



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

Seminarska naloga

LOŠKA MLEKARNA: EKOLOŠKI OTROŠKI JOGURT

Alandžak Alen
Grkovska Sanja
Ilnikar Jasmina
Tomažin Marko

Ljubljana, 09.april 2015

KAZALO

1	MANAGERSKI POVZETEK	1
2	PREDSTAVITEV PODJETJA IN ANALIZA TRGA	2
2.1	Opis podjetja.....	2
2.2	Izdelki Loške mlekarne	2
2.3	Pregled konkurence	3
3	STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE	7
3.1	Ozadje.....	7
3.1.1	PEST analiza	7
3.1.2	Privlačnost panoge po Porterjevem modelu	9
3.1.3	SWOT Loške mlekarne	10
3.2	Arena	11
3.3	Cilji.....	12
3.4	Smernice.....	12
3.5	Opis metode generiranja idej in seznam idej.....	12
4	OPIS METODE RAZISKAVE POMENA ATRIBUTOV IN ANALIZA POSAMEZNE METODE	15
4.1	Opis metode.....	15
4.2	Izvedba raziskave	15
4.3	Rezultati in ključne ugotovitve spletne raziskave	16
5	OPIS PROCESA IZBORA IDEJE, KI SMO JO RAZVILI V KONCEPT	17
6	ZAČETNI KONCEPT IZDELKA	17
7	OPIS POSTOPKA IN UGOTOVITVE TESTIRANJAKONCEPTA	18
7.1	Izbira formata	18
7.2	Izbira respondentov	18
7.3	Določitev načina testiranja	18
7.4	Analiza rezultatov.....	18
8	KONČNI KONCEPT IZDELKA	19
9	PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE NADALJNIH KORAKOV RAZVOJA IZDELKA	20
10	PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE IZHODIŠČ ZA TRŽENJSKO STRATEGIJO	21
	LITERATURA IN VIRI	24
	PRILOGE	

1 MANAGERSKI POVZETEK

Ideja za ekološki otroški jogurt Loške mlekarne se je rodila, ker Loška mlekarna še nima v svojem asortimanu izdelkov te vrste jogurta. Na trgu je veliko otroških jogurtov, zelo malo pa jih je ekoloških. Glede na to, da Loška mlekarne že izdeluje sadni jogurt in navadni jogurt, ter ima ustrezno tehnologijo, so se odločili, da bi prodrli na trg z ekološkim otroškim jogurtom. Potrebno je narediti koncept izdelka, kateri bo izkoriščal vse prednosti Loške mlekarne.

V poplavi otroški jogurtov z veliko vsebnostjo sladkorja, kateri niso najbolj prijazni zdravju otroka, želijo plasirati ekološki otroški jogurt. Prednost izdelka je, da je ekološki, brez dodanih konzervansov in v teh jogurtih so v največji možni meri ohranjene sestavine surovine. Vse več staršev želi, da bi njihovi otroci jedli najbolj kvalitetno hrano. Ko se odločajo za nakup otroškega jogurta jim predstavlja problem najdi tak jogurt, ki bi bil zelo primeren za otroka. Prednost omenjenega jogurta pa je tudi, da je jogurt iz lokalno pridelanega ekološkega mleka.

Za ekološki otroški jogurt smo naredili tri koncepte. Vseskozi smo imeli štiri koncepte, vendar smo po zadnjem testiranju izločili koncept 500 ml otroškega ekološkega jogurta v tetrapaku. Po testiranju smo ugotovili, da so rezultati koncepta s tetrapakom slabi in ga izločili. Ugotavljamo, da je glavna napake omenjenega koncepta količina jogurta. Odločili smo se, da se je zato potrebno bolj posvetiti ostalim trem konceptom. Prvi koncept izdelka je ekološki medeni jogurt polnjen v rifuzi, namenjen vrtcem, šolam, hotelom in ostalim večjim organizacijam. Drugi in tretji koncept sta med seboj podobna. V obeh primerih gre za 125 ml ekološki otroški jogurt. Drugi koncept bi bil jogurt okusom medu. Tretji pa bi bil sadni jogurt z okusom jagode, gozdnih sadežev in borovnice. Privlačna bi bila tudi okusa, kot sta hruška in sliva, katera je od ekološke pridelave v lokalnem okolju najlažje pridobiti.

Potencialni kupci izdelka so vrtni in šole ter mam otrok starih do 1 leta do 12 let. Trg je velik, ponudba otroških jogurtov pa ni zelo široka. Še vedno obstajajo načini, da se ponudbo na trgu razširi. Največji konkurenti na tem trgu so Mlekarna Celeia, Ljubljanske mlekarne, Pomurske mlekarne, Danone in Zott. Po kakovosti pa je največji konkurent Mlekarna Planika. Vstop potencialne konkurence je v tej panogi nizka, kot tudi pogajalska moč kupcev. Pogajalska moč dobaviteljev pa je ocenjena kot zelo visoka.

S pomočjo tržnih analiz smo ugotovili, kako je potrebno upoštevati različne trženjske spletke. Ekološki otroški jogurt bo višjega cenovnega razreda, saj se na ta način poudarja tudi kakovost. Jogurte bi po cenejši ceni ponujali hotelom, vzgojno-izobraževalnim ustanovam, ipd. v okolici Škofje Loke. To strategijo cenejših cen za velike odjemalce dosežemo z polnjenjem jogurta v rifuzo. Za ponudbo jogurta na trg bi uporabili trenutne prodajne poti na lokalnem območju Škofje Loke. Jogurte v lončku in tetrapaku bi ponudili v vseh okoliških lokalnih trgovinah. Pomembna distribucijska pot je tudi ponudba hotelom, hostlom, vzgojno-izobraževalnim ustanovam, kot so osnovne šole in vrtni v okolici Škofje Loke. S pomočjo dobrega tržnega komuniciranja bomo poskušali pridobiti čim več kupcev ekološkega otroškega jogurta. Tržno komuniciranje bi izvajali s pomočjo degustacij in prisotnostjo na

večjih okoliških prireditvah. Pozornost bi iskali predvsem pri starših majhnih otrok in otrocih samih. Pomembno je tudi sodelovanje s šolami, kjer bi razpisali različne natečaje in se s tem aktivno povezovali s porabniki. Pri vseh načinih trženjskega komuniciranja je potrebno graditi na zgodbi, da so kakovostni izdelki lokalnega porekla. V potencialnih kupcih je potrebno spodbuditi zavedanje, da če kupujejo omenjene izdelke podpirajo lokalne kmete. S tem ko kupujejo omenjene izdelke, ne vlagajo samo vase in svoje otroke, ampak tudi v okolje v katerem živijo.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA IN ANALIZA TRGA

2.1 Opis podjetja

Loške mlekarne veljajo za najstarejšo slovensko mlekarno in se ponašajo z več kot 100-letno tradicijo. Loška mlekarne je v lasti Kmetijsko gozdarske zadruge Škofja Loka, kateri lastniki so kmetje s področja Škofje Loke, Loške in Poljanske doline. Kot surovino za končne izdelke, uporabljajo mleko kmetij iz škofjeloškega pogorja.

Strateške usmeritve Loških mlekarne so naslednje: zagotavljanje stabilnosti poslovanja zadruge in njenih članov, zagotavljanje osnovnega repromateriala po konkurenčnih cenah, zagotavljanje odkupa pridelkov in proizvodov po konkurenčnih cenah, ohranjanje likvidnosti podjetja in zagotavljanje socialne pravičnosti vsem zadružnikom. (prosojnice KGZ Škofja Loka, 2015)

Predvideni načrti Loških mlekarne v letu 2015 so:

- poenotenje vizualne podobe,
- enotna rdeča nit vseh izdelkov,
- prepoznavnost,
- prilagoditev izdelkov za trg (manjše embalaže jogurtov, potovalne embalaže jogurtov v plastenki in manjše embalaže jogurtov za otroke)
- promocija prenovljene blagovne znamke (letaki, degustacije, panoji, plakati po trgovinah,...)
- poudarek na kakovosti in
- poudarjeni premium ekološki izdelki. (prosojnice KGZ Škofja Loka, 2015)

2.2 Izdelki Loške mlekarne

Loška mlekarne predeluje mleko, ki je izključno slovenskega izvora. Njihovo odkupno področje zajema Poljankso dolino, Selško dolino in Davčo ter del Žabnice. Njihov izdelčni program zajema konzumno mleko, skuta, sir edamec in trapist, smetana, kajmak, maskarpone, topljeni siri za mazanje različnih okusov, albuminska skuta in mladi sir. V letu 2008 so pričeli s polnjenjem ekološkega mleka in v letu 2009 tudi z izdelavo ekološke skute in sira. Leta 2010 so pričeli s polnjenjem ekološke sirotke in leta 2011 z izdelavo ekoloških jogurtov. Izdelki so brez dodanih konzervansov, zato je njihov rok trajanja krajši.

2.3 Pregled konkurence

Kupci Loške mlekarne so individualni kupci, ki so tudi končni uporabniki vseh njihovih izdelkov. Ti kupci kupujejo osnovno korist, ki je potešitev lakote. Poleg koristi potešitve lakote je njihova prioriteta tudi skrb za boljše zdravje z uživanjem kakovostnih izdelkov. Produkti, ki jih ponujajo Loške mlekarne se porabljajo vse leto in nimajo nekih izrazitih sezonskih nihanj. Na nakup produktov Loške mlekarne vpliva predvsem visoka kakovost izdelkov ter tudi samo poreklo sestavin njihovih izdelkov. Management Loške mlekarne ocenjuje, da je prepoznavnost njihovih izdelkov slaba, zato načrtujejo v prihodnje povečati promocijo njihovih izdelkov. Potencialni kupci konkretnega izdelka, v našem primeru ekološkega otroškega jogurta, so vrtci in šole ter mame otrok starih od 1 leta do 12 let, ki prisegajo na visoko kvaliteto hrano.

Trg mlečnih izdelkov je trg, ki je zelo visoko konkurenčen. Srečujejo se tako z uveljavljenimi globalnimi proizvajalci kot tudi s številnimi lokalnimi. Kljub številnim ponudnikom mleka in mlečnih izdelkov pa sama ponudba otroških jogurtov ni tako široka. Kot glavne konkurente smo določili jogurte naslednjih blagovnih znamk:

- Oki Doki (Zelene Doline-Mlekarna Celeia)
- Linija izdelkov Milki (Pomurske mlekarne)
- Ljubljanske mlekarne (izdelki blagovne znamke MU, predvsem sadne skutke in sadna skuta Junior)
- Fruchtwerge (Danone)
- Monte (Zott)
- Jogobela (Zott)
- Biene Maja
- Nestle Jogurt&Smarties (Nestle)
- Disney (Danone)
- Topfencreme (Danone)
- Obstgarten (Danone)

Mlekarna Celeia d.o.o.

Blagovna znamka Oki Doki je proizvod Mlekarna Celeia. Mlekarna Celeia se ponaša z več kot 70 letno tradicijo in je druga največja slovenska mlekarne oz. ponudnica svežih izdelkov iz naravnega slovenskega mleka. Njihova ponudba obsega jogurte, smetane, skute, sire. Sveže mleko in mlečne napitke ter maslo in mlečne namaze. Po klasifikaciji dejavnosti je Mlekarna Celeia registrirana pod šifro C10.510 Mlekarstvo in sirarstvo. Njihovo poslanstvo se glasi: »Tradicija in inovativnost za kvalitetne sveže izdelke iz naravnega slovenskega mleka za zdravje in dobro počutje« (www.zelenedoline.si) V letu 2013 so zaposlovali 193 ljudi, čisti prihodki od prometa so v istem letu skupno znašali 60 milijonov evrov (www.bizi.si). V prihodnosti želijo postati najbolj uspešna slovenska mlekarne, ter ostati med vodilnimi ponudniki v Sloveniji in pomemben ponudnik na trgih JV Evrope. Mlekarna Celeia so prvo živilskopredelovalno podjetje v Sloveniji, katero je pridobilo certifikat »Pridelano in

proizvedeno brez GSO«. Prav tako so nekateri njihovi izdelki (poltrdi siri Zelene Doline Edamec, Trapist, Gauda, Šmarski Rok in LCA probiotični sir) nosilci nacionalnega zaščitnega znaka »Višja kakovost«, ki ga podeljuje Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije. Za leta 2012 so prejeli zlato nagrado »EFFIE« za uspešno izvedeno marketinško akcijo »Naprej k naravi«. Kot konkurenčne izdelke jogurtov na slovenskem trgu Loški mlekarni lahko omenimo navadne in sadne jogurte Zelenih dolin, nekatere jogurte Desert (jogurt z vanilijo, jogurt z vanilijo in podloženimi marelicami, jogurt z vanilijo in podloženimi višnjami, jogurtova smetana z jagodami itd.) in blagovno znamko za otroke Oki Doki (www.zelenedoline.si).

Ljubljanske mlekarnе d.d.

Ljubljanske mlekarnе se ponašajo s 60-letno tradicijo. Poslanstvo Ljubljanskih mlekarn se glasi: »Z znanjem, izkušnjami in inovativnostjo spreminjamo mleko in druge darove narave v sveže in okusne izdelke za zdravje in užitek vseh generacij in omogočamo potrošnikom, da vsak dan posežejo po njih«. Vizija Ljubljanskih mlekarn ni specifično usmerjena ter zelo pomanjkljiva in se glasi: »Ljubljanske mlekarnе smo zanesljivo in inovativno prehransko podjetje. Smo največje prehransko podjetje v Sloveniji in prepoznaven ponudnik mlečnih in drugih izdelkov v srednji in jugovzhodni Evropi«. Ljubljanske mlekarnе so vodilna mlekarna ter največji grosist z mlekom in mlečnimi izdelki v Sloveniji, pri čemer sodelujejo z več kot 2.000 slovenskimi kmetijami. Primarni nabavni vir mleka tako še vedno ostaja Slovenija. V celotnem odkupu je leta 2012 predstavljal domači odkup 89%, ostalih 11% pa je bilo tujega odkupa. Čisti prihodki od prodaje so v letu 2013 znašali evrov 152 milijonov evrov in v istem letu so imeli 540 zaposlenih. Celovit prodajni program združujejo v štiri skupine in sicer: beli program (jogurti in napitki, sveže in trajno mleko, skute in namazi, smetana), siri (poltrdi, trdi in topljeni, mozarella), sladoledi (drobni, družinski in gostinski) in zamrznjeni izdelki (sadje, zelenjava, meso). Njihove uspešne in na slovenskem trgu zelo dobro prepoznavne blagovne znamke so Alpsko mleko, Mu, Ego, Jošt in Maxim Premium (Letno poročilo Ljubljanske mlekarnе) Po klasifikaciji dejavnosti so Ljubljanske mlekarnе registrirane pod šifro C10.510 Mlekarstvo in sirarstvo (www.bizi.si). V letu 2013 so prejeli nagrado »Okolju prijazno podjetje 2013« in nagrado za energetsko učinkovit projekt »Izkoriščanje odpadne toplote sterilizatorjev in priprava hladilne vode«. Leto 2013 pomeni za družbo Ljubljanske mlekarnе preobrat v njihovi lastniški strukturi, saj je družba na dan 31. decembra 2013 prešla v 100% last Lactalisove hčerinske družbe Dukat d.d., Zagreb, Hrvaška. Oglaševanje Ljubljanskih mlekarn je zelo močno. Oglašujejo preko tv oglasov, tiskanih oglasov in jumbo plakatov in preko družbenih omrežij (Facebook, itd.)

Pomurske mlekarnе d.d.

Začetki Pomurskih mlekarn segajo v čas konca druge svetovne vojne, leta 1945. Osnovna dejavnost Pomurskih mlekarn je mlekarstvo in sirarstvo. Proizvodni program obsega: mleko, smetane, masla, skute in namazi, fermentirani izdelki in deserti, čokoladno mleko in ledena kava, cappuccino in pridelava sirov (mehki, poltrdi, trdi, topljeni in posebni siri). Pomurske mlekarnе so pomemben proizvajalec trajnega (UHT) mleka tako z 3,5% mm, kakor tudi

mleka z 1,5% mm. Izpostaviti pa je potrebno tudi nekatere sire, ki so izdelani ročno in na tradicionalen način, kot je npr. Ljutomerski Ementalec in pa vse bolj cenjeni sir Zbrinc. Pomurske mlekarne so tudi pomemben proizvajalec trgovskih blagovnih znamk in sicer za trgovsko verigo Mercator, Spar, Engrotuš, Hofer, KZ Metlika, Era Good ter razne tuje kupce. Leta 2010 so začeli z razvojem nove blagovne znamke za otroke imenovano MILKI. Leta 2011 so pod okriljem te blagovne znamke na trg plasirali čokoladno mleko, topljeni sir, puding čokolada in vanilija ter kombinacijo krem z okusom vanilija-lešnik in čokolada-lešnik (www.pomurske-mlekarne.si). Čisti prihodki od prodaje v letu 2013 so znašali slabih 40 milijonov evrov, od tega pa je izguba znašala skoraj 600.000 evrov (www.bizi.si). Zasedli smo tudi ugibanja glede prodaje Pomurskih mlekarn, zaradi finančnih težav. In sicer naj bi Pomurske mlekarne kupila Mlekarna Celeia, vendar so le to ugibanja, katera je zaslediti v zadnjih nekaj letih (www.delo.si)

Mlekarna Planika d.o.o.

Mlekarna v Kobaridu je bila zgrajena leta 1957. Po stečaju Kraš Planika so leta 1995 ustanovili novo mlekarino, Mlekarno Planiko. Mlekarna Planika je v 100% lasti zadruga Tolmin in se v slovenskem merilu po velikosti, uvršča na 4. mesto. Letno odkupujejo 9-10 milijonov litrov mleka, pridelanega v Posočju in Bohinju. Torej mlekarina Planika odkupuje in predeluje izključno mleko, ki je pridelano na območju občine Tolmin, Kobarida, Bovca in Bohinja. Mleku ne dodajajo nobenih dodatkov in hkrati posvečajo posebno pozornost le svežemu, pasteriziranemu in nehomogeniziranemu mleku. Tako obdelano mleko ne vsebuje zdravju škodljivih mikrobov, hkrati pa ima ohranjene vse bistvene lastnosti surovega mleka. Poleg pridelave in obdelave mleka, njihov proizvodni asortiman obsega še sire z naravno skorjo, surovo maslo, kislo mleko, kefir, sladko smetano, jogurt in sladko albuminsko skuto. Med siri z naravno skorjo gre omeniti najbolj prepoznavnega slovenskega avtohtonega in tudi geografsko zaščitene, sir Tolminc. Mlekarna Planika ima v lasti tudi posestvo v Bovcu, kjer redijo 130 krav za proizvodnjo mleka. Poleg proizvodnje ima mlekarina Planika v lasti tudi lastno maloprodajno trgovino locirano poleg same mlekarne Planika. Njihovi izdelki so dosegljivi kupcem tudi v Ljubljani na tržnici pri BTC-ju ter pri ostalih večjih trgovcih (Mercator, Spar, itd.), pri katerih pa je obseg njihovega asortimenta izdelkov manjši. Certificirali so se kot proizvajalec EKO oz. BIO mleka. Leta 2014 so na 28. mednarodnem ocenjevanju mleka in mlečnih izdelkov na Pomurskem sejmu v Gornji Radgoni, za njihovo sirotko, prejeli naziv Šampion kakovosti. Prav tako so prejeli tudi dve veliki zlati medalji za pasterizirano nehomogenizirano mleko Planika in za ekološko pasterizirano nehomogenizirano mleko Planika (www.mlekarna-planika.si) Čisti prihodki od prodaje so v letu 2013 znašali 9 milijonov evrov in čisti dobiček 200.000 evrov. Trenutno imajo zaposlenih 54 delavcev (www.bizi.si). Letno odkupijo od 9 do 10 milijonov litrov mleka, pridelanega v Posočju in Bohinju. Mlekarna Planika je po odkupu in pridelavi mleka ter poslanstvu in viziji še najboljši približek Loškimi mlekarnam, vendar pa nimajo tako širokega nabora izdelkov kot ga ima Loška mlekarina. Temeljno vodilo oglaševanja Mlekarne Planika je pridobiti lokalno prebivalstvo in posledično trženje od ust do ust. Prav tako so v Mlekarni Planika skupaj s tolminskim muzejem postavili zgodovinsko-etnološko zbirko imenovano »Od Planine do Planike«, v katerem predstavljajo razvoj sirarstva in dediščino planinskega pašništva.

Danone

Podjetje Danone je bilo ustanovljeno leta 1919 v Barceloni v Španiji. Skupina Danone je vstopila na slovenski trg z direktnim uvozom iz Avstrije, leta 1994 in sicer z izdelki Fruchtzwerge in Obstgarten. Leta 1998 so lansirali blagovno znamko Actimel in leta 2001 blagovno znamko Topfencreme. Leta 1999 pa so v Sloveniji ustanovili podjetje Danone d.o.o. Leta 2004 pa so prevzeli vodilni položaj na trgu mlečnih izdelkov. Od leta 2006 do 2010 so lansirali še blagovne znamke Activia, Danacol in Fantasia. Poslanstvo skupine Danone se glasi: »Zagotavljati zdravje s hrano čim večjemu številu ljudi«. Njihova vizija pa je: »Prehrana in zdravje za vse ljudi«. Kot lahko vidimo, sta tako vizija kot tudi poslanstvo zelo ohlapno opredeljena in premalo fokusirana. Njihove vrednote so odprtost, navdušenje, humanost in bližina. Zelo velik poudarek dajejo oglaševanju, saj so že leta 1929 sodelovali z najboljšimi reklamnimi agencijami tistega časa. Oglaševanje skupine Danone preko TV oglasov je na slovenskem zelo močno (www.danone.si).

ERFA (Zott)

Zott je prisoten na trgu z uvozom preko posrednika in sicer je to podjetje Erfa. Skupina Erfa je eno izmed vodilnih slovenskih podjetij specializiranih za uvoz. Blagovne znamke, ki jih ponuja skupine Erfa so Jogobella (jogurti), Monte (pudingi in deserti za otroke), Müller Mix in Müller Rice (mlečni riž z dodatki), Paula (puding za otroke), Parmigiano Reggiano, Grana Padano, Tartare, Bayerntaler, Zottis (jogurti in deserti, tudi za otroke), Petida Bergader, Milkana (jogurti, topljeni sirčki, Hulala, Chavroux, Bovizola, Wolf ButterBack. Njihovi dobavitelji so tudi uveljavljeni evropski proizvajalci mlečnih izdelkov kot so npr. Zott, Müller, Dr. Oetker, Alpenhain, Bergader, Bongrain, Milchwerke Schwaben, Zanetti, Pannontej, Vindija, Westland, Wolf ButterBack in tudi Kmetijsko gozdarska zadruga Škofja Loka (www.erfa.si).

Nestle

Nestle je eno od vodilnih svetovnih podjetij na področju prehrane. Nestle zaposluje približno 280.000 zaposlenih, zastopa ga 100 podjetij in kar 481 tovarn v 87 državah. Njihova tržna usmerjenost stremi k prilagajanju domačim željam in potrebam. Nestlejeva korporativna načela so: skrb za potrošnike, skrb za ljudi, odgovorno sodelovanje in skrb za okolje. Na slovenskem trgu ponujajo blagovne znamke Nescafe, Thomy, Maggi, Nesquik, KitKat, Smarties, Lion, After Eight, žitarice Nestle in otroško hrano Beba. Med mlečnimi proizvodi so na slovenskem najbolj poznani jogurti v kombinaciji s sadjem, čokoladnimi kroglicami in bonboni Smarties (www.nestle.si).

Bauer Milch

Mlekarna Bauer velja za eno najstarejših mlekarn v Nemčiji, saj njihova tradicija sega v leto 1887. Njihova proizvodnja obsega več kot 300 različnih svežih izdelkov (jogurti in deserti) ter več kot 30 vrst sirov. V Sloveniji so najbolj poznani izdelki podjetja Bauer, ki so namenjeni otrokom Milchreis in otroški jogurti ter skute blagovne znamke Biene Maja. Jogurti blagovne znamke Biene Maja so na videz zelo privlačni saj vsebujejo slikico zelo poznane risane junakinje Čebelico Majo, kar pa je za otroke zelo privlačno. Prav tako so se na slovenskem trgu pojavili tudi jogurti v obliki jajčka, v katerem je polovica embalaže jogurt, v drugi polovici pa je igračka (www.bauer-milch.de).

3 STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE

3.1 Ozadje

Ozadje strateškega načrta inovacije izdelka zajema ključne ugotovitve, ki izhajajo iz analize trenutnega makro in mikro okolja. Za analizo makro okolja smo se odločili, da uporabimo PEST analizo. Za analizo mikro okolja pa smo naredili Porterjev model petih silnic in SWOT analizo.

3.1.1 PEST analiza

V sklopu političnega okolja se analizira pravne, regulacijske ter druge standarde, po katerih mora podjetje poslovati. Analiza političnega okolja vključuje tudi nekatere neformalne vplive. Potrebno je analizirati stanje in delovanje vlade, saj ima ta velik vpliv na splošno stanje v državi, od infrastrukture, dostopa do izobrazbe, zdravja itn. Kmetijska panoga je eno izmed področij, ki je bilo vedno izpostavljeno regulaciji s strani države, saj se dotika ene izmed občutljivejših vsebin, prehrane. Razumljivo je, da sami skušamo zaščititi svojo eksistenco, torej tudi hrano. Kmetje so kot pridelovalci hrane eden od najbolj ključnih v tej verigi. Za uporabnike je pomembno, da imajo zagotovljeno oskrbo s kakovostno hrano (Keš, 2011, str. 9-10).

Sadni jogurt mora zagotavljati standarde, ki jih določa Pravilnik o kakovosti mleka, mlečnih izdelkov, siril in čistih cepiv in so zapisani v Uradni list RS, št. 21/1993. Sadni jogurt mora ustrezati naslednjim pogojem, in sicer da ima barvo, ki ustreza dodanemu sadju ali sadnemu izdelku, da ima vonj in prijeten kisel okus, značilen za dodano sadje ali sadni izdelek, da je gosto tekoče ali trdne konsistence, da vsebuje glede na končni izdelek od 4% do 15% dodanega sadja ali ustrezno količino sadnega izdelka, kar je odvisno od vrste sadja ali sadnega izdelka, da vsebuje glede na končni izdelek 3% do 15% dodanega sladkorja, kar je odvisno od vrste in količine sadja ali sadnega izdelka, da pH ni manjši od 3,5, da vsebuje glede na končni izdelek najmanj 2,5% mlečne maščobe (Pravilnik o kakovosti mleka, mlečnih izdelkov, siril in čistih cepiv, 1993).

Kmetijske pridelke oz. živila, ki se tržijo v Sloveniji se mora označevati z enotno označbo »ekološki« in to le potem, ko je bil kmetijski pridelek oziroma živilo pridelano oz. predelano v skladu s Pravilnikom o ekološki pridelavi in predelavi kmetijskih pridelkov oziroma živil (Uradni list RS, št. 128/06, 21/07 in 37/07), Uredbo 834/2007/ES in Uredbo 889/2008/ES. Poleg označbe »ekološki« se lahko uporabljajo tudi okrajšave kot sta „bio“ in „eko“. Pri označevanju kmetijskih pridelkov oz. živil je obvezna tudi uporaba evropskega logotipa. Kmetijski pridelki oz. živila so lahko označeni še dodatno z nacionalnim zaščitnim znakom v skladu s predpisom o zaščitnem znaku za označevanje kmetijskih pridelkov oz. živil (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, 2015).

Ekonomski dejavniki vplivajo na finančno poslovanje podjetja. V sklopu analize ekonomskega okolja je tako potrebno analizirati inflacijo, brezposelnost, obrestne mere, bruto

domači proizvod, cene surovin in energije, saj le to vpliva na končno ceno izdelkov in tudi samo prodajo.

Inflacija na letni ravni je v februarju 2015, znašala -0,4 odstotkov, kar pa na mesečni ravni predstavlja 0,2 odstotno inflacijo. V primerjavi s februarjem 2014 so se torej storitve podražile za 2,2%, medtem ko se je blago pocenilo za 1,5%. Bruto domači proizvod na prebivalca je leta 2014 znašal 18.065€ kar je za 2,6% več kot v letu 2013. Gospodarska klima je bila v februarju 2015 glede na januar višja in sicer na mesečni ravni za 1,2 odstotne točke ter na letni za 13,0 odstotne točke. Na zvišanje kazalnika gospodarske klime na mesečni ravni so najbolj vplivali kazalnik zaupanja v storitvenih dejavnostih (za 1,3 odstotne točke), kazalnik zaupanja v predelovalnih dejavnostih (za 0,4 odstotne točke). Medtem ko so negativno na mesečno spremembo kazalnika vplivala zaupanje potrošnikov (za 0,4 odstotne točke) in kazalnik zaupanja v trgovini na drobno (za 0,2 odstotne točke). Na zvišanje kazalnika gospodarske klime na letni ravni pa so najbolj vplivali kazalnik zaupanja v storitvenih dejavnostih (za 6,7 odstotne točke), kazalnik zaupanja v predelovalnih dejavnostih (za 2,1 odstotne točke), kazalnik zaupanja v trgovini na drobno (za 1 odstotno točko) in kazalnik zaupanja v gradbeništvu (za 0,4 odstotne točke). Cene rastlinskih in živalskih proizvodov so bile decembra lani v povprečju nižje kot v decembru 2013. Cene živalskih proizvodov so bile v povprečju nižje za 6,7%. Odkupna cena mleka je približno 0,33 evra na liter, medtem ko je bila lani odkupna cena mleka na liter 0,3957 evra. Padec cen pa prepisujejo predvsem uveljavitvi ruskega embarga. Temu primerno je bila tudi nižja vrednost odkupljenega mleka in sicer decembra 2014 je bila vrednost odkupa mleka nižja za 10% kot decembra 2013. (SURS, 2015)

V zadnjem četrtletju leta 2014 je v Sloveniji živel 2.062.731 prebivalcev in od tega je bilo malo več kot polovica žensk. Glede na začetek leta 2014 se je prebivalstvo povečalo za 1646 prebivalcev. V tem obdobju je bilo otrok starih od 0-3 let 87.394. Otrok starih od 4-9 let je bilo 123.821 in od 10-15 let je bilo 109.560. Opazimo, da starejši kot so otroci, manj jih je v isti starostni skupini. Največ prebivalcev starih do 15 let je prebivalo v osrednjeslovenski regiji in sicer kar 89.909. Nato ji sledi podravska regija in savinjska regija. Z 33.942 prebivalcev starih do 15 let pa je na četrtem mestu gorenjska. Ostale regije imajo bistveno prebivalcev, predvsem zasavska regija, ki jih ima samo 6.000. Leta 2010 je bilo živorojenih na 1000 prebivalcev 10,9 prebivalca. Število je nato padalo in sicer leta 2011 na 10,7, leta 2012 je ostalo 10,7 in leta 2013 se je spet znižalo na 10,3. Opaziti je, da je v zadnjih letih vsako leto manj živorojenih glede na število prebivalcev.

Pri tej analizi je potrebno pogledati tudi povprečno mesečno plačo. Povprečna neto mesečna plača se od leta 2011, ko je znašala slabih 1.000 evrov stalno dviguje. Leta 2012 je narasla za slab evro, nato pa se je leta 2013 povzpela na slabih 1.008 evrov. V letu 2014 je plača znašala slabih 1.019 evrov. Povprečna plača je izračunana z vse dejavnosti skupaj.

Povprečna mesečna neto plača v dejavnosti kmetijstvo in lov, gozdarstvo in ribolov je leta 2011 znašala 875 evrov, nato je leta 2012 padla na 861 evrov, leta 2013 pa se je zopet povzpela za skoraj 50 evrov na 910 evrov. V letu 2014 je malenkost padla in sicer na 906 evrov. Omenjena dejavnost ima veliko nižjo povprečno plačo od povprečja vseh dejavnosti

skupaj. Glede na podatek, da je od teh dejavnosti zelo odvisna samooskrba Slovenije je povprečna neto plača zelo nizka. V občini Škofja Loka povprečna mesečna neto plača narašča, saj je leta 2011 znašala 936 evrov, leta 2012 se je dvignila na 968 evrov in leta 2013 na 995 evrov. Če primerjamo Škofjo Loko z glavnim mestom Ljubljana lahko ugotovimo, da je povprečna plača veliko manjša kot v Ljubljani, v kateri je znašala od leta 2011 do 2013 okrog 1125 evrov. Povprečna porabljen denarna sredstva gospodinjstev za hrano in brezalkoholno pijačo se iz leta v leto povečuje. Od leta 2009, ko je ta znašala 13,6% vseh prihodkov gospodinjstva se je do leta 2012 zvišala na 14,29%.

Tehnološki dejavniki močno vplivajo na konkurenčnost podjetja ter na način življenja posameznika in družbe. V tem sklopu bomo raziskovali splošno stopnjo tehnološke razvitosti prebivalcev in podjetij v Sloveniji, dostopnost do spleta in mobilnih tehnologij, odnos do informacijske tehnologije in vlaganja podjetij v inovacijsko tehnologijo. Analiza tehnološkega okolja, nam bo pomagala pri oblikovanju trženjskega komuniciranja

V Sloveniji po podatkih SURS-a, 58% prebivalcev dnevno uporablja internet in 77% gospodinjstev ima dostop do interneta, kar nakazuje na dobro e-pismenost prebivalcev. Na drugi strani pa je delež podjetij (10 ali več zaposlenih), ki ponujajo prodajo svojih izdelkov ali storitev preko spletnih strani le 14% kljub temu da ima več kot 71% podjetij dostop do mobilnega širokopasovnega interneta. Razlog za to je morda v majhnem številu e-nakupov v Sloveniji, saj je le 37% prebivalstva v zadnjih 12 mesecih opravilo nakup preko spleta.

Po navedbah Agencije Republike Slovenije za okolje, imajo kmetijska območja v Sloveniji visoko raven naravne vrednosti, zato lahko skupaj z ustreznimi tehnološkimi rešitvami zagotavljajo visoko biološko raznovrstnost. Raziskave kažejo, da med 60 in 80% vseh kmetijskih površin v rabi leži na območjih visoke naravne vrednosti. Ta obseg je v veliki meri odvisen od dinamike intenzivnega procesa kmetijstva in opuščanja pridelave ter zaraščanja kmetijskih zemljišč.

Politika kmetijstva v Sloveniji je osredotočena na ekološko kmetovanje in temu primeren je tudi vedno večji odziv kmetov. Površine zemljišč namenjene ekološkemu kmetovanju so se od leta 1999-2010 povečale iz 0,5 na 6,4%. Relevanten je prav tako podatek, da se je največje število živinorejskih kmetovalcev odločilo za ta prehod (več kot 85% v istem obdobju).

3.1.2 Privlačnost panoge po Porterjevem modelu

S Porterjevim modelom konkurence v panogi ocenjujemo kolikšna je stopnja konkurence v okolju delovanja preučevanega podjetja. Stopnjo konkurence pa ocenjujemo na podlagi t.i. petih silnic, ki so:

- Panožna konkurenca
- Potencialna konkurenca
- Pogajalska moč kupcev
- Pogajalska moč dobaviteljev
- Možnost pojava novih substitutov

Mlekarska panoga je panoga, ki je zasičena tako z velikimi ponudniki kot tudi z malimi lokalnimi ponudniki. Trenutni največji konkurenti Loškim mlekarn so Ljubljanske mlekarne, Mlekarna Celeia, Pomurske mlekarne in najbližji konkurent glede na kakovost izdelkov, Mlekarna Planika. Konkurenco pa predstavljajo tudi druga globalna podjetja, ki prav tako nastopajo na slovenskem trgu in so njihovi jogurti zelo popularni pri otrocih. (Danone, Zott, Bauer, itd.).

Vstop potencialne konkurence je v mlekarski panogi nizka. Nova podjetja, ki vstopajo v mlekarsko panogo so primorana dosegati določeno ekonomijo obsega, ki pa jo načeloma težko dosegajo, zato vstop ni smiseln.

Pogajalsko moč kupcev lahko splošno ocenimo nizko. Število kupcev je visoko in tudi njihova nabavna moč je zelo pomemben dejavnik za podjetje, saj je od tega odvisna tudi prodaja izdelkov. Podjetja v mlekarski panogi imajo načeloma dokaj visoke prihodke in posledično tudi velik obseg prodaje, saj gre za izdelke, ki so izdelki hitre potrošnje.

Pogajalska moč dobaviteljev je ocenjena kot zelo visoka, saj brez njih poslovanje Loških mlekarn ne bi bilo možno. Pomembno je ohranjanje dolgoročnih in tudi poštenih odnosov z dobavitelji.

Na trgu se že ponujajo razni substituti mlečnim izdelkom. Ti izdelki so razni ovseni, riževi, sojini, mandljevi, lešnikov in kvinojevi napitki in izdelki, tofu ter razni drugi izdelki, ki služijo kot nadomestek mleka in mlečnih izdelkov. Seveda se je potrebno zavedati, da se je z vse večjo ozaveščenostjo in sprememba načina prehranjevanja potrošnikov, povečala tudi sama prodaja vseh nadomestkov mleka in mlečnih izdelkov. Zato je potrebno posebno pazljivost nameniti tudi večanju trenda uživanja zgoraj naštetih substitutov mleku in mlečnim izdelkom.

3.1.3. SWOT Loške mlekarne

Prednosti

- **Kakovostne surovine izdelkov (mleko):** V mlekarni predeljujejo mleko izključno slovenskega izvora, ki ga odkupujejo direktno od lokalnih kmetov, področju Poljanske doline do Sovodnja, Selške doline s Sorico in Davčo ter ravninski del do Žabnice.
- **Kakovostni izdelki:** Kupcem nudijo kakovostne izdelke, narejene iz kakovostnih surovin, ki so lokalnega izvora in ohranijo kakovost že zaradi tega ker ni dolgih transfernih poti do mlekarne za nadaljnjo predelavo v izdelke.
- **Lokalni izdelki:** Dajo poudarek na lokalnost, saj gre za zadružno mlekarno kmetov iz okolice Škofije Loke. Gre za mlekarno z več kot 113 letno tradicijo v sodelovanju z lokalnimi kmeti.

Slabosti

- **Slaba distribucijska mreža:** Izdelki niso dostopni povsod. Določeni izdelki so dostopni samo v lokalnih zadružnih trgovinah.
- **Slabo prepoznavanje Loške mlekarne.** To je posledica slabo razvejane distribucijske mreže. Loške mlekarne so prepoznavne predvsem v okolici Škofje Loke.
- **Pomanjkanje trženjskega znanja v podjetju:** Sicer imajo dobre in kakovostne izdelke, ki pa jih ne znajo skomunicirati trgu.

Priložnosti

- **Vse večja ozaveščenost potrošnikov o kakovosti izdelkov:** Vedno več končnih potrošnikov je ozaveščenih o pomenu kakovostnih izdelkov za splošno zdravje in počutje. Tako je mogoče opaziti naraščajoči trend po povpraševanju kakovostnejših mlečnih izdelkov z oznakami Bio in Eko.
- **Kupci želijo poznati izvor mleka:** Porabnike čedalje bolj zanima od kod je mleko, od katerega kmeta in katere krave.

Nevarnosti

- **Padec kupne moči:** Kupno moč potrošnikov lahko merimo z BDP-jem na prebivalca, ki je v zadnjih letih v Sloveniji v upadu, zaradi splošne gospodarske krize.
- **Trgovske blagovne znamke:** Največja nevarnost na trgu mleka in mlečnih izdelkov preti s strani velikih trgovcev (Mercator, Spar), ki imajo svoje lastne Kupno moč potrošnikov lahko merimo z BDP-jem na prebivalca, ki je v zadnjih letih v Sloveniji v upadu, zaradi splošne gospodarske krize.
- **Velika konkurenca na trgu:** Na trgu obstaja veliko mlekarn, ki so večje, bolj prepoznavne, tako domače, kot tuje.

3.2 Arena

Izdelek: Ekološki otroški sadni jogurt

- Narejen je iz pasteriziranega, nehomogeniziranega, slovenskega ekološkega mleka s 3,2 % mlečne maščobe.
- Vsebuje 20% ekološkega pripravka, sestavljenega iz gozdnih sadežev ali jagod ali banane ali borovnice ali hruške ali slive, trstnega sladkorja, dveh stabilizatorjev gumi iz zrn rožičevca in pektina in regulatorja kislosti- citronske kisline.
- Za proizvodnjo jogurta je uporabljeno mleko iz škofjeloškega pogorja.
- Uporabljajo sladila v obliki sadnih ekstraktov.
- Izdelek ne vsebuje nobenih konzervansov ali drugih arom ali ojačevalcev okusa

Porabniki: Dva najbolj zanimiva segmenta porabnikov

- Otroci stari do 4. leta

- Otroci starejši od 4. leta
- Okoliške osnovne šole
- Hoteli in hostli v Škofji Loki ter okolici

Koristi: Zdrav obrok

Jogurt je bogat vir kalcija, kalija in vitaminov iz skupine B. Je lahko prebavljiv, saj dodane kulture razgradijo laktozo, zaradi česa ga lahko uživajo vsi, ki so občutljivi na mleko. Jogurt dokazano krepi imunski sistem, preprečuje in zdravi osteoporozo, pomaga pri razgradnji maščob in znižuje raven slabega holesterola v krvi. Odpravlja obloge na zobeh in preprečuje vnetja dlesni (Eržen, 2011).

3.3 Cilji

Loške mlekarne želijo z novo kategorijo izdelkov (ekološki otroški jogurt) doseči sledeče cilje:

- Povečanje dobička za 20%
- Povečati tržni delež za 50% na trgu ekoloških mlečnih izdelkov
- Trgu ponuditi višjo kvaliteto izdelkov
- Postati konkurenčna ostalim mlekarnam s ponudbo diferenciranih izdelkov
- Povečati prepoznavnost in uveljavljenost lastne blagovne znamke na trgu ekoloških mlečnih izdelkov

3.4 Smernice

- Posnemanje konkurenčnih podjetij na trgu ekoloških mlečnih izdelkov
- Sledenje trendu zdrave prehrane in vedno večjemu pomenu ekološke pridelave hrane za najmlajše
- Ponujati visoko kakovostne izdelke
- Ponuditi najvišje razmerje med kakovostjo in ceno na trgu ekoloških mlečnih izdelkov

3.5 Opis metode generiranja idej in seznam idej

Izdelek ekološki otroški jogurt smo razdelili v kategorije. To so okus, embalaža, velikost in tekstura. Za vsako od teh kategorij smo izvedli spodaj opisano metodo zbiranja idej.

V začetni fazi smo ideje generirali z metodo nevihte možganov (ali s tujko »brainstorming«). Metoda nevihte možganov je metoda iskanja idej v skupini. Vsak udeleženec v skupini pove idejo, ki se mu utrne v trenutku. Cilj te metode je pridobiti čim več idej, katere se kritično ovrednoti in o njih razpravlja čisto na koncu. Osredotočili smo se na različne okuse, primerno embalažo in količino ter na teksturo točno določenega jogurta. Glede na to, da je projekt do te točke bil še v začetni fazi raziskovanja smo se odločili smo se po eni strani fokusirati na ideje, katere bi bile zanimive za otroke (dvojna embalaža s slikicami in igračkami, itd.) in na ideje

katere so fokusirane na čim bolj lokalnih sestavinah (med, slive, pehtran) Vse ideje ki so se nam porodile smo zapisovali. Nato smo poskušali vsako izmed idej kritično ovrednotiti in skrčiti seznam potencialnih idej z izločevanjem. Postopek smo ponovili dokler nismo pridobili nekaj idej, katerim je vredno posvetiti več časa saj je njihov potencial največji.

Seznam idej

V spodnji tabeli so prikazane ideje, ki smo jih pridobili s pomočjo metode nevihte možganov.

Tabela 1: Prikaz rezultatov metode nevihte možganov

Okus	Embalaza	Velikost	Tekstura
Jagoda	Okoli lončka ovitek katerega se lahko sname → pobarvanka, stenska nalepka itd.	Lonček: 125ml	Poltrdi v lončku
Gozdni sadeži	Lonček s podobami risanih junakov	Tetrapak: 250ml in 500ml	Tekoči v tetrapaku
Jabolko	Lonček z igračko		
Breskev	Lonček s sličicami na dnu embalaže (ko poje jo dobi; slike živali, pokrajini; + album s sličicami)		Jogurt brez laktoze
Malina	Za šole in vrtce: naročilo jogurta v večjih posodah; otroci dobijo v njihovih skledah)		
Vanilija	Kisel jogurt – otroci tekmovali, kdo lahko poje celoten jogurt (zdravju nenevaren)		
Borovnica	Lonček vsebuje sličico ali trditev iz katere se otroci nekaj naučijo ali nagradno vprašanje (nekdo		

	dobi nagrado)		
Češnja	Embalaža za tekoči jogurt upognjena, da otroku težje pade iz rok		
Hruška		125 ml lonček	
Jabolko z žitaricami		125 ml lonček	
Sliva		125 ml lonček	
Med	Za šole in vrtce: naročilo jogurta v večjih posodah; otroci dobijo v njihovih skledah		
Suho sadje		125 ml lonček	
Pehtran		125 ml lonček	
Jabolko s cimetom		250 ml tekoči jogurt	
Hruška s cimetom		250 ml tekoči jogurt	

Odločili smo se, da izločimo ideje, ki sledijo naravnosti Loških mlekarin in s katerimi bi lahko tudi zagovarjali lokalnost, poštenje poslovanja in visoko kvaliteto. Ideje, ki smo jih izločili in na katerim bomo v nadaljevanju posvetili več pozornosti so:

- Medeni jogurt polnjen v rifuzi,
- ekološki jogurt za otroke z dodatki sadja pakiran v 125 ml lončku,
- ekološki otroški jogurt z okusom medu, pakiran v 125 ml lončku in
- ekološki sadni jogurti (jagoda, borovnica) za otroke, pakirani v 500 ml tetrapaku.

4 OPIS METODE RAZISKAVE POMENA ATRIBUTOV IN ANALIZA POSAMEZNE METODE

4.1 Opis metode

- **Fokusne skupine**

Fokusna skupina je skupinski intervju oz. srečanje ene skupine ljudi, ki se pogovarjajo o vnaprej znani temi. Fokusno skupino navadno sestavlja 8 do 12 ljudi, vključno z moderatorjem. Moderator fokusne skupine je oseba, ki vodi poglobljeno diskusijo o določeni temi oz. diskusiji. Moderator navadno naredi po zaključku fokusnih skupin tudi povzetek diskusije. Cilj fokusnih skupin je razumevanje udeležencev (potrošnikov) kaj nam imajo povedati o določeni tematiki in predvsem dobiti tudi vpogled zakaj tako mislijo (Vidic, 2002, str. 102)

- **Intervju**

Intervju je strukturiran pogovor med spraševalcem in spraševanim z željo odkriti njegove skrite motive. Z metodo intervjuja skuša spraševalec predvsem pridobiti motive, stališča in predsodke v zvezi z bolj občutljivimi temami (Vidic, 2002, str. 97).

- **Spletni anketni vprašalnik**

Spletni anketni vprašalnik je pravzaprav strukturiran intervju. Anketiranci dostopajo v spletno anketo preko spletnega brskalnika. Spletni anketni vprašalnik ima vrsto prednosti, ki so nižji stroški izvedbe anketiranja, hitrost zbiranja podatkov, enostavnost izvajanja anket, kakovostnejši podatki in še bi lahko naštevali. Seveda pa ima spletna anketa tudi nekaj slabosti, ki pa so predvsem problem neodgovora, problem reprezentativnosti in merski problem (Vidic, 2002, str. 138)

- **Terenska raziskava oz. spraševanje**

Terenska raziskava je raziskava, ki je opravljena na terenu. Spraševalec ima pripravljena strukturirana vprašanja na katera naključno vprašani odgovarjajo. Običajno gre za kratka vprašanja. Spraševalci anketirance navadno izbirajo v potrošniških središčih ali na drugih javnih mestih in jih prosijo za odgovore na vnaprej zastavljena vprašanja. Ključna slabost tovrstnega raziskovanja je nepripravljenost anketirancev na odgovarjanje. Terenska raziskava nam je služila kot pripravljalna raziskava, ki je namenjena ustvarjanju slike o trgu. (Vidic, 2002, str.25)

4.2 Izvedba raziskave

Raziskavo smo izvedli v dveh korakih. V prvem koraku smo izvedli fokusne skupine z mamicami majhnih otrok (Priloga 1). Namen fokusnih skupin je bil predvsem pridobiti širši sliko o razmišljanju mamic pri nakupu otroških jogurtov in predvsem o nameri nakupa

ekološkega otroškega jogurta. Na podlagi fokusnih skupin smo nato oblikovali anketni vprašalnik. Anketni vprašalnik (Priloga 2) smo izvedli preko spletnega orodja Ika (www.ika.si). Seveda smo sprva hoteli anketirati izključno prebivalce Škofje Loke, vendar nam to zaradi časovne omejenosti ni uspelo v celoti. Prav tako smo se po pomoč obrnili tudi na vrtec v Škofji Loki, vendar nismo dobili nobenega odgovora za sodelovanje. Zato smo na družabnem omrežju Facebook v skupini »Mamice kuhajo« objavili spletno anketo, v katerih bi dosegli čim več mamice. Izvedli smo tudi terensko raziskavo v Škofji Loki. Ker smo hoteli pridobiti tudi še nekoliko širšo sliko o tem kako tamkajšnji prebivalci zaznavajo Loške mlekarne in njihove izdelke lokalni prebivalci. Tako smo z vprašanji v okviru terenske raziskave (Priloga 3) hoteli pridobiti informacije o poznavanje Loške mlekarne, pripadnost ter njihove nakupne navade.

4.3 Rezultati in ključne ugotovitve spletne raziskave

Z spletnim anketnim vprašalnikom smo pridobili 39 veljavnih odgovorov vprašancev. Hoteli smo doseči le starše mlajših otrok zato smo anketo objavili v Facebook skupini »Mamice kuhajo« in poslali anketo vsem staršem, ki jih poznamo. Odgovorilo nam je 7 moških in 28 žensk. Od tega je bilo 30 vprašanih starih od 21 do 40 let, le eden je bil star do 20 let in ostalih 4 so bili stari od 41 do 60 let. Od vprašanih jih 51% kupuje ekološke otroške jogurte, 49% pa jih ne kupuje. Kar 39% vprašanih kupuje ekološke otroške jogurte enkrat tedensko in 28% jih kupuje večkrat tedensko. Na vprašanje o poznavanju blagovnih znamk otroških jogurtov so navedli jogurt blagovne znamke Jogobela, Monte, Frutchzwerge, Mu in jogurti Zelenih dolin. Presenetilo nas je dejstvo, da je poznavanje izdelkov tujih ponudnikov blagovnih znamk višje kot poznavanje različnih izdelkov slovenskih proizvajalcev. Na vprašanje o kupovanju blagovnih znamk otroških jogurtov so bili odgovori nekoliko drugačni, saj anketiranci dejansko kupujejo jogurte slovenskih proizvajalcev. Mu kupuje 56% anketirancev, 38% kupuje jogurte Zelenih dolin, 31% jih kupuje blagovno znamko Monte, 28% Frutchzwerge in 28% anketirancev izbralo opcijo drugo, kjer so bili zelo podobni odgovori. Ti odgovori so bil, da kupujejo predvsem »bio« jogurte, jogurte trgovskih blagovnih znamk in jogurte pri lokalnih kmetih. Na vprašanje kje vse kupujejo jogurte je 79% anketirancev odgovorilo, da kupujejo v velikih trgovskih verigah, 38% jih kupuje pri diskontih trgovcih, 15% v trgovinah kmetijskih zadrug in 18% jih kupuje jogurte pri lokalnih kmetih. Anketiranci so na lestvici od 1-5 ocenili v kolikšni meri ima določen dejavnik vpliv pri njihovem odločanju o nakupu ekološkega otroškega jogurta (1 pomeni, da motiv sploh ni imel vpliva, 5 pa pomeni da je imel zelo močan vpliv). Najbolj izstopajoč dejavnik, ki ima zelo močan vpliv pri nakupu jogurta je okus kar je označilo kar 78% anketirancev. Anketiranci pridobivajo informacije predvsem kot priporočila prijateljev, kar je označilo kar 69% anketirancev, 36% jih pridobiva s spletnih strani in 33% iz TV oglaševanja. Na vprašanje ali bi bili pripravljeni poskusiti ekološke jogurte z okusi, ki smo jih dali na izbiro (korenje, med, pehtran, jabolko-cimet, hruška-cimet, suho sadje in sliva) bi 63% vprašanih poskusilo z okusom medu, 59% bi poskusilo okus suhega sadja in 73% bi poskusilo okus sliva. Zanimala nas je tudi cena, katero bi bili pripravljeni plačati za 125 ml ekološkega otroškega jogurta. 57% anketirancev bi bilo pripravljeno za jogurt odšteti od 0,61-0,90€ in le 11% anketirancev bi bilo pripravljeno plačati 0,91-1,2€. Zanimalo nas je tudi poznavanje

Loške mlekarne in sicer samo 34% anketirancev pozna in 33% jih tudi kupuje njihove izdelke. Seveda ta podatek ne zajema izključno prebivalcev Škofje Loke, saj le teh nismo mogli doseči. Med anketiranci je bilo 38% anketirancev iz Osrednjeslovenske regije, 31% anketirancev iz Dolenjske regije, 10% iz Primorske regije in 5% iz Gorenjske regije.

5 OPIS PROCESA IZBORA IDEJE, KI SMO JO RAZVILI V KONCEPT

Pri ideji za razvoj ekološkega otroškega jogurta smo upoštevali glavno ključno značilnost, in sicer kakšno korist bo izdelek nudil porabniku. Identificirali smo porabnike in jih razdelili v štiri skupine, in sicer, otroci stari do 4. leta, otroci starejši od 4 let, otroci okoliških osnovnih šol ter gosti hotelov in hostlov v Škofje Loko ter okolici. V našem primeru smo želeli ponuditi otroku zdrav, uravnotežen obrok, ki je bogat z vitamini, kalcijem in kalijem, narejen iz kakovostnega mleka. Najprej smo raziskali trg, kjer smo ugotovili kakšne vrste jogurta so že prisotni na trgu. Podrobneje smo pregledali okuse, embalažo in samo teksturo jogurta. Opravili smo tudi intervju s strokovnjakinjo o otroški prehrani, kjer smo izvedeli nekaj več o prisotnosti jogurta na jedilniku v vrtcu. Izvedeli smo tudi, da je otrokom pomemben slaček okus in zanimiva embalaža (Priloga 4). Želeli smo se čim bolj odmakniti od obstoječih okusih in oblikah jogurtov. S pomočjo metode brainstorming smo generirali ideje o okusih in embalaži ekološkega otroškega jogurta, a smo se po opravljeni analizi anket odločili za ekološki jogurt z okusom medu, polnjenega v rinfuzi, ekološki jogurt za otroke z dodatki sadja pakiran v 125 ml lončku, ekološki otroški jogurt z okusom medu, pakiran v 125 ml lončku in ekološki sadni jogurt (jagoda, borovnica) za otroke, pakiran v 500 ml tetrapaku.

6 ZAČETNI KONCEPT IZDELKA

Začetni koncept izdelka je predstavljal ekološki otroški jogurt različnih okusov, ki bi bil pakiran v lončku 125ml (ekološki otroški čvrsti jogurt), v tetrapaku 500ml (ekološki otroški tekoči jogurt) ali rinfuzi, ki bi bila primerna za vrtce, šole, hotele in hostle. Lonček 125ml ekološkega otroškega jogurta bi imel zanimivo embalažo s katero bi pritegnili otroke. Embalaža bi imela tudi dvojno dno, kjer bi lahko otroci, potem ko bi jogurt pojedli našli igračko oziroma slikico. Glede okusov smo se odločali in poizkušali fokusirati čim bolj na lokalnih sestavinah. Razmišljali smo o okusu medu, korenja, pehtrana, jabolka s cimetom, hruške s cimetom, suhim sadjem ter okus slive. Prav tako smo razmišljali o dodatku žitaric, krispijev ter kroglic s čokolado, a smo to idejo opustili, saj smo v fokusnih skupinah izvedeli, da otroci niso navdušeni nad žitaricami v jogurtih. Čokoladne kroglice pa smo opustili, saj se nam niso zdele primerne za dodatek k lokalnem ekološkemu jogurtu.

7 OPIS POSTOPKA IN UGOTOVITVE TESTIRANJAKONCEPTA

7.1 Izbira formata

Določili smo štiri različice konceptov, ki smo jih v tekstovni obliki opisali ciljnim respondentom. Vse različice konceptov smo respondentom opisali v istem formatu. Različice konceptov so sledeče:

- Koncept A: Ekološki Medeni jogurt polnjen v rifuzi, namenjen šolam, vrtcem, hotelom in ostalim večjim organizacijam.
- Koncept B: Ekološki sadni jogurti (jagoda, borovnica) za otroke, pakirani v 125 ml lončku v kvadratni obliki z vzorci risanega junaka Peter Pana.
- Koncept C: Ekološki sadni jogurti (jagoda, borovnica) za otroke, pakirani v 500 ml tetrapaku kvadratne oblike z vzorci risanega junaka Peter Pana.
- Koncept D: Ekološki otroški jogurt z okusom medu, pakiran v 125 ml lončku kvadratne oblike z vzorci risanega junaka Peter Pana.

7.2 Izbira respondentov

Respondenti testnega vprašalnika (Priloga 5) so bili starši otrok starih do 12 leta starosti. Za testiranje konceptov na teh respondentih smo se odločili, saj le ti najboljše poznajo želje, potrebe in navade ciljne skupine otrok. Prav tako so starši ciljni kupci ekoloških otroških jogurtov, zato je njihovo mnenje o naših izdelkih pomembno in relevantno.

7.3 Določitev načina testiranja

Respondente smo dosegli osebno, preko vnaprej pripravljenega vprašalnika (Priloga 5), ki vključuje tako vprašanja z podano izbiro odgovorov, kot tudi vprašanja odprtega tipa, kjer so respondenti lahko podali svoje subjektivno mnenje in priporočila za spremembe. Vzorec je sestavljen iz 20 naključno izbranih staršev, ki imajo otroke stare do 12 let.

Intervju smo izvedli s pomočjo vprašalnika, kjer smo jim najprej predstavili vse štiri koncepte, nato pa z vprašanji preverjali privlačnost vsakega od konceptov in zbirali njihova mnenja glede oblike in izgleda embalaže ter okusa jogurta. Testirali smo njihovo pripravljenost za nakup določenega koncepta in želeli ugotoviti zakaj bi ta nakup opravili oz. zakaj ga ne bi. Preverili smo tudi ali se in po čem se naši koncepti razlikujejo glede konkurenčnih izdelkov in želeli izvedeti ali jim več pomeni tradicionalen domači izdelek ali nizkocenovni tuji izdelek.

7.4 Analiza rezultatov

Na vprašanje ali se jim opisani koncepti zdijo privlačni, razberemo da je največjo priljubljenost oz. všečnost dosegel koncept B z 16 pozitivnimi odgovori od 20 intervjuvancev.

Najbolj nepriljubljen je koncept C, ki jogurt predstavi v 500ml tetrapaku. Medtem ko sta koncepta A in D dobila enako število pozitivnih odgovorov (DA, je priljubljen) in sicer 12.

Na naslednjem vprašanju smo preverjali skladnost okusov z željami njihovih otrok. 7 respondentov se v celoti strinja z našo izbiro okusov, 1 se ne strinja niti z enim okusom, ostali pa se delno strinjajo. Najbolj skeptični so glede okusa medu. Predlagali so sledeče alternative: breskev, banana, mix večih sadežev, gozni sadeži, slive in češnjo.

Glede izgleda in oblike embalaže, se desetim respondentom zdi priljubljena, 1 se zdi nepriljubljena, ostali pa so mnenja da embalaža ni nič presenetljivo inovativna in je precej standardna.

40% anketirancev bi zagotovo kupilo vsaj en opisani koncept, 35% bi verjetno kupilo, 20% bi mogoče kupili, 5% anketirancev pa verjetno ne bi kupili koncepta. Nihče od anketiranih ni podal odgovora, da zagotovo ne bi kupili vsaj enega koncepta. Kar 45% anketirancev bi kupilo koncept B, sledi koncept D z 40%, na zadnjih mestih pa sta koncept C z 10% in koncept D z 5%.

Z naslednjim vprašanjem smo želeli pridobiti njihove predloge glede spremembe okusa, oblike in izgleda embalaže. Največ predlogov smo dobili glede okusa samega jogurta. Predlagajo več sadnih okusov in ne samo dva ter različen miks različnih okusov v enem jogurtu. Večina anketirancev prav tako meni, da se naši koncepti razlikujejo od konkurenčnih po ekološki pridelavi ter okusu z medom. V ostalih kategorijah smo podobni konkurenčnim ponudbam otroških jogurtov.

Izpostavimo lahko tudi rezultat, da bi kar 40% anketirancev raje kupilo nizkocenovni jogurt, tujega izvora, ostalih 60% pa se odloča za tradicionalno pridelan, slovenski proizvod.

8 KONČNI KONCEPT IZDELKA

Oblikovali smo tri končne koncepte izdelkov. Končni koncept smo dobili s pomočjo testnega vprašalnika. V testnem vprašalniku smo imeli 4 koncepte, vendar smo koncept, ki vsebuje 500 ml jogurt opustili zaradi prevelike velikosti.

Prvi koncept je ekološki medeni otroški jogurt polnjen v rifuzi, namenjen šolam, vrtcem, hotelom in ostalim večjim organizacijam. Ta koncept je pomembnejši, saj z njim oskrbujemo veliko ciljnega segmenta. Za ta koncept smo se odločili, ker želimo agresivno napasti lokalne prebivalce. S tem, ko bi ponujali otroški jogurt preko šol, vrtcev, hotelov,... bi vplivali neposredno na otroke in posredno na starše otrok. Na starše otrok bi vplivali njihovi otroci, ker bi jim bil jogurt všeč in bi ga hoteli večkrat. Preko različnih prireditelj, kjer bi se pojavljali, bi ga poskušali približati tudi starejšemu prebivalstvu, saj je tak jogurt primeren za vse. Na ta način bi povečali ciljno skupino in povečali prihodek.

Drugi koncept je ekološki otroški sadni jogurt, pakiran v 125 ml lončku kvadratne oblike. Imeli bi različne okuse in sicer jagodo, gozdne sadeže in borovnico. Potrebno je upoštevati, da

bo potrebno ob povečanju povpraševanja ponuditi tudi druge okuse. Tukaj bomo izpostavili okus hruške in slive, ki ga podjetje lahko prodobi v lokalnem okolje in je ekološke pridelave.

Tretji koncept je ekološki otroški jogurt z okusom medu, pakiran v 125 ml lončku kvadratne oblike. Tudi ta okus jogurta se je na testiranju izkazal kot dober in zanimiv okus. Testirani ljudje so povedali, da se jim okus zdi zanimiv in da ga trenutno še ne opažajo na policah trgovin, v katerih nakupujejo. Tukaj vidimo priložnost, da podjetje vstopi na trg kot eno prvih podjetij, ki bi ponujalo medeni jogurt.

Za drugi in tretji koncept je potrebno še nekaj izboljšav, da se bosta razlikovala od konkurence. Predlagamo, da se etiketi na notranjo stran doda pobarvanka za mlajše otroke in različne računске in besedilne naloge ter uganke za malo starejše otroke. Te pobarvanke bi otroci lahko pobarvali in poslali na sedež podjetja, kjer bi vsak teden izrebal nekoga, ki bi prejel praktično nagrado Loške mlekarne. Nagrada mora biti nek njihov izdelek. Pobarvanka bi predstavljala nagrado za otroka, ki jogurt poje v celoti. Pri nakaterih pa bi lahko delovala v obratni smeri in sicer, ko bi otrok pobarval pobarvanko, bi dobil za nagrado jogurt. Glede na to, da je jogurt sladkega okusa in predstavlja sladko nagrado je pričakovati, da bodo mlajši otroci pri tem radi sodelovali. S tem bi pospeševali ustvarjalnost majhnih otrok. Računske, besedilne naloge in uganke so bolj primerne za malo starejše otroke. Za pravilno rešeno nalogo, bi si otrok prislužil jogurt kot sladko nagrado. To pravilno rešeno nalogo bi lahko poslal na sedež podjetja in se prav tako kot mlajši otroci potegoval za nagrado. Izmed pravilno rešenih nalog bi izžrebali zmagovalca, ki bi prejel praktično nagrado v obliki izdelka Loške mlekarne. Podjetje bi prispevalo razvoju miselnih sposobnosti teh otrok. Za ta koncept smo se odločili, ker se želimo čim bolj približati otrokom in njihovim staršem. Želimo razviti čim bolj osebni odnos.

9 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE NADALJNIH KORAKOV RAZVOJA IZDELKA

Glede na rezultate testiranih konceptov (točka 7.4) bi managementu podali naslednja priporočila glede nadaljnjega razvoja izdelka:

- V asortiman otroških ekoloških jogurtov vključiti več sadnih okusov, kot le jagodo in borovnico ter razmisliti o jogurtu, ki vsebuje različne sadeže.
- Potrebno je narediti prototip ekološkega otroškega jogurta z okusom medu in ga testirati s pokušanjem, saj se večini staršev zdi koncept izredno zanimiv, vendar niso prepričani ali bi okus odgovarjal otrokom ali ne.
- Aktivno vključevanje otrok pri izbiri risane junaka, ki bi bil predstavljen na embalaži. Mnenja staršev so zelo različna, zato je potrebno najti risane junaka ki bi odgovarjal tako otrokom ženskega kot moškega spola.
- Anketni vprašalnik oz. poglobljeni ali skupinski intervju opraviti tudi z osnovnošolskimi zavodi in vrtci glede zanimivosti koncepta A (jogurt v rifuzi), saj je razumljivo da je ta koncept za domačo uporabo precej neprijetljiv.

10 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE IZHODIŠČ ZA TRŽENJSKO STRATEGIJO

Glavni izhodišči za trženjsko strategijo sta lokalnost in ekološka pridelava. Ostala izhodišča so še prodaja izdelkov lokalnim vzgojno-izobraževalnim ustanovam, hotelom in jogurt, kot šolska malica. Potrebno je tudi upoštevati fokus na lokalne prebivalce. Loška mlekarna, že ima navadni čvrsti jogurt in jogurte sadnih okusov (jagoda in gozdni sadeži), ki jih je potrebno dodelati, da bodo bolj primerni za otroke. Konkurenca na tem področju je močna, zato je potrebno izkoristiti prednosti, ki jih ponujata okolje Škofje Loke in Loška mlekarna. Upoštevati je potrebno tudi zavedanje managementa glede slabe prepoznavnosti njihovih izdelkov. V prihodnje načrtujejo tudi povečanje stroškov za promocijo izdelkov. S predlogi tržnega komuniciranja bomo poskušali to čim bolj izkoristiti.

Z raziskavo okolja in tržnih analizah smo ugotovili, da je plasiranju novega ekološkega otroškega jogurta na trg potencialno. To bo uspelo z dobrim izdelkom, ki zagovarja ceno za katero se prodaja. Zelo pomembna je tudi distribucija in tržno komuniciranje, v katero ima podjetje že namen vlagati sredstva.

Podjetje se mora čim bolj prilagoditi potrebam kupcev na trgu. To je najbolje narediti s pomočjo elementov trženjskega spleta. Poznamo štiri elemente in sicer izdelek, ceno, prodajne poti oz. distribucija in tržno komuniciranje. Elementi se morajo med seboj povezovati. Namen trženjskega spleta je tudi aktivno vplivanje na povpraševanje po izdelkih. V našem primeru so to ekološki otroški jogurti. Pomembno pa je tudi, da poskušamo vplivati na povpraševanje celotnega asortimana izdelkov Loške mlekarne.

Izdelek

Skušamo odgovoriti na vprašanje, zakaj bi uporabniki kupili ekološki otroški jogurt Loške mlekarne.

Prednost je, da so narejeni iz visoko kakovostnega mleka, ki ga predelajo v jogurt in da so ekološki. Ne smemo zanemariti tudi kratkih transfernih poti, ki so potrebne, da izdelek pride do končnega porabnika. Te nam omogočajo ohranjanje visoke kakovosti izdelkov. Od konkurentov se razlikujejo tudi po tem, da je izdelek narejen iz lokalnih surovin, s čimer podpiramo lokalne pridelovalce. Izdelki lahko zamenjajo konkurenčne izdelke na policah gospodinjstev brez velike spremembe za gospodinjstvo. Namen otroškega jogurta je isti kot pri konkurentih in sicer potešitev lakote pri otrocih. Iz rezultatov anket in anketiranja mimoidočih smo ugotovili, da so ljudje pripravljeni kupiti ekološki otroški jogurt.

Na trg je potrebno vstopiti s strategijo osredotočenja na lokalno prebivalstvo in strategijo diferenciacije proizvodov. Osredotočanje na lokalno prebivalstvo je pomembno, ker je Loška mlekarna slabo poznana. Če želijo uspešno razširiti svojo ponudbo na ostalih trgih, je potrebno najprej pridobiti lokalno prebivalstvo. Ljudje iz okolice Škofje Loke poznajo lokalne pridelovalce mleka in bodo zato lokalno mleko iz kmetij, ki jih poznajo, bolj cenili. Podjetje se mora diferencirati od drugih po tem, da ponudi visoko kakovosten ekološki otroški jogurt,

ki poudarja lokalnost. Zgodba tega jogurta se mora graditi na teh temeljih. Konkurenti trenutno še ne ponujajo teh vrst jogurtov. Loška mlekarina mora zato spremljati trg, da jih konkurenti ne prehitijo.

Cena

Zelo pomemben element tržnega spleta je cena. Ceno podjetje lahko hitro spreminja in prilagaja povpraševanju.

Glede na to, da ima Loška mlekarina polavtomatsko polnilnico jogurtov, je cena končnega izdelka temu primerno višja v primerjavi s konkurenčnimi podjetji. Na ceno vplivajo vsi stroški, nastali tekom izdelave izdelka, konkurenca, povpraševanje,... Višji ceno je potrebno upravičiti z boljšo kakovostjo izdelkov in drugimi dodanimi vrednostmi izdelka.

Iz spletnih anket smo ugotovili ceno, ki bi jo bili porabniki pripravljene plačati. Iz rezultatov, ki so opisani v rezultatih in ključnih ugotovitvah spletne raziskave, sklepamo, da bi bila najbolj primerna cena za 125 ml ekološkega otroškega jogurta kateregakoli okusa 0,90€. To ceno lahko potrdimo tudi na podlagi analize fokusnih skupin. Cena je visoka, visoka pa je tudi kakovost izdelka, ki stoji za to ceno. Za jogurt polnjen v 500 ml tetrapaku, bi bila cena na kg nižja, še nižjo ceno pa bi bilo potrebno ponuditi za jogurt v rifuzi. Cena jogurta v rifuzi bi bila nižja že zaradi nižjih stroškov embalaže. Pri nakupih v večjih količinah bi lahko ponudili popust. Popust ne sme biti prevelik, ker še zmeraj ponujajo visoko kakovostne lokalne izdelke.

Podjetje mora vseskozi spremljati konkurenco in njihove tekoče cene. Upoštevati je potrebno tudi nasvete s strani trženja glede akcij in sezonskih popustov.

Prodajne poti oz. distribucija

Prodajne poti bodo prilagojene pogoju, da je ekološki otroški jogurt namenjen lokalnemu prebivalstvu, ker smo že večkrat omenili, da je najprej potrebno pridobiti njih.

Jogurt v lončku in tetrapaku je potrebno ponuditi v vseh lokalnih trgovinah okolice Škofje Loke. Najprej ga je potrebno postaviti na police v supermarketu v centru Trata, kjer že imajo ves svoj asortiman izdelkov. Nato pa ga je potrebno postopoma, a hitro spraviti na police čim več lokalnih trgovin.

Ekološki otroški jogurt je potrebno ponuditi tudi vrtcem in okoliškimi osnovnim šolam. Ponudili bi jim jogurte v lončkih, tetrapaku in rifuzi. Ta sklop odjemalcev je zelo velik in pomemben. Na ta način, bi pridobili veliko zvestih porabnikov. Otroci bi bili tisti, ki bi lahko še dodatno pospeševali prodajo s tem, da bi staršem povedali, kateri jogurt želijo tudi doma.

Zelo pomembna prodajna pot so tudi vsi hoteli in hostli v okolico Škofje Loke. Njim je potrebno prodati jogurt v lončkih, tetrapaku in rifuzi. Turisti želijo poskusiti izdelke lokalnega okolja. S tem bi pridobili hotele in hostle, ker bi lahko ponudili visoko kakovostnen jogurt lokalnega porekla.

Tržno komuniciranje

Podjetje za ta element že načrtuje sredstva. Management je že sam izrazil željo po tem. Trenutno tržno komuniciranje je zelo slabo. V nadaljevanju bo predstavljenih kar nekaj predlogov, kako najbolje komunicirati s končnimi porabniki. Pomembno je ljudi obveščati, da je Loška mlekarna zadruga in ne podjetje, ki stremlji k čim večjemu dobičku. S tem, ko bi ljudem prenesli sporočilo, da so lastniki kmetje, bi ljudje zaznali podjetje kot bolj pošteno. To sporočilo je potrebno prenesti preko tržnega komuniciranja vsem potencialnim strankam.

Najlažje je komunicirati s pomočjo degustacij. Degustacije bi imeli na vseh bolj frekvenčnih mestih v okolici Škofje Loke, ter na gasilskih veselnicah in podobnih družabnih dogodkih v okolici. S tem bi potencialnim kupcem predstavili izdelek, da bi tako dobili izkušnjo s tem izdelkom.

Loška mlekarna bi lahko imele tudi dan odprih vrat. Na ta dan bi lahko vsi prišli pogledat proizvodnjo in način izdelave produktov Loške mlekarne. Podobno bi bilo potrebno povabiti v proizvodnjo tudi različne vzgojno-izobraževalne ustanove, kjer bi lahko otroci videli, kako se izdeluje jogurt. Na ta način bi poskušali pridobiti pozornost mladega prebivalstva, ki bi bili lahko v prihodnosti tudi zveste stranke podjetja. Najprej bi začeli z vsemi vrteci in osnovnimi šolami v okolici, kasneje ko bi tržni delež rasel, pa bi poskušali povabiti tudi ostale šole, da bi dobili zavedanje tudi pri ostalih prebivalcih. Ko otrok dobi dobro izkušnjo že v mladih letih, je verjetnost da ostane stranka tudi v prihodnosti veliko večja.

Dober način je tudi razpis različnih natečajev in projektov, katerih se lahko otroci aktivno udeležijo in s tem širijo zavedanje o obstoju Loške mlekarne. S pomočjo projektov, bi lahko pridobili tudi različne ideje glede izdelkov in bolj poglobljeno mnenje o tem, kaj otroci želijo od tega kar Loška mlekarna lahko ponudi. Na ta način bi lahko razvili popolnoma nove izdelke ali obstoječe izdelke samo prilagajali, da bi bolj ustrezali otrokom. Pri tem mislimo predvsem okuse in embalažo ekoloških otroških jogurtov.

Potrebno bi bilo izkoristiti tudi turistično bolj obiskana mesta, predvsem smučišče Stari Vrh. Gostincem bi bilo potrebno ponuditi jogurte Loške mlekarne in tudi ostalih izdelkov, da bi jih imeli v svoji ponudbi. Glede na to, da je v sezoni dokaj obiskano smučišče, je nujno, da je podjetje prisotno tudi na tem območju.

Loška mlekarna je najstarejša še delujoče mlekarne v Sloveniji. Predlagamo jim odprtje muzeja. Muzej bi bil namenjen turistom in različnim vzgojno izobraževalnim ustanovam. Vsi obiskovalci bi imeli možnost strokovnega vodenja skozi muzej. V primeru večjih najavljenih skupin (šole) bi pripravili tudi degustacijo izdelkov. Poleg tega muzeja bi obiskovalec lahko pogledal tudi prikaz obdelava mleka in izdelave mlečnih izdelkov. V ta namen bi bil lahko posnet tudi krajši video.

Predlagamo tudi, da ne oglašujejo samo Loške mlekarne, ampak tudi večje kmetije, ki sodelujejo z njimi. S tem ne bi direktno napadali kupcev, vendar bi v njih vzbujali potrebo po lokalnih izdelkih.

LITERATURA IN VIRI

1. Agencija Republike Slovenije za okolje – Kazalci okolja v Sloveniji. Najdeno 13. marca 2015 na spletnem naslovu http://kazalci.arso.gov.si/?data=group&group_id=6
2. Bizi. SKD Dejavnost. Najdeno 16. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/seznam/SKD/M/mlekarstvo-in-sirarstvo/>
3. Eržen, L. (2011). Jogurt- lonček, poln zdravja. Viva.si. Najdeno 16. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.viva.si/Zdrav-način-prehrane/6658/Jogurt-lonček-poln-zdravja>
4. Keš (2011). Tržni potencial prodaje mleka preko mlekomatov (zaključna strokovna naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (2015). Označevanje. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu http://www.mkgp.gov.si/si/delovna_podrocja/kmetijstvo/ekolosko_kmetovanje/oznacevanje/
6. Pravilnik o kakovosti mleka, mlečnih izdelkov, siril in čistih cepiv. Uradni list RS št. 21/1993.
7. Statistični urad Republike Slovenije – Razvoj in tehnologija. Najdeno 13. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/pregled-podrocja?id=25&headerbar=16>
8. Statistični urad Republike Slovenije. (2015). Pridobljeno 16. marca 2015 s spletne strani http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/Dem_soc.asp.
9. Statistični urad Republike Slovenije. Gospodarska klima februarja 2015 na mesečni in letni ravni višja. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=5022&naslov=Gospodarska-klima-Slovenija-februar-2015>
10. Statistični urad Republike Slovenije. Indeksi cen kmetijskih pridelkov pri predelovalcih, december 2014. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=4992&naslov=Indeksi-cen-kmetijskih-pridelkov-pri-predelovalcih-Slovenija-december-2014>
11. Vegan (2015). Veganstvo osvaja svet. Najdeno 14. marca 2015 na spletnem naslovu <http://www.vegan.si/novice/veganstvo-osvaja-svet/>
12. Vidic, F. (2002). *Tržne raziskave*. Ljubljana: Gea College-Visoka šola za podjetništvo

PRILOGE

PRILOGA 1: Analiza fokusnih skupin

V sklopu raziskovanja smo izvedli tudi fokusne skupine. V fokusni skupini je bilo šest udeleženk, starih od 26 do 39 let. Fokusna skupina je bila izvedena 19.3.2015. Z izvedbo fokusnih skupin smo nameravali pridobiti širšo sliko s strani mamic o nakupu otroških jogurtov, konkurenci in dejavnikov ki vplivajo na nakupne odločitve otroškega jogurta. Predvsem pa nas je zanimalo ali kupujejo ekološke jogurte in ali bi bile pripravljene kupovati ekološki otroški jogurt.

Udeleženke so na vprašanje o poznavanju vrst otroških jogurtov, ki so dosegljivi na slovenskem trgu, odgovorile zelo podobno. Vse so poznale blagovno znamko Mlekarne Celeia, Oki Doki. Hkrati so naštele tudi druge blagovne znamke jogurtov, ki pa niso namenjeni samo otrokom. Te znamke so: Mu, Milfina, Jogobela, Ego, jogurti trgovskih blagovnih znamk (Spar Bio, Hofer Bio, Lumpi, itd.). Vse omenjene jogurte tudi redno kupujejo. Na vprašanje ali za otroke kupujejo izključno otroške jogurte so bile enotnega mnenja, da za svoje otroke ne kupujejo redno otroških jogurtov, temveč kupujejo načeloma iste jogurte za vse družinske člane. Pozorne so le na okuse jogurtov. In sicer štiri vprašanke kupujejo za svoje otroke jogurte z okusom jagoda, ena kupuje za svoje otroke okus breskev, borovnico, gozdne sadeže in ananas in ena izmed vprašank je izpostavila, da kupuje le čokoladne okuse. Jogurte kupujejo v trgovskih verigah kot so Mercator, Spar, Hofer, Lidl in Tuš.

Na vprašanje ali kupujejo ekološke jogurte, so tri udeleženke od šestih odgovorile pritrdilno. Vendar le te jogurte ne kupujejo pri kmetih ali v Kmetijskih zadrugah, temveč v večjih trgovskih centrih. Na vprašanje, ali so pozorne na vsebnost sladkorja, je kar pet vprašank od šestih odgovorile, da niso pozorne, kar nas je zelo presenetilo. Pri vprašanju kateri dejavniki vplivajo pri nakupu jogurta smo zopet dobili različna mnenja. Vse so strinjale, da je zelo pomembna kakovost izdelka. Ker je kakovost zelo širok pojem in si ga vsak posameznik lahko razlaga drugače smo udeleženke vprašali, kaj dejansko za njih pomeni kakovost. Tri udeleženke so bile enotnega mnenja, da je za njih kakovosten izdelek, izdelek z oznako »bio« ali »eko«, da gre za nehomogeniziran izdelek ter je slovenskega porekla. Ostale tri so bile nekoliko drugačnega mnenja in sicer, da kot kakovostne izdelke smatrajo le izdelke, ki so všečnega okusa in lokalnega porekla. Le ena izmed udeleženk je zatrdila, da cena in cenovne akcije nikoli ne vplivajo na njene nakupne odločitve, vse ostale so kot drugi dejavnik vpliva izpostavile ceno. V nadaljevanju smo jih vprašali ali raje kupujejo cenejše jogurte tujega porekla ali dražje jogurte slovenskega porekla. Zopet so tri izmed šestih zagovarjale, da kupujejo raje cenejše jogurte tujega porekla, saj ne verjamejo, da jogurti, ki se oglašujejo kot izključno slovenskega porekla to tudi so. Medtem, ko ostale tri raje kupujejo jogurte slovenskega porekla, pa četudi so malo dražji. Vprašali smo jih tudi koliko bi bile pripravljene plačati za 125 ml otroški jogurt. Splošna cena se je gibala od 0,40€ do 1€. V povprečju so udeleženke, ki kupujejo cenejše jogurte tujih proizvajalcev, pripravljene plačati manj in sicer od 0,40€ do 0,60€. Medtem, ko so udeleženke, ki kupujejo jogurte slovenskega porekla pripravljene plačati več in sicer v povprečju od 0,6€ do 1€.

Zanimalo nas je tudi od kje pridobivajo informacije za nakup jogurtov. Pet udeleženk je navedlo, da predvsem iz reklamnih letakov, ki jih dobivajo na dom, v trgovini in po TV oglasih. Ena udeleženka je omenila, da informacije pridobiva izključno na internetnih straneh in sicer na forumih ter na straneh slovenskih proizvajalcev jogurtov. Ena izmed udeleženk je še izpostavila, da bi sicer kupovala mleko in mlečne izdelke neposredno pri kmetu, vendar ji je odročno, zato njegove izdelke kupuje le nekajkrat letno. Zato pa je toliko bolj pazljiva pri izdelkih, ki so dosegljivi na trgovskih policah. Poudarila je, da seveda veliko bolj verjame v kvaliteto izdelkov neposredno pri kmetu kot v kvaliteto izdelkov na trgovskih policah. Z njo so se strinjale tudi tri druge udeleženke. Ta trditev predstavlja pri razvijanju trženjskih strategij tudi možnost oblikovanja takega trženjskega komuniciranja, ki bo vzbujalo večje zaupanje v mlečne izdelke.

PRILOGA 2: Anketni vprašalnik

Smo študentje 2. letnika podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti in študentje Akademije za likovno umetnost in oblikovanje. Pri predmetu Razvoj in trženje novih izdelkov pripravljamo projekt o uvedbi linije ekološkega jogurta za otroke s strani Loških mlekarn. Namen projekta je ugotovitev in nato predstavitev konkurenčnosti Loških mlekarn, glede na njene naravne danosti lokalnega okolja. Anketa vam bo vzela približno 3 minute za reševanje in je popolnoma anonimna. Za sodelovanje se vam zahvaljujemo.

1. Katere blagovne znamke otroških jogurtov poznate? Možnih je več odgovorov.

- a) Oki Doki (Zelene doline)
- b) Jogurti Zelenih dolin
- c) Mu (Ljubljanske mlekarne)
- d) Jogurti Pomurskih mlekarn
- e) Fruchtzwerge (Danone)
- f) Monte (Zott)
- g) Jogobela (Zott)
- h) Biene Maja
- i) Lumpi (Mercator)
- j) Nestle Jogurt&Smarties
- k) Obstgarten (Danone)
- l) Topfencreme (Danone)
- m) Drugo: _____

2. Katere blagovne znamke otroških jogurtov kupujete? Možnih je več odgovorov.

- a) Oki Doki (Zelene doline)
- b) Jogurti Zelenih dolin
- c) Mu (Ljubljanske mlekarne)
- d) Jogurti Pomurskih mlekarn
- e) Fruchtzwerge (Danone)
- f) Monte (Zott)
- g) Jogobela (Zott)
- h) Biene Maja
- i) Lumpi (Mercator)
- j) Nestle Jogurt&Smarties
- k) Obstgarten (Danone)
- l) Topfencreme (Danone)
- m) Drugo: _____

3. Kje kupujete jogurte za svoje otroke? Možnih je več odgovorov.

- a) v velikih trgovskih verigah (Mercator, Spar,..)
- b) pri diskontnih trgovcih (Hofer, Lidl, Eurospin,...)
- c) v trgovinah Kmetijskih zadrug
- d) v manjših prodajalnah
- e) na tržnici
- f) pri kmetih
- g) drugo: _____

4. Na lestvici od 1-5 ocenite v kolikšni meri ima določen dejavnik vpliv pri vašem odločanju o nakupu ekološkega otroškega jogurta. Pri čemer 1 pomeni, da motiv sploh ni imel vpliva, 5 pa pomeni da je imel zelo močan vpliv.

Sploh ni imelo vpliva 1 2 3 4 5 Imelo zelo močan vpliv

- a) Cena
- b) Poreklo
- c) Vpliv oglaševanja
- d) Vsebnost GSO
- e) Vsebnost sladkorja v izdelkih
- f) Sestavine
- g) Okus
- h) ugled proizvajalca

5. Kje vse pridobivate informacije o primernih jogurtih za otroke?

- a) Spletna strani podjetij oz. mlekarn,
- b) priporočila znancev in prijateljev,
- c) oglaševanje na radijskih postajah,
- d) oglaševanje na TV,
- e) socialna omrežja,
- f) spletni forumi,
- g) tiskano gradivo, npr. letaki, jumbo plakati,
- h) drugo: _____ .

6. Razvrstite spodaj naštetih proizvajalce po kakovosti njihovih proizvodov. Pri čemer 1 pomeni da zaznavate mlečne izdelke določenega proizvajalca kot najbolj kakovostne in 11 za najmanj kakovostne.

- a) Mlekarna Celeia
- b) Ljubljanske mlekarne
- c) Pomurske mlekarne
- d) Mlekarna Planika
- e) Loške mlekarne
- f) Danone
- g) Zott
- h) Bauer
- i) Nestle
- j) Izdelki kmetov
- k) Mlečni izdelki trgovskih blagovnih znamk

7. Ali kupujete ekološke jogurte za otroke?

- a) DA
- b) NE

*8. (Na odgovor z DA na prejšnje vprašanje) Kako pogosto kupujete ekološke otroške jogurte?

- a) enkrat tedensko
- b) večkrat tedensko
- c) večkrat mesečno
- d) večkrat letno

9. Kateri okus sadnega otroškega jogurta ima vas otrok najraje ? Možnih je več odgovorov.

- a) Jagoda
- b) Gozdni sadeži
- c) Jabolko
- d) Banana
- e) Malina
- f) Borovnica
- g) Vanilija
- h) Hruška
- i) Češnja
- j) Kivi
- k) Sliva
- l) Drugo: _____

10. Ali bi v primeru ponudbe bili pripravljeni kupiti ekološki jogurt z naslednjimi okusi:

DA

NE

- a) Korenje
- b) Med
- c) Pehtran
- d) Jabolko cimet
- e) Hruška cimet
- f) Suho sadje
- g) Sliva

11. Koliko bi bili pripravljeni odšteti za 125ml ekološkega otroškega jogurta?

- a) 0-0,3 eur
- b) 0,31-0,6 eur
- c) 0,61-0,9 eur
- d) 0,91-1,2 eur
- e) 0,8-0,9 eur
- f) 0,9-1,2 eur
- g) 1,2 eur in več
- h) Ga ne bi kupil/a

*12. Ali poznate blagovno znamko Loške mlekarne?

- a) DA
- b) NE

*13. (Na odgovor z DA na prejšnje vprašanje) Ali kupujete izdelke Loških mlekar?

- a) DA
- b) NE

**14. (Na odgovor z DA na prejšnje vprašanje) Katere izdelke LM kupujete? Možnih je več odgovorov.

- a) albuminsko skuto
- b) trde sire
- c) poltrde sire
- d) mehki siri
- e) topljeni siri
- f) konzumno mleko
- g) ekološko sirotko
- h) kajmak
- i) smetana
- j) navadni ekološki jogurt
- k) sadni jogurt
- l) skuta s sadjem

15. Spol.

- a) Ž
- b) M

16. V katero starostno skupino spadate?

- a) do 20 let
- b) 21-40 let
- c) 41-60 let
- d) 36-40 let
- e) 61 let in več

17. V kateri regiji prebivate?

- a) Osrednjeslovenska
- b) Gorenjska
- c) Primorska
- d) Štajerska regija
- g) Pomurska regija
- h) Dolenjska regija

PRILOGA 3: Analiza spraševanja mimoidočih v Škofji Loki

Izvedli smo anketni vprašalnik z mimoidočimi v Škofji Loki. S tem smo želeli dobiti bolj jasno sliko o tem, kako dobro pozna lokalno prebivalstvo škofjeloške mlekarne in kakšno mnenje imajo o njih. Anketo smo izvedli v popoldanskem času na ulicah Škofje Loke. Pridobili smo odgovore 27-ih respondentov različnih starosti in spola.

Vprašani so v 85% poznali Loško mlekarno. Glede na to, da imajo Loške mlekarne obrat v Škofji Loki in imajo v zadrugi 563 aktivnih kmetov smo mnenja, da je odstotek premajhen. Še bolj kot to je zaskrbljujoče, da je samo 52% odstotkov vprašanih, kdaj kupilo katerikoli izdelek Loške mlekarne. Pri tem smo spraševali izključno o izdelkih pod blagovno znamko Loške mlekarne in ne o izdelkih, ki jih ta mlekarne sicer proizvaja, a se prodajajo pod drugimi trgovskimi znamkami. 89% anketirancev je odgovorilo, da bi se raje odločilo za nakup lokalnega izdelka, kot izdelkov večjih blagovnih znamk. Zato smo mnenja, da bi moral biti odstotek vprašanih, ki so kdaj kupili izdelke Loške mlekarne, večji. Vprašani so kot najpogostejše odgovore, zakaj ne kupujejo teh izdelkov, navedli, da so predragi, da jim ni v bližini in da kupujejo v večjih trgovskih centrih. Višjo ceno proizvodov bi bilo treba utemeljiti z večjo dodano vrednostjo izdelkov. Tako bi pri lokalnem prebivalstvu ustvarili mnenje, da za višjo ceno dobijo primerno boljši izdelek. Povečati bi bilo potrebno število prodajnih mest, kjer bi prodajali izdelke Loške mlekarne. Ker bi bile na več mestih, bi več ljudi obiskalo trgovino in posledično bi pridobili več zvestih strank. Ugotovili smo, da večina ljudi kupuje njihove izdelke zaradi boljše kvalitete in podpiranja lokalnih kmetov. Nekaj jih je odgovorilo, da imajo njihovi izdelki boljši okus v primerjavi z ostalimi izdelki večjih blagovnih znamk. Kar 85% vprašanih smatra izdelke Loške mlekarne kot visoko kakovostne. Samo 78% vprašanih je vedelo, da se da dobiti vse izdelke Loških mlekarn v supermarketu v Centru Trata, ki se nahaja v Škofji Loki na Kidričevi cesti. Glede na to, da je supermarket velik in poleg izdelkov Loške mlekarne ponujajo tudi izdelke Mesnin Bohinja in ostalih okoliških kmetov smo pričakovali, da bo odstotek višji. Prebivalce smo vprašali, če bi za svojega otroka kupili ekološki otroški jogurt Loške mlekarne. Za nakup bi se odločilo 89% vprašanih. Rezultat je obetajoč, vendar samo v primeru, da bodo lokalni prebivalci vedeli za izdelek. Ugotovili smo, da vprašani najbolj poznajo otroške jogurte blagovnih znamk Danone, Zoot, Zelene Doline (Oki Doki) in Mercatorjevo trgovsko blagovno znamko Lumpi. Od vprašanih jih 67% otroških jogurtov ne kupuje. Namesto njih raje kupijo navadne sadne jogurte.

PRILOGA 4: Intervju z strokovnjakinjo o prehrani v vrtcu

Dne 23.03.2015 smo opravili intervju z gospo Meto Seba, ki je zadolžena za pripravo jedilnikov v vrtcu Hansa Christiana Andersena v Ljubljani. Pogovarjali smo se o prisotnosti jogurta na jedilniku. Zaupala nam je, da je jogurt prisoten na jedilniku 1x-2x na teden. Na vprašanje, kaj se vam zdi pri otroškem jogurtu najpomembnejše, je odgovorila, okus oziroma to, da je sladek je zelo pomemben. Poleg okusa pa je pomembna tudi embalaža, ki mora biti zanimiva za otroke. Gospa Meta nam je povedala tudi to, da imajo otroci rajši sadni jogurt, od okusov pa jim je najbolj všeč okus borovnice, gozdnih sadežev in jagode. Spraševali smo tudi kako pomembna se ji zdi embalaža jogurta oziroma, ali bi bili pripravljene kupiti jogurt v rinfuzi. Izvedeli smo, da imajo starejši otroci rajši jogurt v lončku, vendar v vrtcu uporabljajo tudi rinfuze (1 liter). Zanimalo nas je tudi, kdo je glavni odločevalec o tem katera blagovna znamka mleka in mlečnih izdelkov se vključi v prehrani otrok, izvedeli smo, da Mestna občina Ljubljana daje pogoje in da je najpomembnejši dejavnik, ki vpliva pri nakupnih odločitvah mleka in mlečnih izdelkov cena. Zaradi čas omejitve smo dobili odgovore, ki so kratki in jedrnati, vendar smo kljub temu izvedeli ključne informacije o jogurtih v prehrani otrok.

PRILOGA 5: Testni vprašalnik

Izvedli bomo poglobljeni intervju z ciljno skupino starši otrok, ki so stari do 4 let in od 4 let dalje.

KONCEPTI

- a) Koncept: Ekološki Medeni jogurt polnjen v rifuzi, namenjen šolam, vrtcem, hotelom in ostalim večjim organizacijam.
- b) Koncept: Ekološki sadni jogurti (jagoda, borovnica) za otroke, pakirani v 125 ml lončku v kvadratni obliki z vzorci risanega junaka Peter Pana.
- c) Koncept: Ekološki sadni jogurti (jagoda, borovnica) za otroke, pakirani v 500 ml tetrapaku kvadratne oblike z vzorci risanega junaka Peter Pana.
- d) Koncept: Ekološki otroški jogurt z okusom medu, pakiran v 125 ml lončku kvadratne oblike z vzorci risanega junaka Peter Pana.

VPRAŠANJA:

Se vam zgornji koncepti otroškega jogurta zdijo privlačni za vaše otroke?

1. Koncept: DA / NEVTRALNO / NE
2. Koncept: DA / NEVTRALNO / NE
3. Koncept: DA / NEVTRALNO / NE
4. Koncept: DA / NEVTRALNO / NE

Se okusi medu, jagode in borovnice skladajo z željami vaših otrok in v primeru da se ne skladajo, kateri bi bili bolj primerni?

Kako privlačna je po vašem mnenju oblika in izgled embalaže? Kvadratna standardna oblika z podobami risanega junaka Peter Pana.

Bi kupili vsaj 1 zgornji koncept otroškega ekološkega jogurta? Obkrožite tudi, kateri koncept bi kupili.

1. Zagotovo bi kupil
2. Verjetno bi kupil
3. Mogoče bi kupil
4. Verjetno ne bi kupil
5. Zagotovo ne bi kupil

Koncept: 1 2 3 4

Katere lastnosti glede embalaže, oblike in okusa bi vi spremenili v zgoraj opisanih konceptih?

Se zgornji koncepti razlikujejo glede trenutne ponudbe ostalih proizvajalcev otroških jogurtov? Zakaj?

Bi rajši kupili dražji, tradicionalno pridelan, slovenski mlečni izdelek za otroka ali nizkocenovni izdelek tujega izvora?