



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

PROJEKT RAZVOJA NOVEGA IZDELKA

LOŠKA MLEKARNA- SENENO MLEKO

Študenti:

- 1. Janja Cijan*
- 2. Aida Kljunić*
- 3. Lea Likar*
- 4. Mateja Škufca*

Ljubljana, 7. 4. 2015

KAZALO

POVZETEK ZA VRHNI MANAGEMENT	i
1 STRATEŠKA IZHODIŠČA	1
1.1 Strateške usmeritve	1
1.2 Tržna analiza.....	2
1.2.1 Izdelki Loške mlekarne	2
1.2.2 Konkurenca v Sloveniji	2
2 STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE IZDELKA.....	3
2.1 Ozadje	4
2.2 Arena.....	4
2.2.1 Tehnologija.....	4
2.2.2 Izdelek	4
2.2.3 Segment porabnikov	5
2.2.4 Koristi za porabnike.....	5
2.3 Cilji	6
2.4 Smernice	6
3 METODE GENERIRANJA IDEJ IN SEZNAM IDEJ.....	6
3.1 Metoda generiranja idej	6
3.2 Opis idej.....	7
4 RAZISKAVA	8
4.1 Opis metode in izvedbe raziskave.....	8
4.2 Ključne ugotovitve.....	8
5 PROCES IZBORA IDEJE	9
6 ZAČETNI KONCEPT IZDELKA	10
7 POSTOPEK IN UGOTOVITVE TESTIRANJA KONCEPTA.....	11
7.1 Ocena povpraševanja po izdelku	11
8 KONČNI KONCEPT IZDELKA.....	13
9 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE NADALJNIH KORAKOV RAZVOJA IZDELKA.....	13
10 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE IZHODIŠČ ZA TRŽENJSKO STRATEGIJO	14
SKLEP	16
LITERATURA IN VIRI.....	17
PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prednosti senenega mleka v primerjavi s standardnim mlekom.....	10
Tabela 2: Ocena povpraševanja po izdelku za lokalni trg.....	12
Tabela 3: Ocena povpraševanja po izdelku v Sloveniji.....	12

POVZETEK ZA VRHNI MANAGEMENT

Managementu Loških mlekarn bi na podlagi analiz, ki smo jih izvedli, priporočali uvedbo novega izdelka – seneno mleko. Analize so pokazale, da na trgu trenutno obstaja povpraševanje po izdelku, ki ima iste lastnosti kot seneno mleko, ki pa je trenutno precej neprepoznavno. Dejstvo mimo katerega ne moremo je tudi to, da trend zdravega prehranjevanja narašča, saj je čedalje več ljudi o le tem ozaveščeno. Ravno ta naraščajoč trend, pa bi management lahko izkoristil sebi v prid. Prav tako so raziskave, ki so bile narejene v Avstriji na Dunaju pokazale, da ima seneno mleko do dvakrat večjo vsebnost maščobnih kislin omega 3, boljše razmerje med maščobnimi kislinami omega 3 in omega 6 in manj alergenov. Vse to pa so dejstva, ki jasno potrjujejo boljšo kvaliteto senenega mleka v primerjavi z ostalimi konkurenti, ki tega ne ponujajo. Ravno s podarjanjem kvalitete senenega mleka bi se Loška mlekarna diferencirala od ostalih ponudnikov mleka na trgu. Poleg tega pa bi bila prva mlekarna v Sloveniji, ki bi trgu ponudila tovrstno mleko. Loška mlekarna ima to prednost, da je majhna. Ravno to ji omogoča fleksibilnost, ki jo lahko izkoristi kot prednost na trgu in se osredotoči v tržno nišo, kjer so kupci, ki si želijo kvalitetnega mleka. Naša analiza je pokazala, da so kupci za bolj kvalitetno mleko pripravljene plačati višjo ceno. To je vsekakor prednost za Loško mlekarno, saj lahko izkoristi prazen prostor na trgu in si posledično tudi poveča tržni delež.

Managementu bi predlagali, da izbere le en element (tradicionalno, lokalno, ekološko..), ki bo pri kupcih prepoznaven obenem pa bo predstavljal Loško mlekarno, kot celoto. Predlagamo tudi poenotenje izdelkov tako v celotni arhitekturi kot tudi v posameznih kategorijah. Mleko naj bo pakirano v plastenkah, saj so naše analize pokazale, da je ta način embalaranja najbolj primeren.

Loški mlekarni predlagamo, da postavi nekoliko višjo ceno v primerjavi s konkurenti, saj gre za izdelek, ki ponuja vrhunsko kvaliteto. Analize so pokazale, da so kupci tudi pripravljene plačati višjo ceno. Predlagamo, da se cena giblje od 1,00 € do 1,25 €.

Pri tržnih poteh predlagamo, da se management usmeri bolj v lokalno okolje, kjer lahko izdelek ponuja v svojih trgovinah in mlekomatih. Izdelek bi lahko ponudili tudi javnim ustanovam npr. vrtcem, osnovnim šolam. Zavedamo se, da mlekarna ne more zadovoljiti celotnega povpraševanja na slovenskem trgu, toda vseeno predlagamo, da v prihodnosti, razmislijo tudi o drugih tržnih poteh. Ena izmed takih bi lahko bilo sodelovanje s ponudniki ekološke, zdrave in domače hrane, ki gospodinjstvom dostavljajo eko košarico kar na dom. Prav tako bi mlekomate lahko postavili tudi v drugih mestih Slovenije npr. v Ljubljani, kjer je kupna moč prebivalcev večja v primerjavi z ostalimi mesti v Sloveniji. Mlekarna bi se lahko v prihodnosti, če bi se odločila za širitev proizvodnje senenega mleka, pojavila tudi v ekoloških kotičkih večjih trgovskih verig.

Odločitev o trženjski strategiji je zelo odvisna od ostalih strategij, ki jih mlekarna ima, zato managementu predlagamo skrbno načrtovano trženjsko komuniciranje, saj ta močno prispeva k prepoznavnosti in uspešni prodaji mleka. Predlagamo, da svoje osebe trženjsko ali prodajno izobražujejo npr. z delavnicami ali predavanji ali pa najamejo strokovnjake, ki jim pri tem lahko svetujejo.

Dejstvo je, da je trenutno seneno mleko povsem neprepoznavno, zato je potrebno delati na gradnji prepoznavnosti oz. zavedanju o obstoju senenega mleka, ob tem pa poudarjati kvaliteto in pozitivne učinke. Predlagamo aktivnost Loških mlekarn na družbenih omrežjih (Facebook, Twitter, Instagram) ter spletno stran, na kateri naj bo dovolj informacij in napotkov glede uživanja mleka. V lokalnem okolju predlagamo predvsem oglaševanje preko letakov, panojev, lokalnih radijskih postajah in časopisih. Predlagamo tudi degustacije in udeležbe na sejmih. V kolikor bi se širili na celoten trg pa predlagamo prilagoditev trženja in ostalih trženjskih aktivnosti.

Managementu predlagamo, da kmete v pridelovanje senenega mleka prepričajo z naslednjimi predlogi: višja odkupa cena mleka, poudarjanje tradicije saj gre za pridobivanje mleka tako kot v starih časih, poudarjanje kvalitete in tržne niše, saj trenutno tovrstnih pridelovalcev mleka ni veliko.

1 STRATEŠKA IZHODIŠČA

Kmetijsko gozdarska zadruga (v nadaljevanju KGZ) z.o.o. Škofja Loka ima za seboj že zelo dolgo obdobje delovanja. Bistvo delovanja zadruga in tudi njihovo glavno vodilo, ki so ga poudarili v Letnem poročilu iz leta 2013 je, da želijo pospeševati gospodarske koristi članov na podlagi njihovega enakopravnega sodelovanja in upravljanja.

V okviru KGZ z.o.o. Škofja Loka deluje tudi najstarejša še delujoča mlekarna v Sloveniji, Loška mlekarna. V Loški mlekarni pridelujejo mleko slovenskega izvora in proizvajajo tradicionalne izdelke. Poseben poudarek dajejo ekološkim izdelkom. Leta 2007 so pridobili Certifikat za ekološko predelavo mleka, kasneje za ekološko skuto, sir, sirotko in jogurte. Poleg teh izdelkov ponujajo še vrsto sorodnih izdelkov (Loška mlekarna, 2015).

Loška mlekarna na spletni strani nima jasno zapisane vizije in poslanstva ima pa navedenih nekaj dejstev iz katerih smo razbrali, da se poslanstvo, ki mu Loška mlekarna sledi, glasi: »Potrošnikom želimo nuditi dnevno sveže ekološke in specialne mlečne proizvode, ki so kvalitetni, zdravju prijazni, brez konzervansov in z izgledom doma narejenega izdelka.«

Na obisku v Loški mlekarni smo izvedeli, da si v letu 2015 želijo prenoviti blagovno znamko Loška mlekarna. Načrti, ki so jih izpostavili so:

- Poenotenje vizualne podobe.
- Enotna rdeča nit vseh izdelkov.
- Prepoznavnost na policah trgovin.
- Poudarek na kakovosti.
- Poudarjeni premium ekološki izdelki.
- Prilagoditev izdelkov za trg.
- Promocija prenovljene blagovne znamke.
- Izdelava zloženske.
- Prenovljena umestitev na spletno stran.
- Novi artikli.
- Manjše in potovalne embalaže.

Za blagovno znamko Loška mlekarna imajo prav tako razvit slogan: »Iz mlekarnice z več kot 100 letno tradicijo. S srcem pridelano, dano iz srca ...«.

1.1 Strateške usmeritve

Glavne strateške usmeritve katerim sledi KZG z.o.o. Škofja Loka in v okviru tega tudi Loška mlekarna so naslednje:

- Stabilnost poslovanja zadruga in njenih članov.
- Zagotoviti osnovni repromaterial po konkurenčnih cenah.
- Zagotoviti odkup pridelkov in proizvodov po konkurenčnih cenah.
- Ohranjati likvidnost podjetja.
- Enaki pogoji za vse – socialna pravičnost.

Poleg osnovnih strateških usmeritev, ki so jih navedli pa članom zadruga želijo ponujati tudi dodatne storitve kot so: vloge za subvencije, računovodstvo, zadružna kartica in poročstva za kredite (Predstavitev KGZ Škofja Loka, 2015).

1.2 Tržna analiza

1.2.1 Izdelki Loške mlekarne

Loška mlekarna proizvaja konzumno mleko, ki je surovo ali toplotno obdelano mleko – polno, pol posneto ali posneto mleko. Namenjeno je za dobavo potrošniku brez nadaljnje predelave. V Loški mlekarni lahko kupimo nehomogenizirano pasterizirano polno mleko s 3,5 % mlečne maščobe in eko mleko. S polnjenjem ekološkega mleka so pričeli v letu 2008 in ves čas delujejo pod strogimi merili ekološke predelave in kontrole. Eko mleko je pasterizirano mleko. Obe vrsti mleka pakirajo v litrske PET plastenke, zaradi nizke temperature toplotne obdelave pa ga je potrebno porabiti v roku 4 dneh od dneva polnjenja. Poleg tega pa proizvaja še široko paleto izdelkov, kot so: ekološki jogurt, ekološka sirotka, sveži sir, mehki sir, poltrdi sir, kajmak, topljeni sir, smetana, itd. (Loška mlekarna, 2015).

Mleko, ki ga predelujejo, je izključno slovenskega, lokalnega porekla. V Loški mlekarni dajejo poudarek na večletni tradiciji. Vsi izdelki, ki jih ponujajo lokalnim kupcem so pakirani ročno kar še posebej poudari domačnost, kateri želijo slediti.

Izdelek, ki bi ga sami radi uvedli na trg je seneno mleko. Seneno mleko dajejo krave, ki se prehranjujejo zgolj s svežo travo in pravilno skladiščenim senom, brez kakršnekoli silaže. Kvalitetno seno pripomore k boljši mlečnosti ter zdravju črede. Seneno mleko ima bolj ugodno sestavo, večjo prehransko vrednost in je tako tudi bolj zdravo.

1.2.2 Konkurenca v Sloveniji

Zaradi majhnosti Loške mlekarne in njene lokalne usmerjenosti menimo, da nam glavno konkurenco predstavljajo mlekarne v Sloveniji. Zavedamo se, da nam posredno konkurenco predstavljajo tudi tuji predelovalci mleka in mlečnih izdelkov, ki se nahajajo na trgovskih policah, vendar je naši ciljni skupini zelo pomembno poreklo izdelka, zato se na tuje proizvajalce mleka in mlečnih izdelkov ne bomo osredotočili. V okviru projekta se bomo fokusirali na izključno tiste, ki nam predstavljajo največjo grožnjo.

Trenutno je v Sloveniji šest mlekarn: KGZ Škofja Loka, Ljubljanske mlekarne, Mlekarna Celeia, Pomurske mlekarne, Mlekarna Krepko – Kele & Kele d.o.o. in Mlekarna Planika.

Ljubljanske mlekarne delujejo že z dolgoletno tradicijo. Na slovenskem trgu ohranjajo vodilni položaj in se širijo na tuje trge. Njihove najbolj prepoznavne blagovne znamke so: Alpsko mleko, Ego, Mu, Lučka, Planica in Jošt. Ljubljanske mlekarne odkupijo največ slovenskega mleka (Ljubljanske mlekarne, 2015).

Tudi izdelki, ki so narejeni v Mlekarni Celeia so iz izključno slovenskega mleka. Tržijo jih pod krovno blagovno znamko Zelene doline. Njihove najbolj prepoznavne blagovne znamke so: Linia Zelene doline, LCA Zelene doline, Desert Zelene doline, Oki Doki. Kot prvi se lahko pohvalijo s certifikatom Brez GSO (Mlekarna Celeia, 2015).

Mlekarna Krepo je ena najmanjših mlekarn v Sloveniji. Izdelujejo kefirje iz kefirjevih zrn in izdelke, ki vsebujejo tradicionalni kefir. Tudi oni so osredotočeni na ekološke mlečne izdelke. Njihovi najbolj prepoznavna blagovna znamka je Kefir Krepko (Mlekarna Krepko, 2015).

V mlekarni Planika proizvajajo ekološko mleko, mleko Planika in mleko Bohinjka, ki sta tudi glavni blagovni znamki mlekarne. Glavna razlika med blagovno znamko Bohinjka in Planika je različna lokacija odkupa mleka. Mleko Planika je odkupljeno na področju Kobarida, Bovca in Tolmina, mleko Bohinjka pa je odkupljeno v občini Bohinj. Oba sta pasterizirana, nehomogenizirana in ohranja lastnosti naravnega mleka. Poleg mleka lahko dobimo še sir, maslo, kefir, sladko smetano, jogurte, itd. (Mlekarna Planika, 2015).

Najbolj prepoznaven izdelek Pomurskih mlekarn je Lejko mlejko. Prvi so na trg ponudili izdelek s fitosteroli, ki pomaga ohranjovati zdravo raven holesterola v krvi, imenuje se Fyto mlejko Pomurskih mlekarn. Poleg mleka Lejko mejko pa izdelujejo še skute, smetane, jogurte, znani pa so tudi po Ljutomerskem Ementalcu in topljenimi siri Slovenka. V Pomurski mlekarni največ svojih izdelkov prodajo na slovenskem trgu (Pomurske mlekarne, 2015).

Zavedamo se, da seno mleko že proizvajajo in prodajajo nekatere kmetije (npr. Kmetija Pr Demšarji, Kmetija Odems, itd.).

2 STRATEŠKI NAČRT INOVACIJE IZDELKA

Strateški načrt inovacije izdelka je dokument, ki določa pogoje, v katerih deluje podjetje. Nanaša se predvsem na izdelke in inovacije. Napiše ga razvojna skupina. Ta dokument omogoča, da razvojna skupina sledi začrtani smeri, zastavljenim ciljem in določa pravila oziroma omejitve (Dmitrović, 2015, str. 24). Glavne sestavine strateškega načrta inovacije izdelka so ozadje, arena, cilji in smernice, ki pa jih predstavljamo v nadaljevanju.

2.1 Ozadje

Prva od glavnih sestavin strateškega načrta je ozadje. Tukaj napišemo razloge za razvoj novega izdelka ter ključne ugotovitve, ki izhajajo iz analize trenutnega trženjskega stanja (Dmitrović, 2015a, str. 27).

Na podlagi pregleda literatura, spletnih strani in s pogovorom s predstavniki KGZ Škofja Loka smo prišli do ugotovitve, da ljudje vedno bolj pazijo, kaj jejo. To dokazujejo tudi trendi, saj se je v zadnjih letih poznavanje ekološke pridelave in poznavanje prednosti ekološko pridelanih živil med porabniki zelo povečala. Povečal pa se je tudi trend zdravega načina življenja. Porabniki vedno bolj povprašujejo po kakovostnih izdelkih znanega porekla ter proizvodnega sistema. Za Loško Mlekarno vidimo tukaj priložnost in sicer bi kot prva mlekarna v Sloveniji ponudila izdelke iz senenega mleka.

2.2 Arena

Na današnjem konkurenčnem trgu je treba omejene vire pretvoriti v močno konkurenčno prednost. Da pa bi to dosegli, moramo najprej opredeliti areno. Areno sestavljajo štiri dimenzije, in sicer: tehnologija, izdelek, segment porabnikov ter koristi za porabnike (Crawford & Di Benedetto, 2010, str. 73).

2.2.1 Tehnologija

Najpogostejša tehnološka prednost so laboratorijske raziskave, vendar podjetja kljub temu najdejo vrednost tudi v ne-laboratorijski tehnologiji. Tehnološke novosti obstajajo tudi na področju trženjskih oddelkov. Kot primer so v knjigi navedena področja management izdelkov, sistem fizične distribucije, tehnične podpore strankam, kreativni oglaševalski oddelki, itd. (Crawford & Di Benedetto, 2010, str. 74 – 75).

Pri Loški mlekarni so pri razvoju novega izdelka omejeni s tehnologijo, prostorom ter njihovimi kapacitetami. To pa zato, ker so majhna mlekarna z velikim številom izdelkov. Mlekarna na letni ravni odkupi približno 12 milijonov litrov mleka od tega 20 % mleka porabi sama, ostalo pa proda ostalim mlekarnam ali pa izvozi v Italijo (približno 40 % mleka izvozi). Na leto naredijo približno 100 ton skute, 90 ton poltrdega sira, 26.000 kosov jogurtov, itd..

2.2.2 Izdelek

Seneno mleko je mleko, ki ga dajejo krave molznice, ki se prehranjujejo zgolj s senenom in svežo travo. V obrokih ne dobijo silaže. Po potrebi jim v obroke dodajo žita in oljne tropine. Torej gre za tradicionalen način pridelave mleka, ki so ga uporabljali že v starih časih. Če so imeli pri hiši majhnega otroka, so kravo, ki je dajala mleko krmili samo z najboljšim senom.

Namreč menili so, da je tako mleko bolj zdravo (Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije, 2013).

Seneno mleko ima sledeče lastnosti (Klopčič, 2015, str. 14-16):

- izključno slovenskega, lokalnega porekla,
- nehomogenizirano,
- 3 do 7 -krat manj bakterij vrste *Listeria monocytogenes*,
- večja vsebnost vitaminov A s provitamini (karotenoidi), D, E in β -karotena,
- več nenasičenih maščobnih kislin, (boljše razmerje Omega-3 in Omega-6 maščobnih kislin.),
- ugodna maščobno- kislinska sestava,
- domačega okusa in vonja,
- embalaža narejena iz materialov okolju prijazna.

Po pogovoru s predstavniki zadruga smo prišli do sledečih spoznanj, da mora ekološki jogurt vsebovati sledeče lastnosti:

- brez konzervansov, ojačevalcev okusa,
- narejen iz nehomogeniziranega slovenskega ekološkega mleka in mikroorganizmov,
- privlačnega, domačega okusa in vonja,
- dodatne surovine (npr. med, orehi, slive, hruške, itd.) iz lokalnega okolja,
- cenovno ugoden,
- embalaža narejena iz materialov okolju prijazna.

2.2.3 Segment porabnikov

Segmentiranje trga definiramo kot razčlenitev trga na različne skupine. Znotraj skupin imajo kupci podobne potrebe in želje, podjetja pa lahko za posamezni segment prilagodijo svojo ponudbo (Segmentiranje trga, 2014).

Lahko rečemo, da so kupci oziroma porabniki mleka in mlečnih izdelkov različnih starosti. Jedo jih lahko doma, v lokalu, v službi, na poti, na fakulteti, itd. Na podlagi pridobljenih podatkov in drugih ugotovitev smo se odločili, da bodo naš ciljni segment predstavljale predvsem ženske stare od 25 do 60 let. To so ženske, ki so gospodinje, mame in ostale ženske, ki sledijo zdravemu načinu življenja. To pomeni, da so vpletene v aktivno življenje na vseh področjih kot so razne športne dejavnosti, v službi in osebnem življenju.

2.2.4 Koristi za porabnike

Koristi izdelka za porabnika so naslednji:

- ohranja zdravje (vsebuje hranila, ki so zelo ugodna za izgradnjo kosti in zob),
- krepi imunski sistem,
- zaradi svojih sestavin, tudi preprečuje bolezni (npr. srca in ožilja, osteoporoze, holesterola, itd.).

2.3 Cilji

Cilje lahko razdelimo na dolgoročne in kratkoročne. Razdelimo, lahko še naprej na cilje dobička, rast, tržni položaj in druge cilje. Cilji so naslednji:

- S pomočjo novega izdelka povečati dobiček, le ta pa omogoča nadaljnji razvoj mlekarne.
- Zagotoviti kakovosten izdelek.
- Zmanjšati delež izvoza ter povečati prodajo domačim končnim kupcem.
- Ponuditi diferencirane izdelke z visoko dodano vrednostjo.
- Spremembe značilnosti obstoječih izdelkov.

2.4 Smernice

Smernice lahko razdelimo v tri sklope, in sicer: stopnja novosti, časovne omejitve in druge smernice. Smernice za mlekarno so naslednje:

- Širjenje ugleda podjetja in povečanje zaupanje porabnikov.
- Ponuditi izboljšane izdelke z dodano vrednostjo.
- Biti prvi pri uvajanju novih izdelkov.
- Ohraniti naravne lastnosti izdelkov.
- Uporaba okolju prijazne tehnologije.
- Usmeritev na nišne trge.

3 METODE GENERIRANJA IDEJ IN SEZNAM IDEJ

3.1 Metoda generiranja idej

Osnovno smer projekta, ki ji moramo slediti, smo dobili s strani našega naročnika Loških Mlekarn. Na voljo smo imeli tri projektne naloge, in sicer ekološke jogurte za otroke, medeni jogurt ter loški edamec. Odločili smo se za medeni jogurt, saj so v Loških Mlekarnah imeli željo po proizvodnji novega funkcionalnega jogurta z vsebnostjo čebeljega izdelka oziroma medu. Tako je osnovna dana ideja s strani naročnika proizvodnja medenega jogurta. Ker o jogurtu z dodatkom medu niso popolnoma prepričani ter so v mlekarni odprti za ideje, smo dobili možnost razmisleka tudi o drugih funkcionalnih dodatkih, ki izvirajo iz lokalnega okolja. Pomembno je, da v naših idejah upoštevamo to, da mora dodatek izvirati iz lokalnega okolja. Dodatek mora biti narejen ali proizveden v lokalnem okolju, oziroma v primeru

rastline mora ta rastlina tam tudi uspevati. Ker pa je trg, nasičen z najrazličnejšimi vrstami jogurta, smo se odločili, da našo idejo razširimo še na seneno mleko.

Za iskanje oziroma generiranje idej uporabljamo kvalitativne tehnike (Dmitrović, 2015b, str. 5). Med njih uvrščamo lateralno razmišljanje, seznam idej, sezname za preverjanje oziroma checklists, analizo povezanosti ter analogijo. V skupini smo ideje pridobivali s pomočjo lateralnega razmišljanja. Lateralno razmišljanje vsebuje več tehnik: proste asociacije, izvleček koncepta, izpodbijanje, naključni izbor ter uporabo absurdnega.

Uporabili smo izvleček koncepta. Zanj je značilno, da je začetna ideja znana. Pri izvlečku koncepta se vprašamo, kako lahko izvršimo ta isti začetni koncept na nove načine in tako dobimo nove alternative oziroma ideje.

3.2 Opis idej

Naša začetna, osnova in dana ideja je jogurt s funkcionalnimi dodatki. Z razmišljanjem, na kakšne načine lahko jogurt s funkcionalnimi dodatki realiziramo. Poleg tega pa tudi vrste embalaže za seneno mleko. Spodaj so napisane ideje do katerih smo prišli.

– Medeni jogurt

Medeni jogurt je prva že podana ideja s strani Loških Mlekarn. Navaden čvrsti ekološki jogurt bi vseboval med, ki ga pridelujejo čebelarji v lokalnem okolju. Med bi bil shranjen na dnu embalaže in bi si ga kupec sam premešal z jogurtom.

– Jogurt z oreščki

V navaden čvrsti ekološki jogurt bi umešali oreščke. To so lahko lešniki ali orehi, ki seveda morajo uspevati v lokalnem okolju. Oreščke bi v proizvodnji zdrobili na manjše koščke ter jih primešali jogurtu v embalaži.

– Jogurt s suhim sadjem

Jogurtu bi primešali manjše koščke suhega sadja. To sadje bi lahko bile posušene slive, posušene fige, posušene hruške ali mešanica vseh naštetih vrst. Pomembno je, da se izbrano sadje dobi v lokalnem okolju, v zadostni količini.

– Jogurt z bezgom

Navadnemu čvrstemu ekološkemu jogurtu bi dodali bezgov sirup. Pri sami izvedbi sta možni dve različici. Bezgov sirup bi lahko bil na dnu embalaže in bi si ga potrošnik pred zaužitjem sam premešal z jogurtom. V drugi različici bi pa bil sirup že premešan v sam jogurt.

- Jogurt z meto

Za ta jogurt bi uporabili koščke sveže mete ali metin sirup iz lokalnega okolja. Izbrano sestavino bi primešali navadnemu čvrstemu ekološkemu jogurtu.

- Seneno mleko v plastični embalaži

Seneno mleko bi pakirali v plastični embalaži, ki je razgradljiva. Poleg tega je praktična za uporabo, ima pokrovček, ki je enostaven za odpiranje in zapiranje.

- Seneno mleko v stekleni embalaži

Mleko bi se lahko ponudilo tudi v stekleni embalaži. Tudi ta, se po uporabi reciklira ali pa se uporabi ponovno. Ena izmed prednosti je tudi, da ne oddaja škodljivih snovi v mleko.

- Seneno mleko v vrečki

Mleko v vrečki že obstaja na trgu v taki embalaži, vendar ni preveč primerno za manjše količine, saj se lahko hitro poškoduje, ni praktična za nalivanje v skodelico in shranjevanje v hladilniku.

4 RAZISKAVA

4.1 Opis metode in izvedbe raziskave

Za projekt smo izvedli raziskavo z namenom pridobivanja primarnih podatkov. Izvedli smo anketni vprašalnik na temo ekoloških jogurtov in senenega mleka. Anketa je trajala od 25. 3. 2015 do 30. 3. 2015. Anketo smo objavili na spletnem portalu Kulinarika.net ter na spletnem omrežju Facebook. Poleg tega pa smo anketo poslali tudi preko spletne pošte. Na anketo je v celoti odgovorilo 240 respondentov. Odgovarjale so večinoma ženske stare od 20 do 60 let. Teh je bilo kar 90 % od vseh vprašanih. Na podlagi ugotovitev raziskave in na podlagi pokazanega zanimanja anketirancev za seneno mleko ter pogovora z mentorji, smo se odločili, da naš projekt preusmerimo iz medenega jogurta na seneno mleko. Tudi sami vidimo v senenem mleku potencial za Loško mlekarino in njeno prihodnost.

4.2 Ključne ugotovitve

V anketi je bilo zastavljenih 18 vprašanj. Analiza celotne ankete po posameznih vprašanjih se nahaja v prilogi 2. Prišli pa smo do nekaj ključnih ugotovitev, ki jih je potrebno še posebej izpostaviti:

- Loško mlekarstvo pozna le 36 % vprašanih.
- Izdelke Loške mlekarne kupuje 46 % tistih, ki Loško mlekarstvo tudi pozna. To je približno 40 anketirancev.
- Ekološke izdelke nasploh kupuje 64 % vprašanih.
- Anketiranci kupujejo mlečne izdelke pretežno pri veletrgovcih, diskontih ter tudi pri samih proizvajalcih-kmetih.
- 80 % vprašanih kupuje kravje mleko.
- Pri nakupu kravjega mleka je anketirancem najpomembnejša kakovost ter poreklo. Cena ter dolga trajnost mleka jim nista tako pomembni. Pomemben faktor pa so tudi pogoji vzreje živali.
- Seneno mleko pozna le 13 % vprašanih.
- Ko smo anketirancem obrazložili kaj seneno mleko je, je bilo zanimanje zanj veliko. Seneno mleko bi bilo pripravljeno kupiti 53 % anketiranih, 36 % anketiranih pa bi se zanj mogoče odločilo.
- 33 % anketiranih meni, da je za liter senenega mleka primerna cena med 0,81 € in 1,1 €, skoraj 30 % pa jih meni, da je primerna cena med 0,81 € ter 1,4 €. Nekaj anketirancev vrednoti seneno mleko še z višjo ceno.

V skupini smo zaznali potrebo potrošnikov po mleku s takimi lastnostmi, kot jih ima seneno mleko. Zgoraj navedene ugotovitve kažejo v prid senenemu mleku, saj je seneno mleko kakovostno, ima poreklo, je pa nekoliko dražje. Glavna pomanjkljivost senenega mleka je predvsem neprepoznavnost te vrste mleka. Na drugi strani pa tudi nepoznavanje samega izraza »seneno«. Zato smo mnenja, da bi se Loške mlekarne v prihodnosti morale osredotočiti v tržno nišo potrošnikov, ki si želijo najbolj kakovostnega mleka in se s tem razlikovati od ostalih mlekarin in drugih ponudnikov mleka.

Naredili smo tudi spletno anketo med vegetarijanci in vegani, ki pa žal ni bila uspešna. Uspešna ni bila zaradi majhnega števila odgovorov ter ekstremnega pogleda te skupine na živali in živalske izdelke. Anketiranci so močno nastrojeni proti živilski, tudi mlečni, industriji in zato menimo, da niso naša ciljna skupina.

Glede na našo primarno raziskavo in njene ugotovitve, smo se odločili, da bodo naš ciljni segment predstavljale predvsem ženske z zdravim načinom življenja stare od 25 do 60 let.

5 PROCES IZBORA IDEJE

Pridobljene informacije s pomočjo anketnega vprašalnika in intervjujev so nam pomagale, pri oblikovanju začetnega koncepta, kot osnove za poznejši razvoj končnega koncepta. Namen raziskave je bil predvsem izmeriti odzive trga na novo zamisel izdelka preden Loške mlekarne vložijo sredstva za resnično realizacijo tega. Na podlagi analize anketnega vprašalnika smo

prišli do ugotovitev, da na trgu obstaja zanimanje za seneno mleko. Po posvetu z mentorjema predmeta, smo se osredotočili za razvoj koncepta - seneno mleko.

Potrebno se je zavedati preden se lotimo razvijanja koncepta novega izdelka, da moramo dodobra poznati samo zamisel o novem izdelku, značilnosti trga, želje potrošnikov in ali sploh obstaja prostor na trgu še za en novi izdelek. Potrebno se je tudi vprašati ali bodo potrošniki zaznali in razumeli, da se ta izdelek razlikuje od ostale konkurence ter kake koristi, bodo o nakupu le tega tudi imeli in komu je izdelek tudi namenjen.

S pomočjo ankete smo zaznali, da obstaja na trgu povpraševanje po mleku z lastnostim, ki jih seneno mleko ima. Prav tako obstaja na trgu prostor za tak tip izdelka, saj trenutno praktično ni ponudnikov, ki bi tovrstno mleko ponujali. Glavna konkurenčna prednost je vrhunska kvaliteta mleka v primerjavi z ostalimi konkurenti. Loška mlekarna bi na trgu zasledovala strategijo diferenciacije izdelka. Izdelek - seneno mleko pa je namenjen potrošnikom, ki jim kvaliteta in poreklo mleka pomenita ključni dejavnik pri nakupu.

6 ZAČETNI KONCEPT IZDELKA

Oblikovali smo spodaj navedeni koncept za naš izdelek – seneno mleko. Seneno mleko dajejo krave, ki se prehranjujejo zgolj s svežo travo in pravilno skladiščenim senom, brez kakršnekoli silaže. Kvalitetno seno pripomore k boljši mlečnosti ter zdravju črede. Seneno mleko ima bolj ugodno sestavo, večjo prehransko vrednost in je tako tudi bolj zdravo. Seneno mleko se prodaja v litrski plastični steklenici po ceni 1 €.

Glavne prednosti senenega mleka v primerjavi s standardnim mlekom so predstavljene v spodnji tabeli.

Tabela 1: Prednosti senenega mleka v primerjavi s standardnim mlekom

	SENENO MLEKO	STANDARDNO MLEKO
Klostridijske spore Spore/L	do 300	Od 300 – 10.000 ali več
Vsebnost Omega – 3 MK	1,02 %	0,56 %
Vsebnost konjugirane linolne kisline	1,12 %	0,59 %
Vsebnost alfa – linolenske kisilne	1,12 %	0,59 %
Razmerje med n-6 in n-3 MK	1,55 %	3,04 %

Vir: M. Klopčič, Prirreja mleka v Sloveniji, 2015, str. 16.

7 POSTOPEK IN UGOTOVITVE TESTIRANJA KONCEPTA

Našo ciljno skupino predstavljajo ženske stare od 25 do 60 let, zato smo se odločili, da z namenom testiranja koncepta izdelka z njimi opravimo individualne intervjuje. V testiranje smo vključili 25 respondentov iz različnih slovenskih regij.

Analiza intervjujev po posameznih vprašanjih se nahaja v prilogi 3. Ključne ugotovitve, ki bi jih še posebej izpostavili pa se nahajajo spodaj.

- Vse respondentke kupujejo kravje mleko, največ Alpsko mleko Ljubljanskih mlekarn, mleko trgovskih blagovnih znamk, nekatere pa kupujejo ekološko mleko.
- Mleko kupujejo v trgovinah, kot sta Mercator in Spar, pri kmetih in na mlekomatih.
- Cena je pomembna večini respondentkam. Za liter mleka so pripravljene odšteti v povprečju od 0,80 € do 1 €.
- V gospodinjstvu porabijo v povprečju od 3 do 4 litre mleka na teden.
- Pri nakupu mleka pogledajo kdo je proizvajalec, najbolj pomembno pa jim je da je mleko slovenskega porekla.
- Vse respondentke menijo, da je za kvaliteto mleka pomembna krma krav, saj kvalitetna in naravna krma brez pesticidov vpliva na okus, kvaliteto in vonj mleka.
- Izraza seneno mleko respondentke ne poznajo.
- Predstavljen koncept (opisan v točki 6) bi bile pripravljene kupiti vse vprašane osebe. Poleg plastenke bi bile pripravljene kupiti mleko tudi v stekleni embalaži.
- Cena 1 € se jim zdi primera oziroma sprejemljiva. V povprečju pa bi bile pripravljene za 1 liter senenega mleka plačati do 1,25 €.
- Občasno bi bile pripravljene kupiti izdelke iz senenega mleka (sir, skuta, jogurt) četudi bi bili dražji za 20 % od izdelkov narejenih iz standardnega mleka.

7.1 Ocena povpraševanja po izdelku

Oceno povpraševanja po izdelku bomo predstavili s pomočjo modela A-T-A-R. Model je sestavljen iz štirih elementov in sicer iz zavedanja o obstoju izdelka, poskusa nakupa, dosegljivosti izdelka ter ponovnega nakupa (Dmitrović, 2015c). Zavedanje o obstoju izdelka je odvisno od vloženih sredstev v promocijo na trgu. Pri poskusu velja, da je potrošnik kupil izdelek ter ga preizkusil. Poskus delimo še naprej na prvi nakup in nadomestni nakup. Dosegljivost izdelka se navezuje na to, kako potrošnik najde izdelek, ter ga z namenom na koncu tudi kupi. Zadnji element pa je ponovni nakup, ki pomeni, da je bil poskus uspešen.

Tabela 2: Ocena povpraševanja po izdelku za lokalni trg

Velikost trga	5671
Zavedanje	25 % vseh
Prvi nakup	70 % tistih, ki se zavedajo obstoja senenega mleka
Dosegljivost	100 % vseh trgovin v lasti KGZ Škofja Loka bo imelo izdelek v prodaji
Ponovni nakup	55 % od tistih, ki so seneno mleko kupili, so se odločili za ponovni nakup
Povprečna velikost nakupa	168 litrov na leto

Vir: Lastna analiza

Za določitev velikosti trga smo uporabili podatke za leto 2012. Na spletni strani občine Škofja Loka smo pridobili podatek o številu žensk v občini, ki znaša 5671 žensk starih od 25 do 60 let (Občina Škofja Loka, 2015). Za izračun povprečne velikosti letnega nakupa smo uporabili podatke pridobljene s testiranjem koncepta, kjer smo ugotovili, da respondenti kupujejo v povprečju 3,5 litra mleka na teden. Ta podatek smo potem množili z 48 tedni v letu.

Tabela 3: Ocena povpraševanja po izdelku v Sloveniji

Velikost trga	509.221
Zavedanje	13 % vseh
Prvi nakup	55 % tistih, ki se zavedajo obstoja senenega mleka
Dosegljivost	25 % vseh trgovin v Sloveniji, med katere spadajo lastne trgovine, trgovine z zdravo prehrano, mlekomati, eko zabožčki v večjih mestih
Ponovni nakup	40 % od tistih, ki so seneno mleko kupili, so se odločili za ponovni nakup
Povprečna velikost nakupa	168 litrov na leto

Vir: Lastna analiza

Za določitev velikosti trga smo uporabili podatke za leto 2014. Na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije smo pridobili podatek o številu žensk v Sloveniji, starih od 25 do 59 let, ki znaša 509.221 (SURS, 2015). Podatek o zavedanju smo pridobili iz ankete, kjer je 13 % anketiranih dejalo, da pozna seneno mleko.

8 KONČNI KONCEPT IZDELKA

Na podlagi rezultatov je bil predstavljeni koncept zelo dobro sprejet. Večina vprašanih bi se odločila za nakup izdelka. Seneno mleko bi mlekarna prodajala v litrski plastični embalaži po ceni 1 €. Z intervjuji smo preverili če bi respondentke kupovale seneno mleko tudi v stekleni embalaži. Odziv je bil tudi tukaj pozitiven. Kot prednost steklenic so omenile vračljivost embalaže.

Kljub zanimanju za stekleno embalažo smo se odločili, da ostanemo pri prvotnem konceptu s plastično embalažo. Glavni razlog za izbrano embalažo vidimo predvsem v tem, da v mlekarni platenke že uporabljajo, zato jim pakiranje senenega mleka ne bo predstavljalo velikih stroškov pri menjavi tehnologije. Dodaten razlog za izbor platenke je tudi ta, da s pravilnim sortiranjem plastično embalažo lahko recikliramo. Končni koncept izdelka je enak prvotnemu.

Nadaljnje testiranje koncepta izdelka bi priporočili izvesti na večjem vzorcu. Zaradi hitrega, cenejšega in lažjega zbiranja podatkov bi namesto intervjujev priporočili izvedbo ankete v katero bi zajeli večje število respondentov.

9 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE NADALJNIH KORAKOV RAZVOJA IZDELKA

Na podlagi pridobljenih podatkov skozi celotno izvedeno raziskavo bi Loški mlekarni priporočili naslednje:

- Mlekarna naj svoje kmete spodbuja v smeri proizvodnje senenega mleka in to izkoristi kot konkurenčno prednost pred ostalimi mlekarnami na slovenskem trgu. Poudarja naj višjo odkupno ceno senenega mleka, saj se bo mleko tudi prodajalo po nekoliko višji ceni.
- S tem bi se od ostalih ponudnikov na trgu mleka diferencirala, saj bi bila prva mlekarna, ki bi ponudila seneno mleko.
- Mlekarna naj svojo majhnost in posledično fleksibilnost izkoristi kot prednost in se osredotoči v tržno nišo, kjer so kupci, ki si želijo kvalitetnega mleka. Loška mlekarna jim bo s proizvodnjo senenega mleka to tudi ponudila.
- Ko bi dosegli določen cilj prodaje senenega mleka, naj se usmerijo v proizvodnjo ostalih mlečnih izdelkov iz senenega mleka.
- Poleg običajnega litrskega pakiranja v plastenki bi priporočili tudi družinske pakete, ki bi vsebovale večjo količino senenega mleka po ugodni ceni.

10 PRIPOROČILA MANAGEMENTU GLEDE IZHODIŠČ ZA TRŽENJSKO STRATEGIJO

Izdelek

- Loška mlekarna naj izbere element, za katerega bi rada, da jo predstavlja in je po njem pri kupcih prepoznavna. Trenutno poudarja več elementov in sicer ekološko, tradicionalno, domače, lokalno. Izbere naj tistega, za katerega meni, da predstavlja mlekarno kot celoto.
- Mlekarni predlagamo poenotenje izdelkov tako v celotni arhitekturi kot v posameznih kategorijah.
- Kot embalažo naj obdržijo plastenke, saj so med potrošniki dobro sprejete.

Cena

- Cena naj bo konkurenčna, hkrati pa nekoliko višja od standardnega mleka zaradi višje kakovosti.
- Predlagamo, da se cena giblje od 1 € do 1,25 € za liter mleka.
- Priporočamo razmislek o ceni glede na regijo kjer bi se mleko prodajalo. Kot primer mleko v Ljubljani bi zaradi transporta, logistike, dostave stalo nekoliko več.

Tržne poti

- Zavedamo se, da mlekarna ne more zadosti povpraševanju na celotnem slovenskem trgu. Predlagamo, da se za začetek usmerijo bolj v lokalno okolje ter izdelek ponujajo v svojih trgovinah in na mlekomatih ter v lokalnih javnih ustanovah.
- Skozi čas naj razmislijo o širjenju prodaje mleka in izdelkov iz senenega mleka širšemu okolju, vendar v okviru svojih zmogljivosti. Razmislijo naj o sodelovanju s ponudniki ekološke in domače hrane, ki po določenih mestih dostavljajo gospodinjstvom eko zabojčke z različnimi izdelki (sezonsko sadje, zelenjava, mlekom in mlečnimi izdelki). Na ta način se izognejo velikim trgovcem in tako brez posrednika dostopajo direktno do kupcev.
- Poleg tega predlagamo povezovanje s trgovinami z zdravo prehrano, kjer bi Loška mlekarna imela svoj prostor na policah.
- Če bi se v prihodnosti odločili za širitev proizvodnje, bi se lahko mlekarna s senenim mlekom in izdelki pojavila tudi v ekoloških kotičkih večjih trgovskih verig.

Trženjsko komuniciranje

- Mlekarna naj se usmeri v ozaveščanje ljudi o pomenu senenega mleka in mu s tem povečuje prepoznavnost. Poudari naj predvsem njegovo kvaliteto ter njegove pozitivne učinke.

- Aktivna naj bo na družbenih omrežjih (Facebook, Twitter). Posodablja naj spletno stran, kjer naj bo vedno dovolj koristnih informacij in napotkov pri uživanju senenega mleka.
- V lokalnem okolju predlagamo oglaševanje preko letakov na dom, panojev, lokalnih radijskih postaj in časopisov.
- V primeru širitve na celotni slovenski trg, predlagamo povečanje izdatkov za trženje in njegove aktivnosti. Menimo, da je potrebno izdelke, izvor in njihovo kvaliteto primerno izpostaviti, saj tako povečujemo njihovo prepoznavnost na trgu ter spodbujamo potrošnike k nakupu.

SKLEP

Razvijanje in uvajanje novih izdelkov je bistvenega pomena, saj se na eni strani konkurenca na trgu zvišuje na drugi strani pa potrošniki postajajo čedalje bolj zahtevni. Da bi bila podjetja in novi izdelki uspešni se morajo nenehno prilagajati zahtevam trga in potrošnikov.

Razvijanje novega izdelka je povezano z visokim tveganjem, saj zaradi čedalje krajšega življenjskega cikla vedno več izdelkov na trgu propade. Ravno zaradi tega se pogosto podjetje odloči za preoblikovanje obstoječega izdelka, ki je veliko bolj varna različica. Podjetje mora skrbno preučiti in analizirati celoten proces razvoja in uvajanja izdelka na trg. Potrebno je dodobra poznati značilnosti trga, želje potrošnikov ter ugotoviti ali ostaja še prostor za nov izdelek na trgu.

Kot smo že omenili v povzetku za management, na podlagi naše analize obstaja povpraševanje na trgu po lastnostih mleka, ki so značilne za seneno mleko. V izdelku vidimo velik potencial, saj kot smo napisali, dandanes trend zdravega načina življenja narašča. Ta pa je vsekakor pogojen z uživanjem kvalitetnih proizvodov. Izdelek ima vse lastnosti, ki jih kupci dandanes čedalje bolj cenijo. Poleg tega seneno mleko ohranja tradicijo, pristnost in poudarja vračanje k naravi.

Vsekakor pa je pomembno poudariti, da pred kakršno koli realizacijo je potrebno narediti še vrsto temeljitih analiz. Upoštevati je potrebno tako finančne kot tehnološke omejitve pri uvedbi tovrstnega izdelka.

LITERATURA IN VIRI

1. Crawford, C.M. & Di Benedetto, C. A. (2010). *New Products Management*. 10th edition. New York: McGraw-Hill.
2. Dmitrović, T. (2015a). *Predavanja Razvoj in trženje novih izdelkov: Strateško načrtovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Dmitrović, T. (2015b). *Predavanja Razvoj in trženje novih izdelkov: Iskanje in ocenjevanje idej*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
4. Dmitrović, T. (2015c). *Predavanje Razvoj in trženje novih izdelkov: Poslovna analiza*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. KGZ z.o.o. Škofja Loka (2013). *Letno poročilo podjetja KGZ z.o.o. Škofja Loka*
6. Klopčič, M. (2015). *Predavanje Prireja mleka v Sloveniji*.
7. Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije (2013, december). *Za uspešno inovativnost je potreben sočasen razvoj. Zelena dežela*, str. 4 in 5.
8. Občina Škofja loka. Najdeno dne 2. April 2015 na spletnem naslovu http://www.skofjaloka.si/default.aspx?Tip=1551651&KeyID=39&Naslov=Statisticni_po_datki
9. Ograjenšek I. & Bregar & Bavdaž (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
10. Prosojnice predstavitev KGZ Škofja Loka, 2015
11. Spletna stran Loška mlekarna. Najdeno dne 13.marec 2015 na spletnem naslovu http://www.kgz-skloka.si/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=12
12. Spletna stran Ljubljanske mlekarne. Najdeno dne 13.marec 2015 na spletnem naslovu <http://www.l-m.si/>
13. Spletna stran Mlekarne Celeia. Najdeno dne 13.marec 2015 na spletnem naslovu <http://zelenedoline.si/>
14. Spletna stran Mlekarna Krepo. Najdeno dne 13. marec 2015 na spletnem naslovu <http://www.mlekarna-krepko.si/>
15. Spletna stran Mlekarna Planika. Najdeno dne 13. marec 2015 na spletnem naslovu <http://www.mlekarna-planika.si/>
16. Spletna stran Pomurske mlekarne. Najdeno dne 13. marec 2015 na spletnem naslovu <http://www.pomurske-mlekarne.si/sl/>
17. Segmentiranje trga. Najdeno dne 10. Marec 2015 na spletnem naslovu <http://www.mikrobiz.net/baza-znanja/iskalnik/categoryID=84>
18. SURS. Najdeno dne 2. aprila 2015 na spletnem naslovu <http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Kronologija in opis korakov	1
PRILOGA 2: Analiza ankete po posameznih vprašanjih.....	2
PRILOGA 3: Zapis razgovorov v postopku testiranja koncepta izdelka.....	7

PRILOGA 1: Kronologija in opis korakov

Prvo soočenje s projektom je bil skupinski ogled Loške mlekarne 10. marca, kjer smo v živo lahko spoznali kakšni problemi jih pestijo. Prvi korak pri izvedbi projekta je bilo spoznanje s strateškimi izhodišči in usmeritvami Kmetijske gozdarske zadruge z.o.o. V sklopu prvega koraka je bila izvedba tržna analiza, kjer smo analizirali izdelke in konkurenco Loške mlekarne. V drugem koraku smo naredili strateški načrt inovacije izdelka. Opredelili in opisali smo ozadje, areno, tehnologijo, izdelek, segment porabnikov, koristi porabnikov, cilje in smernice. V tretjem koraku smo se osredotočili na metode generiranja idej in na seznam teh. Ideje, ki so se nam porodile glede medenega jogurta so bile naslednje: jogurt z oreščki, jogurt s suhim sadjem, jogurt z bezgom, jogurt z meto. Ideje glede senenega mleka pa so se razlikovale glede na embalažo: mleko v plastični embalaži, seneno mleko v stekleni embalaži in seneno mleko v vrečki. V četrtem koraku smo izvedli raziskavo. In sicer izvedli smo anketni vprašalnik na temo senenega mleka in ekoloških jogurtov. Anketa je trajala od 25. 3. 2015 do 30. 3. 2015. Anketo smo objavili na spletnem portalu Kulinarika.net ter na spletnem omrežju Facebook. Poleg tega pa smo anketo poslala tudi preko spletne pošte. Na anketo je v celoti odgovorilo 240 respondentov. Odgovarjale so večinoma ženske stare od 20 do 60 let. Na podlagi analize anketnega vprašalnika smo prišli do ugotovitev, da obstaja zanimanje po senenem mleku, zato smo se odločili da projekt preusmerimo iz medenih jogurtov na seneno mleko. V petem koraku smo našo preusmeritev projekta argumentirali. V šestem pa smo postavili začetni koncept izdelka - seneno mleko. V sedmem koraku smo na podlagi analize intervjujev izvedli postopek in ugotovitve testiranja koncepta. V testiranje je bilo vključenih 25 respondentov iz različnih slovenskih regij starih med 25 in 60 let. V osmem koraku smo na podlagi rezultatov opredelili končni koncept izdelka, ki je bil dobro sprejet. V devetem koraku smo managementu predlagali priporočila glede nadaljnjih korakov razvoja izdelka na podlagi podatkov skozi celotno izvedeno raziskavo. V zadnji točki pa smo strnili še priporočila managementu glede izhodišč za trženjsko strategijo.

PRILOGA 2: Analiza ankete po posameznih vprašanjih

Trajanje ankete: od 25. 3. 2015 do 30. 3. 2015

n = 240 orodje za izvedbo: 1ka

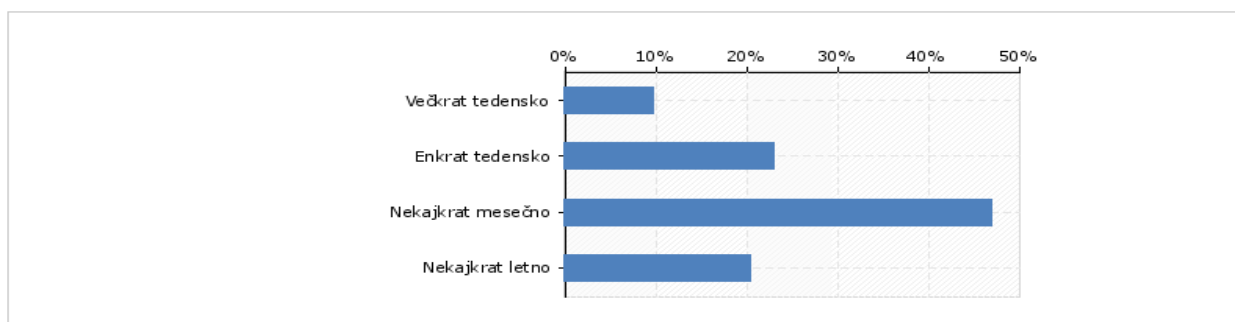
Q1 - Ali kupujete ekološke izdelke?

- Odgovor »DA« je izbralo 64 % anketirancev (nadaljevali so na Q2)
- Odgovor »NE« je izbralo 36 % anketirancev (nadaljevali so na Q4)

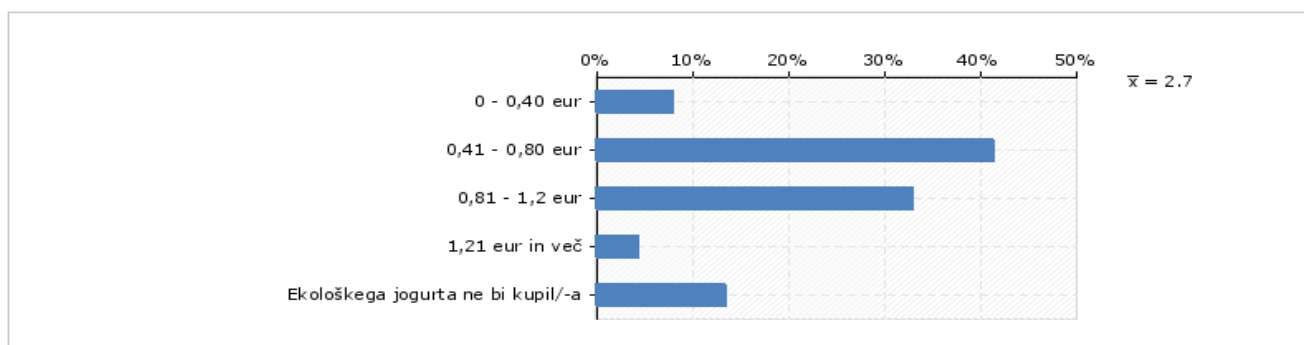
Q2 - Ali kupujete ekološko proizvedene jogurte?

- Odgovor »DA« je izbralo 40 % anketirancev (nadaljevali so na Q3)
- Odgovor »NE« je izbralo 60 % anketirancev (nadaljevali so na Q4)

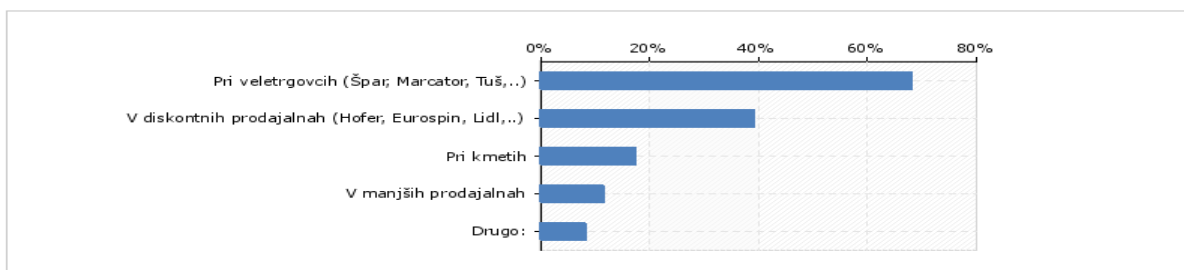
Q3 - Kako pogosto kupujete ekološko proizvedene jogurte?



Q4 - Koliko bi bili pripravljeni odšteti za ekološki jogurt (190 g)?

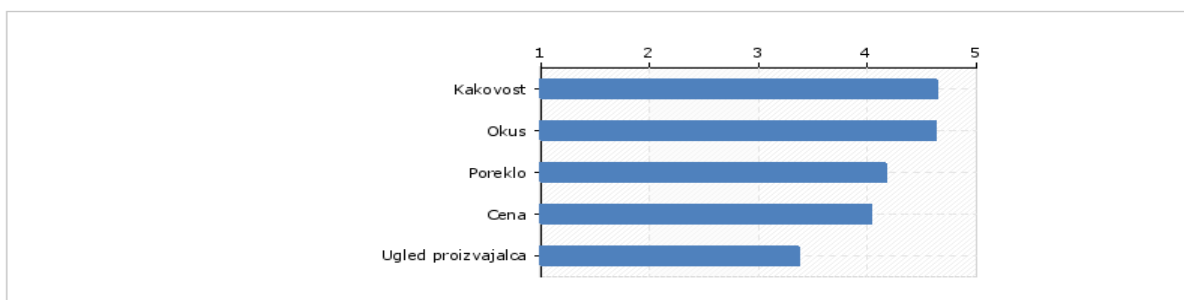


Q5 - Kje navadno kupujete mlečne izdelke?

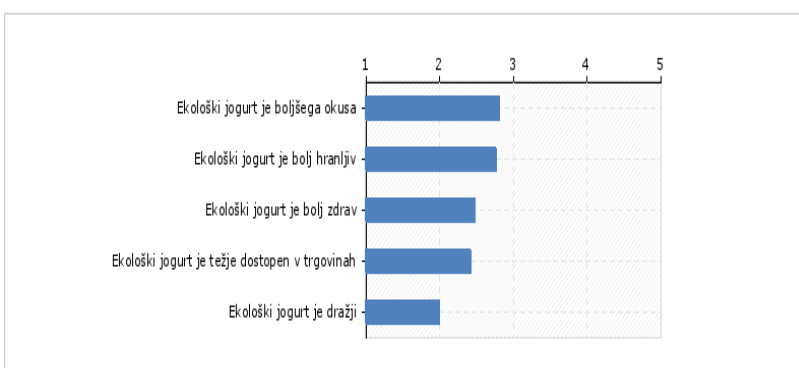


Najpogosteje v odgovoru drugo: v trgovinah v lasti mlekarin ter v mlekomatih

Q6 - Na lestvici od 1 do 5 ocenite v kolikšni meri se vam zdijo pomembne naslednje lastnosti ekološkega jogurta. 1 pomeni, da dejavnik sploh ni pomemben, 5 pomeni, da je zelo pomemben.

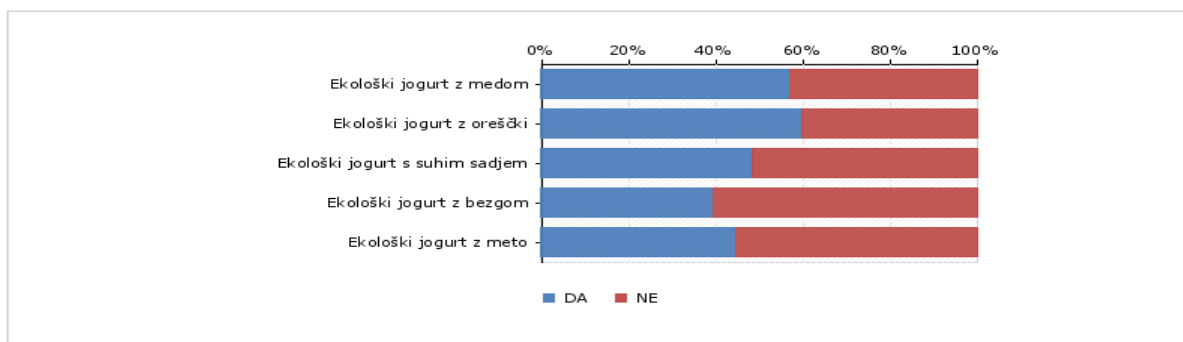


Q7 - Prosimo označite v kolikšni meri se strinjate z naslednjimi trditvami.



- 1- Popolnoma se strinjam
- 2- Strinjam se
- 3- Se niti strinjam, niti ne strinjam
- 4- Ne strinjam se
- 5- Popolnoma se ne strinjam

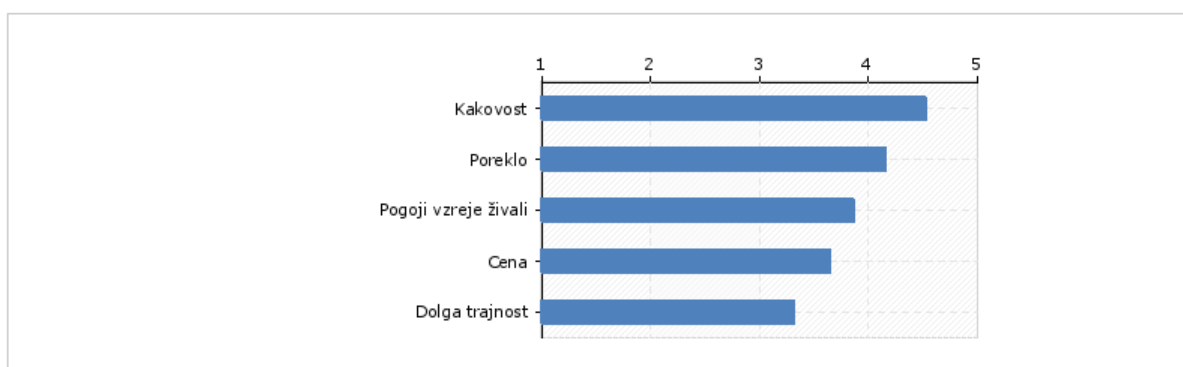
Q8 - Bi vi primeru ponudbe na trgu kupili ekološki jogurt z naslednjimi dodatki?



Q9 - Ali kupujete kravje mleko?

- Odgovor »DA« je izbralo 80 % anketirancev (nadaljevali so na Q10)
- Odgovor »NE« je izbralo 20 % anketirancev (nadaljevali so na Q11)

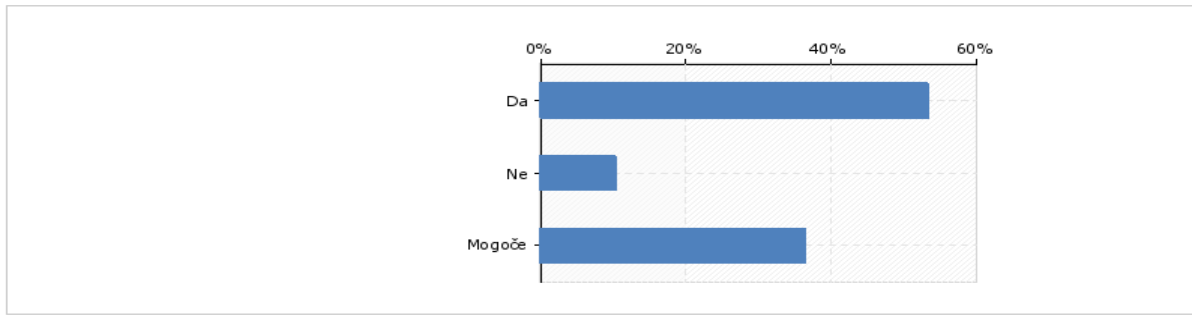
Q10 - Na lestvici od 1 do 5 ocenite v kolikšni meri se vam zdijo pomembne naslednje lastnosti pri nakupu mleka. 1 pomeni, da lastnost pri nakupu sploh ni pomembna, 5 pomeni, da je lastnost pri nakupu zelo pomembna.



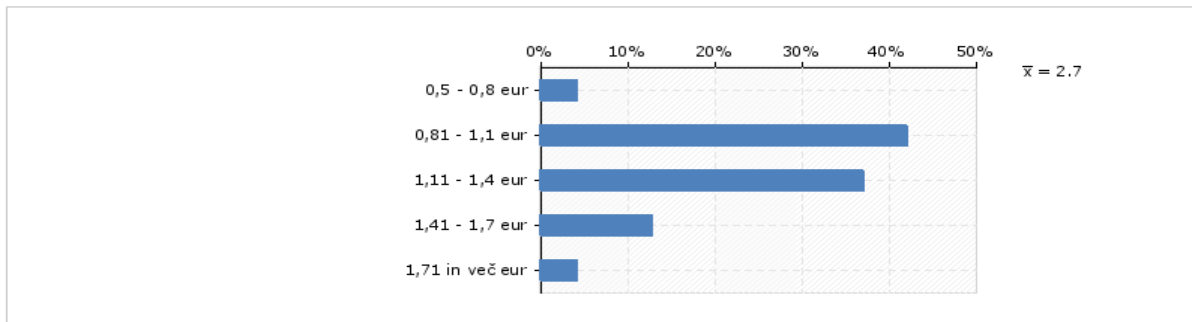
Q11 - Ali poznate seno mleko?

- Odgovor »DA« je izbralo 13 % anketirancev
- Odgovor »NE« je izbralo 87 % anketirancev

Q12 - Seneno mleko dajejo krave, ki se prehranjujejo zgolj s senom in svežo travo, brez travnate in koruzne silaže. Kvalitetno seno pripomore k boljši mlečnosti ter zdravju črede. Bi v primeru ponudbe na trgu kupili seno mleko?



Q13 - Kolikšna menite, da je primerna cena za liter senenega mleka?



Q14 - Ali poznate Loške mlekarne?

- Odgovor »DA« je izbralo 36 % anketirancev (nadaljevali so na Q15)
- Odgovor »NE« je izbralo 64 % anketirancev (nadaljevali so na Q16)

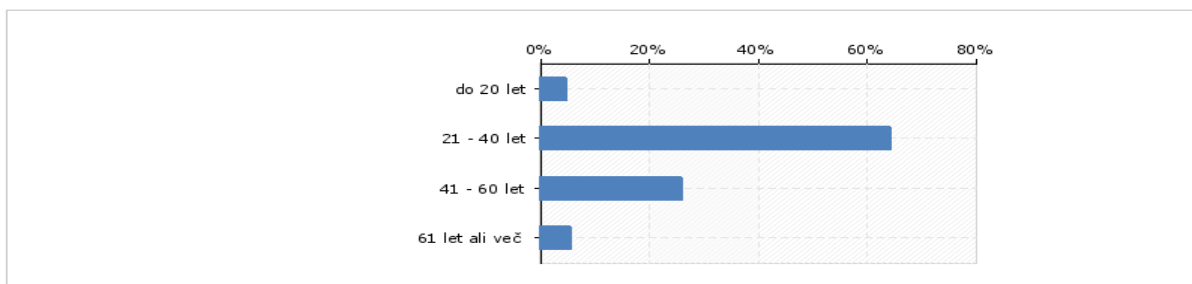
Q15 - Ali kupujete izdelke Loških mlekarn?

- Odgovor »DA« je izbralo 46 % anketirancev
- Odgovor »NE« je izbralo 54 % anketirancev

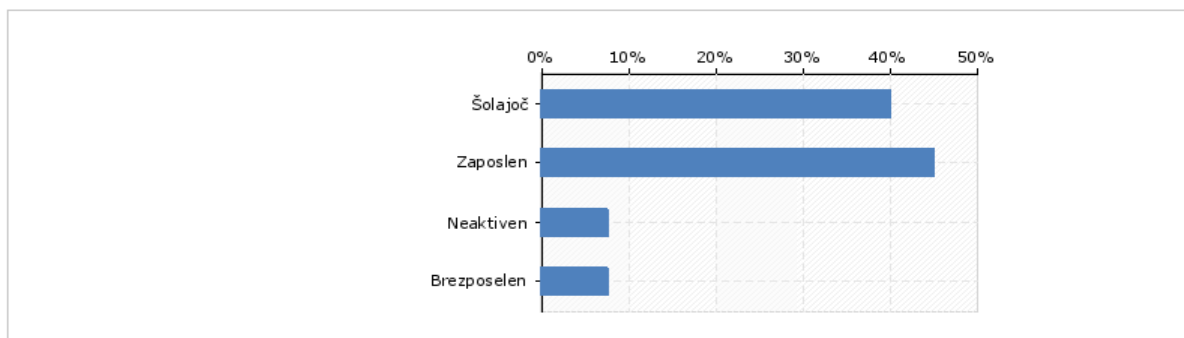
Q16 – Spol

- 90 % ženske
- 10 % moški

Q17 - V katero starostno skupino spadate?



Q18 - Kakšen je vaš trenutni status?



PRILOGA 3: Zapis razgovorov v postopku testiranja koncepta izdelka

S testiranjem koncepta izdelka smo želeli ugotoviti ali se konceptu kažejo dobri obeti za prihodnji razvoj. Vsak član skupine je opravil pet intervjujev s petimi ženskami. Odločili smo se, da zbrane odzive strnemo skupaj po posameznih regijah. Rezultati so sledeči:

Gorenjska regija

- Sodelovalo je 7 žensk.
- Ena izmed njih je stara 52 let, ena 26 let, preostalih pet pa 25 let.
- Vse kupujejo kravje mleko in sicer Alpsko mleko Ljubljanskih mlekarn. Dve izmed vseh občasno kupita tudi mleko trgovske znamke Hofer in Mercator, ena pa domače mleko pri lokalnem kmetu.
- Vse intervjuvanke kupujejo mleko v trgovini – Spar, Mercator, Hofer. Ena izmed njih ga občasno kupi tudi na mlekomatu.
- Samo eni osebi od vseh vprašanih cena ni pomembna. Za en liter mleka v povprečju odštejejo 0,90 €.
- Vse respondentke v povprečju porabijo 3 litre mleka na teden v njihovem gospodinjstvu.
- Štiri respondentke iz Gorenjske regije pravijo, da jim je poreklo mleka zelo pomembno ter da ob nakupovanju mleka vedno pogledajo kdo ga je proizvedel.
- Vse respondentke so mnenja, da je za kvaliteto mleka pomembno s kakšno hrano oziroma krmo se prehranjujejo. Razlogi, ki so jih ob strinjanju s trditvijo navedle so, da je mleko krav, ki se prehranjujejo z boljšo hrano, boljše mleko; da je mleko polnejšega okusa in da vsebuje več hranilnih snovih; da je mleko bolj kvalitetno; da ima mleko lepši vonj, okus in da je bolj zdravo.
- Pri vprašanju ali poznajo izraz seneno mleko je bil večinski odgovor ne. Ko pa so malo razmislile na kaj jih izraz asociira so ga povezale s krmo krav izključno s senom, z mlekom krav, ki se prehranjujejo s svežo travo ter na mleko, ki naj ne bi bilo živalskega izvora.
- Po razlagi izraza seneno mleko in vprašanju ali bi bile pripravljene kupiti seneno mleko v litrski plastični steklenici po ceni 1 € so tri respondentke odgovorile, da bi izdelek zagotovo kupile, štiri pa bi ga kupile.
- Če bi spremenili embalažo in bi se mleko prodajalo v steklenicah so se odgovori malce spremenili. Ena respondentka je bila neodločena ali bi izdelek kupila ali ne, tri bi izdelek kupile, tri pa bi ga zagotovo kupile.
- Vse respondentke bi bile za seneno mleko pripravljene plačati več, vendar v povprečju največ do 1,5 € na liter mleka. Prav tako bi bile pripravljene kupiti tudi druge izdelke iz senenga mleka tudi če bi bili dražji za 20 %, zato ker jih zanima v čem je razlika med izdelki iz senenega mleka in standardnega mleka. Vse dodajajo, da to ne pomeni da bi jih redno kupovale.

Dolenjska regija

- Sodelovalo je 6 žensk.
- Ena izmed njih je stara 28 let, ena 46 let ter štiri 25 let.
- Vse kupujejo kravje mleko. Največ jih kupuje Alpsko mleko Ljubljanskih mlekarn, ena oseba kupuje Spar trajno mleko, ena Tuš planinsko mleko.
- Pet oseb kupuje mleko v trgovini, ena pri kmetu ter občasno na mlekomatu.
- Polovici vprašanih je cena pomembna, v povprečju pa vseh šest respondentk za liter mleka odšteje 0,90 €.
- Vse respondentke v povprečju porabijo 4 litre mleka na teden v njihovem gospodinjstvu.
- Vsem je izredno pomembno poreklo izdelka, zato ob nakupu mleka vedno pogledajo kdo ga je proizvedel. Pomembno jim je, da je mleko slovensko.
- Vse so mnenja, da je za kvaliteto mleka pomembno s kakšno hrano oziroma krmo se prehranjujejo krave. Menijo, da je zaradi kvalitetnejše krme tudi mleko bolj kvalitetno, da ima boljši vonj, okus.
- Vseh šest je na vprašanje ali poznajo seneno mleko odgovorilo, da ga ne poznajo. Po vprašanju na kaj jih izraz asociira smo prišli do večinskega odgovora, da na seno, bolj točnih odgovorov nismo dobili.
- Po razlagi izraza seneno mleko in vprašanju ali bi bile pripravljene kupiti seneno mleko v litrski plastični steklenici po ceni 1 € bi polovica respondentk izdelek zagotovo kupila, polovica pa bi ga kupila. Do enakih odgovorov smo prišli tudi v primeru, ko smo jim seneno mleko ponudili v steklenici.
- Samo ena oseba ne bi kupila senenega mleka če bi bilo dražje kot 1€. V povprečju bi bile za liter senenega mleka pripravljene odšteti do 1,20 €.
- Če bi imele na razpolago tudi druge izdelke iz senenega mleka kot so jogurti, siri in skute in bi bili ti 20 % dražji od ostalih bi jih vse poiskusile, ne bi pa jih redno kupovale.

Primorska regija

- Sodelovalo je 6 žensk.
- Stare so od 25 do 61 let.
- Vseh šest respondentk kupuje kravje mleko. Na vprašanje katero mleko kupujejo je bil najpogostejši odgovor Alpsko mleko, nato mleko Pomurskih mlekarn, slovensko mleko v Hoferju in domače mleko.
- Večina kupuje mleko pri trgovcih – Mercator in Spar. Ena od vprašanih pa mleko kupi pri kmetu.
- Samo eni osebi cena mleka ni pomembna. V povprečju za liter mleka odštejejo 0,80 €.
- V povprečju porabijo 3 litre mleka na teden.
- Vsem respondentkam je zelo pomembno poreklo izdelka. Večina pravi, da rade kupujejo slovensko mleko in da vedno pogledajo kdo je mleko proizvedel. Samo ena od vprašanih je dejala, da točno ve kdo je proizvajalec mleka, saj kupi domače mleko pri kmetu.

- Vse respondentke pravijo, da je za kvaliteto mleka pomembno s kakšno hrano se prehranjujejo krave. Pravijo, da je glede na vrsto hrane odvisna hranljivost mleka, kvaliteta mleka ter da tisto kar jedo krave tudi mi dobimo v mleku, zato je zelo pomembno s čim krmijo krave.
- Štiri od vprašanih so izraz seneno mleko poznale, dve ne. Ko smo jih vprašali na kaj jih izraz asociira so dejale, da na mleko slabe kvalitete, da se krava na paši prehranjuje samo s senom, na posušeno travo, seneni nahod. Ena od vprašanih je dejala, da dobro ve kaj je seneno mleko, saj ga redno kupuje pri kmetu.
- Po razlagi izraza in po obrazložitvi, da se seneno mleko prodaja v litrski plastični steklenici po 1 € sta dve respondentki odgovorili, da bi izdelek zagotovo kupili, tri bi ga kupile, ena pa je bila neodločena o nakupu.
- Ob vprašanju ali bi izdelek kupile v steklenici, se odgovori niso spremenili.
- Dve od vprašanih za seneno mleko ne bi bili pripravljeni plačati več kot 1 €. Ena od vprašanih je dejala, da ji cena ni pomembna, važna ji je samo kvaliteta. Ostale tri vprašane bi bile pripravljene plačati več, vendar ne več kot 1,30 €.
- Če bi imele na razpolago tudi druge izdelke iz senenega mleka in bi bili ti dražji od ostalih za 20 % bi tri respondentke izdelke še vseeno kupile, dve jih ne bi, ena pa je dejala, da to že počne in sicer pri lokalnem kmetu kupuje tudi skuto in sir.

Osrednjeslovenska regija

- Sodelovalo je 5 žensk.
- Stare so od 25 do 52 let.
- Vseh pet respondentk kupuje kravje mleko. Ena kupuj ekološko mleko od kmeta, ena nehomogenizirano mleko Planika, dve Alpsko mleko Ljubljanskih mlekarn in ena mleko Mercator, Spar ali Hofer.
- Štiri respondentke mleko kupujejo v trgovini, ena pri kmetu.
- V povprečju za 1 liter mleka odštejejo 1€. Večini vprašanih cena mleka ni pomembna.
- Na teden v gospodinjstvu porabijo v povprečju 3 litre mleka.
- Samo ena respondentka pri nakupu mleka ne pogleda kdo je proizvajalec, posledično ji poreklo mleka ni pomembno. Vse ostale so trdile, da jim je izredno pomembno poreklo izdelka, podpirajo slovensko.
- Vse menijo, da je za kvaliteto mleka pomembno s kakšno krmo oziroma hrano se prehranjujejo krave. Ena je dejala: »če krava je kvalitetno krmo je tudi njeno mleko bolj kvalitetno, saj vsebuje več hranilnih snovi, je domačo krmo in ne umetne dodatke, ki povečujejo mlečnost.«
- Dve respondentki sta izraz seneno mleko poznali. Ena je zanj slišala v Avstriji in pravi, da gre za mleko, katera krava ne je silaže. Ostale, ki izraza niso poznale so dejale, da jih asociira na seno.
- Po razlagi izraza seneno mleko in ob vprašanju ali bi ga kupile v litrski plastični steklenici po ceni 1 € sta dve odgovorili, da bi ga zagotovo kupili, tri pa bi ga kupile.

- Ob spremembi embalaže iz plastične v stekleno so se odgovori spremenili: tri osebe bi izdelek zagotovo kupile, dve pa bi ga kupili.
- Vseh pet bi bilo za seneno mleko pripravljenih odšteti tudi več kot 1 €, v povprečju pa zanj ne bi odšteje več kot 1,50 €.
- Vse respondentke bi bile pripravljene kupiti tudi izdelke (jogurt, sir, skuta) iz senenega mleka, četudi bi bili dražji za 20 % od ostalih mlečnih izdelkov.

Notranjska regija

- Sodelovala je ena oseba, stara 32 let.
- Kupuje kravje mleko, najpogosteje je to Alpsko mleko, ki ga kupi pri veletrgovcih.
- Cena za liter mleka ji je do neke mere pomembna, v povprečju zanj odšteje 0,90 €.
- Rada podpira slovenske proizvode, zato vedno pogleda kdo je mleko proizvedel.
- V povprečju porabi 2,5 litra mleka na teden, vendar dodaja da je vse odvisno od tedenskega jedilnika.
- Respondentka meni, da je za kvaliteto mleka pomembno s kakšno hrano oziroma krmo se prehranjujejo krave, saj naj bi bolj kvalitetna krma vplivala na bolj kvalitetno mleko.
- Izraza seneno mleko ne pozna ga pa poveže z mlekom iz sena.
- Seneno mleko, ki se prodaja v litrski plastični steklenici po ceni 1 € bi kupila, kupila bi ga tudi če bi se prodajalo v steklenici.
- Za seneno mleko bi bila pripravljena odšteti malo več in sicer do 1,2 € prav tako bi poiskovala ostale mlečne izdelke narejene iz senenega mleka.