlekarne in Slovenija ter Dukat Hrvaško poreklo). Pogosto navedeni so tudi jogurti Ego (4/5), Pilos (3/5), Jogobella (3/5), Activia (3/5), Actimel (3/5), Mercator jogurt (3/5). Dva ali en respondent pa se je spomnil tudi na Tuš jogurt, Spar jogurt, Zelene doline, Fruchtzwerge, Danone, Grški jogurt (Lidl in Spar) ter na Monte in jogurte in kefir blagovne znamke Z bregov od Vindije. Na kratko se tu odpre vprašanje koliko poznajo mlekarne oz. proizvajalce naštetih proizvodov. Vsi poznajo Ljubljanske mlekarne nato pa posamezniki navedejo še Pomurske mlekarne, hrvaško Vindijo, Danone, Zott. Loških mlekarn in njegovih izdelkov tudi po zastavljenem vprašanju, »Ali ste že slišali za jogurte Loške mlekarne?«, ne prepoznajo. Vsi so jogurte, ki so jih našteali tudi poskusili, z izjemo osebe 3, ki dveh poznanih mlečnih izdelkov ni poskusila. Pri vprašanju o priporočilu, sta brez večjega premisleka dve osebi izbrali jogurt Ego, zaradi njegove privlačne embalaže ter kremaste teksture in okusa. Dve osebi bi priporočili jogurt MU, zaradi dobrega okusa, tradicije in kakovosti. Zaradi enakih značilnosti bi priporočili tudi jogurt Dukat ter Jogobello, zaradi vsebnosti velikih koščkov sadja.

V večini gospodinjstev jogurte nakupujejo mame, ki imajo tudi glavno besedo pri izbiri jogurta. Včasih se vmešajo tudi sami respondenti (mož, sin, hčerka). Nakupe opravljajo vsi vsaj enkrat na teden ter kupijo večjo količino jogurtov (4-7 jogurtov), nekateri nakup opravijo 2 do 4-krat na teden, pri čemer je kupljena količina ponavadi manjša kot pri enotedenskem nakupu. Pri nakupih prevladuje navaden jogurt, kdaj pa nakup popestrijo s sadnimi jogurti oz. jogurti z dodatki. Nakupne navade so pri sodelujočih v fokusni skupini različne. V tetrapakih kupujejo jogurte Milfino, Mercator jogurt, Spar jogurt in Pilos; v lončkih pa ponavadi kupijo Jogobello, Activio, Grški jogurt in kefir Z bregov. Oseba 1 je izpostavila, da je pri pakiranju ključno lahko odpiranje, ki ima samo pokrovček (npr.: Ego ima pod pokrovčkom še zaščito). V povprečju vsi preferirajo 0,5 l embalaže jogurtov. Tri osebe si jogurt privoščijo za zajtrk, drugi dve pa za večerjo in malico. Vse osebe ženskega spola jogurte kombinirajo z dodatki svežega sadja ali kosmičev, moški nikoli.

Večina respondentov se v trgovinah drži preizkušenih izdelkov, dve osebi pa novosti znajo pritegniti. Pri jogurtih so bolj fleksibilni, vendar je pri večini cena ali akcijska ponudba ključni faktor za izbiro novosti. Oseba 4, ki na ceno jogurtov ni občutljiva se za novosti pogosto odloča vendar gre večinoma za enkraten nakup. Sodelujoče osebe smo prosili da ocenijo pomembnost

določenih dejavnikov pri izbiri jogurta. Sestavo jogurta (vsebnost maščob, sladkorjev, itd.) in okus so vsi navedli kot pomembno, okus je lahko tudi odločilnega pomena pri nakupu. Dejavnika cena in morebitno akcijsko znižanje, sta pomembna vsem razen osebi 4. Srednje pomemben do pomemben dejavnik so dodatki v jogurtu, vendar nimajo odločilnega pomena pri nakupu. Blagovna znamka nima večjega vpliva in pomena pri nakupih respondentov, le dve osebi kupujeta določene blagovne znamke, ker v njih verjameta. Embalaža ima večji vpliv kot blagovna znamka, vendar pritegne pozornost le ženskemu delu fokusne skupine. Poreklo dve osebi sicer zanima in preferirajo slovensko, vendar dejavnik cene vpliva na končni nakup izdelka. Najmanjši pomen pri izbiri ima za respondente vrsta mleka, ki je v jogurtu, pri izbiri o tem ne razmišljajo. Za zaključek smo sodelujoče vprašali ali kaj pri dosedanji ponudbi jogurtov pogrešajo, kjer je večina odgovorila da je ponudba jogurtov na trgu že dovolj velika in raznolika, da zadovolji vse potrebe. Oseba 3 je izpostavila pomanjkanje grškega jogurta z malo maščobami, oseba 5 pa je izpostavila pomanjkanje resnično naravnih jogurtov z več vitamini (brez dodatkov in predelave). Iz odgovorov respondentov lahko sklepamo, da je zavednost o jogurtih na slovenskem trgu skoncentrirana na določenih blagovnih znamkah/ proizvajalcih in večinoma poznajo tiste, ki jih tudi poskusijo. Sodelujoči v fokusni skupini Loških mlekarn in njihovih izdelkov ne poznajo, jih pa zanima od kod prihajajo in kakšne izdelke imajo. Lahko rečemo, da jogurte kupujejo vsi in jih tudi redno uživajo ter da je povprečje nakup 8-9 jogurtov na teden. Pri nakupu prevladujejo navadni jogurti, v 0,5l embalaži. Sodelujoči k novostim niso najbolj nagnjeni, vendar je pomembno izpostaviti, da bi jih te pritegnile pri neki normalni ceni ali v primeru akcijske ponudbe. K novostim so nagnjeni bolj tisti pri katerih cena ni ključnega pomena. Torej lahko sklepamo, da je pri respondentih sprejemljiva novost z neko normalno ceno, da ostanejo pri nakupu le-te pa je pomembno, da nadgradi značilnosti jogurta, ki ga ponavadi kupujejo. Dejavniki, ki so ključnega pomena pri nakupu jogurta so torej okus jogurta in njegova sestava (veliko se osredotočajo na vsebnost maščob in sladkorja, sladil), cena in akcijska znižanja, ki sta lahko odločilna za nakup. Dodatki v jogurtu, blagovna znamka in embalaža so pomembni vendar večinoma niso odločilnega pomena. Poreklo in vrsta mleka v jogurtu pa nista ravno pomembna dejavnika in nimata bistvenega pomena pri nakupnem odločanju. Ideja za novost v kategoriji jogurtov je torej naravni jogurt z vitamini in lahek grški jogurt z malo maščob (obstaja, vendar ga je težko dobiti).

Tabela: Povzetek rezultatov fokusne skupine.

<p>Respondenti</p> <p>Št. vprašanja</p>	<p>Oseba 1:</p> <p>Moški spol,</p> <p>24 let,</p> <p>študent (živi doma)</p>	<p>Oseba 2:</p> <p>Ženski spol,</p> <p>25 let, zaposlena (živi doma)</p>	<p>Oseba 3:</p> <p>Ženski spol,</p> <p>24 let,</p> <p>študentka (živi doma)</p>	<p>Oseba 4:</p> <p>Ženski spol,</p> <p>32 let,</p> <p>zaposlena in gospodinja,</p> <p>poročena</p>	<p>Oseba 5:</p> <p>Moški spol,</p> <p>59 let,</p> <p>zaposlen, poročen</p>
<p>1.</p>	<p>MU, LCA, Zelene doline, Activia, Actimel, Fruchtzwerge, Jogobella, Milfina, Pilos, Dukat, Tuš jogurt, Vindija-Z bregov (kefir).</p>	<p>MU, Mercator jogurt, Spar jogurt, Ego, Dukat, Milfina.</p>	<p>MU, Ego, Activia, Actimel, Dukat, LCA, Kefir(Pomurske mlekarne), Milfina, Spar jogurt, Mercator jogurt, Danone, Spar-XY Grški jogurt.</p>	<p>Jogobella, Lidl grški jogurt, MU, Ego, Dukat, Fruchtzwerge, Danone, Monte, Pilos, Milfina.</p>	<p>MU, Pilos, Jogobella, Dukat, Milfina, Actimel, Activia, Zelene doline, Mercator jogurt, Tuš jogurt.</p>

2.	Vse naštete.	Vse naštete.	Vse razen Kefirja in LCA jogurta.	Vse naštete.	Vse naštete.
3.	Jogobella; zelo okusen, veliki koščki sadja.	MU- kvaliteten in dober okus.	Ego – kremast in gost, okusen in vsečna embalaža	Ego –najmanj sladkorja, okusen, vsečna embalaža.	MU in Dukat- kvaliteta in okus.
4.	Ne.	Ne.	Ne.	Ne.	Ne.
5.	Mama.	Mama.	Mama in respondentka.	Respondentka (mama).	Žena, respondent in hči.
6.	Mama.	Mama.	Respondentka.	Respondentka (mama).	Žena.
7.	2x na teden; 6 jogurtov.	3-4x na teden; 2-3 jogurte.	1x na teden; 7 jogurtov (navadne in z dodatki)	1x na teden, 1x 1l (ponavadi grški) in 2 navadna Ego	2x na teden; 3-4 jogurte (navadni, včasih sadni).
8.	3x na teden.	Vsak dan.	Vsak dan	4x na teden.	4x na teden.
9.	Milfina-navaden in tetrapak s pokrovčkom; Jogobella, Activia in Vindija-kefir-z dodatki in navadne; v lončku	Mercator jogurt; navaden; tetrapak.	Spar jogurt; navaden z 1,3 maščobe, tetrapak.	Lidl-grški jogurt in Ego; navaden, z okusom jagode in višnje; s pokrovčkom in v lončku.	Pilos, Mercator jogurt, Activia, Milfina.
10.	0,25 l	0,5 l	0,5 l	0,5 l	0,5 l

11.	Novosti pritegnejo pozornost, vendar gre ponavadi za enkratni nakup.	Drži se preizkušenih.	Drži se preizkušenih.	Novosti.	Drži se preizkušenih.
12.	Zajtrk ali kosilo.	Zajtrk.	Zajtrk.	Večerja.	Malica.
13.	Ne.	Da, sveže sadje in kosmiči.	Da, sadje, kosmiči, cimet.	Da, sadje (banana), kosmiči.	Ne.
14.	V večini primerov da.	Redko.	Da, ko gre za navadne jogurte.	Da, skoraj vedno.	Ne, zelo redko.
15.1	Srednje pomembno, če je možno izbirati je preferenca slovensko poreklo.	Nepomembno.	Nepomembno.	Nepomembno.	Srednje pomembno (odvisno od cene).
Pomembno, srednje pomembno in nepomembno.					
15.2	Nepomembno	Nepomembno.	Nepomembno.	Nepomembno.	Nepomembno.
15.3	Nepomembno	Nepomembno.	Nepomembno.	Pomembno (Ego).	Pomembno.
15.4	Nepomembno	Srednje	Pomembno-	Pomembno.	Nepomembno.

		pomembno.	pritegne pozornost.		
15.5	Pomembno	Srednje pomembno.	Pomembno	Nepomembno.	Pomembno.
15.6	Pomembno	Pomembno-pritegne pozornost.	Pomembno	Nepomembno.	Pomembno.
15.7	Pomembno	Pomembno	Pomembno-odločilnega pomena.	Pomembno	Pomembno.
15.8	Pomembno	Pomembno	Nepomembno.	Srednje pomembno.	Srednje pomembno.
15.9	Pomembno	Pomembno	Pomembno (1,3 maščobe)	Pomembno (maščobe)	Pomembno.
16.	Ne, izbira je zelo velika.	Ne, izbira je zelo velika.	Pogreša grški jogurt z malo maščob (lahk).	Ne, izbira je zelo velika.	Mogoče jogurt z več vitamini, bolj naravno (brez dodatkov)

Priloga 7: Anketni vprašalnik

Anketa o preferencah glede jogurta

Kratko ime ankete: Anketa RITNI

Dolgo ime ankete: Anketa o preferencah
glede jogurta

Število vprašanj: 12

Anketa je zaključena.

Aktivna od: 22.03.2015

Aktivna do: 05.07.2015

Avtor: petar gidaković

Spreminjal: petar gidaković

Dne: 14.03.2015

Dne: 25.03.2015

Opis:

Q1 - Kako pogosto uživata jogurt?

<input type="radio"/>		Vsak dan
<input type="radio"/>		3-4x tedensko
<input type="radio"/>		1-2x tedensko
<input type="radio"/>		nekajkrat mesečno
<input type="radio"/>	sploh ne jem jogurta	

Q2 - Za katere proizvajalce oziroma blagovne znamke jogurta ste že slišali? Možnih je več odgovorov

Jogurti Ljubljanskih mlekarn (MU, Bio jogurt, Ego)

Jogurti Mlekarne Celeia (Zelene doline, LCA, Linia)

Jogurti Danone (Activia, Actimel, Fantasia, Fruchtzwerge, Topfencreme, Mars, Twix, Bounty)

Jogurti Zott (Jogobella, Zottis, Monte)

Jogurti Loške mlekarne (Eko jogurt, Sadni desert)

Bohinjska sirarna - Domači bohinjski jogurt

Jogurti Mlekarne Planika

Drugo:

Q3 - Jogurte katerih proizvajalcev oziroma blagovne znamke jogurta ste že poskusili? Možnih je več odgovorov

Jogurti Ljubljanskih mlekarn (MU, Bio jogurt, Ego)

Jogurti Mlekarne Celeia (Zelene doline, LCA, Linia)

Jogurti Danone (Activia, Actimel, Fantasia, Fruchtzwerge, Topfencreme, Mars, Twix, Bounty)

Jogurti Zott (Jogobella, Zottis, Monte)

Jogurti Loške mlekarne (Eko jogurt, Sadni desert)

Bohinjska sirarna - Domači bohinjski jogurt

Jogurti Mlekarne Planika

Drugo:

Navodilo -

Prosimo, da za vsako izmed 16 opisanih različic jogurta na lestvici od 0 do 100 ocenite, glede na to kakšna je verjetnost, da bi ga kupili, pri čemer 100 pomeni, da bi tak jogurt zagotovo kupili, 0 pa da ga zagotovo ne bi kupili. Prva alineja se nanaša na okus jogurta, druga alineja na proizvajalca jogurta, tretja alineja na ceno jogurta za 190g pakiranje, zadnja alineja pa se nanaša na vrsto mleka iz katerega je jogurt narejen. .Ko je jogurt narejen iz konvencionalnega mleka, gre za mleko kot ga uporablja večina mlekarn (Ljubljanske mlekarnе, Mlekarna Celeia, Danone ipd.). Ko je jogurt narejen iz ekološkega mleka, gre za mleko krav, ki se hranijo izključno z ekološko pridelano krmo in niso zdravljene z antibiotiki ali drugimi zdravili. To velja tudi za seno mleko, le da se pri tem krave, ki dajejo seno mleko, hranijo le z travo in senom (brez dodatnih krmil).

Q4 - Prosimo, da za vsako izmed opisanih različic jogurta na lestvici od 0 do 100 ocenite, glede na to kakšna je verjetnost, da bi ga kupili, pri čemer 100 pomeni, da bi tak jogurt zagotovo kupili, 0 pa da ga zagotovo ne bi kupili.

- Okus:	- Okus:	- Okus:	-Okus:
navaden-	navaden-	navaden-	navaden-
Loška	Danone-	Ljubljans	Danone-
mlekarna-	0,9€-	ke	0.9€-
0,6€-	seneno	mlekarnе-	ekološko
konvencio	mleko	1,2€-	mleko
nalno		ekološko	
mleko		mleko	

Vpišite besedilo

--	--	--	--

Q5 - Prosimo, da za vsako izmed opisanih različic jogurta na lestvici od 0 do 100 ocenite, glede na to kakšna je verjetnost, da bi ga kupili, pri čemer 100 pomeni, da bi tak jogurt zagotovo kupili, 0 pa da ga zagotovo ne bi kupili.

- Okus:	- Okus:	- Okus:	-Okus:
sadni-	sadni-	sadni-	sadni-
Loška	Danone	- Ljubljans	Danone-

mlekarna- 0,9€- ekološko mleko	0,6€ - ke ekološko mleko	1,2€- mlekarne- 0,9€- seneno mleko	konvencio nalno mleko
---	--------------------------------	--	-----------------------------

Vpišite besedilo

--	--	--	--

Q6 - Prosimo, da za vsako izmed opisanih različic jogurta na lestvici od 0 do 100 ocenite, glede na to kakšna je verjetnost, da bi ga kupili, pri čemer 100 pomeni, da bi tak jogurt zagotovo kupili, 0 pa da ga zagotovo ne bi kupili.

- Okus: z medom- Loška mlekarna- 1,2€- seneno mleko	-Okus: z medom- Danone- 0,9€- konvencio nalno mleko	- Okus: z medom- Ljubljans ke mlekarne- 0,6€- ekološko mleko	- Okus: z medom- Danone- 0,9€- ekološko mleko
---	---	---	--

Vpišite besedilo

--	--	--	--

Q7 - Prosimo, da za vsako izmed opisanih različic jogurta na lestvici od 0 do 100 ocenite, glede na to kakšna je verjetnost, da bi ga kupili, pri čemer 100 pomeni, da bi tak jogurt zagotovo kupili, 0 pa da ga zagotovo ne bi kupili.

-Okus: sadni- Loška mlekarna- 0,9€- ekološko mleko	- Okus : sadni- Danone- 1,2€- ekološko mleko	- Okus: sadni- Ljubljans ke mlekarne- 0,9€- konvencio	- Okus: sadni- Danone- 0,6€- seneno mleko
--	---	---	--

nalno
mleko

Vpišite besedilo

--	--	--	--

XSPOL

-

Spol:

Moški

Ženski

XLETNICA

-

Izberite

letnico

rojstva:

1920

1921

1922

1923

1924

1925

1926

1927

1928

1929

1930

1931

1932

1933

1934

1935

1936

1937

1938

1939

1940

1941

1942

1943

1944



1945
1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985

1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010

XDS3a7 - Kako bi opisali vaš sedanji status? Ali ste:

dijak, študent
 samozaposleni, kmet
 zaposleni
 aktiven- drugo (npr. kmet, gospodinja)
 brezposelni
 upokojenec
 neaktiven- drugo

Priloga 8: Poročilo o statusu ankete z 1ka.si

www.1ka.si

Anketa o preferencah glede jogurta

Status

Info			
Ime ankete:	Anketa RITNI		
Tip ankete:	Anketa		
Vprašani:	12	Spremenjivk:	43
Enot:	375	Ustreznih:	257
Jezik:	Slovenščina		
Ustvaril:	petar gicakovič, 14.3.15, 19:46		
Spremenil:	petar gicakovič, 25.3.15, 12:11		
Status:	Anketa je zaključena		
Aktivnost:	22.03.2015-22.06.2015		
Trajanje:	3min 58s, Predvideno: 5min 28s		
Prvi vnosi:	22.3.15, 18:54 Zadnji vnosi: 25.3.15, 8:44		

Končni status	
Končati anketo (6):	154
Delno izpolnjena (5):	103
Skupaj ustrezno	257
Klik na anketo (4):	35
Klik na odgovor (3):	83
Skupaj neustrezno	118
Skupaj enot	375

Stopnje odgovorov		
Kumulativni status	Frekvenca	Stopnja
Klik na nagovor	375	100%
Klik na anketo	292	78%
Začeli izpoljevati	257	69%
Delno izpolnjena	257	69%
Končati anketo	154	41%

Kliki na anketo	
Preusmeritve	število klikov
emajl	0
m.facebook.com	168
www.facebook.com	137
dut110.mail.live.com1	
dut113.mail.live.com1	
Neposreden klik	68
Skupaj klikov	375
Skupno število različnih IP števil: 0	

Časovni potek	
2015-03-22	1
2015-03-23	185
2015-03-24	181
2015-03-25	8
Skupaj enot:	375

Polek po straneh	
Kumulativni status	število klikov
Klik na nagovor	375
Klik na anketo	292
Delno izpolnjena	257
Stran 1	200
Stran 2	169
Stran 3	154
Stran 4	154
Končati anketo	154

Stran 1 / 1

Priloga 9: Analiza uvodnih in demografskih vprašanj anketnega vprašalnika

Q1 - Kako pogosto uživata jogurt? (Frekvence)

Q1	Kako pogosto ...				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Vsak dan)	31	12%	12%	12%
	2 (3-4x tedensko)	61	24%	24%	36%
	3 (1-2x tedensko)	71	28%	28%	63%
	4 (nekajkrat mesečno)	78	30%	30%	94%
	5 (sploh ne jem jogurta)	16	6%	6%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	

Q2 - Za katere proizvajalce oziroma blagovne znamke jogurta ste že slišali? Možnih je več odgovorov (Frekvence)

Q2	Za katere ...				
	Odgovori	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
Q2a	Jogurti Ljubljanskih mlekar (MU, Bio jogurt, Ego)				
	Ne	24	9%	9%	9%
	Da	233	91%	91%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2b	Jogurti Mlekarne Celeia (Zelene doline, LCA, Linia)				

	Ne	26	10%	10%	10%
	Da	231	90%	90%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2c	Jogurti Danone (Activia, Actimel, Fantasia, Fruchtzwerge, Topfencreme, Mars, Twix, Bounty)				
	Ne	40	16%	16%	16%
	Da	217	84%	84%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2d	Jogurti Zott (Jogobella, Zottis, Monte)				
	Ne	50	19%	19%	19%
	Da	207	81%	81%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2e	Jogurti Loške mlekarne (Eko jogurt, Sadni desert)...				
	Ne	230	89%	89%	89%
	Da	27	11%	11%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2f	Bohinjska sirarna – Bohinjski domači jogurt				
	Ne	239	93%	93%	93%
	Da	18	7%	7%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	

Q2g	Jogurti Mlekarne Planika				
	Ne	211	82%	82%	82%
	Da	46	18%	18%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q2h	Drugo:				
	Ne	237	92%	92%	92%
	Da	20	8%	8%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	

Q2h_text	Q2 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
	hoferjev bio jogurt	1	0%	7%	7%
	milfina (hofer)	1	0%	7%	13%
	domaci - kefir	1	0%	7%	20%
	domači jogurti pri lokalnih proizvajalcih	1	0%	7%	27%
	ne jem	1	0%	7%	33%
	milfina	2	1%	13%	47%
	jogurti kmetij flis in vreže	1	0%	7%	53%
	špar	1	0%	7%	60%
	domača kmetija podpečan	1	0%	7%	67%
	hofer milfina in bio jogurti	1	0%	7%	73%
	domač jogurt	1	0%	7%	80%

	dukat	1	0%	7%	87%
	dukat, vindija	1	0%	7%	93%
	sparova znamka	1	0%	7%	100%
Veljavni	Skupaj	15	6%	100%	

Q3 - Jogurte katerih proizvajalcev oziroma blagovne znamke jogurta ste že poskusili? Možnih je več odgovorov (Frekvence)

Q3	Jogurte katerih ...	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
Q3a	Jogurti Ljubljanskih mlekar (MU, Bio jogurt, Ego)..				
	Ne	18	7%	7%	7%
	Da	239	93%	93%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3b	Jogurti Mlekarne Celeia (Zelene doline, LCA, Linia)				
	Ne	19	7%	7%	7%
	Da	238	93%	93%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3c	Jogurti Danone (Activia, Actimel, Fantasia, Fruchtzwerge, Topfencreme, Mars, Twix, Bounty)				
	Ne	29	11%	11%	11%

	Da	228	89%	89%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3d	Jogurti Zott (Jogobella, Zottis, Monte)...				
	Ne	49	19%	19%	19%
	Da	208	81%	81%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3e	Jogurti Loške mlekarne (Eko jogurt, Sadni desert)...				
	Ne	228	89%	89%	89%
	Da	29	11%	11%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3f	Bohinjska sirarna - Domači bohinjski jogurt - ...				
	Ne	246	96%	96%	96%
	Da	11	4%	4%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3g	Jogurti Mlekarne Planika...				
	Ne	234	91%	91%	91%
	Da	23	9%	9%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	
Q3h	Drugo:				
	Ne	247	96%	96%	96%

	Da	10	4%	4%	100%
Veljavni	Skupaj	257	100%	100%	

Q3h_text	Q3 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
	poskusila naštete, ampak mlečnih izdelkov ne jem več	1	0%	14%	14%
	razlicni domaci jogurti	1	0%	14%	29%
	jogurti kmetij flis in vreže	1	0%	14%	43%
	ne jem	1	0%	14%	57%
	soya	1	0%	14%	71%
	fage	1	0%	14%	86%
	domači jogurti pri lokalnih proizvajalcih	1	0%	14%	100%
Veljavni	Skupaj	7	3%	100%	

XSPOL

-

Spol:

(Frekvence)

XSPOL	Spol:				
	Odgovori	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
	1 (Moški)	51	20%	33%	33%

	2 (Ženski)	103	40%	67%	100%
Veljavni	Skupaj	154	60%	100%	

XDS3a7 - Kako bi opisali vaš sedanji status? Ali ste: (Frekvence)

XDS3a7	Kako bi opisali ...	Frekvenc a	Odstotek	Veljavni	Kumulati va
	Odgovori				
	1 (dijak, študent)	97	38%	63%	63%
	2 (samozaposleni, kmet)	6	2%	4%	67%
	3 (zaposleni)	37	14%	24%	91%
	4 (aktiven- drugo (npr. kmet, gospodinja))	5	2%	3%	94%
	5 (brezposelni)	6	2%	4%	98%
	6 (upokojenec)	2	1%	1%	99%
	7 (neaktiven- drugo)	1	0%	1%	100%
Veljavni	Skupaj	154	60%	100%	

C1 - Kalkulacija (Sumarnik)

C1	Kalkulacija	Veljavno	Št. enot	Povpre čje	Std. Odklon	Minimu m	Maksi mum
	2015 – letnica rojstva = starost v letih						

C1

154	257	36.7	11.16	24	74
-----	-----	------	-------	----	----

Priloga 10: Conjoint načrt

Conjoint Study Design			
Attributes and attribute levels of the Conjoint study.			
Attributes / Levels	Level 1	Level 2	Level 3
Okus	navaden	sadni	z medom
Proizvajalec	Loška mlekarna	Danone	Ljubljanske mlekarne
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,6	0,9	1,2
Vrsta jogurta (glede na surovino)	konvencionalen	ekološki	seneni

Existing Product Profiles						
Labels and attribute levels for each existing product profile that already exists in the market.						
Attributes / Existing Product Profiles	Ljubljanske	Ljubljanske	Danone navaden	Danone sadni	Loška navaden	Loška sadni
Okus	navaden	sadni	navaden	sadni	navaden	sadni
Proizvajalec	Ljubljanske	Ljubljanske	Danone	Danone	Loška mlekarna	Loška mlekarna
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,6	0,6	0,6	0,6	0,9	0,9
Vrsta jogurta (glede na surovino)	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	ekološki	ekološki
Povprečna koristnost obstoječega izdelka	58,34694	64,109	55,81632653	54,50340136	58,7619	57,44897959

New Product Profiles					
Labels and attribute levels for each new product profile that you consider introducing into this market.					
Attributes / New Product Profiles	Loška med eko	Loška med	Loška navaden	Loška sadni seneni	Loška medeni
Okus	z medom	z medo	navaden	sadni	z medom
Proizvajalec	Loška mlekarna	Loška mlekar	Loška mlekarna	Loška mlekarna	Loška mlekarn
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,9	1,2	1,2	1,2	1,2
Vrsta jogurta (glede na surovino)	ekološki	ekološki	seneni	seneni	seneni
Povprečna koristnost novega izdelka	43,4966	38,34	44,95238095	43,63945578	29,68707

Respondents' Preference Partworths

Respondents' preference partworths. The most preferred profiles sum up to 100, the least preferred to 0.

Respondents / Attributes and Levels	navaden	sadni	z medom	Loška mlekarna	Danone	Ljubljanske mlekarne	0,6	0,9	1,2	konvencionalen	ekološki	seneni
Respondent 1	0	16	22	44	0	25	0	9	7	0	22	25
Respondent 2	0	1	10	17	6	0	61	33	0	0	3	12
Respondent 3	21	0	0	14	0	7	34	7	0	14	31	0
Respondent 4	48	38	0	9	0	14	24	24	0	0	8	14
Respondent 5	41	34	0	0	29	43	4	3	0	0	3	12
Respondent 6	34	35	0	0	23	27	3	0	10	28	6	0

Respondent 7	25	0	0	25	0	0	25	0	0	25	0	0
Respondent 8	32	46	0	0	11	27	22	3	0	5	0	0
Respondent 9	30	27	0	41	0	43	0	14	3	14	8	0
Respondent 10	77	0	0	0	1	9	0	1	9	0	5	0
Respondent 11	56	0	0	16	11	0	16	11	0	11	4	0
Respondent 12	0	9	31	0	4	0	44	18	0	0	14	21
Respondent 13	0	6	6	3	0	3	23	9	0	0	69	17
Respondent 14	39	66	0	4	5	0	0	2	10	20	17	0
Respondent 15	0	4	8	0	62	62	23	12	0	0	4	8
Respondent 16	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Respondent 17	39	64	0	0	3	7	0	3	7	0	21	7
Respondent 18	29	50	0	3	8	0	36	13	0	0	1	6
Respondent 19	74	0	49	2	0	12	7	0	7	0	6	2
Respondent 20	37	37	0	23	10	0	28	7	0	6	13	0
Respondent 21	42	63	0	0	0	21	0	16	11	0	0	0
Respondent 22	51	50	0	18	5	0	20	4	0	10	9	0
Respondent 23	41	45	0	0	5	0	0	0	9	9	41	0
Respondent 24	11	22	0	7	0	23	12	0	0	11	43	0
Respondent 25	50	58	0	14	0	6	12	1	0	12	16	0
Respondent 26	0	23	33	0	30	47	0	0	0	20	0	7
Respondent 27	19	15	0	0	2	15	32	25	0	0	34	34
Respondent 28	56	0	37	12	11	0	24	17	0	9	1	0
Respondent 29	0	26	44	0	0	7	0	4	0	0	44	7
Respondent 30	0	0	5	13	0	3	41	38	0	41	38	0
Respondent 31	48	16	0	15	0	25	11	0	14	13	9	0
Respondent 32	21	13	0	26	0	0	42	23	0	3	12	0
Respondent 33	11	16	0	5	0	16	0	0	0	0	68	32
Respondent 34	45	0	0	18	0	18	18	0	18	18	9	0

Respondent 35	15	0	0	30	7	0	30	7	0	26	0	4
Respondent 36	0	0	0	67	0	83	0	3	5	0	12	8
Respondent 37	56	0	60	0	2	16	4	0	8	0	16	4
Respondent 38	0	11	3	0	11	10	47	21	0	0	28	31
Respondent 39	1	0	2	82	0	72	5	1	0	0	10	9
Respondent 40	31	8	0	15	0	31	8	0	8	31	8	0
Respondent 41	14	7	0	30	0	62	2	0	5	0	5	18
Respondent 42	42	33	0	0	21	25	0	9	21	0	12	0
Respondent 43	21	14	0	27	3	0	31	19	0	5	21	0
Respondent 44	35	17	0	26	0	9	0	4	9	9	30	0
Respondent 45	0	18	40	0	12	11	17	13	0	29	32	0
Respondent 46	0	3	27	7	0	4	22	22	0	0	39	44
Respondent 47	0	8	18	9	0	9	56	24	0	17	0	1
Respondent 48	9	0	0	9	0	0	9	0	0	9	73	0
Respondent 49	6	0	10	0	2	0	77	53	0	0	11	6
Respondent 50	14	14	0	6	0	5	72	52	0	0	8	6
Respondent 51	0	0	0	20	0	7	7	0	20	26	61	0
Respondent 52	0	36	47	0	20	12	24	0	22	9	0	1
Respondent 53	68	38	0	4	0	10	3	8	0	0	8	14
Respondent 54	33	38	0	0	30	33	0	6	12	0	7	17
Respondent 55	55	63	0	10	0	6	0	2	4	24	24	0
Respondent 56	42	37	0	11	11	0	5	0	5	32	42	0
Respondent 57	19	6	0	19	0	11	33	13	0	15	30	0
Respondent 58	8	21	0	0	18	40	17	0	5	22	0	10
Respondent 59	60	0	2	15	5	0	18	18	0	4	0	7
Respondent 60	0	0	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0
Respondent 61	39	45	0	10	1	0	36	31	0	0	1	10
Respondent 62	32	28	0	41	0	41	3	16	0	10	7	0

Respondent 63	0	2	0	9	0	13	71	11	0	0	4	13
Respondent 64	4	0	9	0	11	38	21	0	30	23	0	13
Respondent 65	19	5	0	2	0	22	5	0	8	21	51	0
Respondent 66	3	11	0	11	1	0	46	13	0	20	31	0
Respondent 67	0	43	21	0	17	17	21	2	0	0	19	14
Respondent 68	10	6	0	5	6	0	78	46	0	0	2	6
Respondent 69	0	46	4	0	0	21	26	16	0	7	0	3
Respondent 70	44	47	0	0	6	0	37	19	0	0	9	6
Respondent 71	0	4	9	0	19	13	21	6	0	0	17	51
Respondent 72	33	0	39	0	0	20	3	0	16	0	25	21
Respondent 73	42	47	0	0	27	34	0	0	0	4	0	20
Respondent 74	23	0	51	0	24	18	0	6	2	19	3	0
Respondent 75	46	67	0	13	7	0	14	6	0	6	0	6
Respondent 76	9	0	22	1	0	19	0	8	10	0	49	10
Respondent 77	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Respondent 78	0	30	30	6	6	0	18	0	0	0	45	0
Respondent 79	0	0	0	50	0	50	0	0	0	0	50	0
Respondent 80	0	15	54	15	0	8	0	5	0	26	20	0
Respondent 81	8	0	4	12	7	0	53	30	0	0	24	27
Respondent 82	29	37	0	5	7	0	0	9	21	0	35	0
Respondent 83	19	0	19	16	1	0	0	41	37	12	23	0
Respondent 84	43	43	0	11	6	0	0	6	11	0	34	0
Respondent 85	37	6	0	18	0	31	12	0	12	20	4	0
Respondent 86	53	50	0	2	0	7	27	17	0	12	6	0
Respondent 87	29	23	0	45	0	34	4	9	0	4	18	0
Respondent 88	0	8	0	0	24	32	44	23	0	0	16	11
Respondent 89	6	7	0	0	1	6	84	49	0	0	3	3
Respondent 90	8	0	9	0	67	40	1	0	16	0	8	7

Respondent 91	27	41	0	0	4	39	0	10	12	8	0	8
Respondent 92	63	12	0	6	0	10	12	14	0	0	14	12
Respondent 93	30	25	0	0	11	18	0	7	18	13	33	0
Respondent 94	16	14	0	0	13	55	1	0	10	10	19	0
Respondent 95	35	44	0	0	16	7	8	0	16	0	25	1
Respondent 96	60	37	0	5	0	22	10	12	0	0	0	7
Respondent 97	58	0	48	12	0	17	17	0	12	8	7	0
Respondent 98	82	90	0	0	1	5	0	2	2	0	3	0
Respondent 99	0	2	9	0	27	84	0	3	6	0	0	0
Respondent 100	2	0	8	8	0	2	15	18	0	0	59	67
Respondent 101	0	27	36	0	36	18	0	9	0	0	0	18
Respondent 102	19	20	0	0	16	27	0	4	31	22	19	0
Respondent 103	0	0	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0
Respondent 104	23	21	0	0	7	14	20	15	0	21	0	43
Respondent 105	49	0	19	0	15	23	0	5	4	0	23	6
Respondent 106	11	3	0	3	0	3	49	16	0	0	38	27
Respondent 107	29	16	0	0	4	34	2	0	10	27	27	0
Respondent 108	86	0	0	5	2	0	5	2	0	5	2	0
Respondent 109	34	83	0	0	0	7	0	0	7	0	3	0
Respondent 110	43	43	0	12	7	0	36	16	0	3	0	9
Respondent 111	62	63	0	8	1	0	22	22	0	0	0	7
Respondent 112	0	21	11	0	57	54	6	7	0	0	3	14
Respondent 113	0	25	19	0	14	22	48	20	0	0	5	2
Respondent 114	0	55	14	0	12	7	10	0	6	23	0	16
Respondent 115	0	1	4	0	22	14	44	7	0	0	14	30
Respondent 116	18	0	3	9	4	0	16	0	5	0	57	47
Respondent 117	29	0	2	57	0	40	10	0	2	5	4	0
Respondent 118	41	0	20	6	0	12	0	2	3	0	44	15

Respondent 119	43	44	0	5	0	4	12	0	16	35	29	0
Respondent 120	0	4	26	0	13	9	35	17	0	17	26	0
Respondent 121	0	33	13	0	13	13	39	13	0	5	0	15
Respondent 122	0	53	65	9	0	14	0	2	0	0	19	5
Respondent 123	47	56	0	0	16	2	14	6	0	15	0	15
Respondent 124	0	1	0	0	35	86	6	2	0	0	2	6
Respondent 125	0	62	0	0	19	8	15	0	15	4	0	4
Respondent 126	43	68	0	9	0	9	20	16	0	0	3	0
Respondent 127	38	34	0	0	11	32	11	10	0	18	13	0
Respondent 128	37	60	0	0	13	6	0	16	11	0	10	11
Respondent 129	0	13	27	0	23	33	28	5	0	5	12	0
Respondent 130	63	63	0	26	0	26	0	5	0	5	3	0
Respondent 131	29	38	0	0	40	46	0	3	6	11	0	0
Respondent 132	17	48	0	0	26	26	13	0	13	13	0	13
Respondent 133	30	81	0	4	4	0	0	2	8	8	2	0
Respondent 134	0	12	0	2	0	31	52	14	0	0	0	5
Respondent 135	24	18	0	8	6	0	20	12	0	0	48	49
Respondent 136	0	0	0	5	0	15	70	25	0	10	15	0
Respondent 137	0	3	0	13	0	20	0	3	0	0	74	67
Respondent 138	0	8	0	67	8	0	0	0	17	0	8	0
Respondent 139	0	10	20	0	60	60	0	5	10	0	5	10
Respondent 140	60	0	60	0	16	13	6	12	0	0	12	5
Respondent 141	16	0	4	0	0	4	4	0	0	0	76	0
Respondent 142	1	0	25	0	42	21	29	7	0	1	0	4
Respondent 143	0	6	0	0	0	12	0	6	0	12	77	0
Respondent 144	29	19	0	0	10	10	0	0	29	0	33	0
Respondent 145	76	0	0	10	10	0	10	10	0	5	0	5
Respondent 146	0	10	5	5	0	19	62	48	0	10	7	0

Respondent 147	0	10	5	5	0	19	62	48	0	10	7	0
Povprečna delna koristnost nivoja	23,21	21,9	7,95	9,44	8,44	18,040	17,1	9,65	4,5	7,08	16,46	7,81
	navaden	sadni	z medom	Loška mlekarne	Danone	Ljubljanske mlekarne	0,6	0,9	1,2	konvencionalen	ekološki	seneni
Pomembnost atributa max koristnost - min koristnost nivojev	Okus	15,27		Proizvajalec	9,61		Cena	12,56		Vrsta surovine	9,39	

Priloga 11: Rezultati simulacije za obstoječe jogurte

Market Share Simulations						
Market share predictions for different scenarios, using the Share of Preference Rule.						
Scenario / Product profiles	Ljubljanske navaden	Ljubljanske sadni	Danone navaden	Danone sadni	Loška navaden	Loška sadni
Predicted market shares	18%	18%	15%	15%	17%	17%
Existing Product Profiles						
Labels and attribute levels for each existing product profile that already exists in the market.						
Attributes / Existing Product Profiles	Ljubljanske navaden	Ljubljanske sadni	Danone navaden	Danone sadni	Loška navaden	Loška sadni
Okus	navaden	sadni	navaden	sadni	navaden	sadni
Proizvajalec	Ljubljanske mlekarne	Ljubljanske mlekarne	Danone	Danone	Loška mlekarna	Loška mlekarna
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,6	0,6	0,6	0,6	0,9	0,9
Vrsta jogurta (glede na surovino)	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	ekološki	ekološki

Priloga 12: Rezultati simulacije za nove jogurte

<i>Market Share Simulations</i>							
Market share predictions for different scenarios, using the Share of Preference Rule.							
Scenario / Product profiles	Ljubljanske navaden	Ljubljanske sadni	Danone navaden	Danone sadni	Loška navaden	Loška sadni	New Product Profile
Predicted market shares	18%	18%	15%	15%	17%	17%	n/a
...with Loška med eko 0,9	17%	16%	14%	13%	15%	14%	11%
...with Loška med eko 1,2	17%	16%	14%	14%	15%	14%	10%
...with Loška navaden seneni	16%	16%	14%	13%	15%	15%	11%
...with Loška sadni seneni	17%	16%	14%	13%	15%	14%	11%
...with Loška medeni seneni	17%	17%	14%	14%	15%	15%	8%
<i>Existing Product Profiles</i>							
Labels and attribute levels for each existing product profile that already exists in the market.							
Attributes / Existing Product Profiles	Ljubljanske navaden	Ljubljanske sadni	Danone navaden	Danone sadni	Loška navaden	Loška sadni	
Okus	navaden	sadni	navaden	sadni	navaden	sadni	
Proizvajalec	Ljubljanske mlekarne	Ljubljanske mlekarne	Danone	Danone	Loška mlekarne	Loška mlekarne	
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,6	0,6	0,6	0,6	0,9	0,9	
Vrsta jogurta (glede na surovino)	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	konvencionalen	ekološki	ekološki	
<i>New Product Profiles</i>							
Labels and attribute levels for each new product profile that you consider introducing into this market.							
Attributes / New Product Profiles	Loška med eko 0,9	Loška med eko 1,2	Loška navaden seneni	Loška sadni seneni	Loška medeni seneni		
Okus	z medom	z medom	navaden	sadni	z medom		
Proizvajalec	Loška mlekarne	Loška mlekarne	Loška mlekarne	Loška mlekarne	Loška mlekarne		
Cena v EUR za 190g pakiranje	0,9	1,2	1,2	1,2	1,2		
Vrsta jogurta (glede na surovino)	ekološki	ekološki	seneni	seneni	seneni		

Priloga 13: : Predlog strategije pozicioniranja blagovne znamke Loška mlekarina

Predlog strategije pozicioniranja blagovne znamke Loška mlekarina smo oblikovali s pomočjo modela bikovega očesa (angl. *Bull's-eye brand positioning model*), ki je zelo enostavno orodje za pripravo osnove, na kateri se lahko razvija blagovna znamka.

V središču modela se nahaja mantra blagovne znamke, ki naj bi posebej obsegala bistvo same znamke oziroma podjetja, ki za njo stoji. Mantra blagovne znamke se pogosto povezuje z arhetipom (arhetipski branding), ki služi kot univerzalna razlaga identitete podjetja. Tak pristop k znamčenju uporabljajo številne agencije (Valicon, 2015; Forty, 2015). Za Loško mlekarino smo izbrali arhetip Tradicionalist, za katerega so značilne osebne lastnosti konzervativnost, starokopitnost in skopušnost. "Cilj Tradicionalista je obnovitev sveta s pomočjo starih vrednot" (Forty, 2015). **Mantra** blagovne znamke Loške mlekarne bi se tako lahko glasila: "**Ohranjamo tradicijo od leta 1899.**"

V prvem kolobarju okrog znanjke mantrine se nahajajo točke enakosti in točke razlikovanja glede na konkurenco. **Točke enakosti** za Loško mlekarino bi lahko bile **kakovostni izdelki in izdelki iz slovenskega mleka. Točke razlikovanja** pa bi lahko bili **ekološki in seneni mlečni izdelki, mlečni izdelki s tradicijo/zgodbo in družbena odgovornost.**

V drugem kolobarju se nahajajo **dokazi** (angl. *reasons to believe*), ki podkrepijo točke enakosti in razlikovanja z dejstvi. Trenutno noben izdelek Loške mlekarne ne odraža njene dolgoletne tradicije oziroma zgodbe. Zato je nujna prevetritev asortimana v smeri, da se dodajo novi izdelki, ki bodo imeli zasnovo v dolgi zgodovini prireje mleka na območju Škofje loke, oziroma da se obstoječim izdelkom doda zgodba (npr. po starem receptu ali zgodovinska omemba v določenem viru), ki bo vzpostavila zgodovinsko poreklo izdelka in tradiciji dodala pristnost in izpovedni čar. Idealni vir zgodb bi lahko bile pripovedi s kmetij, ki so včlanjene v zadrugo, lahko pa so viri tudi starejši in se jih poišče v Loškem muzeju, Arhivu Ljubljana - Enota Škofja Loka, Kapucinskem samostanu Škofja Loka, delih Ivana Tavčarja itd. Tako bi Loška mlekarina namesto mascarponea, topljenega sira, edamca in drugih izdelkov, ki niso tradicionalno prisotni na škofjeloškem območju morala ponujati izdelke kot so na primer, **Pastirska skuta, Sir Kapucinar, Kajmak tete Rade** ipd. Na ta način bo Loška mlekarina lažje diferencirala svoje izdelke in vzpostavila povezavo med ponudbo in identiteto svoje blagovne znamke, pri čemer bo v primeru, da bodo uporabljene pripovedi s kmetij, ki zadrugi oddajajo mleko, vzpostavljena tudi povezava z virom mleka - kmetijo, kar bo zagotovo pozitivno vplivalo na zaznavanje blagovne znamke s strani porabnikov. Tradicija Loške mlekarne pa leži tudi v združništvu, za katerega je značilna višja stopnja družbene odgovornosti kot pri klasičnih pridobitnih organizacijah, kar bi veljalo izpostaviti kot dokaz (npr. skrb za krajino - **obdelamo N hektarjev travnikov**, skrb za ljudi - **Loška mlekarina skrbi za kruh 250 družin**, itd.)

Zadnji kolobar je razdeljen na dva pola, pri čemer en predstavlja vrednote oziroma osebnost blagovne znamke, drugi pa vizualno podobo oziroma realizacijo vrednot. Vrednote blagovne

znamke smo delno določili že z izborom arhetipa Tradicionalist, kateremu pripadajo vrednote **konzervativnost, skromnost, izkušnost**, katerim bi dodali še **pristnost in naravnost**.

Vizualna podoba

Konzervativnost se skozi embalažo odraža skozi uporabo rjave barve, ki asociira na les in zemljo, prav tako pa rjava barva izraža skromnost in pristnost kmečkega prebivalstva. Dodatek zelene barve kaže na povezanost z naravo, ekološki aspekt.

Skromnost in pristnost izražajo tudi podobe kmetov pri kmečkih opravilih in bal sena v sepia odtenkih – ki so značilni za fotografije, ki jih najdemo v starih arhivih. Sepia fotografije so na različnih okusih jogurtov drugačne, da pokažejo raznovrstnost in kompleksnost tradicionalnih kmečkih opravil. Na embalaži zapisana zgodba kmetov z dodano letnico nastanka recepta komunicira osebnostno lastnost „izkušnost“, saj poudarja dolgoleten obstoj mlekarn.

Slika: Prikaz modela bikovega očesa



Priloga 14: Predstavitev prvih različic konceptov za jogurt

Koncept 1

Ponujamo vam odličen domač jogurt, proizveden na podlagi tradicionalnega recepta s kmetije Pr' Jakuc iz Poljanske doline. Prababica Marija se je na kmetijo priženila leta 1905, pravijo, da jo je Franci oženil prav zaradi njenega odličnega jogurta, ki ga je cela vas hvalila. V naši mlekarni ga po njenem receptu še danes skrbno pripravljamo. Izključno iz naravnega, senenega mleka krav škofjeloškega okoliša. Sadni jogurti so podloženi z ročno branimi gozdnimi sadeži z okoliških gozdov. Jogurt je na voljo v 190 ml embalaži, po ceni 0,9 evra.





Koncept 2

Ponujamo vam odličen domač jogurt narejen iz mleka krav, ki se pasejo izključno na najlepših škofjeloških travnikih, kjer spomladi cvetejo žafrani. „Samo najtbulše seno za kravice, drugo nej dobra krma,, se strinjajo skrbni okoliški kmetje. Najboljše z deleže lahko okusite v jogurtu z dodatkom sezonskega sadja ali kančkom cvetličnega medu. Jogurt je na voljo v 190 ml embalaži, po ceni 0,9 evra.





Koncept 3

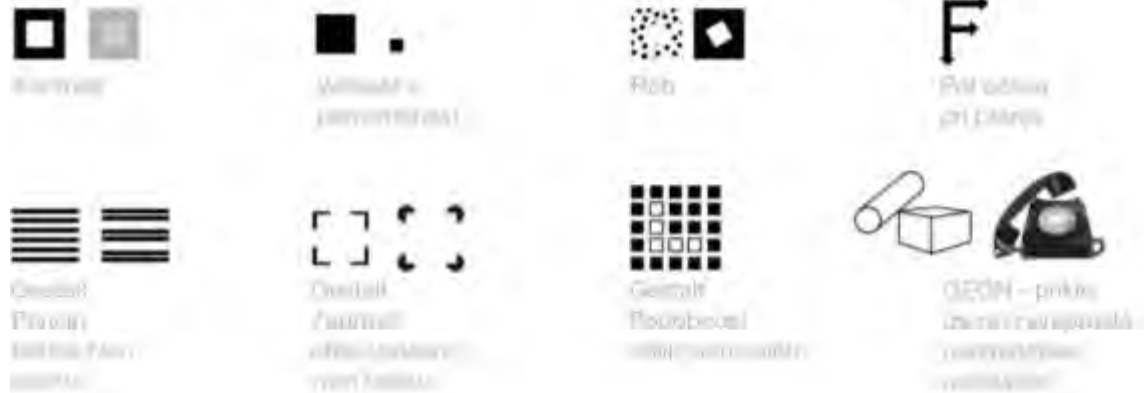
„Ekološki jogurti, ki vas prepričajo s svojim polnim okusom. Uporabljene so samo najboljše lokalne sestavine – ekološko mleko slovenskih kmetov, med škofjeloških hribov in izbrani gozdni sadeži. Pri medenem jogurtu se bogata, kremna tekstura jogurta odlično dopolnjuje z nežno sladkobo gozdnega medu s škofjeloških hribov. Za obliznit prste!“





Priloga 15: : Analiza vizualne podobe blagovne znamke

Likovna teorija pomaga graditi sporočilnost, konsistenco in diferenciacijo vizualne podobe BZ, pri čemer so pomembnejši sledeči principi (povzeto po Nolen-Hoeksema, et. al., 2009)






Sporočilnost




Trenutna embalaža bi lahko bila bolj sporočilna s preurejeno hierarhijo informacij, grupiranjem podobnih podatkov in z boljšo ureditvijo in prikazom vsebine.



Z obrobo in ornamentom se izgubi precejšna površina namenjena sporočanju vsebine, vrednosti in BZ izdelka.



-  Primarne informacije o vsebini
-  Površina z barvo diferenciacije BZ
-  Površina z elementi diferenciacije, ki sporočajo edinstveno prodajno prednost (EPP), ki pomagajo pri uštvájanju pričakovanj in gradilju zgodbe

-  Površina, ki sporoča ekološko porokilo
-  Sekundarne informacije (dodatki, okusa)
-  Terciárne informacije (Bar koda, težja ...)

Barvna diferenciacija je minimalno zastopana, slabša je komunikacija ekološkega porekla, saj se enaka barva pojavlja drugod po asortimanu (glej konsistenca), EPP ni izražena, informacije niso dobro grupirane, terciárne informacije so predstavljene izpostavljeno (bar koda)



Vzorec (ponavljanje znaka) ne služi sporočilnem namenu in je le dekor, ki zaseda prostor. Zato je površina z barvo diferenciacije še manjša.

Sredinska poravnava izraža pretirano formalnost in omejuje velikost elementov.



Sence napisov so značilni oblikovalski element 90-ih let, ki daje ceneni videz in zmanjšuje berljivost.

Tekst Tekst  **Tekst Tekst**

Konsistenca

Za enotno asociacijo BZ
Loške mlekame mora biti
vidni impulz kupca pri vseh
produktih poenoten.

Prikazana je prevelika
raznolikost uporabe barve in
motivov znotraj asortimana.



Nekonsistence pri barvnem
kodiranju znotraj asortimana



Primarna barva
Sekundarna barva
(okus, dodateki)*

*poletj tega so tako
kategorizirane tudi
poreklo, tip ali
ekološkost

Barva



Pomen



Dodatek jagod



Edamec



Skuta



Albuminska
skuta



Skuta z
marelico



Lahki edamec



Ekološki sir



Eko jogurt



Topljeni
edamec



Loški trapist



Mleko polno

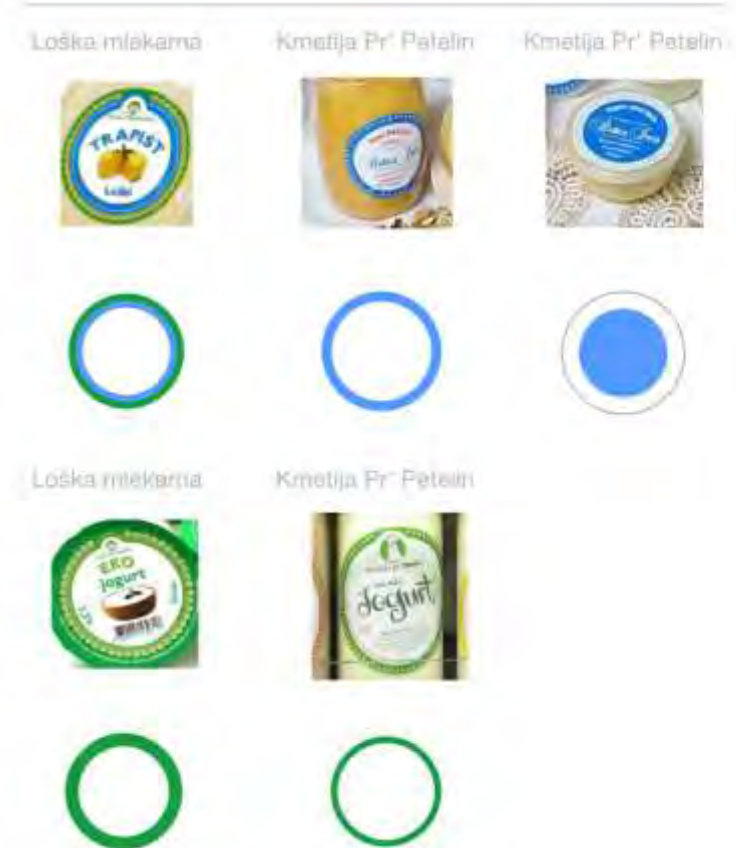
Diferenciacija




Želimo, da se vidni impulz kupca ob izdelkih Loške mlekarne razlikuje od konkurentov. Tako bo priklic vsakič lažji, BZ bo postala kupcu poznana.

Poenostavljen vidni dražljaj v preprosto geometrijsko obliko (GEON), ki ima pomembna vloga pri priklicu (Nolan-Hoeksema, et. al., 2009)



Oblika etikete in barva je preveč podobna konkurenčnim proizvodom kmetije Pr' Petelin, ki ima prodajo urejeno preko trgovin Loške zadruge



-  Primarne informacije o vsebini
-  Površina z barvo diferenciacije BZ
-  Površina z elementi diferenciacije, ki sporočajo edinstveno prodajno prednost (EPP), ki pomagajo pri ustvarjanju pričakovanja in gradijo zgodbo

-  Površina, ki sporoča ekološko naravnost
-  Sekundarne informacije (dodatki, okusi)
-  Terciarne informacije (Bar koda, teža ...)

 <p>Jogurt LM (trenutna podoba)</p>	 <p>Slaba barvna pokritost</p>
 <p>Jogurt LM (koncept 1)</p>	
 <p>Jogurt LM (koncept 2)</p>	
 <p>Jogurt LM (koncept 3)</p>	



Jogurt LM
(trenutna podoba)



Slaba barvna pokritost



Nana brez
diferenciacije



Jogurt LM
(koncept 1)



Jogurt LM
(koncept 2)



Jogurt LM
(koncept 3)

