



REPUBLIKA SLOVENIJA  
VLADA REPUBLIKE SLOVENIJE

Gregorčičeva 20–25, SI-1001 Ljubljana

T: +386 1 478 1000

F: +386 1 478 1607

E: [gp.gs@gov.si](mailto:gp.gs@gov.si)

<http://www.vlada.si/>

Številka: 33000-1/2013/5  
Datum: 30. 5. 2013

# STRATEŠKI NAČRT PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018

# KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	<b>3</b>
1.1 KAJ JE STRATEŠKI NAČRT PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV IN ZAKAJ GA SLOVENIJA POTREBUJE?.....	4
<b>2. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO STRATEŠKEGA NAČRTA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018</b> .....	<b>6</b>
<b>3. ANALIZA STANJA</b> .....	<b>10</b>
<b>4. CILJI STRATEŠKEGA NAČRTA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018</b> .....	<b>15</b>
<b>5. PRORAČUN PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018</b> .....	<b>17</b>
<b>6. IZBRANE CILJNE SKUPINE</b> .....	<b>21</b>
6.1 INTERNE JAVNOSTI .....	21
6.2 EKSTERNE JAVNOSTI.....	23
<b>7. STRATEGIJA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018</b> .....	<b>26</b>
<b>8. STRATEGIJA KOMUNICIRANJA IN ORODJA</b> .....	<b>30</b>
8.1 STRATEŠKO POZICIONIRANJE .....	30
8.1.1 Strateško pozicioniranje v interni javnosti .....	31
8.1.2 Strateško pozicioniranje v eksterni javnosti .....	31
8.2 STRATEGIJA KOMUNICIRANJA "DELAJMO SKUPAJ" .....	32
8.3 STRATEGIJA INTERNEGA KOMUNICIRANJA .....	34
8.4 STRATEGIJA EKSTERNEGA KOMUNICIRANJA.....	39
8.4.1 Strategija skupne splošne promocije .....	40
8.4.2 Strategija komuniciranja označbe kakovosti in tako označenih proizvodov .....	43
<b>9. SEKTORSKE STRATEGIJE PROMOCIJE</b> .....	<b>51</b>
9.1 SKUPEN PREGLED SEKTORJEV.....	51
<b>10. PREVERJANJE IN MERJENJE USPEŠNOSTI</b> .....	<b>55</b>

# 1. UVOD

Hrana zadovoljuje osnovne človekove potrebe in omogoča zdravo, kakovostno in srečno življenje. S splošnim razvojem, globalizacijo in razvojem tehnologije je pridelava in predelava živil za hrano dosegla nivo, h kateremu je človeštvo usmerjalo svoje aktivnosti vso svojo zgodovino, hkrati pa prav ta proces odpira izzive, ki jim v preteklosti nismo bili priča. Množična pridelava, predelava in proizvodnja, nesledljivost izvora pridelave in predelave, dolge transportne poti, globalna konkurenca, posamezni primeri bolezni, izraba naravnih virov, onesnaženje in podnebne spremembe po eni strani ter sodoben način življenja (površna izbira in priprava hrane) po drugi so povzročili, da **varna, kakovostna, sledljiva, lokalna in zdrava** hrana postaja vse pomembnejša. Raziskava Evropske komisije iz leta 2012<sup>1</sup> je pokazala, da je med slovenskimi potrošniki **kakovost prehranskih izdelkov** pri nakupovanju hrane po pomembnosti na prvem mestu – kot pomembno jo vrednoti **96 %** vprašanih. Kakovost je postavljena celo pred ceno, ki jo kot pomembno pri nakupu vrednoti 91 % vprašanih. Potrošnikova osnovna pravica je, da pozna sestavine in poreklo surovin, iz katerih je živilski izdelek narejen. Ključno je torej **zaupanje** potrošnika v hrano oz. kmetijske in živilske pridelke ter proizvode, zato je naloga kmetijsko-živilske panoge:

- **pridelava in predelava kakovostne in varne hrane, ki je nadzorovana s sistemom kakovosti**, na eni strani, ter
- **komuniciranje proizvodov s takimi lastnostmi ciljnim skupinam**, in sicer na čim bolj učinkovit način, na drugi strani.

Osnova za pridelavo in predelavo kakovostne, varne in zdrave hrane ter njeno promocijo je **zgraditev strateškega zavezištva** med vsemi člani v prehranski verigi – pridelovalci, rejci, zadrugami, predelovalci in trgovino na drobno (trgovci) –, ki temelji na **sodelovanju**. Strokovnjaki namreč ugotavljajo<sup>2</sup>, da je sodelovanje in povezovanje posameznih akterjev agroživilske panoge ključnega pomena za razvoj celotne panoge in posameznih sektorjev ter inoviranje znotraj sektorjev. Vsak člen v prehranski verigi doda svoj delček k dodani vrednosti končnega proizvoda in s tem k vrednosti skupne promocije oziroma označbe kakovosti: od kmetijstva oziroma pridelave do predelave, distribucije in na koncu tudi trgovine na drobno. Pri vsakemu akterju v verigi se živilskemu izdelku dodaja vrednost, ki jo na koncu zazna končni uporabnik – potrošnik. Ključni akter, ki zagotavlja vrednost, je lahko katerikoli člen verige, pomembno pa je, da vsi sodelujejo. Na drugi strani je zelo pomembna vloga svetovalcev,

---

<sup>1</sup> *Special Eurobarometer 389: Europeans' attitudes towards food security, food quality and the countryside.*

<sup>2</sup> *Nielsen, R. 2008. Feeding Food Producers with (Regional) Knowledge for Innovation. Working Paper Series. Department of Business Studies.*

znanstvenih organizacij in drugih svetovalnih funkcij, ki podpirajo ključne akterje s tem, da jim zagotavljajo potrebno znanje in strokovno pomoč za razvoj. To vlogo ima tudi strateški načrt promocije kmetijskih in živilskih proizvodov. Da lahko celotna veriga sodeluje in se povezuje, je potrebna izgradnja sistemskega odnosa, ki temelji na strateškem načrtu in stalnem nadzoru ter se izvršuje s pomočjo nacionalnih ali regionalnih zakonodajnih iniciativ.

## **1.1 KAJ JE STRATEŠKI NAČRT PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV IN ZAKAJ GA SLOVENIJA POTREBUJE?**

Agroživilska panoga, ki vključuje **kmete, pridelovalce, zadruga, predelovalce** in **živilskopredelovalno industrijo**, potrebuje jasno začrtano **pot promocije hrane**, ki jo bo vodila v obdobju naslednjih šestih let. Na področju promocije kakovostne lokalne hrane je potekalo in še poteka več projektov: "*Tradicionalni slovenski zajtrk*", "*Povezani smo z dobrotami naše dežele*", "*Sveža hrana iz vaše bližine*", "*shema šolskega sadja*" in "*shema šolskega mleka*" Ministrstva za kmetijstvo in okolje; "*Dobrote slovenskih kmetij*", "*Kupujmo domače!*" in "*Podeželje v mestu*" Kmetijsko gozdarske zbornice Slovenije; ter "*Kupujem slovensko*" Zbornice kmetijskih in živilskih podjetij. Strateški načrt promocije kmetijskih in živilskih proizvodov predstavlja strateški in načrtni pristop, ki vključuje vse člene prehranske verige, povezuje in nadgrajuje obstoječe aktivnosti ter se problematike loteva celostno, načrtno in strateško.

**Strateški načrt promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018** (v nadaljevanju: strateški načrt promocije) je izdelan na podlagi raziskav trga, ocene razvojnega potenciala določenega sektorja ter usmeritev Sveta za promocijo. Skladno s 6. členom Zakona o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov (v nadaljevanju ZPKŽP) vsebuje:

- analizo stanja na trgih kmetijskih in živilskih proizvodov Republike Slovenije in drugih držav,
- opredelitev srednjeročnih razvojnih priložnosti,
- vsebinska izhodišča promocije kmetijskih in živilskih proizvodov,
- okvirna finančna izhodišča, vključno s predvidenimi proračunskimi sredstvi za promocijo za šestletno programsko obdobje.

Določa dolgoročne usmeritve za načrtovanje in izvajanje promocije kmetijskih in živilskih proizvodov v naslednjem 6-letnem obdobju.

Ločen izvedbeni dokument strateškega načrta promocije je **program promocije**. Ta natančneje določa cilje, opredeli oblike in vsebino promocije, trajanje in raven izvajanja promocije, finančni načrt predvidenih oblik promocije ter merila in pogoje za porabo sredstev v skladu s predpisi, ki urejajo državne pomoči.

## **2. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO STRATEŠKEGA NAČRTA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018**

Osnovna podlaga za strateški načrt promocije je **Zakon o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov**. Poleg tega strateški načrt promocije upošteva še druge dokumente, ki opredeljujejo nadaljnji razvoj tako širšega (Evrope) kot tudi ožjega, nacionalnega (Slovenije) prostora:

- **Strategijo EVROPA 2020,**
- **Zeleno knjigo o promociji kmetijskih proizvodov in informiranju o njih,**
- **Sporočilo komisije Evropskemu parlamentu, Svetu, Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in Odboru regij o Promociji kmetijskih proizvodov in informiranju o njih: strategija z veliko evropsko dodano vrednostjo za promocijo evropskih specialitet,**
- **Resolucijo o strateških usmeritvah razvoja slovenskega kmetijstva in živilstva do leta 2020.**

Hkrati je strateški načrt promocije zasnovan tako, da upošteva skupno pravo Evropske unije ter predpise na področju enotnega trga.

### **Zakon o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov**

Osnovni okvir strateškega načrta promocije predstavlja **Zakon o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov** (Ur. l. RS, št. 26/2011) ter **Zakon o spremembah zakona o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov** (Ur. l. RS, št. 57/2012).

### **Skupno pravo EU**

Slovenija je kot polnopravna članica Evropske unije podvržena pravu EU, zato je bila pri snovanju strateškega načrta promocije posebna pozornost namenjena skladnosti strateškega načrta promocije s pravom EU, še posebej s Pogodbo o delovanju Evropske unije (PDEU), ki ureja delovanje skupnega trga. Predpise Evropske unije je treba upoštevati tudi v vseh naslednjih fazah izdelave programa promocije ter izvedbe projekta – predvsem v luči dejstva, da so nepravilno zasnovane oblike promocij v nekaterih drugih državah Evropske unije že naletele na sankcije.

Pri promociji je treba upoštevati naslednje omejitve:

»Pri ukrepih, ki spodbujajo ali prednostno obravnavajo kupovanje zgolj domačih proizvodov, gre za ukrepe z enakim učinkom v smislu člena 34 PDEU<sup>3</sup>, ki so prepovedani. »Kampanje, ki so namenjene spodbujanju prodaje domačih proizvodov, veljajo za posebno obliko neposredno diskriminatornih ovir pretoku blaga in kršijo 34. člen PDEU, ki prepoveduje količinske omejitve in ukrepe z enakovrednim učinkom pri uvozu blaga med državami članicami EU.«<sup>4</sup>

V povezavi s označbami kakovosti pa se je treba zavedati naslednjega:

»V splošnem obveznost označbe porekla, ki jo naloži država, pomeni ukrep z enakim učinkom, ki je v nasprotju s členom 34 PDEU. V primerih, kadar države članice same izvajajo ali podpirajo promocijsko kampanjo, ki vključuje označevanje kakovosti/porekla, je Sodišče odločilo, da imajo taki sistemi vsaj potencialno omejevalne učinke na prosti pretok blaga med državami članicami.«<sup>5</sup>

Želen učinek in cilje strateškega načrta promocije, kot jih opredeljuje ZPKŽP, je treba torej doseči na bolj **posreden način**. Predpisi in pravna praksa EU narekujejo, da promocija ne sme svetovati potrošnikom, naj kupujejo domače proizvode zgolj zaradi njihovega nacionalnega porekla. Promovira se lahko zgolj posebne lastnosti kmetijskih in živilskih proizvodov, te lastnosti pa morajo biti potrjene s strani neodvisnega sistema nadzora kakovosti.

»Opredelitev države pridelave z besedo ali simbolom je lahko opravljena, če se upošteva razumno ravnotežje med navajanjem kakovosti in raznolikosti proizvoda na eni ter nacionalnim poreklom na drugi strani. Sklicevanje na nacionalno poreklo mora biti podrejeno glavnemu sporočilu kampanje, ki je namenjeno potrošnikom in ne pomeni glavnega razloga, zakaj se potrošnikom svetuje nakup proizvoda. Komisija dodaja, da je poudarjanje kakovosti blaga dopustno le, če je bila kakovost proizvoda preverjena s pristnim in objektivnim sistemom nadzora.«<sup>6</sup>

## **Izzivi, s katerimi se srečuje prehranska veriga**

Poleg prava EU in Zakona o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov so izhodišča za pripravo strateškega načrta tudi izzivi, s katerimi se srečuje panoga tako v Sloveniji kot Evropi, in so povzeti v različnih dokumentih<sup>7,8,9</sup>.

<sup>3</sup> Evropska komisija, 2010. Prost pretok blaga, Vodnik za uporabo določb Pogodbe, ki urejajo prost pretok blaga.

<sup>4</sup> Hojnik J. in Vlahek, A. 2011. Promocija slovenskih živilskih proizvodov in enotni trg EU. Pravna praksa 10: 12–15.

<sup>5</sup> Evropska komisija, 2010. Prost pretok blaga, Vodnik za uporabo določb Pogodbe, ki urejajo prost pretok blaga.

<sup>6</sup> Hojnik J. in Vlahek, A. 2011. Promocija slovenskih živilskih proizvodov in enotni trg EU. Pravna praksa 10: 12–15.

<sup>7</sup> Izhodišča Slovenije za razpravo o skupni kmetijski politiki EU po letu 2013 (MKGP 2010).

<sup>8</sup> RESOLUCIJA o strateških usmeritvah razvoja slovenskega kmetijstva in živilstva do leta 2020 – »Zagotovimo.si hrano za jutri« (Uradni list RS 25/2011).

### Osnovni izzivi kmetijstva v Evropski uniji

Okoliščine, ki vplivajo na kmetijstvo celotne Evropske unije:

- posledice splošne gospodarske krize in z njo povezanega močnega upada gospodarske rasti in zaposlenosti ter poslabšanja javnofinančnega položaja držav članic;
- posledice podnebnih sprememb;
- rastoča nestabilnost cen, ki vodi v vedno večja proizvodna in dohodkovna tveganja,
- izguba biotske raznovrstnosti;
- vedno večja občutljivost javnosti na vprašanja kakovosti in varnosti hrane ter vpliva kmetijstva na okolje;
- rastoči pomen lokalne pridelave v povezavi z obremenjenostjo okolja s prometom ter rabo omejenih virov energije za prevoz kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov.

### Osnovni izzivi kmetijstva in živilskopredelovalne industrije v Sloveniji

Izzivi, s katerimi se srečuje kmetijstvo in živilskopredelovalna industrija v Sloveniji:

- zmanjševanje stopnje zaposlenosti v kmetijstvu zaradi hitrejšega razvoja nekmetijskih gospodarskih dejavnosti;
- zaostajanje za povprečjem EU-27 tako po povprečni velikosti kmetijskih gospodarstev kot po produktivnosti;
- nihanje ponudbe in s tem povezano nihanje v cenah zaradi močne odvisnosti kmetijstva od naravnih dejavnikov;
- neugodna starostna in izobrazbena struktura;
- padanje deleža pridelkov/živil na domačem trgu, ker domačim pridelovalcem, rejcem in predelovalcem ni več tako enostavno prodreti in obstati kot takrat, ko je bil trg zaprt;
- padanje akumulativnosti branže in obsegov proizvodnje;
- zaraščanje pokrajine z gozdovi;
- vpliv posledic splošne gospodarske krize, padca gospodarske rasti in poslabšanega javnofinančnega položaja države;
- padeč kupne moči prebivalcev povzroča manj selektivno kupovanje živil in hrane.

Osnovni izzivi z vidika akterjev v prehranski verigi – pridelovalcev, rejcev, predelovalcev in proizvajalcev  
Težave in omejitve, ki izhajajo iz členov prehranske verige:

---

<sup>9</sup> Poročilo o stanju kmetijstva, živilstva, gozdarstva in ribištva v letu 2011 (MKGP 2010).



- prešibka pripravljenost kmetov, pridelovalcev, rejcev in predelovalcev na prosti evropski trg z močno konkurenco;
- prenizka stopnja zavedanja o pomenu lastne konkurenčnosti in vložka v konkurenčno prednost – kakovost izdelkov, inoviranje in usmerjenost na trende ter želje in potrebe potrošnikov;
- šibko sodelovanje v označbah kakovosti;
- nizka stopnja povezanosti v skupni vertikalni verigi v kmetijsko-živilski panogi;
- nesorazmerja med člani v prehranski verigi.

### Osnovni izzivi z vidika varstva potrošnikov

Izzivi, povezani z znanjem, ozaveščenostjo in vedenjem potrošnikov:

- Sodoben način življenja je spremenil vsakodnevne navade – tudi na področju izbire živil in prehranjevanja.<sup>10</sup>
- Sodoben način življenja je v nekaterih primerih povzročil nezdrav način življenja z vidika prehranjevanja.<sup>11</sup>
- Potrošniki po eni strani izgubljajo kompetence pri izbiranju zdrave in varne hrane, po drugi strani pa se oblikujejo ozaveščene skupine, ki so pri izbiri hrani zelo pazljive in se zavedajo povezave med hrano, zdravjem in kakovostnim življenjem.<sup>12</sup>
- Zaradi zasičenega trga prehranskih izdelkov, poplave točnih in netočnih informacij, velikega števila (premalo komuniciranih in zato premalo poznanih) označb kakovosti, ki so na trgu pomešane z različnimi zasebnimi označbami, prostovoljnimi znaki in blagovnimi znamkami, so potrošniki zmedeni in posledično nezmožni odločitve, ki bi bila zanje prava.
- Tako ozaveščeni kot neozaveščeni potrošniki se na prodajnem mestu težko pravilno odločajo zaradi slabe opremljenosti izdelkov z obstoječimi označbami kot tudi zaradi slabe informiranosti in nezadostnega komuniciranja o posebnostih živil in označbah kakovosti.
- Zaradi vse pogostejših prehranskih afer je prisotno tudi vsesplošno zmanjševanje zaupanja v institucije države, institucije nadzora, v podjetja, ponudnike in tudi v blagovne znamke.<sup>13</sup>

<sup>10</sup> Prehrambene navade odraslih prebivalcev Slovenije z vidika varovanja zdravja (Inštitut za varovanje zdravja RS 2009).

<sup>11</sup> Prehrambene navade odraslih prebivalcev Slovenije z vidika varovanja zdravja (Inštitut za varovanje zdravja RS 2009).

<sup>12</sup> Ogorevc Račič, K. et al. 2010. Odnos potrošnikov do certificiranih ekoloških živil v Sloveniji. Društvo agrarnih ekonomistov Slovenije.

<sup>13</sup> Raziskava Trusted Brand 2012.

### 3. ANALIZA STANJA

Analiza stanja prikazuje strnjeno analizo sektorjev ter opredelitev srednjeročnih razvojnih priložnosti v sektorjih. Podrobna analiza je sestavni del dolge različice Strateškega načrta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018 in se nahaja v njegovih prilogah 1–3.

V preglednicah 1 in 2 so predstavljeni glavni vplivi in izzivi, prisotni v posameznih sektorjih. V preglednici 3 je povzeta opredelitev srednjeročnih razvojnih priložnosti v sektorjih. Preglednica 4 vsebuje finančni in tržni potencial sektorjev, in sicer na podlagi izbranih dejavnikov:

- **Ocena velikosti trga:** prihodkih pravnih in fizičnih oseb, registriranih v sektorju.
- **Dodana vrednost:** dodana vrednost, ki jo ustvari sektor.
- **Izdelek:** kakovost pridelkov/proizvodov, inovativnost in inoviranje (v pridelavi in predelavi, proizvodnem procesu, poslovnih modelih, embalaži ...), možnost množične pridelave/predelave, razvitost in raznolikost proizvodov, novi proizvodi.
- **Distribucija:** razvitost, organiziranost in modernizacija distribucijskih poti, povezanost med člani v prehranski verigi od pridelovalca do potrošnika.
- **Promocija:** vlaganja v promocijo in komuniciranje, vlaganje v blagovne znamke, razvitost in diferenciacija blagovnih znamk, moč blagovnih znamk.
- **Konkurenčnost:** položaj sektorja na domačem trgu (obvladovanje povpraševanja, moč v primerjavi s konkurenco) in potencial za izvoz na izbrane tuje trge.
- **Faza razvoja:** v kateri fazi se nahaja sektor z vidika pridelave in predelave (množična pridelava/predelava, tehnologija, neodvisnost od vremenskih pogojev, izkoriščenost potencialov, povezanost v prehranski verigi, zadovoljevanje povpraševanja ...).
- **Strategija marketinga in potencial:** marketinška strategija (ohranjanje, povečevanje tržnega deleža) in potencial za rast.

Preglednica 1: Pregled glavnih vplivov v sektorjih<sup>14</sup>

	<b>Mleko</b>	<b>Meso</b>	<b>Sadje</b>	<b>Vrtnine</b>	<b>Žito</b>	<b>Oljke</b>	<b>Vino</b>	<b>Med</b>
<b>Vplivi na sektor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pritiski mednarodne konkurence.</li> <li>• Odprava sistema mlečnih kvot v 2015 – cenovni pritiski.</li> <li>• Lastniška konsolidacija v največji mlekarni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razmere v verigi prašičjega mesa (cene krme).</li> <li>• Pritiski na uvozni strani.</li> <li>• Lastniška konsolidacija največje slovenske družbe v sektorju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vremenske razmere.</li> <li>• Konkurenčni pritiski tujih dobaviteljev sadja (predvsem jabolk).</li> <li>• Konkurenčni pritiski na industrijo brezalkoholnih pijač (jabolka, breskve, marelice).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vremenske razmere.</li> <li>• Uspešnost začetih aktivnosti strateškega povezovanja tržnih ponudnikov zelenjave in odziv trgovine na drobno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stopnja uspešnosti v zmanjševanju deficitov v pridelavi krušnih žit.</li> <li>• Cenovna volatilnost ključnih surovin – globalni vplivi.</li> <li>• Lastniška konsolidacija med največjimi podjetji.</li> <li>• Strategije trgovcev na področju lastne pekarske dejavnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vremenske razmere.</li> <li>• Konkurenčni pritiski.</li> <li>• Zniževanje prodajnih cen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mednarodni pritiski na slovenskem trgu.</li> <li>• Konsolidacije poslovanja v nekaterih največjih kletih.</li> <li>• Nelojalna konkurenca sivega in črnega trga.</li> <li>• Vremenske razmere (suša).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naravni pogoji – vremenske razmere in kmetijske prakse (pomori čebel).</li> <li>• Konkurenčni pritiski cenovno ugodnega medu (poreklo EU oz. tretje države).</li> <li>• Nelojalna konkurenca potvorjenega medu.</li> <li>• Rasti cen ključnih sestavin.</li> </ul>

<sup>14</sup> Preglednice 1, 2, 3 in 4 so narejene na podlagi dokumenta *Predlog strateškega načrta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov: Analiza sektorjev*, avtor dr. Aleš Kuhar.

Preglednica 2: Pregled glavnih izzivov v sektorjih

	Mleko	Meso	Sadje	Vrtnine	Žito	Oljke	Vino	Med
<b>Izzivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohranjanje tržnih deležev doma.</li> <li>• Rast izvoza kategorij z dodano vrednostjo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaustavitev trenda upadanja prireje prašičev.</li> <li>• Zaustavitev trenda rasti izvoza klavne govedi.</li> <li>• Ohranjanje trenda rasti pri izvozu perutninskega mesa in izdelkov.</li> <li>• Krepitev vertikalnih oskrbnih sistemov z izpostavljanjem porekla na maloprodajni ravni.</li> <li>• Sinergistični odnos med industrijskim in obrtnim mesarstvom.</li> <li>• Ohranitev tržnih deležev na tradicionalnih izvoznih trgih za rdeče meso in krepitev pozicij na novih trgih – EU 27/EU15.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strateška povezanost pridelovalcev sadja.</li> <li>• Starost nasadov sadja in zastarel sortiment.</li> <li>• Zagotovitev stalne kakovosti in mednarodno konkurenčen sortiment.</li> <li>• Povečanje obsega proizvodnje.</li> <li>• Učinkovitejša participacija v sistemu javnega naročanja hrane.</li> <li>• Spodbuditev izkoriščanja sheme šolskega sadja.</li> <li>• Povečanje tržnih deležev na domačem trgu.</li> <li>• Nadaljnje intenziviranje izvoznih aktivnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povečanje obsega proizvodnje.</li> <li>• Zagotovitev stalne kakovosti zelenjave.</li> <li>• Povečanje strateškega sodelovanja.</li> <li>• Učinkovitejša participacija v sistemu javnega naročanja hrane.</li> <li>• Spodbuditev izkoriščanja sheme šolskega sadja.</li> <li>• Rast tržnih deležev na domačem trgu za svežo in predelano zelenjavo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vzpostavitev strateških povezav v oskrbni verigi s krušnimi žiti.</li> <li>• Ohranitev tržnih deležev.</li> <li>• Reguliranje nespoštovanja predpisov uvoznikov in mikro pekarn.</li> <li>• Krepitev kulture kakovostnega kruha in pekovskih izdelkov.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povečanje obsega proizvodnje in kakovosti.</li> <li>• Tehnološka posodobitev pridelave in predelave.</li> <li>• Uvajanje ekološke proizvodnje pri tržno usmerjenih oljkarjih.</li> <li>• Diverzifikacija proizvodnje – npr. namizne oljke.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izboljšanje velikostne strukture proizvajalcev in profesionalizacija.</li> <li>• Tehnološki napredek v vinogradništvu in vinarstvu.</li> <li>• Izboljšanje kakovosti vina in izoblikovanje ustreznega stila.</li> <li>• Ohranjanje tržnih deležev doma ter rast izvoza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nihanje pridelave medu.</li> <li>• Zelo velik delež netržnega čebelarstva.</li> <li>• Tehnološka posodobitev pridelave.</li> <li>• Povečanje pridelave gozdnega medu iglavcev (mana).</li> <li>• Dolgoročno stabilni odnosi med čebelarji in največjimi odkupovalci medu.</li> <li>• Uveljavitev medu z označbami kakovosti doma in v tujini.</li> </ul>

Preglednica 3: Opredelitev srednjeročnih razvojnih priložnosti v sektorjih

	Mleko	Meso	Sadje	Vrtnine	Žito	Oljke	Vino	Med
<b>Potenciali na domačem trgu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krepitev pozicij v alternativnih prodajalnah kanalih (diskonti, HORECA).</li> <li>• Spodbujanje malega mlekarstva za zapolnitev niš (visokokakovostni siri).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohranjanje tržnega deleža z jasno izpostavitvijo porekla na maloprodajni ravni.</li> <li>• Izboljšanje kakovosti in prehod v niše v segmentu »obrnega mesarstva«.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevzemanje tržnih deležev v segmentu jabolk.</li> <li>• Velik potencial eko sadje s tržnih sadovnjakov.</li> <li>• Vključevanje v shemo šolskega sadja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial za obsežnejši vstop v trgovine na drobno za povezane tržne pridelovalce.</li> <li>• Vključevanje v sistem javnega naročanja in vključevanje shemo šolskega sadja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spodbujanje porabe visokokakovostnega kruha in pekovskih izdelkov.</li> <li>• Ohranjanje tržnega deleža z inovativni testeninarskimi proizvodi.</li> <li>• Zagotavljanje spoštovanja predpisov – nelojalna konkurenca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rast odvisna od pridelanih količin in stroškovne konkurenčnosti.</li> <li>• Promocija za spodbujanje povpraševanja.</li> <li>• Neposredna prodaja turistom.</li> <li>• Ekološka oljčna olja in izdelki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krepitev pozicij v alternativnih prodajalnah kanalih (diskonti, HORECA).</li> <li>• Potreba po pospeševanju prodaje in izobraževanju potrošnikov za povpraševanje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocija za večje povpraševanje.</li> <li>• Promocija medu z označbami kakovosti.</li> <li>• Razvoj novih izdelkov na osnovi medu.</li> <li>• Vključevanje v segment HORECA.</li> <li>• Apiturizem in neposredna prodaja na kmetijah.</li> </ul>
<b>Potenciali za izvoz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visokoserijska proizvodnja (sterila, ferment).</li> <li>• Utrjevanje tržnih pozicij v zadnjih mesecih pred vstopom Hrvaške v EU.</li> <li>• Utrjevanje na italijanskem trgu do ukinitve mlečnih kvot.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Največji potencial v segmentu belega mesa.</li> <li>• Utrjevanje pozicije vseh vrst mesa na hrvaškem trgu.</li> <li>• Srednjeročne strateške usmeritve na sosednje trge EU v visokokakovostnih segmentih rdečega mesa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velik potencial ob pogoju povečanja pridelanih količin in izboljšani koordinaciji v verigi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial v segmentu predelane zelenjave za sosednje trge.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaradi surovinskih deficitov omejeni, potencial na pekovskem programu in testeninah za sosednje trge.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciali za manjše butične količine in skupno ponudbo s komplementarnimi visokokakovostnimi prehranskimi proizvodi.</li> <li>• Neposredna prodaja tujim turistom.</li> <li>• Ekološka oljčna olja in izdelki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciale omejuje neskladje med kakovostjo/stilom vin in pričakovanim cenovnim rangom.</li> <li>• Okrepiti skupne koordinirane promocijske aktivnosti na tujih trgih.</li> <li>• Utrjevanje tržnih pozicij pred vstopom Hrvaške v EU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precejšnji potenciali predvsem v najvišjih kakovostnih segmentih.</li> <li>• Povečevanje izvoza apiterapevtskih izdelkov .</li> <li>• Neposredna prodaja tujim turistom</li> <li>• Promocija kranjske čebele in slovenskega medu.</li> </ul>

Preglednica 4: Pregled izhodiščnih parametrov ponudbe in trga za oblikovanje strategije promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018

Dejavniki	Sektorji							
	Mleko	Meso	Sadje	Vrtnine	Žito	Oljke	Vino	Med
<b>Ocena velikosti trga</b> (v mio EUR)	290	645	Skupaj 108		523	0,84	41,1	6,6
<b>Dodana vrednost</b> (v mio EUR)	40,9	105	Skupaj 26		107	visoka*	13,2	visoka*
<b>Dodana vrednost</b> (v %)	9,8	16,28	Skupaj 24,07		20,46	/	32,11	/
<b>Sestavine marketinga**</b>								
<b>Izdelek</b>	+++	++/+++	++	+	+++	++/+++	+++	+++
<b>Distribucija</b>	+++	+++	++	+	+++	++	+++	+++
<b>Promocija</b>	+++	++	++	+ / ++	++ / +++	++	++ / +++	++ / +++
<b>Konkurenčnost</b>								
<i>Položaj na domačem trgu</i>	Močan	Srednji	Slab, potencial	Slab, potencial	Močan + potencial	Srednji	Srednji	Močan + potencial
<i>Potencial za izvoz na tuje trge</i>	Zmeren	Zmeren	Visok	Zmeren	Omejen	Omejen	Zmeren	Visok
<b>Faza razvitosti</b>	Razvit	Razvit	V razvoju	V razvoju	Razvit	V razvoju	Razvit	Razvit
<b>Strategija marketinga in potencial</b>	Ohranjanje	Ohranjanje	Rast, potencial	Rast, potencial	Ohranjanje	Rast, razvoj	Ohranjanje	Rast

\*Pri sektorjih pridelave in predelave oljk ter pridelave medu je uradno evidentiran le majhen odstotek prodaje, zato ni možno izdelati kalkulacije dodane vrednosti. Za oba sektorja je značilna nizka vmesna poraba (direktni proizvodni stroški), zato je rezultat visoka dodana vrednost v prihodkih.

\*\*Legenda: +++ = zelo dobro, ++ = srednje, + = komaj zadovoljivo

## 4. CILJI STRATEŠKEGA NAČRTA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018

Strateški načrt promocije zasleduje osnovne cilje tako na strani ponudbe kot povpraševanja.

### Osnovni cilji strateškega načrta promocije z vidika ponudbe so:

1. Povezati prehransko verigo.
2. Motivirati vse člene v prehranski verigi za razvoj inovacij in višjih nivojev kakovosti.
3. Izboljšati kakovost ponudbe kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov (ter s tem dodajati vrednost tudi izdelkom turistične ponudbe in ponudbe podeželja).

### Osnovni cilji na strani ponudbe bodo doseženi s pomočjo naslednjih komunikacijskih ciljev:

- motivirati člene prehranske verige za povezovanje, sodelovanje in skupni nastop na trgu;
- spodbujati inovacije in razvoj pri pridelovalcih, rejcih in predelovalcih;
- spodbujati razvoj kakovosti in sistema nadzora kakovosti in sledljivosti;
- dvigniti kakovost kmetijskih in živilskih pridelkov, živil in hrane;
- kontinuirano spodbujati lokalno pridelavo pridelkov;
- spodbujati sodelovanje kmetijskih pridelovalcev, živilskopredelovalnih podjetij, trgovcev, njihovih reprezentativnih organizacij in države pri načrtovanju, financiranju in izvajanju promocije;
- povečati delež kmetijskih in živilskih proizvodov, označenih s kombinacijo obstoječe individualne znamke in označbo kakovosti.

### Osnovni cilji strateškega načrta promocije z vidika povpraševanja so:

1. Izboljšati informiranost in izobraženost potrošnikov o sistemih kakovosti, sledljivosti in varnosti kmetijskih in živilskih proizvodov, o njihovih posebnih lastnostih ter različnih načinih pridelave in predelave.
2. Izboljšati informiranost in izobraženost potrošnikov o pomenu kakovostne in zdrave hrane ter označbah kakovosti.
3. Povečati povpraševanje po kakovostni lokalni hrani ter kmetijskih in živilskih proizvodih, označenih z označbami kakovosti.
4. Pri potrošnikih vzbuditi "razsvetljen samointeres" – pomen lokalne hrane, lokalnih sestavin in lokalne skupnosti.

Osnovni cilji na strani povpraševanja bodo doseženi s pomočjo naslednjih komunikacijskih ciljev:

- zagotavljati varstvo potrošnikov z utrjevanjem njihovih kompetenc pri odločanju za nakup kmetijskih in živilskih proizvodov z neodvisnimi in verodostojnimi informacijami;
- izboljšati informiranost potrošnikov o pridelavi in predelavi ter o kakovosti, varnosti, posebnih lastnostih in prehranjevalnih koristih kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov;
- pozicionirati attribute, kot so varnost, kakovost, sledljivost, okus, tradicija in lokalno poreklo, kot pomembne lastnosti hrane in na ta način te attribute postaviti na visoko mesto v procesu izbire in odločanja potrošnikov;
- povečati poznavanje izbranih sistemov kakovosti, označb kakovosti in proizvodov z veliko dodano vrednostjo;
- povečati:
  - o *opaženost* v strateškem načrtu predvidenih pridelkov in živil lokalnega izvora in označb kakovosti,
  - o *poznanost* v strateškem načrtu predvidenih pridelkov in živil lokalnega izvora in označb kakovosti,
  - o *preferenco* do v strateškem načrtu predvidenih pridelkov in živil lokalnega izvora in označb kakovosti,
  - o *uporabo* tako označenih živil;
- potrošnike informirati o pomenu lokalne oskrbe z vidika kratkih transportnih verig, lokalne in sezonske hrane, domače hrane, ohranjanja poseljenega in obdelanega podeželja in delovnih mest;
- kontinuirano spodbujati potrošnjo lokalnih pridelkov in proizvodov s strani domačih kot tudi izbranih segmentov tujih potrošnikov;
- s pomočjo komuniciranja pri potrošnikih vzbuditi "razsvetljen samointeres", ki izhaja iz miselnosti: "*Podpiram (kupujem), kar je boljše zame in boljše za vse nas (vse člene v prehranski verigi in celotno družbo)*". To pomeni vzbuditi zavedanje, da s kupovanjem lokalnih izdelkov podpirajo lokalni razvoj, lokalne zaposlitve in lokalno okolje, kar v povratni zanki spet vpliva tudi na njih.



## 5. PRORAČUN PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018

Proračun predstavlja za cilji drugo najpomembnejšo sestavino vsakega strateškega načrta promocije. Temelji na predpostavki, da je ob enaki učinkovitosti promocije treba za enak delež trga investirati enak delež sredstev v komuniciranje kot podporo za povečanje vrednosti znamke. Ta princip uporabljamo tudi za določanje in ocenjevanje proračuna, namenjenega graditvi označbe kakovosti in skupne splošne promocije kmetijskih in živilskih proizvodov.

Predstavljen proračun je sestavljen iz dveh delov, ki opredeljujejo vir, način določanja in velikost zbranih sredstev, in sicer iz:

- **finančnih izhodišč** (sredstva, ki jih zberejo zavezanci s plačilom prispevka),
- **predvidenih proračunskih sredstev za promocijo** (% sredstev, ki jih zagotovi RS).

Za ocenjevanje razpoložljivih sredstev v proračunu sta dodana dva zunanja kriterija: primerjava vlaganj v oglaševanje domačih in tujih znamk na slovenskem trgu ter vlaganje v panogo v ZDA kot izrazito konkurenčnem trgu.

V preglednici (Tabela 1) so prikazane naslednje vrednosti:

- izračunan predviden znesek, ki ga za promocijo zberejo zavezanci po ZPKŽP – torej obstoječe vrednosti zneska za promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov ter označbe kakovosti v iznosu 2,8 mio EUR;
- tem sredstvom so v drugem koraku prišteta še predvidena proračunska sredstva, ki skupaj predstavljajo "maksimalen znesek za promocijo" v iznosu do največ 5,6 mio EUR;

te vrednosti so najprej prikazane v absolutni vrednosti in nato tudi kot delež sredstev za promocijo glede na celoten prihodek celotne panoge.

Predvideni znesek, ki ga za promocijo zberejo zavezanci znotraj posameznega sektorja predstavlja najvišji možni znesek po ZPKŽP, saj višino prispevka vsako leto posebej določi Vlada RS, pristojni minister pa z odredbo določi za katere sektorje se bo promocija in s tem zbiranje in plačilo sredstev izvajalo.

Med sektorji so prisotne velike razlike, saj se vrednosti deležev gibljejo v razponu od 0,04 do 1,51 odstotka. Delež sredstev, ki bo po ZPKŽP namenjen promociji celotne panoge, znaša 0,35 odstotka od

vrednosti prihodkov panoge, pri čemer zavezanci prispevajo polovico oziroma v promocijo po ZPKŽP vložijo 0,175 odstotka glede na prihodek sektorja. Celotna vrednost vložka v promocijo po ZPKŽP presega neto vrednosti oglaševanja podjetij v letu 2012. Glede na dejstvo, da so znamke podjetji kronično podinvestirane, ocenjujemo, da bi bil edini sprejemljiv nivo investiranja v promocijo maksimalna vrednost sredstev, zbranih po ZPKŽP s strani zavezancev, in enakovreden vložek države.

Tabela 1: Prihodki trga, predviden znesek za promocijo in oglaševanje ter delež vlaganj v oglaševanje

Izračun zneska za promocijo	1. sektor mleka in mlečnih izdelkov	2. sektor mesa in mesnih izdelkov	3. sektor žit	4. sektor grozdja za vino	5. sektor sadja in 6. sektor vrtnin	7. sektor medu	8. sektor oljk	Sektorji skupaj (celotna panoga)	
Prihodki sektorjev v 2011 (v 000 EUR)	290.000,00	645.000,00	523.000,00	41.100,00	108.000,00	6.600,00	840,00	1.614.540,00	
Predviden znesek za promocijo, ki ga zberejo zavezanci (v 000 EUR)	1.052,08	750,93	107,01	93,69	767,35	49,96	2,56	2.823,58	
<b>Maksimalen znesek za promocijo: zavezanci + MKO*</b> (v 000 EUR)	<b>2.104,15</b>	<b>1.501,87</b>	<b>214,03</b>	<b>187,38</b>	<b>1.534,70</b>	<b>99,93</b>	<b>5,11</b>	<b>5.647,17</b>	
Predviden delež zneska za promocijo glede na vrednost prihodka (1. in 3. vrstica) (v %)	0,73	0,23	0,04	0,46	1,42	1,51	0,61	0,35	
Delež vlaganj v oglaševanje v tujih in domačih podjetjih glede na vrednost vlaganj v oglaševanje v kategoriji 2012 (v %) (Vir: Mediana IBO)	Tuji	60 (2)**	9 (1)	97 (7)	0	62 (5)	12 (1)	99,82 (3)	67 (19)
	Domači	40 (3)	91 (4)	3 (1)	100 (5)	38 (5)	88 (4)	0,18 (1)	33 (23)
Delež vlaganj v oglaševanje glede na vrednost prihodka v ZDA 2011 (v %)**	2,90	2,90	5,10	4,80	2,60	<i>n. p.</i>	<i>n. p.</i>	3,70	

\* V maksimalnem znesku za promocijo je predvideno, da Ministrstvo za kmetijstvo in okolje podvoji vrednost zneska za promocijo, ki jo je zbral posamezen sektor.

\*\*Prvo število predstavlja delež, izražen v %, drugo v oklepaju pa število oglaševalcev.

\*\*\* Za ZDA so podane ocene vlaganj, ker so sektorji ločeni po nekoliko drugačnih kriterijih. Vir: Schonfeld & Associates: Advertising Ratios & Budgets – July 2012.

Za oceno ustreznosti nivoja tako zbranih sredstev za promocijo, potrebnih za rešitev problema, ki ga naslavlja strateški načrt promocije (in se ga bo reševalo z doseganjem opredeljenih ciljev komuniciranja), so v tabelo najprej vneseni podatki o razmerju med vlaganji v blagovne znamke s strani domačih in tujih lastnikov. Primerjava povsem enoznačno pokaže, da so slovenske znamke podinvestirane. Njihov »delež glasu« (*share of voice*) na trgu je v panogi več kot dvakrat nižji od tujih znamk, četudi je slednjih na trgu sočasno celo nekoliko manj. Enak zaključek velja za večino posameznih sektorjev, kajti v teh so tudi največji oglaševalci. Posledica tega je, da imajo domače znamke slabše zapise znamk v spominu potrošnikov, manjši delež polic v trgovinah in na koncu tudi manjši delež trga. Te blagovne znamke so šibkejše, zato dosežejo nižje cene in na koncu ustvarijo manjši dobiček ali celo izgubo.

V zadnji vrstici tabele so za primerjavo navedeni še podatki o deležu vlaganj oglaševalcev v primerljivih sektorjih in panogi v ZDA, ki velja za državo z izrazito konkurenčno strukturo tega trga in z visokimi vlaganji v oglaševanje in marketing. Tudi ta primerjava pokaže, da so vrednosti deležev, namenjenih oglaševanju v slovenske znamke, bistveno nižje od ameriških. Očitno je, da sta prisotna dva različna stila razmišljanja in delovanja na trgu.

Predvidena sredstva za splošno skupno promocijo kmetijskih in živilskih izdelkov bodo posredno bistveno povečala delež glasu domačih znamk, a ta bo še vedno nižji od deleža vlaganj tujih znamk. Zato je ključnega pomena, da načrtovana strategija zagotovi medsebojno sinergijo med obema oblikama promocije in s tem poveča učinkovitost skupnega napora na vse bolj konkurenčnem trgu. Na ta način bo v veliki meri izboljšala stopnjo preferiranosti ter z njo povezan konkurenčni položaj na trgu. Skupna promocija deluje kot odločilen vzvod za večanje selektivnega povpraševanja v panogi in vsakem izmed njenih sektorjev. Potrošniki bodo posledično uživali kakovostno, lokalno, nadzorovano hrano in ob tem uživali.

## 6. IZBRANE CILJNE SKUPINE

S pomočjo strateške segmentacije smo izbrane skupine deležnikov glede na odnos do projekta promocije razdelili v dve glavni skupini:

### - **Interne javnosti**

Sestavljajo jih udeleženci oziroma "uporabniki" projekta – tisti, ki so najbolj zainteresirani za uspeh projekta. Po drugi strani je prav njihova aktivna participacija in medsebojno sodelovanje pogoj za uspeh projekta.

### - **Eksterne javnosti**

Sestavljajo jih "strateški zavezniki" projekta – tisti, ki niso neposredno udeleženi v projektu, vendar je uspeh projekta v veliki meri odvisen tudi od njih.

### 6.1 *INTERNE JAVNOSTI*

Prioritetno skupino deležnikov v interni javnosti predstavljajo:

- **člani (uporabniki) projekta promocije – kmetijstvo/pridelovalci hrane, rejci, predelovalci in živilskopredelovalna industrija.** To so tudi zavezanci za plačilo po ZPKŽP.

Tem so dodane še tiste skupine deležnikov, ki imajo velik interes za uspeh projekta oziroma je ta od njihove aktivne participacije v veliki meri odvisen. To so:

- **zadruga,**
- **predstavniki državnih institucij, javnih agencij in organizacij, Svet za promocijo, sektorski odbori in posvetovalna telesa po ZPKŽP,**
- **vladne službe** (predvsem za gospodarstvo in turizem),
- **izbrane nevladne organizacije in združenja,**
- **trgovina na drobno.**

Izbrane skupine v internih javnostih se morajo med seboj povezati in sodelovati, da skupaj soustvarijo dodano vrednost, ki je osnova za zadovoljstvo in preference eksternih javnosti. Ključna je njihova motiviranost in angažiranost za inoviranje in dvigovanje kakovosti. Povezane in motivirane interne javnosti – torej prehranska veriga – so osnova za promocijo eksternim javnostim.

Podrobneje jih predstavljamo v nadaljevanju.

### ***Predstavniki državnih ustanov in nevladnih organizacij ter stanovskih organizacij, Svet za promocijo, sektorski odbori in posvetovalna telesa po ZPKŽP***

Gre za najožjo skupino, ki pa predstavlja referenco, na katero se obračajo vse ostale skupine in je še posebej v začetni fazi projekta zelo pomembna za njegov uspeh. Ta skupina bdi nad in usmerja izvajanje celotnega projekta v šestih letih, zato je ključno, da razume namen in cilje projekta, podpira njegovo izvedbo, v vsakem trenutku ve, v kateri fazi se projekt nahaja in katera faza sledi. Poleg tega je odgovorna tudi za reševanje morebitnih nesporazumov, ki se lahko pojavijo pri razumevanju in/ali med izvajanjem projekta. V najožjem smislu to skupino predstavljajo predstavniki na resornem ministrstvu ter člani Sveta za promocijo. V širšem smislu pa so to predstavniki vseh pomembnih državnih institucij in javnih agencij. Še posebej sta izpostavljeni področji gospodarstva in turizma (pa tudi športa in izobraževanja), kjer se lahko s sodelovanjem pri promociji dosegajo sinergijski učinki. Za to skupino promocija poteka predvsem v obliki internega komuniciranja.

### ***Kmetijstvo/pridelovalci hrane in rejci***

V to skupino spadajo kmetje, pridelovalci in rejci – prvi člen v prehranski verigi oziroma verigi vrednosti prehranskih izdelkov. Rezultat njihovega dela – pridelki – so temelj za vse ostale člene. Motiviranost, vključitev in sodelovanje te skupine so zato ključni in kritični za uspeh projekta. Najpomembnejše orodje motiviranja in povezovanja je interno komuniciranje. Za to skupino je pomembno tudi eksterno komuniciranje, saj je ena od manifestacij njihovega vložka in zato tudi spodbuja povezovanje in sodelovanje v projektu promocije.

### ***Zadruga***

Zadruga so zadolžene za odkup pridelkov pridelovalcev. So vezni člen med posameznimi pridelovalci in živilskopredelovalno industrijo, saj odkupijo kar 80 % pridelkov. Njihova vključenost in motiviranost za sodelovanje v projektu dodatno spodbuja tako pridelovalce kot predelovalce za povezovanje in skupno sodelovanje v projektu.

### ***Živilskopredelovalna industrija***

Predelovalci predstavljajo naslednji člen v prehranski verigi. Pripomorejo h kakovostnim in varnim proizvodom, ki si jih želijo potrošniki. Njihova vključitev v promocijo omogoča, da promocija dobi "zvezde", ki na eni strani vzbujajo zanimanje pri potrošnikih ter po drugi strani k sodelovanju spodbujajo pridelovalce/predelovalce, ki v projekt še niso vključeni. Glavno orodje je prav tako interno komuniciranje v povezavi z eksternim komuniciranjem.

## **Trgovina na drobno**

Trgovci so v prehranski verigi naslednja pomembna skupina, ki v večini primerov predstavlja člen, ki povezuje kmetijske in živilske proizvode ter potrošnike. Njihova moč, da odločajo, kateri proizvodi bodo na policah trgovin, jih postavlja na pomembno mesto med deležniki. Zato je s trgovci treba vzpostaviti partnerski odnos in jih vključiti v promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov.

## 6.2 EKSTERNE JAVNOSTI

Prioritetno skupino deležnikov v eksterni javnosti predstavljajo:

- **potrošniki – kupci in končni uporabniki kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov**, ki jih obravnava promocija.

Poleg potrošnikov so pomembne eksterne javnosti še:

- **institucionalni kupci** (vrtci, šole, bolnice, javne ustanove, zavodi, obrati prehrane v podjetjih in institucijah ...),
- **predstavniki segmenta "HORECA"** (hoteli, restavracije, gostinske storitve),
- **mediji** (uredniki in novinarji),
- **predstavniki tujine in v tujini**

Eksterne javnosti morajo biti predvsem dobro informirane o pomenu kakovostnih kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov. Razviti morajo kompetence za izbiro teh pridelkov in proizvodov ter pripravo obrokov iz njih. Dobro morajo biti informirane o označbi kakovosti, njenem pomenu in lastnostih pridelkov in proizvodov, ki so z njo označeni. Poleg tega je zelo pomembno, da so tudi eksterne javnosti čim bolj vključene v projekt. To pomeni, da so aktivne in širijo informacije, sporočila in vsebine naprej – postanejo ambasadorji ideje projekta.

Eksterne javnosti podrobneje predstavljamo v nadaljevanju.

### **Potrošniki**

Potrošniki so zadnji člen v prehranski verigi in predstavljajo končni test – "trenutek resnice" za vsak izdelek. Na koncu namreč prav potrošniki odločijo o (ne)uspehu izdelkov. Informirani in osveščeni potrošniki, ki poznajo prednosti in koristi posameznih kmetijskih in živilskih proizvodov, s svojimi odločitvami ustvarjajo povpraševanje, ki je pomemben impulz za trgovce, ključen pa za uspeh

pridelovalcev, rejcev in predelovalcev. Glede na življenjsko fazo so potrošniki nadalje razdeljeni na tri skupine:

- **Otroci in mladina**

Zelo pomembno je, da se s pravimi informacijami postreže že dovolj zgodaj in s tem prepreči kasnejše (dražje) popraviljanje napačnih (nezdravih) vzorcev. Zato so predšolski in šolski otroci ter mladina zelo pomembna in občutljiva skupina, ki jo je treba izobraziti o kmetijskih in živilskih pridelkih in proizvodih, označbah kakovosti in hrani, da se bo lahko v prihodnosti kompetentno odločala in delovala.

- **Zaposleni in družine**

Zaposleni in družine so naslednja posebna skupina, ki jih naslavlja promocija. Upošteva se njihove posebne potrebe in želje, uporablja pa se orodja in sporočila, prilagojena njihovemu življenjskemu stilu.

- **Upokojenci**

Upokojenci so tretja skupina, ko jo naslavlja promocija z prilagojenimi sporočili.

Skupino potrošniki se po potrebi še dodatno razdeli.

### ***Institucionalni kupci***

Skupino institucionalnih kupcev sestavljajo tisti odločevalci, ki so odgovorni za nabavo živil v institucijah (vrtci, šole, bolnice, javne ustanove, zavodi, obrati prehrane v podjetjih in institucijah ...). Njihova informiranost in poznavanje značilnosti in prednosti kmetijskih in živilskih proizvodov je pomembna za prehranjevanje in posredno za zdravje v teh institucijah. So pomembna ciljna skupina, ki mora biti dobro informirana o prednostih in koristih kmetijskih in živilskih proizvodov v ponudbi.

### ***Predstavniki segmenta HORECA***

Sem spadajo hoteli, restavracije in ponudniki gostinskih storitev (catering) – organizacije, ki strankam ponujajo različne gostinske storitve. Poznavanje prednosti lokalnih pridelkov in proizvodov, hrane iz lokalnih sestavin ipd. je za uvajanje v svojo ponudbo zanje prav tako pomembno.

### ***Predstavniki tujine in v tujini***

V to skupino deležnikov spadajo vsi tisti, ki Slovenijo predstavljajo v tujini in s katerimi predstavniki Slovenije v tujini stopajo v stik (turistične agencije, tuje gospodarske zbornice, ambasade ...). Vzpostavitev dobre baze in stikov je osnova, ki omogoča kasnejšo organizirano in načrtno promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov v tujini. V tej skupini se zelo poudarja povezavo in sinergijo med promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov ter ostalih lokalnih in regionalnih izdelkov ter promocijo



Slovenije kot turistične destinacije v obliki enotnega in povezanega komuniciranja države in s tem načrtne graditve imidža znamke Slovenija.

### ***Mediji***

Mediji, njihovi uredniki in novinarji predstavljajo skupino, ki ima moč, da vpliva na ostale skupine deležnikov, tako da omogoča poznanost, opaženost in pomembnost teme. Opremljanje medijev s točnimi in pravnimi informacijami o kmetijskih in živilskih proizvodih, označbah kakovosti, pridelovalcih, rejcih, predelovalcih in promociji je zato pomembno za dolgoročen uspeh projekta.

## 7. STRATEGIJA PROMOCIJE KMETIJSKIH IN ŽIVILSKIH PROIZVODOV 2013–2018

Geografsko poreklo kot orodje znamčenja pridelkov in prehrabnih izdelkov ni novost. Vendar je v zadnjih desetletjih pridobilo nov zalet ter postalo pomembna sestavina za diferenciacijo pridelkov in prehrabnih izdelkov na osnovi indiciranja njihovega porekla. Nov pomen je pridobilo z vzponom tradicionalnega in novega lokalizma tudi na področju hrane, ki vključuje vse tri pomembne sestavine trajnostnega delovanja: družbene, okoljske in ekonomske dejavnike ter njihove učinke. Takšen pristop povezuje naravo, prostor (poreklo), skupnost, avtentičnost in (kontrolirano) kakovost lokalne hrane. Na ta način pomika kakovostno lokalno hrano od alternative v smer »mainstream-a«. Vendar na takšni osnovi zasnovano znamčenje uspešno opravi svojo vlogo zgolj v primeru, ko potrošniki poznajo znamko/označbo, imajo o njej zgrajeno pozitivno podobo, ji zaupajo in jo v trenutku odločanja med alternativami priključijo iz spomina ter jo v trenutku odločitve med alternativami tudi dejansko uporabijo.

Na teh izhodiščih temelji tudi izdelana strategija promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018. Njeno osnovo predstavlja **graditev zelene podobe lokalnih pridelkov, proizvodov in hrane**. S pomočjo izbranih orodij marketinga in tržnega komuniciranja prenaša že uveljavljeno, vendar pa bolj izostreno podobo Slovenije na njene kmetijske in živilske pridelke in proizvode, njihove blagovne znamke ter hrano<sup>15</sup>. Izhaja iz prispodobe Slovenije, metaforično poimenovane kot:

### ***"Zelena miza regionalnih okusov"***

*"Zelena miza regionalnih okusov"*<sup>16</sup> prenaša na kmetijske in živilske pridelke, proizvode ter hrano tisti del ustvarjene podobe Slovenije, ki se nanaša predvsem na naslednje lastnosti njene identitete:

**čista, neokrnjena, naravna, zdrava, raznolika in trajnostno naravnana dežela.**

**"Zelena miza"**: Slovenija je dokazano (še vedno) čista in neokrnjena dežela s strogimi standardi na področju kmetijskih in živilskih pridelkov, proizvodov in hrane, ki so dokazano strožji od večine drugih držav EU (kontrolirani in zato bolj varni in kakovostni). Slovenija s svojim varovanim čistim okoljem,

---

<sup>15</sup> Pri tem se zaradi pravil EU ne uporablja državnih simbolov in ne poudarja slovenskega porekla kot glavnega razloga za izbor.

<sup>16</sup> "Zelena miza regionalnih okusov" še NI slogan promocije, predstavlja zgolj kreativno izhodišče, vsebinsko iztočnico za nadaljnjo izdelavo konkretnjših sporočil.

vodami, neokrnjeno pokrajino ter raznolikimi regijami ponuja idealen krovni imidž za kmetijske in živilske pridelke in proizvode ter hrano. Ta podoba je izražena s pomočjo že uveljavljene zelene barve. Miza je na drugi strani povezana s kuhinjo, hrano, okusi, vonji, toplino in družino. "Zelena miza" predstavlja krovno podobo – "dežnik" za vso komuniciranje, sporočila, znamke, označbe itd., ki jo gradi komuniciranje od skupnega k posamičnemu, od zgoraj navzdol.

**"Regionalni okusi":** Predstavljajo vso bogastvo raznolikosti in posebnosti posameznih tradicionalnih regij, ki se odraža na pridelavi in predelavi kmetijskih in živilskih pridelkov, proizvodov ter pripravi okusne hrane. Pri tem ne gre le za uradno registrirane specialitete in posebnosti, temveč je v idejo vključen celoten zaklad pestrosti posameznih regij in jedi iz lokalnih sestavin, prilagojenih zahtevam in okusom današnjih potrošnikov. Seštevek posameznih regij prikaže celotno Slovenijo brez njenega eksplicitnega navajanja. "Regionalni okusi" pomagajo pri graditvi zelene podobe od posameznih posebnosti k skupnemu, torej od spodaj navzgor.

**Ideja, zajeta v prisposodbi »Zelene mize regionalnih okusov«, nakazuje, da so domači lokalni in regionalni pridelki, proizvodi in hrana vabljivo servirani na skupni zeleni mizi. To jih povezuje v celoto, posamezni okusi pa dajejo mizi vsebino, pestrost, raznolikost, domačnost in vabljivost, ki se ji ni mogoče upreti.**

Utemeljitev izbrane strategije se naslanja na naslednja dejstva:

**1. Strategija promocije kmetijskih in živilskih proizvodov skladno z Zeleno knjigo o promociji kmetijskih proizvodov in informiranja o njih zagotavlja promocijo zelo visokih standardov EU glede zdravja in okolja ter dobrega počutja živali in hkrati povečuje poznavanje sistemov kakovosti in proizvodov z veliko dodano vrednostjo.**

**2. Strategija predstavlja odziv na ugotovitve Zelene knjige, da regionalno in lokalno kmetijstvo skrivata potencial, ki se ga trenutno ne ceni dovolj:**

- S spodbujanjem regionalnega oz. lokalnega razvoja imajo proizvajalci večje koristi od sadov svojega dela, potrošniki pa prispevajo k razvoju lokalnih območij, zmanjšujejo vpliv svojih potrošniških navad na okolje in imajo dostop do raznolikih proizvodov, ki izhajajo iz njihove tradicije in načina življenja.
- S kulturnega in družbenega vidika ideja promocije kmetijskih in živilskih proizvodov spodbuja tudi sodelovanje pri sprejemanju odločitev in lokalno upravljanje, ki bolj upošteva posebne potrebe

območja, ohranja in podpira lokalne tradicije ter hkrati proizvod povezuje z geografskim območjem, ki je skupno pridelovalcem, predelovalcem in potrošnikom.

- Predvsem pa omogoča sodelovanje pridelovalcev in predelovalcev v sistemih kakovosti in promociji proizvodov, kar ima ključno vlogo pri izpolnjevanju vse večjih pričakovanj glede lokalnih proizvodov, tradicije in pristnosti. S tem se obnavlja družbena povezava med potrošniki, pridelovalci in predelovalci ter poudarja vrednost svežine, inovativnosti in hranilnih lastnosti proizvodov ter njihovega poznavanja.

**3. Strategija je zasnovana tako, da povezuje ter smiselno nadgrajuje dosedanje akcije in programe promocije kakovostne lokalne hrane:** *"Tradicionalni slovenski zajtrk", "Povezani smo z dobrotami naše dežele", "Sveža hrana iz vaše bližine", "shema šolskega sadja" in "shema šolskega mleka"* Ministrstva za kmetijstvo in okolje; *"Dobrote slovenskih kmetij", "Kupujmo domače!"* in *"Podeželje v mestu"* Kmetijsko gozdarske zbornice Slovenije; ter *"Kupujem slovensko"* Zbornice kmetijskih in živilskih podjetij.

**4. Strategija promocije kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov Zelena miza regionalnih okusov** upošteva, da se **v promocijo lahko vključujejo tudi ostale že obstoječe evropske in slovenske označbe kakovosti, sheme kakovosti in prostovoljne označbe**, ki so prisotne na trgu, kot so *ekološki, integrirani, označba porekla, geografska označba, tradicionalna posebnost, višja kakovost, gorski proizvod.*

**5. Zelena miza regionalnih okusov** sloni na ideji, da **hrana in s tem kmetijski in živilski proizvodi predstavljajo sredstvo za doseganje kakovosti življenja**. Ponazorjena je lahko z naslednjimi nizi prepričanj:

- *Doma že tradicionalno pridelujemo/predelujemo za naše zdravje varne in kakovostne pridelke in proizvode.*
- *Naši jedilniki in hrana so raznoliki, kot so raznolike naše regionalne kuhinje, ki nam ponujajo pestrost okusov (iz lokalnih in preverjeno varnih sestavin).*
- *Lokalna, raznolika in bogata hrana je hrana, ki daje zdrav užitek in omogoča kakovost življenja.*
- *Slovenija je čista, neokrnjena, naravna in zdrava dežela, zato je vse to možno ne le za nas, temveč tudi za naše vnuke in vse naslednje generacije.*

Ideja *Zelene mize regionalnih okusov* je torej **platforma**, iz katere izhaja **skupna splošna promocija** in **promocija označbe kakovosti ter z njo označenih proizvodov**. Predstavlja **osnovo za program promocije in vse posamezne akcije v obdobju 2013–2018**.

## 8. STRATEGIJA KOMUNICIRANJA IN ORODJA

Strategijo komuniciranja in nabor orodij sestavlja več elementov:

- Strategija se začne s strateškim pozicioniranjem.
- Osnova strategije komuniciranja temelji na konceptu "**Delajmo skupaj**" oz. aktivni vključitvi vseh skupin deležnikov v projekt za doseganje boljše vpletenosti, povezanosti in motiviranosti deležnikov ter s tem doseganje boljših učinkov z nižjimi stroški.
- Strategija komuniciranja je razdeljena skladno s strateško segmentacijo ciljnih skupin na:
  - **interno komuniciranje** in
  - **eksterno komuniciranje**,ki sta namenjena posameznim izbranim ciljnim skupinam. Pri tem je uspešno interno komuniciranje osnova za uspešno eksterno komuniciranje.
- Eksterno komuniciranje je skladno z zakonom o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov sestavljeno iz:
  - **skupne splošne promocije**,
  - **promocije označbe kakovosti ter promocije proizvodov, označenih z njo.**<sup>17</sup>

V nadaljevanju so predstavljeni posamezni elementi strategije komuniciranja in orodja.

### 8.1 STRATEŠKO POZICIONIRANJE

Pozicioniranje predstavlja graditev zelene podobe pri deležnikih s pomočjo orodij tržnega komuniciranja. Pozicioniranje je zasnovano v obliki t. i. pozicijske trditve, za katero želimo, da jo osvojijo izbrane skupine deležnikov na podlagi aktivnosti marketinga in tržnega komuniciranja. Osnovo strateškega pozicioniranja predstavlja ideja promocije kmetijskih in živilskih proizvodov z metaforičnim naslovom "**Zelena miza regionalnih okusov**". Strateško pozicioniranje sledi strateški segmentaciji in je razdeljeno na dve skupini:

- **interno**, v katero štejemo predstavnike državnih institucij, pridelovalce hrane, živilskopredelovalno industrijo, zadruga in trgovce;
- **eksterno**, v katero štejemo potrošnike, institucionalne kupce, predstavnike segmenta HORECA, predstavnike tujine ter medije.

---

<sup>17</sup> »Označba kakovosti« v celotnem dokumentu predstavlja označbo po Zakonu o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov.

Za vsako od zgornjih skupin je zasnovana pozicijska trditev.

#### 8.1.1 *Strateško pozicioniranje v interni javnosti*

Za strateško pozicioniranje med internimi javnostmi je zasnovana naslednja pozicijska trditev:

***"Kompetentni in družbeno odgovorni kmetje (pridelovalci in rejci), ki imamo radi svojo zemljo in jo že stoletja obdelujemo z ljubeznijo na organiziran, trajnosten in okolju prijazen način, ponujamo hrano, ki je lokalno pridelana, sveža, varna in kakovostna, take pa so tudi sestavine, ki gredo v predelavo.***

***Predelovalci dajemo prednost lokalni surovini in zato s sodelovanjem pridelujemo in predelujemo okusno (okusu naših potrošnikov prilagojeno), kakovostno, raznoliko in za zdravje varno hrano – in takšno ponujamo potrošnikom. S tem ohranjamo tako delovna mesta kot tudi naravne vire in biotsko pestrost, vitalno podeželje ter urejeno kulturno krajino. Vse to nam omogoča naša neokrnjena narava in dežela.***

***Ker trgovci želimo samo dobro za potrošnike, povprašujemo po taki hrani in jo ponujamo na naših policah."***

Z uporabo načrtovanih strategij internega marketinga in internega tržnega komuniciranja (opisanih v poglavju 8.3) se predstavi ideja skupne promocije kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov ter označbo kakovosti kot dobro rešitev, ki pomaga vsakemu ponudniku (pridelovalcem, rejcem, predelovalcem in trgovcem) in členu v prehranski verigi v prvem koraku izboljšati ponudbo in nato postopoma izboljševati konkurenčni položaj na trgu.

#### 8.1.2 *Strateško pozicioniranje v eksterni javnosti*

Za strateško pozicioniranje med eksternimi javnostmi je zasnovana pozicijska trditev:

***"Osveščeni in kompetentni potrošniki izbiramo in znamo izbrati dobro, okusno, tudi svežo (ki nima za sabo na stotine kilometrov), kakovostno, kontrolirano in varno lokalno hrano – takšno, ki nam jo ponudijo povezani pridelovalci, rejci in predelovalci, navezani na svojo zemljo. Iz kakovostnih lokalnih sestavin znamo pripraviti zdrave in raznolike jedilnike in hrano, ki nam omogoča, da živimo kakovostno in zdravo življenje ter pri tem uživamo. S tem pripomoremo k večji družbeni blaginji, saj omogočamo ohranjanje obstoječih in nova delovna mesta, poseljenost podeželja in ohranjanje kulturne krajine, kot tudi varujemo okolje."***

Z uporabo načrtovanih strategij eksterne marketinga in tržnega komuniciranja (opisanih v poglavju 8.4) se predstavi izboljšano kakovost ponudbe kmetijskih in živilskih proizvodov ter proizvodov, označenih z označbo kakovosti (s promocijo označbe kakovosti po ZPKŽP), ter gradi imidž lokalnih pridelkov in proizvodov (s skupno splošno promocijo po ZPKŽP), ki jih potrošniki nato prepoznajo kot drugačne in jih ocenjujejo kot boljše od konkurenčnih.

## 8.2 STRATEGIJA KOMUNICIRANJA "DELAJMO SKUPAJ"

Podjetniški in marketinški razvoj sta danes napredovala do te mere, da standardni marketinški pristopi ne delujejo več. V času zasičenosti z izdelki, storitvami in komuniciranjem ter raznolikostjo ponudbe podjetje ne more več izdelati izdelka ali ponuditi storitve in ju s pomočjo marketinga prodati ne glede na potrebe potrošnikov. Zaradi tega je nujno, da se že v fazi nastajanja izdelka ali storitve potrošnike vključi, vpraša in posluša, kaj želijo. V zelo konkurenčnem okolju preživijo le podjetja in ponudniki, ki ponujajo potrošnikom prilagojene izdelke in storitve. V digitalni dobi potrošniki o njih nato tudi pišejo, jih priporočajo prijateljem in drugim potrošnikom s pomočjo spleta, družbenih medijev ali v osebni stiku.

Moč osrednje ideje strategije komuniciranja izhaja iz koncepta "**delajmo skupaj**". Prepričuje vse skupine deležnikov tako na strani ponudbe kot na strani povpraševanja, da se **aktivno vključijo v vse faze razvoja in trženja izdelka – od nastanka do njegove uporabe in celo še naprej do zagovarjanja njegove uporabe**. Namen je **čim bolj aktivno vplesti ciljne skupine v projekt promocije** s ciljem doseganja boljše sprejetosti in učinkovitosti projekta. Pri tem so še posebej pomembni potrošniki, ki niso zgolj kupci, temveč tudi aktivni promotorji, celo ambasadorji ideje, imenovane "Zelena miza regionalnih okusov". Koncept "**delajmo skupaj**" je sestavljen iz naslednjih štirih oblik sodelovanja, v katere so povabljeni posamezniki, skupine in organizacije:

- **so-inoviraje,**
- **so-snovanje,**
- **so-produkcija,**
- **so-promocija.**



Slika: Taktike pod skupnim imenom »Delajmo skupaj« so povabilo vsem članom v notranji in zunanji javnosti, da se aktivno vključijo v eno izmed štirih osnovnih oblik (so)delovanja

☐

Primer uporabe štirih taktik – oblik sodelovanja prikazujemo na primeru potrošnikov:

#### 1. SO-NOVIRANJE

Povabimo ljudi v akcijo inoviranja/snovanja receptov. S tem gradimo množično inovativno gibanje. Vsakdo, ki pripravlja hrano, ima svoje majhne trike, kako izboljšati recept, pripravo, pogrinjek. To deli z drugimi in nastane nova, zdrava, užitkarska zbirka receptov (ki vsebujejo lokalne sestavine). So-inoviranje lahko poteka tudi v obliki akcije sajenja, izbora sadik, negovanja v času rasti in vzgoje pridelka.

#### 2. SO-SNOVANJE

Recepti so ideje, te ideje pa se v naslednji fazi spremenijo v vedenje – kuhanje. Ljudje kuhajo te jedi in jih ponudijo svojim družinam, gostom itd. Izvede se foto natečaj, kjer se zbirajo fotografije gotovih jedi, pogrinjkov ter uživanja in druženja v tej hrani.

#### 3. SO-PROMOCIJA

Gre za komuniciranje in sporočila, ki jih pomagajo oblikovati potrošniki. Sodelujejo pri snovanju logotipa, celostne grafične podobe, izboru barv, slogana, oglasnih sporočil itd. Te zgodbe pa pomagajo tudi širiti (npr. na družabnih omrežjih) in postanejo so-razširjevalci sporočil – ambasadorji ideje in projekta.

#### 4. SO-PRODUKCIJA

Tu sodelujejo proizvajalci (oziroma ponudniki). Potrošniki se vključijo in izboljšujejo oziroma sodelujejo pri izboljševanju izdelkov, embalaž ipd.

Na ta način se postopoma ustvari **množično gibanje potrošnikov** (velikega deleža državljanov), ki omogoči zeleno širjenje in uveljavljanje ideje projekta. Tako z načrtovano promocijo dosežemo, da bodo nekateri raje kuhali, drugi bodo znali bolje kuhati, tretji se bodo naučili izbirati hrano, četrti vse navedeno hkrati, še največ pa se jih bo naučilo pravilno hraniti in pri tem uživati. Pri tem je za uspeh projekta ključnega pomena, da deležniki vse to (izbirajo, kuhajo, uživajo) **načrtno počnejo s hrano, ki je pripravljena iz kakovostnih in varnih lokalno/regionalno pridelanih in predelanih sestavin.**

S pristopom "**delajmo skupaj**" so za doseganje ciljev potrebni nižji finančni vložki, poleg tega pa takšen pristop omogoča tudi:

- **visoko vpletenost in motiviranost internih javnosti:**
  - o za inoviranje in razvoj svoje ponudbe,
  - o za sodelovanje v projektu promocije kmetijskih in živilskih proizvodov,
  - o za tematiziranje svojih akcij – uporabo tem promocije v lastni promociji;
- **visoko vpletenost eksternih javnosti:**
  - o za inoviranje v pripravi jedi in jedilnikov z lokalnimi sestavinami,
  - o za sodelovanje v ustvarjanju embalaž in izdelkov,
  - o za sodelovanje v komuniciranju (prepošiljanju receptov, nasvetov, ustvarjanju sporočil, sloganov itd.).

Takšen pristop nedvomno zahteva veliko dela na strani izvajalca sporočil, načrtovanih akcij in vodstva celotnega projekta. Potrebne so namreč nenehne prilagoditve in reakcije tako na dogajanje na trgu kot tudi na spremembe v internem okolju.

### 8.3 STRATEGIJA INTERNEGA KOMUNICIRANJA

Interno komuniciranje običajno poteka znotraj organizacije, ki je relativno homogena (na primer med zaposlenimi v podjetju). V primeru promocije kmetijskih in živilskih proizvodov pa so interne javnosti sestavljene iz različnih skupin in velikega števila posameznikov iz različnih organizacij (celotna agroživilska veriga, ki jo sestavlja več deset tisoč ljudi), zato so zelo heterogene, raznolike in včasih tudi v medsebojnem konfliktu. Za uspešno izvedbo projekta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov se morajo te javnosti povezati, začeti sodelovati in aktivno participirati v projektu. Naloga internega komuniciranja je, da izboljša njihov skupni pogled na trg, konkurenco in potrošnike – zato je interno komuniciranje nujna sestavina projekta.

Ključno vlogo internega komuniciranja igra **motivacija**. Motiviranje je sestavljeno iz dveh delov:

#### 1. Usmerjanje v podjetniško razmišljanje in vedenje

Trenutno v internih javnostih – predvsem kmetijstvu in živilskopredelovalni industriji – na splošno primanjkuje (razen nekaj izjem) podjetniško naravnane vedenja: inoviranja, nenehnega razvoja ponudbe, strateškega povezovanja med člani v prehranski verigi, razvoja blagovnih znamk, dolgoročnega vlaganja v marketing kot glavno in relativno trajno povezavo s ciljnim skupinami (potrošniki).

#### 2. Usmerjanje v marketinško orientacijo

Kmetijstvo in živilskopredelovalna industrija sta na splošno (razen nekaj izjem) še vedno preveč proizvodno usmerjeni. Marketinška orientacija pomeni, da se ponudniki usmerijo v potrebe trga, v

potrošnike ter njihove želje in pričakovanja, ne zgolj v pridelavo oziroma predelavo. Ponudniki morajo torej postati bolj marketinško usmerjeni.

Da bosta obe novosti med internimi javnostmi sprejeti in implementirani, zahtevata **komuniciranje**.

Treba je:

- Naučiti/ozavestiti interne javnosti o pomembnosti graditve znamke – svoje lastne in označbe kakovosti. Pri tem označba kakovosti predstavlja novo označbo na trgu, ki bo uspešna le s sodelovanjem vseh. Graditev označbe kakovosti je podrobneje opisana v nadaljevanju.
- Naučiti/ozavestiti interne javnosti o nujnosti investiranja v marketing in promocijo.
- Naučiti/ozavestiti interne javnosti, da v projekt vstopajo produktivno, z aktivnim sodelovanjem in soustvarjanjem, ne zgolj s pasivnim plačevanjem svojega prispevka.

Končno stanje (rezultat) internega komuniciranja/marketinga je **visoka stopnja aktivnega sodelovanja vseh pristopnikov v projektu** in ne le pasivno plačevanje obveznega prispevka. Plačilo prispevka je le prvi pogoj za vse ostale aktivnosti projekta skupne promocije.

Internemu komuniciranju ni namenjen velik delež zneska, predvidenega za promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov, nameni pa se mu **veliko napora in truda**. Tu ključno vlogo prevzamejo predvsem Ministrstvo za kmetijstvo in okolje RS, strokovne službe v kmetijstvu, Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije, Zadruga zveza Slovenije, Zbornica kmetijskih in živilskih podjetij ter posamezniki in službe v posameznih sektorjih. Poleg tega za širjenje pozitivnih govoric služijo tudi mnenjski voditelji – posamezniki in podjetja, ki s svojim uspehom in pozitivnim zgledom spodbujajo ostale pristopnike, da se aktivno vključijo v projekt.

Pogoj za uspešno promocijo je razvita ponudba, ki jo omogoča strateško zavezništvo med akterji v agroživilski verigi – povezana in motivirana agroživilska veriga, katere člani sodelujejo za skupen uspeh na trgu. Osnovni namen internega komuniciranja je torej **motivirati člene prehranske verige za povezovanje, inoviranje, izboljševanje ponudbe, aktivno komuniciranje in sodelovanje v projektu promocije kmetijskih in živilskih proizvodov**. Projekt promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018 se zato prične z internim komuniciranjem izbranim internim javnostim.

**V prvi fazi** komuniciranja z internimi javnostmi se izbrane skupine deležnikov seznanja s projektom promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018 ter motivira k aktivni participaciji v projektu. Informiranje, motiviranje in aktiviranje internih javnosti je ključnega pomena, saj je učinek skupne

splošne promocije in promocije označbe kakovosti odvisen od motiviranosti in zmožnosti sodelovanja internih javnosti v projektu promocije, doseganja ciljev označbe kakovosti ter od investicij s strani pridelovalcev, predelovalcev in trgovcev. S pomočjo internega komuniciranja se deležnikom predstavi tudi vsebino označbe, njen pomen, značilnosti, kaj predstavlja in kako jo bo možno uporabljati.

Motiviranje internih javnosti za participacijo v projektu poteka z:

- osebnimi predstavitvami,
- predstavitvami na dogodkih in prireditvah,
- osebnim komuniciranjem,
- objavami v internih glasilih,
- tiskanimi materiali
- ter s pomočjo digitalnih orodij spletnega mesta, intraneta in spletne pošte.

S pomočjo predstavljanja koristi sodelovanja v projektu in primerov uspehov ter dobrih praks se spodbuja širjenje pozitivnih govoric med internimi javnostmi. Posebno pozornost v internem komuniciranju se namenja **mnenjskim vodjem** (uspešnim pridelovalcem in predelovalcem, kmetijskim svetovalcem, vodjem panožnih združenj itd), ki jim ostali člani internih javnosti zaupajo in sledijo. Pozitiven odnos do projekta na strani mnenjskih vodij pomeni dobro zagotovilo za pozitivno sprejetje projekta pri vseh obravnavanih internih javnostih.

**V nadaljevanju** (po začetni predstavitvi in motiviranju) je ključna naloga internega komuniciranja vzpostavitev **dvosmernega toka komuniciranja med internimi javnostmi in nosilci projekta**, ki teče ves čas trajanja projekta. Dvosmerno komuniciranje je vzpostavljeno s pomočjo informacijskih točk, kjer so interne javnosti v vsakem trenutku seznanjene s potekom projekta, na teh točkah pa imajo tudi možnost postavljanja vprašanj in pripomb. Hkrati informacijske točke nosilcu projekta služijo kot orodje širjenja informacij o projektu ter obveščanja o prednostih in koristih participacije. Informacijske točke sestavljajo:

- digitalne informacijske točke – intranet, spletno mesto, spletna pošta, informacijska telefonska številka,
- fizične informacijske točke – informacijska pisarna, sektorske informacijske pisarne, posamezniki na ministrstvu, stanovskih organizacijah in v sektorjih, odgovorni za komuniciranje v zvezi s projektom.

Opisano interno komuniciranje – motiviranje in dvosmerni dialog – poteka v vseh sektorjih kot osnovno interno komuniciranje. Zaradi različne stopnje razvitosti posameznih sektorjev je interno komuniciranje prilagojeno vsakemu posameznemu sektorju. Pri tem je pomembno, da akcija internega komuniciranja dejansko poteka nenehno: pred začetkom projekta, med samim projektom kot tudi še nekaj časa po njegovem formalnem prenehanju. Interno komuniciranje izvajajo nosilec projekta, strokovne službe v kmetijstvu, Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije, Zadruga zveza Slovenije, Zbornica kmetijskih in živilskih podjetij ter posamezniki in službe v posameznih sektorjih.

Interno komuniciranje poteka s pomočjo orodij, predstavljenih v nadaljevanju. Orodja internega komuniciranja so izbrana tako, da v čim večji meri slonijo na že obstoječih in ustaljenih komunikacijskih kanalih ter obstoječi komunikacijski infrastrukturi ter s tem minimalizirajo stroške internega komuniciranja. Končen izbor orodij in njihova uporaba ter razmerje glede na uporabo orodij zunanjega komuniciranja so podrobneje opredeljeni s programom promocije.

#### Intranet resornega ministrstva in združenj

Intranet predstavlja skupno virtualno mesto, kjer se lahko kadarkoli srečujejo vsi člani interne javnosti, se obveščajo, si izmenjujejo mnenja, izkušnje, priporočila itd. To je ena od osnovnih digitalnih informacijskih točk projekta, s pomočjo katere lahko interne javnosti kadarkoli in kjerkoli dobijo informacije o projektu. Intranet vsebuje tudi bazo naslovov internih javnosti za hitro informiranje in odgovarjanje na vprašanja. Intranet je predviden v okviru obstoječe informacijske infrastrukture nosilca projekta.

#### Spletna pošta

Spletna pošta omogoča hitro in ažurno informiranje o projektu ter dvosmeren tok komunikacije. Vzpostavljena je v okviru intraneta ministrstva.

#### Spletno mesto projekta

Lastno spletno mesto projekta vsebuje ažurne informacije o projektu ter o poteku projekta – koristi sodelovanja za interne javnosti, primere uspehov in dobrih praks, novice in novosti, rezultate natečajev itd. Vključuje povezave do drugih spletnih orodij: intraneta, spletne pošte, družbenih omrežij. Vsebuje bolj splošne informacije kot intranet, saj je namenjen tako internim kot eksternim javnostim. Pomembno je, da je spletno mesto ažurno ter tedensko opremljeno s svežimi informacijami, saj to zagotavlja vračanje internih (in eksternih) javnosti na spletno mesto.

### Osebno komuniciranje

Prvi del osebnega komuniciranja sestavljajo osebne predstavitve projekta ter njegovih koristi in poteka na manjših dogodkih ali večjih prireditvah, kjer so zbrani predstavniki internih javnosti. Osebno komuniciranje omogoča neposreden dialog s predstavniki internih javnosti, daje direkten vpogled v stališča sodelujočih in omogoča takojšnjo razjasnitev morebitnih nerazumevanj, zato predstavlja močno in pomembno orodje informiranja, prepričevanja in motiviranja. Osebno komuniciranje je še posebej pomembno za komuniciranje z mnenjskimi vodji. Drugi del osebnega komuniciranja sestavljajo posamezniki, ki so ves čas trajanja projekta zadolženi za komuniciranje z internimi javnostmi – tako na nivoju nosilca projekta (ministrstva) kot posameznih sektorjev. Ti posamezniki nudijo informacije internim javnostim, odgovarjajo na njihova vprašanja ter sprejemajo predloge in pripombe. Osebno komuniciranje predstavlja pomemben del internega komuniciranja, saj mu daje obraz ter osebno, človeško noto.

### Interna glasila

Obstoječa interna glasila panoge, panožnih združenj, sektorjev itd. omogočajo širok doseg in dostop do internih javnosti. Poleg tega so lahko percipirana kot mnenjski vodje, ki jim bralci zaupajo in upoštevajo njihovo mnenje.

### Dogodki

Obstoječi dogodki, prireditve, srečanja in izobraževanje (ki vključujejo tudi odbore, skupščine in srečanja asociacij) ter posebni dogodki in izobraževanja na temo projekta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov, ki jih organizirajo nosilec projekta, panoge, panožna združenja, sektorji itd., omogočajo predstavitve projekta, koristi sodelovanja, dobrih praks itd. Gradijo platformo za diskusije o idejah projekta in doseganje konsenza o pomembnosti projekta. Omogočajo, da interne javnosti v živo spoznajo projekt, njegove nosilce ter njihove ideje.

### Informacijska telefonska številka

Informacijska telefonska številka, ki jo vzpostavi nosilec projekta. Številka omogoča informiranje o projektu predvsem za tiste predstavnike internih javnosti, ki nimajo dostopa do digitalnih medijev ali pa niso vešči njihove uporabe.

### Tiskani materiali

Del internega komuniciranja sestavljajo tudi tiskani materiali, npr. brošura o projektu promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018, ki daje osnovne informacije o projektu, njegovih koristih in

koristih aktivne participacije v projektu. Deli se na vseh prireditvah in dogodkih, dostopna je tudi na vseh informacijskih točkah.

#### Akcije za vključevanje interne javnosti

Organizirajo se interni natečaji za razglasitev najuspešnejših, najbolj inovativnih itd. pridelovalcev in predelovalcev, tistih, ki so najbolje uporabili označbo kakovosti za lastno promocijo itd. Na ta način se vključuje predstavnike internih javnosti v projekt ter povečuje možnosti za njihovo aktivno participacijo.

#### Embalaža

Čeprav je embalaža namenjena predvsem prepoznavnosti živila na prodajnih policah in s tem eksternim javnostim, pa omogoča vidnost predvsem označbe kakovosti, ki jih opazijo tudi pridelovalci, predelovalci in trgovci na drobno. S tem postane embalaža tudi orodje internega komuniciranja, saj med izbranimi internimi javnostmi naredi projekt viden in jih zato spodbuja k participaciji.

### 8.4 STRATEGIJA EKSTERNEGA KOMUNICIRANJA

Drugi del strategije komuniciranja, ki je po svoji vsebini obsežnejši in kompleksnejši od prvega, je eksterno komuniciranje. Eksterno komuniciranje je namenjeno predvsem eksternim javnostim, ki jih sestavljajo potrošniki, institucionalni kupci, predstavniki segmenta HORECA, predstavniki tujine in v tujini ter mediji. Hkrati pa služi tudi za motiviranje in prepričevanje internih javnosti, saj postane projekt s pomočjo nekaterih orodij (oglaševanje, embalaža, publiciteta) viden navzven, to pa motivira in spodbuja interne javnosti k aktivnemu sodelovanju (pridelovalce, predelovalce in rejce k podpori projektu in vključitvi v označbe kakovosti; trgovino na drobno pa, da postavi promovirane pridelke in proizvode na vidna mesta na svojih policah itd.).

Strategijo eksternega komuniciranja sestavljata dva sklopa, opredeljena po ZPKŽP:

- **strategija skupne splošne promocije,**
- **strategija promocije označbe kakovosti<sup>18</sup>.**

Čeprav sta sklopa v predlogu strateškega načrta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018 opisana ločeno, se v izvedbi promocije oba sklopa povezujeta, prepletata in dopolnjujeta.

---

<sup>18</sup> Predstavljajo označbe po Zakonu o promociji kmetijskih in živilskih proizvodov.

Glavna naloga eksternega komuniciranja je lokalno pridelano hrano, ki trenutno predstavlja le določen (manjši) delež hrane, pozicionirati kot prevladujočo hrano. S projektom promocijo kmetijskih in živilskih proizvodov želimo torej **povečati vrednost lokalne hrane** (lokalnih pridelkov, sestavin in živilskih proizvodov). To pa predstavlja veliko družbeno spremembo na trgu in zahteva veliko vložka in truda. Treba je graditi na celostni filozofiji trajnostnih skupnosti, ki so trajnostne tako **z ekonomskega** kot **okoljskega** vidika.

#### 8.4.1 *Strategija skupne splošne promocije*

Skupna splošna promocija predstavlja krovno promocijo, ki vključuje vse plačnike prispevka za promocijo oziroma sektorje, ki se odločijo za promocijo. Nanaša se torej na najširši krog zavezancev prispevka za promocijo. Zaradi omejitev, ki jih postavlja EU, poteka predvsem v obliki informiranja in izobraževanja deležnikov. Skupna splošna promocija predvsem zagotavlja splošne informacije o pridelavi, predelavi in lastnostih kmetijskih in živilskih proizvodov ter njihovih prehranjevalnih koristih in priporočeni rabi. Poleg tega podaja tudi splošne informacije o kmetijsko-živilski panogi in sektorjih, pri čemer pa ne vsebuje (razen izjemoma) informacij o konkretnih pridelovalcih ali predelovalcih oziroma njihovih pridelkih, izdelkih ali blagovnih znamkah. Le v nekaterih primerih se v skupni splošni promociji predstavlja tudi "zvezde" pridelave in predelave v posameznem sektorju z namenom izboljševanja podobe celotnega sektorja v eksternih javnostih ter spodbujanja sodelovanja in napredka med internimi javnostmi. Skupna splošna promocija predstavlja mehko obliko promocije, ki ustvarja teren za promocijo označbe kakovosti in zapolnjuje prazen prostor v izvajanju promocije v času, ko se ne promovirajo posamezni sektorji. Na ta način omogoča, da se o pridelavi, predelavi ter kmetijskih in živilskih proizvodih ves čas govori, tudi ko ne poteka intenzivna promocija posameznega sektorja. Skupna splošna promocija poteka v obliki informiranja in izobraževanja eksternih javnosti o:

- pomenu lokalne pridelave in predelave,
- načinih pridelave in predelave,
- kmetijskih in živilskih proizvodih in njihovih lastnostih,
- regionalnih posebnostih in dobrotah,
- pomenu kratkih verig,
- pomenu sistema varnosti in sledljivosti pri zagotavljanju hrane,
- vsebini in navedbah na deklaracijah ter oznakah,
- priporočeni uporabi kmetijskih in živilskih proizvodov – receptih iz lokalnih sestavin,
- koristih hrane, sestavljene/pripravljene iz lokalnih sestavin,
- prednostih, ki jih daje lokalna pokrajina in neokrnjena narava pri pridelavi in predelavi hrane,



- čistem okolju, vodi, pokrajini, vzpostavljenih kontrolah kakovosti, kratkih transportnih poteh, zagotavljanju dobrega počutja živali, ohranjanju obdelanega podeželja in delovnih mest ipd.

Opisana osnovna sporočila skupna splošne promocije so vtkana v različne dogodke, publikacije in podobno. Za skupno splošno promocijo so še posebej primerne javnosti vrtci, šole, javne ustanove, izobraževalne ustanove, športne ustanove ipd., saj jim je možno ta sporočila prenašati v obliki izobraževanj. Osnovno sporočilo skupne splošne promocije – ideja "Zelene mize regionalnih okusov" – velja za celotno panogo in vse sektorje. Glede na stanje, značilnosti in posebnosti vsakega sektorja, ki se vključi v promocijo, pa skupna splošna promocija znotraj posameznega sektorja vsebuje tudi prilagojena sporočila in vsebine.

Skupna splošna promocija poteka s pomočjo spodaj predlaganih orodij. Posamezne oblike, vsebine in trajanje so opredeljeni z izvedbenim programom promocije.

#### Dogodki

O navedenih temah se informira na obstoječih ter posebnih dogodkih in prireditvah (srečanja, forumi, razstave, sejmi). Kredibilni govorci – mnenjski vodje (npr. predstavniki ministrstva, prehranski strokovnjaki, kuharji, zdravniki, športniki, kulturniki itd.) informirajo udeležence o navedenih temah.

#### Izobraževanja

Posebna izobraževanja za izbrane skupine eksternih javnosti, na katerih kredibilni govorci (npr. predstavniki ministrstva, prehranski strokovnjaki itd.) poučujejo udeležence o navedenih temah. Izobraževanja lahko potekajo tudi v medijih in v sodelovanju z njimi, npr. v televizijskih ali radijskih oddajah, v katerih nastopajo strokovnjaki in mnenjski vodje.

#### Spletno mesto

Osnovno orodje digitalnega komuniciranja z eksternimi javnostmi je spletno mesto, na katerem so dostopne vse informacije v obliki in vsebini, primerni za eksterne javnosti (kratki teksti, opremljeni s slikami in grafičnimi materiali). Spletno mesto je tudi izhodišče za dostop do spletne pošte ter spletnih družbenih omrežij.

#### Oglaševanje

Sporočila skupne splošne promocije se prenašajo tudi s pomočjo različnih oblik oglaševanja, pri čemer je pomembno, da je oglaševanje izvedeno na način, ki ni sporen z vidika predpisov EU o enotnem trgu.

### Tiskani materiali

Za skupno splošno promocijo so predvideni tiskani materiali v obliki brošur in plakatov, ki vsebujejo osnovne informacije o temah skupne splošne promocije.

### Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi, ki potekajo tako v tradicionalnih medijih kot tudi na spletu, so osredotočeni na objave informativnih in izobraževalnih besedil v medijih (tiskanih in spletnih) – časopisih, revijah, specializiranih revijah itd.

### Družbena omrežja

Družbena omrežja (Facebook, Twitter, Google+, Pinterest, You tube itd.) so glavne platforme za digitalni dialog z eksternimi javnostmi. Omogočajo takojšnje širjenje informacij, odgovarjanje na vprašanja, odpravljanje kritik ter enostavno povezovanje na druge digitalne vsebine ter njihovo širjenje po spletu. Zaradi razširjene uporabe družbenih omrežij ter uporabe v vsakdanjem zasebnem življenju pomeni komuniciranje z uporabniki v družbenih omrežij komuniciranje, ki se jim mnogo bolj približa kot ostale oblike komunikacije.

### Orodja medorganizacijskega komuniciranja

Posebna pozornost eksternega komuniciranja je namenjena institucionalnim in organizacijskim kupcem s pomočjo medorganizacijskega komuniciranja. Medorganizacijsko komuniciranje predstavlja komuniciranje med nosilcem projekta ter institucionalnimi (vrtci, šolami, bolnicami, javnimi zavodi itd.) in organizacijskimi kupci kmetijsko-živilskih pridelkov in proizvodov (segmentom HORECA – hoteli, restavracijami, ponudniki gostinskih storitev). V medorganizacijskem komuniciranju je glavna točka komuniciranja "nakupni center" v instituciji – to so odločevalci, ki so v posamezni instituciji zadolženi za nabavo kmetijsko-živilskih pridelkov in proizvodov oziroma hrane ali sestavin za pripravo hrane. Komuniciranje poteka direktno z njimi, temelji pa predvsem na racionalnem komuniciranju v obliki informiranja o koristih lokalnih pridelkov in proizvodov, kratkih transportnih verig, domače in sezone hrane ipd. Komuniciranje s šolami lahko poteka tudi v sodelovanju s shemama šolskega mleka in sadja.

V medorganizacijskem komuniciranju se porablja v prejšnjih točkah podrobneje opisana orodja:

- tiskane materiale v obliki brošur,
- osebno komuniciranje v obliki osebnih predstavitev,

- dogodke, izobraževanja, degustacije, promocijske prireditve, razstave, sejme in predstavitve, namenjene posebno institucionalnim kupcem,
- informacijske točke, na katerih lahko pridobijo dodatne informacije.

### Orodja digitalnega komuniciranja

Poleg klasičnih orodij, ki so nujna za vzbujanje pozornosti ter graditev zelene podobe, del komuniciranja poteka tudi v digitalni obliki s pomočjo orodij spletnega komuniciranja. Ta orodja se zelo navezujejo na komuniciranje s pristopom "*delajmo skupaj*", saj omogočajo enostavno in poceni širitev ideje, izmenjavo mnenj ter posameznih informacij, vsebin itd. med ciljnimi javnostmi. Poleg že naštetih so možna še dodatna orodja digitalnega komuniciranja:

- iskalniško marketinško komuniciranje,
- odnosi z javnostmi na spletu,
- interaktivni oglasi,
- e-pošta s soglasjem,
- viralno marketinško komuniciranje.

#### 8.4.2 Strategija komuniciranja označbe kakovosti in tako označenih proizvodov

Projekt promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018 predvideva vzpostavitev nove **označbe kakovosti**, ki bo označevala kmetijske in živilske proizvode z določenimi izbranimi značilnostmi. Označba kakovosti je v obliki grafične podobe (imena in znaka) vključena na embalažo in v komuniciranje, za grafično podobo pa stoji sistem kontrole kakovosti, ki zagotavlja skladnost kmetijskega ali živilskega proizvoda z določenimi merili in kriteriji. Namen označbe je, da skupine deležnikov informira o specifičnih značilnostih izdelka, olajša prepoznavo izdelkov določene kakovosti in promovira izbrane izdelke, skratka poenostavi nakupno odločanje, tako da zmanjšuje nakupno tveganje. Označba kakovosti z zadostno komunikacijsko podporo in izgrajeno kredibilnostjo vpliva na potrošnikova prepričanja in vrednote ter posledično vpliva na skupno zaznano kakovost izdelka in s tem na potrošnikovo namero za nakup. Vendar pa sama označba kakovosti ni dovolj, nujno je **komuniciranje**, ki informira skupine deležnikov o pomenu označbe kakovosti in prednosti tako označenih kmetijskih in živilskih proizvodov ter jih prepričuje za njihov nakup in uporabo. Na ta način postopoma ustvari načrtovano podobo označbe, ki se spremeni v vrednost, saj vpliva na nakupno vedenje. Raziskave<sup>19, 20</sup> so pokazale, da je večina označb kakovosti na ravni EU in tudi v Sloveniji premalo in preslabo komuniciranih, zato jih ciljne skupine ne poznajo dobro. Označbe zato niso zmožne

<sup>19</sup> *Special Eurobarometer 389: Europeans' attitudes towards food security, food quality and the countryside.*

<sup>20</sup> *Jeddi, N in Zaiem, I. 2010. The Impact of Label Perception on the Consumer's Purchase Intention. IBIMA Business Review.*

dodajati vrednosti pridelkom in proizvodom, ki jih označujejo. Glavni razlog za nepoznavanje in neuporabo živil, označenih z označbo kakovosti, med ciljnimi skupinami je prav nepoznavanje označb kakovosti in nerazumevanje njihovih lastnosti, kar je posledica neprimerne in nezadostne komunikacije.<sup>21</sup> Razlogi za slab rezultat so prenizka vlaganja v označbe kakovosti in njihovo komuniciranje ter dejstvo, da niso bile zastavljene dovolj dolgoročno. Isto bi lahko trdili tudi za slovenske blagovne znamke proizvajalcev hrane (z nekaj izjemami), kjer so glavna težava prenizka vlaganja in kratkoročna usmerjenost. Tudi blagovne znamke ponudnikov kmetijskih in živilskih proizvodov morajo pridobiti na ugledu in prepoznavnosti, za to pa potrebujejo več skupnega vložka in komunikacijskega truda. To so nujni ukrepi za upočasnitev vdora konkurentov, ki imajo za promocijo na razpolago bistveno višje proračune.

**V strategiji komuniciranja označbe kakovosti in tako označenih proizvodov gre za graditev nove označbe kakovosti oziroma nove znamke, ki potrebuje visok komunikacijski vložek ter dolgoročen in strateški pristop h komuniciranju in trženju, da bo lahko med že obstoječimi označbami kakovosti (nacionalnimi in evropskimi) ter raznimi oznakami, ki jih uporabljajo (domači in tuji) pridelovalci, predelovalci in trgovci, dosegla željeno prepoznavnost, imidž in vplivala na izbor z njo označenih pridelkov/proizvodov.**

Graditev označbe kakovosti poteka s pomočjo principov **znamčenja** oziroma graditve tržne znamke. Označba kakovosti tako s pomočjo dolgoročnega strateškega komuniciranja povzema lastnosti blagovne znamke. "Blagovna znamka je ime, termin, znak, simbol, oblika ali kombinacija naštetih elementov, katerih namen je možnost prepoznave blaga ali storitve ter njuno razlikovanje od konkurence"<sup>22</sup>. Prenaša tiste informacije o ponudnikih, ki jih ciljne skupine deležnikov potrebujejo za razlikovanje od ostalih blagovnih znamk.

Deležniki s pomočjo znamke:

- lažje izbirajo v množici izdelkov,
- standardizirajo zadovoljstvo in zaupanje,
- zadovoljujejo tako materialne in psihološke kot družbene potrebe.

Na drugi strani blagovna znamka ponudnikom (pridelovalcem, rejcem, predelovalcem in trgovcem), ki jo uporabljajo,

---

<sup>21</sup> Jeddí, N in Zaiem, I. 2010. *The Impact of Label Perception on the Consumer's Purchase Intention*. IBIMA Business Review.

<sup>22</sup> American Marketing Association

- pomaga pri doseganju razlikovalne prednosti,
- gradi njihovo podobo in s tem
- olajšuje doseganje lojalnosti potrošnikov, kar posledično prispeva k
- povečanju dobička.

Osnoven namen označbe kakovosti kot tržne znamke je **dodajanje vrednosti** generičnim kategorijam ter pridelkom, proizvodom in individualnim znamkam ponudnikov. Dodana vrednost pomeni vrednost, ki jo pridelku ali proizvodu dajejo sestavine znamke in komuniciranje, ki jih podpira. Vendar lahko označba kakovosti vrednost generičnim kategorijam ter pridelkom, proizvodom in individualnim znamkam dodaja le, če je tudi ustrezno komunicirana. Rezultat dodane vrednosti pa je višja možna dosežena cena, prepoznavnost, povpraševanje ter s tem več možnosti za uspešno prodajo kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, označenih s takšno uveljavljeno označbo kakovosti.

Pri graditvi podobe in kredibilnosti označbe kakovosti igrajo pomembno vlogo tudi kmetijski in živilski proizvodi in blagovne znamke, ki so označeni (soznančeni) z označbo kakovosti. Gre za **soznamčenje** – skupen nastop dveh znamk (posameznega pridelka, proizvoda ali individualne blagovne znamke ponudnika in označbe kakovosti) na trgu. Cilj soznamčenja je prenos želenih vrednot, lastnosti, asociacij in podobe z označbe kakovosti na blagovno znamko, pridelok ali proizvod, ki jih označuje, in obratno. Pomembno je torej, da tudi individualne blagovne znamke ter pridelki in proizvodi gradijo podobo in kredibilnost označbe kakovosti. Blagovna znamka in označba kakovosti tako **krepiata druga drugo**. Kakovosten izdelek z močno blagovno znamko dviguje vrednost označbi kakovosti; kredibilna označba, ki temelji na neodvisnem in preverjenem nadzoru, pa dodaja vrednost blagovni znamki, pridelku/živilu oziroma njegovemu ponudniku.

Posebno vrsto soznamčenja predstavlja **znamčenje sestavin** (ang.: *ingredient branding*). Znamčenje sestavin pomeni označevanje posameznih sestavin, surovin ali pridelkov v končnih prehranskih proizvodih. Uporablja se v primerih, ko končni proizvod ne more biti predmet promocije kmetijskih in živilskih proizvodov. Na ta način je kljub temu lahko označen z označbo kakovosti.

### **Sestavine označbe kakovosti kot tržne znamke**

Označbo kakovosti kot tržno znamko sestavljajo naslednje otipljive sestavine:

- ime,
- znak,
- slogan (pozicijska trditev),

- prednost oziroma kontrolirano lastnost,
- formalni del (npr. registracijska številka označbe).

Oblikovanje celostne grafične podobe označbe kakovosti in predlogi označbe kakovosti za posamezne sektorje bodo opredeljeni v posebnem priročniku. Poleg otipljivih pa so del označbe kakovosti kot tržne znamke tudi neotipljive sestavine, ki se gradijo s pomočjo komuniciranja. To so:

- zelene/načrtovane asociacije,
- imidž,
- ugled.

### **Komuniciranje označbe kakovosti**

Komuniciranje nove označbe kakovosti je sestavljeno iz dveh delov:

1. informiranja in izobraževanja o označbi kakovosti in označenih kmetijskih in živilskih proizvodih,
2. prepričevanja za nakup kmetijskih in živilskih proizvodov, označenih z označbo kakovosti.

Pri tem velja izpostaviti, da je pomembna oblika komuniciranja tudi sam proces doživljanja osebne izkušnje – uživanja hrane.

#### 1. Informiranje in izobraževanje

Informiranje in izobraževanje poteka tako na ravni eksterne kot tudi interne komunikacije, saj so za uspešno graditev nove označbe kakovosti odgovorne tudi interne javnosti in njihova aktivna participacija v projektu, in sicer z uporabo ter promocijo označbe kakovosti. Označba kakovosti je namreč vir konkurenčne prednosti, izboljšane nastopa na trgu ter zadovoljstva potrošnikov, če je pravilno razumljena in sprejeta s strani relevantnih skupin deležnikov, predvsem potrošnikov. Da si lahko potrošniki pri nakupni odločitvi pomagajo z označbo kakovosti, morajo natančno vedeti, kaj predstavlja. Potrošniki morajo biti prepričani v dejansko kakovost in izvor kmetijskih in živilskih proizvodov – torej hrane, ki jo uživajo. Zato je v prvi fazi promocije označbe kakovosti – fazi informiranja in izobraževanja – glavni cilj doseganje razumevanja osnovnega pomena označbe kakovosti s strani potrošnikov in ostalih skupin deležnikov. Razumeti morajo torej:

- kaj pomeni označba,
- kaj označuje,
- sistem kakovosti in kontrole, ki stoji za označbo,
- katere lastnosti imajo kmetijski in živilski proizvodi, označeni z označbo kakovosti.

To komuniciranje poteka za vse deležnike v prehranski verigi ter v vsaki situaciji, v kateri se pojavlja označba kakovosti.

## 2. Prepričevanje

Prepričevanje za nakup je usmerjeno na eksterne javnosti (potrošnike, institucionalne kupce, predstavnike segmenta HORECA, predstavnike tujine in v tujini ter medije) in poteka s pomočjo načrtovanega spleta analognih in digitalnih orodij tržnega komuniciranja. Uvod v promocijo označbe kakovosti ter promocijo z njo označenih pridelkov in proizvodov predstavlja skupna splošna promocija v obliki zagotavljanja splošnih informacij o pridelavi in predelavi, lastnostih kmetijskih in živilskih proizvodov ter o njihovih prehranjevalnih koristih, priporočeni rabi itd. Nato sledi promocija označbe kakovosti v izbranem sektorju. Ta del komuniciranja ne poteka po vseh sektorjih istočasno, ampak se sektorji, ki se odločijo za promocijo, menjajo v komuniciranju. Na podlagi kriterijev je na začetku izbran sektor, najprimernejši za začetek promocije – sektor, ki je trenutno v najboljšem stanju in v katerem se z danimi sredstvi lahko doseže najboljši učinek (pogoj je, da se sektor odloči za promocijo). Znotraj sektorja so v začetku izbrane "zvezde" tega sektorja – najuspešnejši in najvidnejši izdelki in blagovne znamke –, na katerih v začetku temeljili promocija s ciljem najhitrejšega doseganja rezultatov. Označba kakovosti, ki se pojavlja na embalažah in v komuniciranju najuspešnejših in najvidnejših kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, lahko v kratkem času in z relativno nizkimi vložki doseže želen komunikacijski učinek – prepoznavnost, imidž in ugled. Označba kakovosti se začne nato postopoma pojavljati tudi na ostalih kmetijskih in živilskih proizvodih in v ostalih sektorjih. Postopnost ter načrtno komuniciranje označbe kakovosti zagotavlja, da je komuniciranje ves čas pod nadzorom, sporočila ves čas jasna in usmerjena ter podkrepjena s konkretnimi kmetijskimi in živilskimi pridelki in proizvodi. Če bi komunicirali označbo kakovosti po vseh sektorjih (ki so si med seboj dokaj različni) in na vseh proizvodih hkrati, bi lahko postala sporočila preveč razdrobljena in razvodenela ter zato nerazumljena, posamezni izdelki pa ne bi predstavljali neke posebne vrednosti, ki odstopa od povprečja. Tako bi zašli v isto stanje nepoznanosti in necenjenosti, kot velja za nekatere že obstoječe označbe.

Drugi možni pristop h komuniciranju po sektorjih pa je, da se promocija začne v tistih sektorjih, v katerih je možno s pomočjo komuniciranja označbe kakovosti spodbujati povezovanje in skupen nastop na trgu – po principu, da povečano povpraševanje spodbuja razvoj ponudbe.

Informiranje, izobraževanje in prepričevanje poteka s pomočjo sporočil o:

- kontrolirani kakovosti in sledljivem poreklu,
- verodostojnosti sistema kakovosti in stalnem nadzoru kakovosti,
- pomenu sistema varnosti in sledljivosti pri zagotavljanju hrane,

- lastnostih pridelave in predelave iz sistemov označbe kakovosti,
- lastnostih kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, označenih z označbo kakovosti,
- koristih hrane, sestavljene iz kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, označenih z označbo kakovosti,
- dodatnih značilnostih označbe kakovosti (poleg kontrolirane kakovosti) po posameznih sektorjih, npr. brez GSO..

Promocija označbe kakovosti poteka s pomočjo spodaj predlaganih orodij. Posamezne oblike, vsebine in trajanje so opredeljeni z izvedbenim programom promocije.

### Embalaža

Embalaža je namenjena predvsem prepoznavnosti živila na prodajnih policah in je zato zelo pomembno orodje komuniciranja. Pravilno uporabljena označba na embalaži ter natančno definiran sistem uporabe označbe in celostne grafične podobe, ki mu morajo uporabniki slediti, zagotavlja, da je označba vidna in razumljena s strani potrošnikov. Slabo pozicioniranje označbe na embalaži, ki ne omogoči vidnosti in razlikovanja na prodajnem mestu, pa po drugi strani izniči vse ostale komunikacijske napore.

### Oglaševanje

Oglaševanje, ki poteka na televiziji, radiu, v tisku, zunanjem oglaševanju in na spletu, omogoča doseganje najširšega kroga deležnikov. S tem daje možnost tako za izobraževanje o pomenu označbe kakovosti kot tudi za prepričevanje za nakup tako označenih pridelkov in proizvodov.

### Dogodki

O označbi kakovosti se informira na obstoječih ter posebnih dogodkih in prireditvah (srečanja, forumi, razstave, sejmi). Kredibilni govorci – mnenjski vodje (npr. predstavniki ministrstva, prehranski strokovnjaki, kuharji, zdravniki, športniki, kulturniki, itd.) informirajo udeležence o pomenu kontrolirane hrane, sistemih kontrole, označbi kakovosti ter z njo označenih pridelkih in proizvodih.

### Izobraževanja

Posebna izobraževanja za izbrane skupine eksternih javnosti, predvsem institucionalne kupce, na katerih kredibilni govorci (npr. predstavniki ministrstva, prehranski strokovnjaki itd.) poučujejo udeležence o pomenu kontrolirane hrane, sistemih kontrole, označbi kakovosti ter z njo označenih pridelkih in proizvodih. Izobraževanja lahko potekajo tudi v medijih in v sodelovanju z njimi, npr. v televizijskih ali radijskih oddajah, v katerih nastopajo strokovnjaki in mnenjski vodje.



### Spletno mesto

Osnovno orodje digitalnega komuniciranja z eksternimi javnostmi je spletno mesto, na katerem so dostopne vse informacije v obliki in vsebini, primerni za eksterne javnosti (kratki teksti, opremljeni s slikami in grafičnimi materiali). Spletno mesto je tudi izhodišče za dostop do spletne pošte ter spletnih družbenih omrežij.

### Družbena omrežja

Družbena omrežja (Facebook, Twitter, Google+, Pinterest, You tube, itd.) so glavne platforme za digitalni dialog z eksternimi javnostmi. Omogočajo takojšnje širjenje informacij, odgovarjanje na vprašanja, odpravljanje kritik ter enostavno povezovanje na druge digitalne vsebine ter širjenje le-teh po spletu. Zaradi razširjene uporabe družbenih omrežij ter uporabe v vsakdanjem zasebnem življenju pomeni komuniciranje z uporabniki v družbenih omrežjih komuniciranje, ki se jim mnogo bolj približa kot pa ostale oblike komunikacije.

### Tiskani materiali

Za promocijo označb kakovosti so predvideni tiskani materiali v obliki brošur in plakatov, ki vsebujejo glavne informacije o pomenu kontrolirane hrane, sistemih kontrole, označbi kakovosti ter z njo označenih pridelkih in proizvodih.

### Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi, ki potekajo tako v tradicionalnih medijih kot tudi na spletu, so osredotočeni na objave informativnih in izobraževalnih besedil v medijih (tiskanih in spletnih) – časopisih, revijah, specializiranih revijah itd.

### Orodja medorganizacijskega komuniciranja

Del komuniciranja označbe kakovosti je namenjen tudi institucionalnim (vrtcem, šolam, bolnicam, javnimi zavodom itd.) in organizacijskim kupcem (predstavnikom segmenta HORECA – hotelom, restavracijam, ponudnikom gostinskih storitev). Komunicira se z odločevalci za nakup hrane ali sestavin (nakupnim centrom), pri čemer se uporablja predvsem racionalni apel, izpostavlja pa se pomen kontrolirane hrane, sistemov kontrole, označbe kakovosti ter z njo označenih pridelkov in proizvodov.

Uporablja se naslednja orodja:

- tiskane materiale v obliki brošur,

- osebno komuniciranje v obliki osebnih predstavitev,
- dogodke, izobraževanja, degustacije, promocijske prireditve, razstave, sejme in predstavitve, namenjene posebno institucionalnim kupcem,
- informacijske točke, na katerih lahko pridobijo dodatne informacije.

#### Orodja digitalnega komuniciranja

Pri komuniciranju označbe kakovosti se prav tako uporabi tudi digitalna orodja komuniciranja, s katerimi se vzpostavlja dvosmerni tok komuniciranja in sodelovanja na spletu.

## 9. SEKTORSKE STRATEGIJE PROMOCIJE

Zakon o promociji kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov predvideva osem sektorjev, za katere se lahko izvaja promocija:

1. sektor pridelave in predelave mleka,
2. sektor pridelave in predelave mesa,
3. sektor pridelave in predelave sadja,
4. sektor pridelave in predelave vrtnin,
5. sektor pridelave in predelave žit,
6. sektor pridelave in predelave oljk,
7. sektor pridelave in predelave grozdja za vino,
8. sektor pridelave medu.

Zaradi različne stopnje razvitosti sektorjev strateški načrt promocije za posamezne sektorje predvideva variacije osnovne promocijske strategije. Na podlagi izbranih kriterijev so tako posamezni sektorji razvrščeni glede primernosti za takojšnjo promocijo, predlagane pa so tudi trenutnemu stanju, potrebam in potencialom posameznega sektorja prilagojene usmeritve sektorskih strategij promocije. Bazična strategija, predstavljena v strateškem načrtu promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018, je obvezujoča za vse sektorje in predstavlja osnovo, ki zagotavlja konsistentnost delovanja vseh in tudi vsakega sektorja, sektorske strategije pa so zgolj njene variacije, prilagojene stanju, potrebam in potencialom posameznega sektorja.

### 9.1 SKUPEN PREGLED SEKTORJEV

Pregled sektorjev vsebuje analizo stanja v posameznem sektorju ter srednjeročne priložnosti na domačih in tujih trgih, zbranih v preglednici 3 poglavja Analiza stanja. Podrobnejša analiza sektorjev in trga je predstavljena v prilogi 1 daljše različice Strateškega načrta promocije kmetijskih in živilskih proizvodov 2013–2018. Na podlagi pregleda sektorjev so določene prioritete in usmeritve za promocijo v posameznem sektorju.

Na podlagi pregleda izhodiščnih parametrov ponudbe in trga je najprej določena **pripravljenost** posameznega sektorja za promocijo, in sicer:

- **sektorji v prvi fazi** so sektorji s povezano prehransko verigo, razvito ponudbo, ki sledi povpraševanju, raznolikimi izdelki, urejenimi distribucijskimi potmi in razvitimi blagovnimi znamkami ter primernim vlaganjem v inovacije in promocijo;
- **sektorji v drugi fazi** so sektorji, v katerih je treba najprej razviti ponudbo (pridelavo, predelavo), da bo zadostila povpraševanju, ter povezati člene v prehranski verigi, urediti distribucijske poti, uveljaviti blagovne znamke ipd.

Predlagani možni sektorji v **prvi fazi** so:

- sektor pridelave in predelave **mleka**,
- sektor pridelave in predelave **žit**,
- sektor pridelave in predelave **mesa**,
- sektor pridelave in predelave **grozdja za vino**,
- sektor pridelave in predelave **sadja** (predvsem jabolka).

Predlagani možni sektorji v **drugi fazi** so:

- sektor pridelave **medu**,
- sektor pridelave in predelave **oljk**,
- sektor pridelave in predelave **vrtnin**.

*Druga možnost* promocije po sektorjih je ta, da se posamezne sektorje združi v tri večje "sektorje":

- sektor **živali**,
- sektor **mleka**,
- sektor **rastlin**,

ter se na ta način racionalizira stroške za promocijo.

*Tretja alternativna možnost* vstopa posameznih sektorjev v promocijo pa je, da se promocija začne v tistih sektorjih, ki jim lahko promocija in povečano povpraševanje da potreben impulz za povezovanje med členi verige, razvoj ponudbe in inoviranje v asortimentu proizvodov – po načelu, da povečano povpraševanje spodbudi razvoj ponudbe.

Zgoraj predlagani načini promocije po posameznih sektorjih predstavljajo predlog možne razvrstitve sektorjev v promociji, saj zaradi zahtevnosti in optimalnosti promocija ne bo možna za vse sektorje

hkrati. To bo odvisno tudi od odločitve posameznih sektorjev za vstop v promocijo. Najprej se bo vsak sektor sam odločil, ali bo sodeloval v promociji, nato pa bo predlagan vrstni red promocije za posamezne sektorje.

Kot posebnost je izpostavljen **trg z ekološkimi živili**, ki predstavlja **nišni trg** oziroma "**zvezde**" komuniciranja – najbolj inovativne pridelke in proizvode. Ekološka živila so prisotna v vseh sektorjih, njihova promocija pa zaradi različnega pojavljanja komuniciranja posameznih sektorjev poteka ves čas.

Na podlagi navedenih dejavnikov je predlagan eden od možnih vrstnih redov in faz komuniciranja v vsakem sektorju, predstavljen v preglednici 5.

Preglednica 5: Vrstni red in faze komuniciranja v posameznih sektorjih

Dejavniki	Sektorji							
	Mleko	Žito	Meso	Vino	Sadje	Med	Oljke	Vrtnine
<b>Faze komuniciranja in usmeritev</b>	<b>F1:</b> Interno (M) + Eksterno (I + P)	<b>F1:</b> Interno (M) + Eksterno (I + P)	<b>F1:</b> Interno (M) + Eksterno (I + P)	<b>F1:</b> Interno (M) + Eksterno (I + P)	<b>F1:</b> Interno (M + Pov)	<b>F1:</b> Interno (M + Pov)	<b>F1:</b> Interno (M + Pov)	<b>F1:</b> Interno (M + Pov)
					<b>F2:</b> Eksterno (I + P)	<b>F2:</b> Eksterno (I + P)	<b>F2:</b> Eksterno (I + P)	<b>F2:</b> Eksterno (I + P)

Faze: **F1** = prva faza, **F2** = druga faza

Interno komuniciranje: **M** = motiviranje, **Pov** = povezovanje

Eksterno komuniciranje: **I** = informiranje, **P** = prepričevanje

## 10. PREVERJANJE IN MERJENJE USPEŠNOSTI

Preverjanje učinkovitosti in uspešnosti doseganja ciljev strategije promocije je začetni in končni pogoj pri izvajanju strategije promocije in preko tega tudi celotnega dolgoročnega projekta. Sestavljen je celovit model (MIS – marketinški informacijski sistem), ki se polni s podatki trga, zbranimi z različnimi metodami merjenja. Vključuje tudi posebej zanj prirejene metode vrednotenja učinkov komuniciranja ter vrednosti označbe kakovosti, s pomočjo katerih se na enovit način preverja in ocenjuje učinkovitost. Ti rezultati delujejo kot povratna zanka v upravljanju projekta, ki zmanjšuje možnost strateškega zdrsa od načrtovane smeri. Glede na izbrano strategijo promocije kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov je predlagan izbor naslednjih raziskav:

1. Kontinuirano sledenje razpoloženju in mnenju potrošnikov ter nekaterih drugih deležnikov na družbenih medijih (predvsem Facebook in Twitter).
2. Kvartalno sledenje sektorjem s panelom trgovin – merjenje vedenjskih sestavin oz. nakupov s strani potrošnikov, ki so nastali kot posledice učinkov promocije v določenem časovnem obdobju.
3. Letna anketa med potrošniki in institucionalnimi kupci za ugotavljanje opaženosti promocije, ocenjevanje kakovosti pridelkov in izdelkov, stopnje zadovoljstva, ocenjevanje poznanosti ter ugleda označbe kakovosti in sestavin psihološke vrednosti označbe.
4. Kliping – zbiranje objav v analognih in digitalnih medijih in analiza generirane publicitete ter ustvarjenih odnosov z mediji – uredniki ter novinarji – na področju, ki ga opredeljuje strateški načrt.
5. Vrednotenje dodane vrednosti (psihološke in ekonomske) označbe kakovosti na osnovi ocen v vsakemu sektorju, in sicer na osnovi povezovanja datotek podatkov rezultatov panela trgovin in rezultatov izvedenih anket v izbranem časovnem vzorcu.

Metode preverjanja in merjenja uspešnosti so izbrane tako, da omogočijo celoten pregled nad dosežki strategije, taktik in posameznih akcij glede na zastavljene cilje in v različnih časovnih presekih. Metode preverjanja in merjenja so podrobneje predstavljene v nadaljevanju.

### Kontinuirano sledenje potrošnikom na družbenih (digitalnih) medijih – Facebook in Twitter

Trenutno je v Sloveniji prisoten zgolj en ponudnik, ki podpira interaktivno sledenje potrošnikom v realnem času, kar pomeni pristop do stanja v poljubno dolgem časovnem obdobju. Ta pristop je nujno potreben, saj je osredotočen na merjenje uspešnosti digitalnega komuniciranja, ki predstavlja izredno pomembno sestavino projekta označbe kakovosti. Dnevni doseg kaže na takojšen odziv javnosti na

določene aktivnosti promocije, mesečni doseg podatkov pa prikazuje vedenje ciljne skupine potrošnikov v daljšem časovnem obdobju. Na podlagi rezultatov spremljanja se prilagajajo taktike komuniciranja in usmerja dialog s potrošniki. V primeru negativnih odzivov javnosti na komunikacijske akcije je potrebno nemudoma reagirati in preprečiti širitev negativnih govoric. Po drugi strani tovrstno sledenje omogoča nenehno izgradnjo in ohranitev pozitivne podobe kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov ter označbe kakovosti.

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec kontinuiranega sledenja potrošnikom na družbenih medijih

<p><b>Iskalni pogoji – osnovni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministrstvo za kmetijstvo in okolje,</li> <li>- označbe kakovosti,</li> <li>- osem sektorjev,</li> <li>- kmetijsko-živilska industrija,</li> <li>- kmetijstvo,</li> <li>- živilskopredelovalna industrija,</li> <li>- trgovina na drobno.</li> </ul>
<p><b>Spremenljivke:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- doseg – število doseženih posameznikov, potencialno izpostavljenih sporočilu,</li> <li>- poznanost – stik s temo oziroma sporočilom,</li> <li>- preference/stališča – povezava med opazovanim objektom, temo in čustveno reakcijo nanjo,</li> <li>- sentiment (pozitivno, negativno, nevtrarno – čustvene reakcije – povezane z vsako izbrano entiteto ter njenimi značilnostmi),</li> <li>- stopnja vpliva sporočila oziroma razširjene teme,</li> <li>- uporaba,</li> <li>- govornice – vsebine in dinamika njihovega širjenja.</li> </ul>
<p><b>Časovni okvir:</b> dnevno/tedensko/mesečno</p>
<p><b>Izvajalec:</b> izbran preko razpisa</p>

V tabeli navedene spremenljivke so izbrane tako, da zagotavljajo preverjanje tako opredeljenih



strateških kot tudi taktičnih ciljev projekta. Poleg tega je možno program uporabljati tako, da se opazovane teme spreminjajo glede na to, kakšna je stopnja njihove pomembnosti v posameznem časovnem preseku.

#### Kvartalno in letno sledenje sektorjem s panelom trgovin

Poleg stališč, poznanosti in dosega je treba meriti tudi dejansko vedenje potrošnikov in izbranih ciljnih skupin. Le s panelom trgovin lahko beležimo nakupno vedenje potrošnikov in dobimo za vsakega izmed vključenih sektorjev podatke o uspešnosti vplivanja vseh oblik komuniciranja ter izkušenj in navad potrošnikov na njihovo vedenje. Poleg tega so podatki panela trgovin osnova za računanje finančne dodane vrednosti označbe kakovosti, ki je ena izmed končnih metod preverjanja uspešnosti označbe kakovosti.

Panel trgovin v Sloveniji izvaja zgolj ena organizacija. Spodnja tabela je izdelana na osnovi njihove metodologije in zbranih podatkov.

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec kvartalnega sledenja sektorjem s panelom trgovin

<b>Iskalni pogoji – osnovni:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- kategorije izdelkov,</li><li>- ključne blagovne znamke vsake izmed izbranih kategorij znotraj sektorja,</li><li>- sektorji, kot so opredeljeni v projektu,</li><li>- domače blagovne znamke, prisotne na trgu, vključno s trgovinskimi,</li><li>- tuje blagovne znamke na slovenskem trgu.</li></ul>
<b>Spremenljivke:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- vrednostni delež znamke v kategoriji,</li><li>- količinski delež znamke v kategoriji,</li><li>- delež distribucije – prisotnost v trgovinah na območju Slovenije,</li><li>- delež trga – prodaje,</li><li>- povprečna cena – posamezne znamke in celotne kategorije.</li></ul>
<b>Časovni okvir:</b> kvartalno, polletno in letno

**Izvajalec:** izbran preko razpisa

Letni anketi o opaženosti promocije ter ocenjevanja poznanosti in ugleda označbe kakovosti med potrošniki (B2C) in institucionalnimi kupci (B2B)

Standardizirani anketi, ki se izvedeta enkrat letno v istem časovnem obdobju, sta potrebni za ugotavljanje informiranosti potrošnikov in institucionalnih kupcev o pridelavi in predelavi ter kakovosti, varnosti, posebnih lastnostih in prehranjevalnih koristih kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, ter za ugotavljanje atributov, ki jih potrošniki pripisujejo označbi, preverjanje sistema kakovosti itd. Z anketo se preverja doseg zastavljenih ciljev strategije promocije ter psihološka dodana vrednost označbe kakovosti. Anketa je strukturirana tako, da se z njo preverjajo dimenzije psihološke dodane vrednosti označbe kakovosti in doseg tistih ciljev, ki jih s pomočjo drugih metod ni mogoče izmeriti. Na ta način se spremlja letne spremembe v odnosu potrošnikov do kmetijskih in živilskih pridelkov in proizvodov, vključenih v promocijo, ter označbe kakovosti<sup>23</sup>. Po drugi strani so usklajene tako s spremenljivkami v panelu trgovin kot tudi sledenjem na digitalnih medijih.

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec letnega anketnega ugotavljanja opaženosti promocije, ocenjevanja poznanosti in ugled označbe kakovosti med potrošniki (B2C)

**Iskalni pogoji – osnovni:**

- Ministrstvo za kmetijstvo in okolje,
- označbe kakovosti,
- osem sektorjev,
- kmetijsko-živilska industrija,
- kmetijstvo,
- živilskopredelovalna industrija,
- trgovina na drobno.

**Spremenljivke:**

- zvestoba označbi kakovosti,
- zavedanje označbe,
- zaznana kakovost označbe,

<sup>23</sup> Aaker, D. 1991. *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.

- asociacije na označbo kakovosti,
- ostalo (pravna zaščita).

**Časovni okvir:** letno

**Izvajalec:** izbran preko razpisa

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec letnega anketnega ugotavljanja opaženosti promocije, ocenjevanja poznanosti in ugled označbe kakovosti med institucionalnimi kupci (B2B)

<p><b>Iskalni pogoji – osnovni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministrstvo za kmetijstvo in okolje,</li> <li>- označbe kakovosti,</li> <li>- osem sektorjev,</li> <li>- kmetijsko-živilska industrija,</li> <li>- kmetijstvo,</li> <li>- živilskopredelovalna industrija,</li> <li>- trgovina na drobno.</li> </ul>
<p><b>Spremenljivke:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zvestoba označbe,</li> <li>- zavedanje,</li> <li>- zaznana kakovost,</li> <li>- asociacije na označbo,</li> <li>- ostalo (pravna zaščita).</li> </ul>
<p><b>Časovni okvir:</b> letno</p>
<p><b>Izvajalec:</b> izbran preko razpisa</p>

Vrednotenje dodane vrednosti označbe kakovosti s pomočjo delnih ocen za vsak sektor

Vrednotenje dodane vrednosti označb kakovosti se izvede enkrat letno na osnovi podatkov panela trgovin in na osnovi anket, izvedenih med potrošniki in institucionalnimi kupci. Slednje služi oceni psihološke vrednosti označbe, torej z njo povezanih lastnosti označbe. S pomočjo zbranih podatkov s panelom trgovin (indeksa distribucije, deleža trga, vrednostnega deleža in količinskega deleža) se računa finančna dodana vrednost označbe kakovosti. Finančna dodana vrednost je osnova za ugotavljanje cenovne elastičnosti. Višja kot je dodana vrednost, več so potrošniki pripravljeni plačati za označen izdelek. Poleg tega pa visoka dodana vrednost vpliva tudi na večjo pogajalsko moč pridelovalcev in proizvajalcev v distribucijski verigi. Meritve dodane vrednosti nakazujejo, kako učinkoviti

so posamezni sektorji in kako učinkoviti so skupaj kot panoga v različnih časovnih obdobjih<sup>24</sup>. Zato je nujno merjenje pred začetkom akcije komuniciranja, saj za vrednotenje potrebujemo ničelno točko, s katero se nato primerjajo vsi naslednji učinki akcije komuniciranja.

---

<sup>24</sup> <http://en-si.nielsen.com>

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec vrednotenja dodane vrednosti označbe kakovosti preko delnih ocen za vsak sektor in vse skupaj – za celotno panogo

<p><b>Iskalni pogoji – osnovni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ključne blagovne znamke,</li> <li>- sektorji,</li> <li>- domače blagovne znamke,</li> <li>- tuje blagovne znamke,</li> <li>- kategorije izdelkov.</li> </ul>
<p><b>Spremenljivke:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- količinski delež,</li> <li>- vrednostni delež,</li> <li>- delež distribucije,</li> <li>- delež trga.</li> </ul>
<p><b>Časovni okvir:</b> letno</p>
<p><b>Izvajalec:</b> izbran preko razpisa</p>

### Kliping medijev

Kliping pomeni zbiranje, kontinuirano sledenje temi – npr. označbi kakovosti v vseh ali zgolj izbranih analognih in digitalnih medijih. Analiza klipinga je spremljanje in zbiranje vseh objav o projektu promocije, kmetijskih in živilskih proizvodih, lokalni pridelavi in predelavi, označbi kakovosti itd. v izbranih medijih. Samo zbiranje še ni dovolj, zato potrebujemo analizo zbranih objav v analognih medijih, kar da podatke o doseženem nivoju publicitete, ki se nanaša tako na skupno splošno promocijo in ločeno na promocijo označbe kakovosti ter njo označenih pridelkov in proizvodov. Kliping in njegova analiza sta uporabna predvsem, kadar se iščejo razlogi za spremembe mnenj javnosti, ki se nahajajo izven drugih oblik marketinškega komuniciranja. Pogosto obstaja neposredna povezava med vsebino objav v medijih in spremembami v rezultatih meritev kontinuiranega sledenja potrošnikom s panelom trgovin ali izvedbo letnih anket. Gre za metodo, ki dopolnjuje in pojasnjuje druge metode merjenja

uspešnosti označbe kakovosti in splošne promocije<sup>25</sup>, saj omogoča ločeno vrednotenje učinka generirane publicitete v primerjavi z oglaševanjem, pospeševanjem prodaje ali drugimi oblikami promocije.

---

<sup>25</sup> Grunig, J., Grunig, L., Sriramesh, K., Hunag, Y. & Lyra, A. 1995. *Models of Public Relations in an International Setting*. *Journal of Public Relations Research*. 7(3): 163 – 186.

Tabela: Iskalni pogoji, spremenljivke in izvajalec klipinga

<b>Iskalni pogoji – osnovni:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ministrstvo za kmetijstvo in okolje,</li><li>- označbe kakovosti,</li><li>- osem sektorjev,</li><li>- kmetijsko-živilska industrija,</li><li>- kmetijstvo,</li><li>- živilskopredelovalna industrija,</li><li>- trgovina na drobno.</li></ul>
<b>Spremenljivke</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- število objav,</li><li>- obseg objav,</li><li>- pozitivna ali negativna vsebina objav,</li><li>- podpora in naklonjenost,</li><li>- omemba znamke ali ponudnika.</li></ul>
<b>Časovni okvir:</b> dnevno, mesečno, letno – kumulativno
<b>Izvajalec:</b> izbran preko razpisa

Sredstva namenjena spremljanju promocije in merjenju rezultatov se opredelijo v programu promocije, njihova izbira in višina, ki se bo zanje namenila, pa je odvisna od višine vseh zbranih sredstev za promocijo.