Rural Facilitator

KÉZIKÖNYV

Rövid élelmiszer-ellátási lánc szervezők képzéséhez

Az Európai Unió
Erasmus+ programjának
társfinanszírozásával

Tartalom

A kézikönyv megírásában közreműködő személyek és szervezetek 2
Bevezetés 3
A REL szervező 4
1. Innovatív rövid élelmiszer-ellátási láncok 7
2. A rövid élelmiszer-ellátási lánc és az ökológiai átmenet 26
3. Üzleti tervezési módszerek 37
4. Marketing fogalmak, trendek a REL-ben 47
5. Kommunikáció és konfliktuskezelés 67
6. Vezetői készségek 85
7. A logisztikai tevékenység és a REL kapcsolata 99
SZÓJEGYZÉK 103
IRODALOMJEGYZÉK 106

Az Európai Bizottság támogatása a kiadvány elkészítéséhez nem jelenti a tartalom jóváhagyását, amely kizárólag a szerzők véleményét tükrözi. A kiadványban található információk nem tekinthetők a Bizottság hivatalos állásfoglalásának.

A kézikönyv megírásában közreműködő személyek és szervezetek

A magyar kiadást szerkesztette:

- Kujáni Katalin
- Major Ágnes
- Inzsöl Renáta

A magyar kiadást lektorálta:

- Fehér István

Association ARID (Lengyelország) **WWW.ARID.ORG.PL**

- Karolina Besenic
- Maciej Dymacz

Czech University of Life Sciences Prague (Csehország) **WWW.CZU.CZ/EN**

- Jana Pitrova

Kislépték Association (Magyarország) **WWW.KISLEPTEK.HU**

- Kujáni Katalin
- Inzsöl Renáta
- Major Ágnes
- Nagy Viktória
- Szente Viktória

Savoir-Faire & Co (Franciaország) **WWW.LESAVOIRFAIRE.FR**

- Arnaud Trolle

Spektrum Educational Center Foundation (Románia) **WWW.SEC.RO**

- Ferencz S. Katalin
- Molnár Judith

Trebag Szellemi Tulajdon- és Projektmenedzser Kft. (Magyarország) **WWW.TREBAG.HU**

- Kövesd Andrea
- Várnai Mónika

Bevezetés

A kézikönyv, melyet a Kedves Olvasó a kezében tart, a „Rövid Ellátási Lánc szervezők képzése a Rövid Élelmiszer-ellátási Láncokban” című projekt (az Európai Bizottság által finanszírozott Erasmus +, KA2 2019-1-CZ01-KA202-061270 számú projekt) egyik fő eredménye. A projekt célja, hogy nemzeti és európai szinten egyaránt teljesebb bepillantást adjon a partner EU tagországok (Csehország, Franciaország, Lengyelország, Magyarország, Románia) jelenleg működő Rövid Ellátási Lánc (továbbiakban: REL) rendszereibe. A kutatások rámutattak arra a problémára, hogy a kistermelőknek külön-külön számos nehézséggel kell szembenézniük a termék-előállítás, a feldolgozás, a logisztika és raktározás, illetve az értékesítés területén, ezért együtt kell működniük a piacra jutás érdekében. Ebben az együttműködésben a REL szervezők feladata az, hogy e tevékenységek egy részét átvegyék a termelőktől. A rövid ellátási láncok szervezői tisztában vannak a piaci és mezőgazdasági folyamatokkal, így segíteni tudják a gazdákat a piacra jutásban. A projekt szakértői egyetértettek abban, hogy szükséges egy kifejezetten a REL szervezők számára kidolgozott képzési anyag, a speciális alkalmassági (kompetencia) feltételrendszer kidolgozása, valamint a REL tanácsadói képzés megkezdése. A gyakorlatban ugyanis a feltétel-, illetve a támogatói rendszer még kidolgozatlan.

A kézikönyv tartalma a partnerországokban végzett, a REL célcsoportjait és résztvevőit elemző kutatásokon és egyéb felméréseken alapul. Elkészítését megelőzte a képzés kidolgozásához szükséges kompetenciák összegyűjtése, melyet egy ún. kompetencia katalógusban azonosítottunk, amely világosan körül határolta, hogy kik lehetnek REL szervezők a rövid élelmiszer-ellátási láncban az egyes országok sajátosságait figyelembe véve. A feltárt szükséges kompetenciák alapján a következő kritériumok kerültek meghatározásra: a REL szervezők ismerjék a mezőgazdasági termelők együttműködésének főbb elemeit, történelmi hátterét, a pszichológiai folyamatokat, a konfliktus és panasz kezelést, az élelmiszer-biztonsági kockázatokat, a fogyasztói igényeket, a piac változását és működési logikáját, az egyéb szereplőket, az élelmiszerláncok szerepét a gazdasági-társadalmi folyamatokban, a kapcsolódó jogszabályi környezetet és a lehetséges támogatási rendszereket.

A REL szervezők a helyi gazdasági folyamatok, a közvetlen értékesítés ún. „segítő angyalai” lesznek, és éppen ezért tudniuk kell, hogyan válhatnak a gazdák és a REL egyéb szereplők legjobb partnereivé (például szövetkezetek, fogyasztók, önkormányzatok és intézményeik, helyi kézművesek, helyi üzletek, beszállítók stb.). Amennyiben ez sikerül, úgy megfelelően tudják kezelni a REL kezdeményezéseket annak érdekében, hogy fenntarthatóbbá váljanak (társadalmi, gazdasági és környezeti értelemben egyaránt). A vidéki térségekben így hozzáférhetővé váló új kompetenciáknak köszönhetően a gazdák eredményessebbé válnak üzleti tevékenységük fejlesztésében, hiszen jelentős támogatást kapnak például az élelmiszer-ipari minőségi folyamatok, a piaci lehetőségek növelése, a nyomonkövethetőség, a címkézés és a falusi turizmus terén.

A kézikönyvben említett ismeretek és készségek a REL résztvevői között végzett szekunder kutatás és a kompetencia katalógus kérdőívek eredményei alapján kerültek meghatározásra. Számos érdekes és innovatív témakört érintenek, mint például a marketingszemlélet, az üzleti gondolkodás, az ügyvezetés alapjai, a kommunikációs készség, a döntéshozatal, a kockázatkezelés és a REL jelenlegi piaci helyzete.

Minden fejezet egységes szerkezetű, rövid összefoglalóval kezdődik, a fő célokat, tanulási célkitűzéseket és a kapcsolódó kulcsszavakat tartalmazza, majd ezután következik a részletes tananyag, a tanulást segítő ábrákkal kiegészítve. Az egyes fejezetek bizonyos esetekben az adott projektpartner országára jellemző országspecifikus információkat is tartalmaznak.

A REL szervező

Egyik partnerországban sincs a „REL animátornak," „szervezőnek" vagy „facilitátornak" jogszabályi meghatározása, maga a foglalkozási forma jelenleg kizárólag Franciaországban létezik a partnerországok közül. Ugyanakkor meg kell említeni, hogy az Európai Unió tagállamaiban a REL fejlesztésén dolgozó piacszervezők, civil szervezetek animátorai, a LEADER helyi akciócsoportok REL szervezői és a vidékfejlesztési programok tanácsadói, többé-kevésbé végeznek a tervezett REL szervezői programhoz hasonló tevékenységeket. A REL szervezők által végzett szolgáltatások listája a projekt korábbi szakaszaiban kerültek összegyűjtésre, mely segítette annak meghatározását, hogy a REL szervező jövőbeli tevékenysége mit is foglaljon magában:

- a térségi/helyi élelmiszer stratégia, a megalapozó tanulmányok és a kapcsolódó megvalósítási program megismerése, illetve a megvalósításban való aktív részvétel;
- a fenntartható szervezeti irányításra vonatkozó javaslatok készítése a REL csoportok számára és végrehajtási terv kidolgozása, az ellenőrző pontok létrehozása, működtetése és koordinálása;
- meglévő hálózatokhoz (európai, nemzeti és helyi) való csatlakozás, a fogyasztói tudatosság növelésére, illetve az élelmiszerlánc résztvevők és fogyasztók aktivizálására irányuló intézkedések megszervezése és megvalósítása;
- dokumentumok előkészítése: megvalósítási forgatókönyvek, együttműködési megállapodások, technikai jelentések, adminisztratív és költségvetési ellenőrzések kapcsolódó dokumentumai;
- információs napok, társadalmi események, konferenciák, találkozók, tanulmányutak, egyéb szakmai események, valamint fesztiválok és egyéb, a széles nyilvánosságnak szóló rendezvények szervezése;
- a termelői piacok megszervezése és egyéb értékesítési lehetőségek feltérképezése (online piacterek, nyitott gazdaságok programjai, turisztikai rendezvények, dobozrendszerek, bevásárlóközösségek, közvetlen értékesítés a kiskereskedelem felé, illetve értékesítés nagykereskedelmi, közétkeztetési fogyasztóknak stb.);
- hálózatépítés: helyi, regionális, nemzeti vagy akár nemzetközi szintű együttműködések kialakítása, megerősítése;
- tanácsadás a gazdáknak a vonatkozó jogszabályokról;
- értékesítési gyakorlatokhoz és a márka kiépítéséhez tanácsadás nyújtás;
- PR és kommunikáció; kiadványok, weboldalak, adatbázisok kialakítása, kezelése, cikkek szerkesztése és terjesztése;
- képzések, előadások, szemináriumok, tudásátadás szervezése;
- adminisztratív szolgáltatások, illetve erről szóló ismeretek nyújtása (könyvelés, árképzés, hitelek és támogatások) vagy megfelelő szakemberekkel való együttműködés kialakítása;
- informatikai és más technológiai (pl.: csomagolási) megoldásokban segítségnyújtás;
- a REL-ekben rejlő előnyök figyelemmel kísérése és hatása a vidékfejlesztére;
- üzletvezetés, pályázatírás és projektek menedzselése;
- a sikeres menedzsment és logisztikai modellek, jogilag megalapozott megoldások megismerése és az ismeretek megosztása a többi szereplővel.

A projektben végzett kutató munka alapján megállapíthatjuk, hogy a „REL angyalai", vagyis a vidéki animátorok, a REL szervezők jelenthetik a releváns megoldást a közvetlen értékesítési folyamatoknál

megmutatkozó hiányterületekre. A szakemberek a speciális képzési programon való részvétel után a következő területeken tudnak hatékonyan tevékenykedni:

- a kistermelők piacra jutásának megkönnyítése, a gazdálkodói együttműködések kialakításának és megerősítésének segítésével;
- a gazdák és a fogyasztók közötti párbeszéd elősegítése;
- a speciális támogatások feltérképezése;
- a piaci változások elemzése;
- a legalkalmasabb rövid élelmiszerláncok kialakításához szükséges területi igények és módszerek meghatározása.

A REL-ek humán erőforrás szempontjából releváns, a jelen kutatásban meghatározott széleskörű ismeretei és kompetenciaterületei:

- A FENNTARTHATÓ VIDÉKFEJLESZTÉS ismerete: környezeti fenntarthatóság, társadalmi fenntarthatóság, helyi fejlesztési módszerek és lehetőségek, a közösség fejlesztésével kapcsolatos problémák, munkahelyteremtés, a vidéki jövedelmi lehetőségek diverzifikálása, humánökológia, kisüzemi élelmiszer-előállítás, ökológiai termelés, a szállítás környezeti vonatkozásai, higiénia és élelmiszerbiztonság, falusi turizmus, élelmezésbiztonság.
- A HÁROM SZFÉRA, az állami, a vállalkozói és a civil szféra kiváló ismerete: beleértve az elvárásaikat és a partnerséghez való potenciális hozzájárulásukat, valamint az esetleges összeférhetetlenségek és ezek kezelési módjainak ismeretét, mindemellett a civil közösségek lehetőségeit és dinamikáját.
- Az ÜZLETTERVEZÉSRE vonatkozó ismeretek és kompetenciák (stratégiai gondolkodás, tervezési képesség, erőforrások azonosítása, erőforrás-menedzsment, pénzügyi menedzsment, teljesítményellenőrzés,, pályázatírás, projektmenedzsment).
- Ismeretek és kompetenciák az ÉRTÉKESÍTÉS, A MAREKTING ÉS A VÉDJEGY használatával kapcsolatban (értékesítési csatornák, a potenciális fogyasztók elérése, logisztika, márkaépítés, közösségi média használata, az étkezési szokások és az idegenforgalom új trendjei, szimbolikus, anyagi, kulturális és etikai tényezők az élelmiszer és egyéb áruk fogyasztásában).
- A PROJEKTVEZETÉSI KÉSZSÉGEK, beleértve az erőforrás-menedzsmentet és -értékelést, amelyek egyaránt szükségesek a nagy potenciállal rendelkező projektek azonosításához, a stratégiai célok eléréséréhez, valamint a REL szervező saját tevékenységeinek (pl. közösségi találkozók) elvégzéséhez, amelyeket professzionista módon kell irányítani.
- TÁRSADALMI KOMPETENCIÁK ÉS PUHA KÉSZSÉGEK széles skálája, beleértve a „koordináló" és a motiváló készségeket, a potenciális partnerek bevonására és mozgósítására vonatkozó képességeket, a leghátrányosabb helyzetű csoportok elérésének és bevonásának képességét, az oktatói készségeket, az aktív tanulás ösztönzésének és irányításának képességét, az „integrátor" készségeket, a közösségi elköteleződés és a kommunikáció fejlesztését, illetve a konfliktusmegoldást, hálózatépítést, kommunikációt, csapatmunkát, tárgyalási készséget.
- JOGSZABÁLYOK ISMERETE: a REL-ek jogi keretének megismerése; jogi előírások alkalmazása; termelési, működési és értékesítési engedélyek ellenőrzése; a mezőgazdasági termelés és értékesítés feltételeinek ellenőrzése; az élelmiszer biztonságra vonatkozó jogszabályok alkalmazása.
- IT ÉS EGYÉB TECHNOLÓGIÁK ismerete (weboldal, közösségi oldal készítése, informatikai, marketing és értékesítési megoldások, távoktatási/fejlesztési megoldások, élelmiszer-előállításhoz és -feldolgozáshoz kapcsolódó technológiai megoldások.
- GYAKORLATI KÉSZSÉGEK olyan kérdésekben, mint találkozók szervezése, workshopok/beszélgetések moderálása, a nyilvánosság részvételének biztosítása, a mezőgazdaság alapismeretei stb.

Kétségtelen, hogy egy személy nem rendelkezik minden kompetenciával, ennek ellenére felsoroltunk minden olyan igényt, amely a REL szempontjából releváns. A képzett REL szervezőknek meg kell határozniuk azokat a kompetenciákat, amelyek szükségesek a helyi gazdálkodók és a fogyasztók közötti együttműködés kialakításához, valamint amelyekkel az ellátási láncok minden szakaszát támogatni tudják. Tehát képeseknek kell lenniük más szakértőket is bevonni, hogy széleskörű információkhoz juthassanak a termelés, a feldolgozás, az értékesítés, a logisztika, a kommunikáció és a szervezési munka területén.

1. Innovatív rövid élelmiszer-ellátási láncok

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

A fejezet az Európai Unióban fellelhető jó gyakorlatokra, esettanulmányokra támaszkodva bemutatja a rövid élelmiszer-ellátási lánc fogalmait, hogy jobban megértsük és megismerjük a rövid értékláncokban rejlő innovatív lehetőségeket. A fejezet célja továbbá, hogy bemutassa a hagyományos közvetlen értékesítés és az új alternatív élelmiszerláncok közötti különbségeket. Végül gyakorlati útmutatót ad ahhoz, hogy hogyan hozzunk létre új gazdálkodói (REL) csoportot, miként erősítsünk meg egy már működő csoportot, valamint ismerteti a termelői piacok szervezésének főbb szakaszait.

KULCSSZAVAK

rövid élelmiszer-ellátási lánc, alternatív élelmiszer-rendszer, közvetlen értékesítés, együttműködés, innovatív jó gyakorlatok, REL szervező

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A fejezet fő célja a rövid és alternatív élelmiszer-ellátási láncok különféle definícióinak megértetése és különböző típusainak összehasonlítása. A fejezet ismerteti a REL csoportok létrehozásának lépéseit, és ezzel könnyen használható szakmai útmutatót biztosít minden jövőbeli REL szervező számára. A gyakorlati ötletek és tanácsok pedig segítenek jobban megérteni a piacszervezés folyamatát, és átfogó képet adnak a REL szervezők szerepéről.

BEVEZETÉS

A hosszú élelmiszer-ellátási láncok számos kérdést vetnek fel, például az európai kistermelői agrárgazdálkodás fenntarthatóságával, a hosszú disztribúciós csatornák (például nagyobb szállítási távolságok) miatti környezeti terheléssel, az átláthatósággal (több szereplő miatti nem egyértelmű minőségi és higiéniai felelősség) és a mindezekből eredeztethető ipari élelmiszer-feldolgozás iránti fogyasztói bizalom elvesztésével kapcsolatosan. Mindezen okok miatt keresik a gazdák, a vidékfejlesztési szakértők és sok esetben a fogyasztók a helyi közösségeket és az új, innovatív módszereket az élelmiszerláncok újra értelmezésére. A rövid élelmiszer-ellátási láncok létrehozása és a kistermelők bevonása az alternatív élelmiszer-rendszerekbe hatékony válasz lehet a fent említett kihívásokra (Kneafsey et al. 2013, Ilbery et al., 2004, Benedek et al., 2018).

A RÖVID ÉLELMISZER-ELÁLLÍTÁSI LÁNCOK ÉS FŐ TÍPUSAINAK MEGHATÁROZÁSA

A kiskereskedelem és így az élelmiszer-kiskereskedelem globalizációja hosszú és integrált folyamat volt, amely a fejlett nyugati országokban már az 1960-as években elkezdődött. A globalizáció következtében a kistermelőknek számos kihívással kellett szembenézniük ahhoz, hogy csatlakozhassanak a modern ellátási láncokhoz. Ebben a folyamatban azonban nem minden kistermelő volt sikeres, így piacaik jelentős részét elveszítették. Hasonló folyamat a Közép-európai országokban később, az 1990-es évek elején zajlott le, sokkal gyorsabban és drasztikusabban. A régió kistermelőinek továbbra is a piacok változékonyságával és a hosszú ellátási láncok igényei, követelményei által támasztott kiszolgáltatottsággal kell szembenézniük. Mostanában a rövid ellátási lánc hagyományos csatornái reneszánszukat élik - egyre többen ismerik fel a fogyasztás ezen módjának előnyeit -, viszont egy jól működő rövid ellátási lánc létrehozása és a sikeres működés fenntartása összetett és bonyolult feladat. Ezért egyre inkább előtérbe kerül a REL-eket támogató szervezők, tanácsadók, önkéntesek lehetséges szerepe.

Jelen kézikönyv készítése során meg kell említeni azt is, hogy a SARS-COV-2 világjárvány előre nem látható hatást gyakorolt az élelmiszerláncokra, és a helyi élelmiszer-rendszerek minden eddiginél nagyobb hangsúlyt kaptak. 2020-ban tanúi lehettünk a helyi közösségi élelmiszerellátás fejlődésének, a helyben elérhető alapanyagok, élelmiszerek felértékelődésének köszönhetően. Mivel a gazdálkodóknak elsősorban a termelésre kell koncentrálniuk, kiemelten fontos a REL szervezők szerepe, hogy a helyi élelmiszereket elérhetővé tegyék a fogyasztók számára, és a megnövekedett igényeket is ki tudják szolgálni.

DEFINÍCIÓK

A következő oldalakon megvitatjuk a rövid élelmiszer-ellátási láncokkal kapcsolatos legrelevánsabb definíciókat, vagyis a helyi élelmiszer-rendszer, az alternatív élelmiszerláncok, a rövid élelmiszer-ellátási láncok és a közvetlen értékesítés fogalmait. Ebben az alfejezetben bemutatjuk a REL-ek leggyakoribb kategóriáit a közvetlen és független értékesítés és az együttműködő REL-ek közötti különbségek összehasonlítása érdekében.

1. ábra: A rövid élelmiszer-ellátási láncokkal kapcsolatos releváns definíciók összefoglalása. Forrás: Rastion (2015), Murdoch et al. (2000) és Kneafsay at al. (2015) alapján saját szerkesztés

2. ábra: A helyi élelmiszer-rendszer szisztematikus megközelítése. Forrás: saját szerkesztés

A helyi élelmiszerrendszer fogalma tágabb értelemben vizsgálja a regionális szinten kialakuló társadalmi és gazdasági kapcsolatokat az élelmiszer-ellátási lánchoz és az élelmiszer útjához kapcsolódó szektorok vonatkozásában. Így beágyazza az élelmiszer- és csomagolási hulladék kezelését, a lokális szinten ható jogszabályok hatásait és a tágabb értelemben vett élelmiszercsatornák kölcsönhatásait, melyek középpontjában továbbra is a helyi termelés és helyi gazdaságfejlesztés áll.

A re-lokalizált termelés lehetőségeinek alkalmazását számos Európai országban a helyi élelmiszer-értékesítés lehetőségei nagyban segítik, valójában a mezőgazdaság és élelmiszertermelés re-lokalizálásával csökkenthető az energiafelhasználás, az input anyag bevitel, a hulladék képződés és a környezet szennyezés, vagyis az ökológia lábnyom. A re-lokalizáció folyamatának tartósságát, a globális léptékből való kilépés nagyságrendjét, ma még nehéz megjósolni. Ugyanakkor a COVID-19 járvány hatását vizsgálva megállapítható, hogy felértékelődött helyi termékek szerepe és a vidéki életforma egyaránt. Ezekre jó példa a helyi kisközösségek létrehozásának élénkülése mint, például a helyi gazdaság és turizmus ugrásszerű változása, az élelmiszer-önrendelkezés jelentőségének a felismerése, valamint a bevásárlóközösségek létrehozásának tendenciái. Ezt a folyamatot hívatott segíteni a növekvő ökológia szemlélet terjedése és befogadása.

A rövid élelmiszer-ellátási lánc (REL) definíciója szűkebb értelemben magyarázza a gazdák és a fogyasztók közötti kapcsolatrendszert, bár a tagállamok között jelentős különbségek mutathatók ki. A rövid élelmiszerláncok célja az alábbiakban foglalható össze:

- a termelők és a fogyasztók közötti távolság csökkentése, mind fizikailag, mind a kapcsolattartás szempontjából,
- a mezőgazdasági termelők jövedelmének stabilizálása,

- a fogyasztók ellátása egészséges és helyben előállított élelmiszerekkel,
- a környezetszennyezés csökkentése,
- valós alapokon nyugvó élelmiszer-ellátási politika létrehozása,
- küzdelem a mezőgazdaságilag hasznosítható területek további csökkenése ellen.

Mindezek mellett a helyi gazdaság számára is előnyt jelenthet, hogy a munkaerő-igényes kultúrák fogyasztói keresletének növekedése miatt, a munkahelyek száma is növekedhet a térségben.

Nehéz megtalálni a tökéletes meghatározást, de a fő jellemzők minden szempontból megegyeznek. A szakirodalomban használt kifejezések többségében a leghangsúlyosabb elem a közelség: gazdasági, társadalmi, földrajzi értelemben.

Az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alap által a vidékfejlesztés támogatásáról szóló rendelet szerint (Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapból (EMVA) nyújtandó vidékfejlesztési támogatásról szóló, 1305/2013/EU európai parlamenti és tanácsi rendelet és az 1698/2005/EK tanácsi rendelet hatályon kívül helyezéséről szóló rendelet) a „rövid ellátási lánc" egy olyan ellátási lánc, amely korlátozott számú gazdasági szereplőt foglal magában, elkötelezett az együttműködés, a helyi gazdasági fejlődés, valamint a termelők, a feldolgozók és a fogyasztók közötti szoros földrajzi és társadalmi kapcsolatok mellett. Fontos megjegyezni, hogy ez a rendelet elismeri az élelmiszerlánc összes résztvevője közötti társadalmi kapcsolatok fontosságát. A meghatározás ezen pontja nagyon fontos az együttműködő REL-ek működésének megértéséhez is. A Bizottság felhatalmazáson alapuló rendelete előírja, hogy a rövid ellátási láncok létrehozásának és fejlesztésének támogatása csak azokra az ellátási láncokra terjedhet ki, amelyek legfeljebb egy közvetítőt vonnak be a mezőgazdasági termelő és a fogyasztó között (11. cikk) (Kneafsay et al., 2015). Ezt a rendeletet az Európai Unió minden országában alkalmazni kell, és ennek a rendeletnek a meghatározását használja a hazai 2014-2020-as Vidékfejlesztési Program rövid élelmiszer-ellátási láncok alprogramja is. Érdemes megjegyezni azt is, hogy több hazai hatóság is általánosan elfogadott definícióként használja ezt, a Vidékfejlesztési Programon túlmutatóan.

A REL fogamának pontosítása uniós szinten sok vitát eredményez, mivel egyes országokban léteznek olyan „kevés szereplős REL-ek", amelyek minden szereplője ismeri egymást és a kölcsönös elismerésen, gazdasági előnyök közös megszerzésén alapul az együttműködésük. Ezeket a folyamatokat a jogszabályok is követik, ezért sokféle helyi kapcsolatrendszer formálódik.

KÜLÖNBÖZŐ ÉRTÉKESÍTÉSI MÓDOK A RÖVID ÉLELMISZER-ELLÁTÁSI LÁNCOKBAN

A termelői piacoktól kezdve a dobozrendszerekig vagy a közösség által támogatott mezőgazdasági termelésig sokféle rövid élelmiszer-ellátási lánc és helyi élelmiszer-ellátási rendszer működik. A tipológia ugyanolyan széleskörű lehet, mint maga a meghatározás. A gyakorlatban két fő kategóriát különböztetünk meg: az első a termelő és a fogyasztó közötti közvetítők számát helyezi a középpontba, melyek száma minimális (nulla, egy, vagy a lehető legkevesebb), a második a logisztika, a szereplők mobilitása szempontjából vizsgálja a REL-eket.

A. A közvetítők száma

Ebből a megközelítésből megkülönböztethetjük a közvetlen értékesítést és a rövid ellátási láncokat. A közvetlen értékesítés esetében a fogyasztó és a termelő közvetlenül kapcsolatba lép egymással, míg a második típus, azaz a rövid lánc esetében egy (vagy a lehető legkevesebb) köztes szereplő van közöttük. Ezen kategorizálás szempontjából nagyon fontos, hogy a termelő egyénileg vagy csoportba szerveződve értékesít, mivel a különböző tevékenységhez különböző kompetenciákra és eszközökre van szükség, amelyek befolyásolják a tőkebefektetés mértékét és a szereplők motivációit (1. táblázat). Egyéni

értékesítés esetén továbbra is rövid élelmiszer-ellátási láncokról beszélhetünk, amikor a gazda más gazdával vagy a lánc más szereplőjével együttműködik a termelésben, feldolgozásban, szállításban vagy értékesítésben. Ezt a működési formát jogszabály külön nem szabályozza. A kiindulási alap mindig az a hely, ahol a hozzáadott érték létrejön, valamint az, hogy a gazdák és a fogyasztók hogyan kerülhetnek egy mindenki számára előnyös helyzetbe.

Külön említést érdemel a közösség által támogatott mezőgazdaság (Consumer/Community Supported Agriculture - CSA), amely komoly fejlődésnek indult az európai országokban az elmúlt évtizedben és a 2020-ban megjelenő COVID-19 járvány további fellendülést jelentett tevékenységükben. Többféle elköteleződési fokkal működnek, lehetséges formái a szatyor- vagy bevásárlóközösségek, melyek leginkább elterjedtek hazánkban.

Bővebb információ és tananyag a Tudatos Vásárlók Egyesülete (TVE – tudatosvasarlo.hu) honlapján és a Nyíregyház Kosárközösség[1] oldalon érhető el.

Közvetlen értékesítés	Az egyéni értékesítés módszerei	Eladás a gazdaságban (gazdabolt) Eladás a helyi piacon Út menti értékesítés Mobil üzlet (mozgóbolt) Házhozszállítás Értékesítés fogyasztói csoporton keresztül (pl. szatyor, vagy dobozrendszer) Online értékesítés Szedd magad! program Élelmiszer automaták
	Kollektív értékesítés	(Közös) üzlet, amit egy közösség,nonprofit szervezet vagy szövetkezet működtet Közös egyesületi termelés, feldolgozás, marketing és/vagy közös értékesítés Közösség által támogatott mezőgazdaság Szövetkezeti bolt
Rövid láncú értékesítési megoldások	Értékesítés a régió kiskereskedőinek	Házhozszállítás közvetítőn keresztül Kiskereskedelem Regionális üzletlánc Eladás a gazdaságban (gazdabolt) Biobolt, bio áruház Egészséges élelmiszert értékesítő kiskereskedők Ételkülönlegességeket árusító üzletek Diszkontáruházak Kereskedő automatáján keresztül Kereskedő webshopján keresztül Szövetkezeti boltok
	Értékesítés a régió konyháinak	Éttermek, szállodák, cukrászdák, büfék, pékségek Iskolai étkezdék, idősotthonok konyhái Munkahelyi étkezdék

1. *táblázat: A közvetlen értékesítés és a rövid élelmiszer-ellátási láncok formái.*
Forrás: Altafoods jelentés (2012) alapján saját szerkesztés

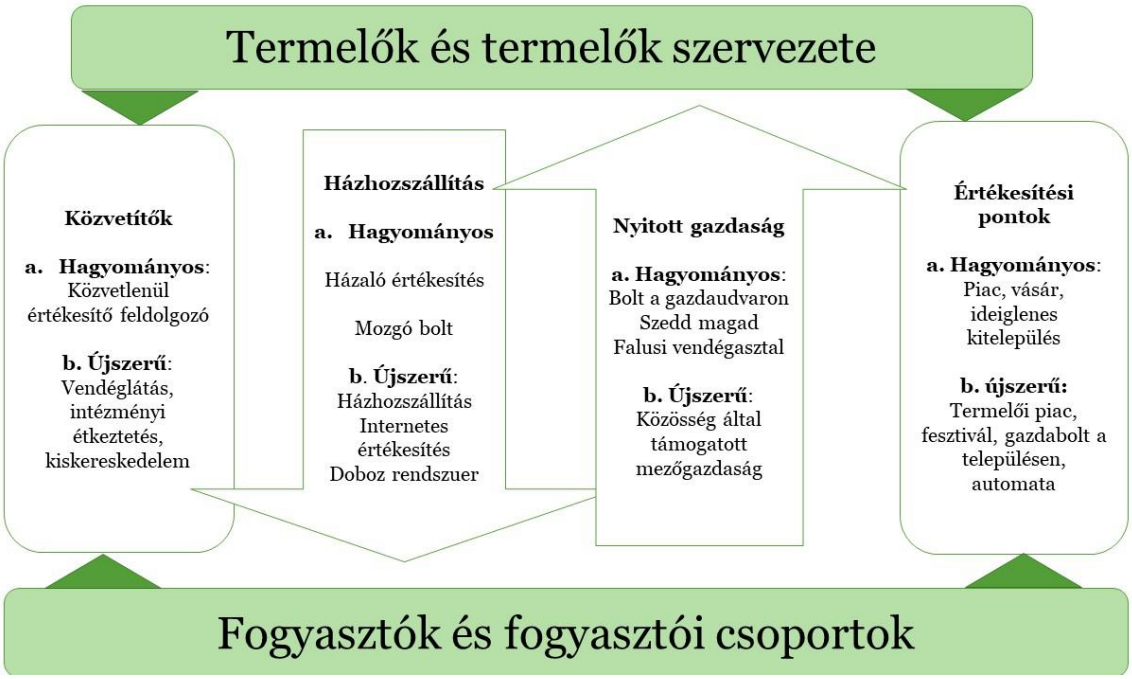
B. Logisztikai szempontok

A logisztikai szempontok szerinti csoportosítás azt jelzi, hogy mely résztvevőnek kell mozogni ahhoz, hogy az értékesítés megtörténjen. Ez fontos a marketing és a logisztikai fejlesztési igények meghatározása szempontjából. Ezen kívül a kistermelőkre alkalmazandó egyszerűsített REL előírásoknak

[1] www.kosarkozosseg.hu

megfelelően, a kistermelők a különböző kereskedelmi formákat meghatározott földrajzi távolságokban használhatják. A házhoz szállítás és az ideiglenes kitelepülés például a legkorlátozottabb formák közé tartoznak, míg a piaci értékesítés a legkevésbé korlátozott. Ez azt jelenti, hogy a tagállamok által kibocsátott - kistermelőkre alkalmazandó könnyített - élelmiszer-higiéniai előírások[2] (amelyek az élelmiszer-higiéniájáról szóló 852/2004/EK rendeleten alapulnak) több esetben nem engedélyezik a helyi élelmiszerek 40-50 kilométernél távolabbi szállítását. Ebből a szempontból fontos a távolság és a logisztika megítélése, tehát az, hogy kik mozognak a láncokban: a fogyasztók vagy a termelők.

A 3. ábra összefoglalja a REL-ek hagyományos és újszerű értékesítési módjait, csatornáit, illetve a szereplők mozgásának irányát.



3. ábra : Az REL értékesítési csatornái és keretrendszere. Forrás: Hazai Vidékfejlesztési Program 2014-2020. Forrás: Juhász (2014) Nihous (2008), Kneafsey et al. (2013) és Juhász et al., (2012).

TERMÉKEK A REL-BEN

Az értékesítési csatornák mellett szót kell ejteni magukról a termékekről is. A jellemzően rövid ellátási láncokban forgalmazott termékek meghatározása szorosan kapcsolódik a REL meghatározásához. Juhász és munkatársai (2014) a REL termékek három típusát különböztették meg, amelyek meghatározzák az alkalmazható rövid láncokat.

Önellátási REL termék: a feldolgozatlan termékek elsősorban szociális vállalkozásoktól és önellátó gazdaságoktól származnak. Ezeket a termékeket a közvetlen értékesítésen túl, elsősorban a helyi önkormányzatok intézményi étkeztetésében használják fel az önellátás biztosítása érdekében.

Gazdaságfejlesztési REL termék: megbízható mezőgazdasági termékek, amelyek a háztartások mindennapi élelmiszer-fogyasztásának részét képezik:

[2] Magyarországon az 52/2010. (IV. 30.) FVM rendelet a kistermelői élelmiszer-termelés, -előállítás és -értékesítés feltételeiről szabályozza.

- feldolgozatlan vagy alaptermékek: olyan élelmiszerek, amelyeken még nem végeztek feldolgozást, és ide tartoznak a szétválasztott, részekre osztott, elvágott, szeletelt, kicsontozott, darált, megnyúzott, őrölt, vágott, tisztított, darabolt, kifejtett, tört, hűtött, fagyasztott, mélyfagyasztott vagy kiolvasztott élelmiszerek. Ide tartoznak az elsődleges termelésből származó termékek, beleértve a termőföldből, állattenyésztésből, vadászatból és halászatból származó termékeket. Jellemző rájuk a nagyobb kereslet, gyakoribb vásárlás, alacsonyabb egységár, illetve esetükben a szezonalitás hatása erős.
- feldolgozott termékek, melyekrekisebb kereslet, ritkább vásárlás, magasabb egységár jellemző, továbbá a szezonalitás hatása gyenge. A feldolgozatlan termékek feldolgozásából származó élelmiszerek. Ezek a termékek tartalmazhatnak olyan összetevőket, amelyek az előállításukhoz szükségesek, vagy különleges tulajdonságokat adnak nekik. Feldolgozás alatt értjük: az eredeti terméket lényegesen megváltoztató bármely tevékenységet, beleértve a melegítést, füstölést, pácolást, érlelést, szárítást, marinírozást, kivonást, extrudálást vagy e folyamatok valamely kombinációját (az élelmiszerhigiéniáról szóló 852/2004/EK rendelet alapján).

Réspiaci REL termék: egyedi termékek, magas hozzáadott értékkel. Ezeket a termékeket különleges alkalmakra ajándékként is forgalmazhatják. Nevükből is adódóan az úgynevezett réspiacokon jelennek meg, amelyek elsősorban turisztikai desztinációkhoz vagy a nagyobb, városi piacokhoz kötődnek.

Fontosnak tartjuk megemlíteni az őstermelők és a kistermelők közötti, az értékesítési jogosultságokhoz kötődő különbségeit. A hazai szabályozásban feldolgozatlan (alap)terméket mezőgazdasági őstermelők állíthatnak elő. Őstermelők és őstermelők családi gazdasága működésének vonatkozásában A családi gazdaságokról szóló 2020. évi CXIII. törvény nyújt bővebb tájékoztatást.

A kistermelő saját feldolgozott és feldolgozatlan terméket egyaránt értékesíthet. A 2021-ben a 20/2021. (V. 17.) AM rendelet 15. §-a szerint módosult a kistermelői élelmiszer-termelés, -előállítás és -értékesítés feltételeiről szóló 52/2010. (IV. 30.) FVM rendelet. A módosítás értelmében kistermelő az általa megtermelt alapterméket, élő halat, valamint az alaptermékből általa előállított élelmiszert - saját gazdasága mellett - az ország egész területén értékesítheti a végső fogyasztónak, továbbá kiskereskedelmi vagy vendéglátó létesítménynek, kivéve a sertés, juh, kecske, szarvasmarha, strucc és emu húsát. Ezeket kizárólag saját gazdaságának helyén a végső fogyasztónak, illetve régión belüli, vagy a gazdaság helyétől légvonalban számítva legfeljebb 40 km távolságra lévő kiskereskedelmi vagy vendéglátó létesítménynek értékesítheti. A rendelet szerint régión belüli: a kistermelő gazdaságának helye, illetve a termék-előállítás helye szerinti megyében lévő, valamint budapesti. A részletes szabályozást az 52/2010. (IV. 30.) FVM rendelet tartalmazza.

AZ EURÓPAI REL-EK FŐ JELLEMZŐI

Amint azt az előző részfejezetben bemutattuk, az értékesítési láncban résztvevő szereplők nagy száma miatti átláthatatlanság, bizalmatlanság, valamint a termelés és a fogyasztás közötti növekvő társadalmi és földrajzi távolság idézte elő a rövid élelmiszerellátási-lánc kezdeményezések által kiváltott „forradalmat”, különösen Európában. A fejlődés általánosnak tekinthető, de a mértéke és jellege nagyban különbözik az egyes európai országokban (4. ábra).

4. ábra: Az európai REL-ek főbb jellemzői. Forrás: Euractive (2018) és Augère-Granier (2016), saját ábra

A rövid ellátási láncokhoz kapcsolt kedvező társadalmi-gazdasági (5. ábra) és környezeti hatások nemcsak a fogyasztói, de a szakpolitikai érdeklődés középpontjába is állították a REL-eket (EIP-AGRI, 2015; Kneafsey, 2013; Galli és Brunori, 2013). Azonban igen sok esetben még mindig nyitott kérdést jelent, hogy ténylegesen mennyiben járulnak hozzá a fenntarthatósági elvárásokhoz. A REL-ek környezeti előnyeit - az élelmiszer-kilométerre, az ökológiai lábnyomra vagy a termelés során használt vegyszerekre vonatkozóan - továbbra is vizsgálják a kutatók, és sokszor egymásnak ellentmondó eredményeket kapnak. A SMARTCHAIN (2020)[3] projekt életciklus (LCA) elemzése alapján például kimutatható, hogy a vizsgált 18 európai REL együttműködésben számos esetben, ahol a vásárlóközönség megy a termékért és nem a termelő szervezi meg a koncentráltabb logisztikát, magasabb a CO_2 kibocsátás, mint általánosan a hosszú élelmiszerláncokban.

[3] https://www.smartchain-h2020.eu/2020/09/18/are-short-food-supply-chains-more-environmentally-sustainable-than-long-chains-a-life-cycle-assessment-lca-of-the-eco-efficiency-of-food-chains-in-selected-eu-countries/

A rövid élelmiszer-ellátási láncok

gazdasági előnyei

Hozzájárul a vidékfejlesztéshez és a gazdaság regenerációjához (Du Puis and Goodman 2005)

Helyi termék vásárlása a kisgazdaságokat és vidéki közösségeket fenntartja (Gale, 1997)

Multiplikációs hatása a helyi igényeket erősíti a helyi keresletet, megőrzi a helyi munkahelyeket és fokozza a helyi gazdaságot (Otto and Varner, 2005)

A turizmust növeli a helyi márkaépítés és a szabadidős vásárlási lehetőségek miatt (Pearson et al. 2011)

társadalmi előnyei

A helyi közösségekben a társadalmi tőkét megerősíti a gazdákat és a fogyasztókat egyaránt bevonó új hálózatok létrehozásával (Mundler and Laughrea, 2016)

Megerősíti a termelők és fogyasztók közötti kölcsönös bizalmat és tiszteletet (Kneafsey, 2013)

Fokozza a fogyasztók élelmiszer-tudatosságát és kulináris oktatását (Torjusen et al., 2008)

Megerősíti a kulturális, regionális identitást, az élelmiszer eredetét, a bizalom és élelmiszer-biztonság érzetét (Galli and Brunori, 2013)

5. ábra: Az REL-ek gazdasági és társadalmi előnyei. Forrás: saját szerkesztés

A REL SZERVEZŐ

A REL-ek létrehozásának és sikeres működésének egyik legfontosabb tényezője a REL szervező jelenléte, akinek gyakran közvetítőként/segítőként/animátorként kell a folyamatokban közreműködnie, nem pedig/csak vezetőként (Kneafsay et al., 2015). A sikeres REL működéshez szükséges a szereplők közötti kapcsolatok összehangolása, valamint az előrelátó tervezés is fontos a fogyasztók igényeinek megfelelő kielégítéséhez. A REL szervezőknek, mint speciálisan képzett szakembereknek el kell sajátítaniuk azon ismereteket, melyek szükségesek ahhoz, hogy támogatni tudják a kistermelők piacra jutását, erősítsék a gazdálkodói együttműködéseket, megoldják a mezőgazdasági termelők és a fogyasztók közötti konfliktusokat, ismerjék a REL specifikus támogatásokat, képesek legyenek a piac változásait elemezni, illetve értsenek a marketinghez is. Tevékenységük a társadalmi kohézió és innováció egyik kulcsfontosságú mozgatórugója, mert a helyi gazdálkodók és a fogyasztók együttműködésének megújítása, reformja elengedhetetlen a rövid élelmiszer-ellátási láncok létrejöttéhez.

A helyben kiképzett szakemberek új együttműködési hálózatokat hozhatnak létre, diverzifikálhatják a helyi együttműködéseket és hozzáadott értéket teremthetnek a helyi gazdálkodók, a fogyasztók és a többi térségi szereplő összekapcsolásával. Mindannyian társadalmi vállalkozókká, a REL segítő „angyalaivá" válnak, hiszen újra szervezik a térségi társadalmi-gazdasági kapcsolatokat, amelyek hozzájárulnak az életminőség javításához, és növelik a vidéki térségek vonzerejét.

Számos országban a REL szervezők felelősek a REL csoportok létrehozásáért és megszervezéséért, melynek főbb lépései a következők:

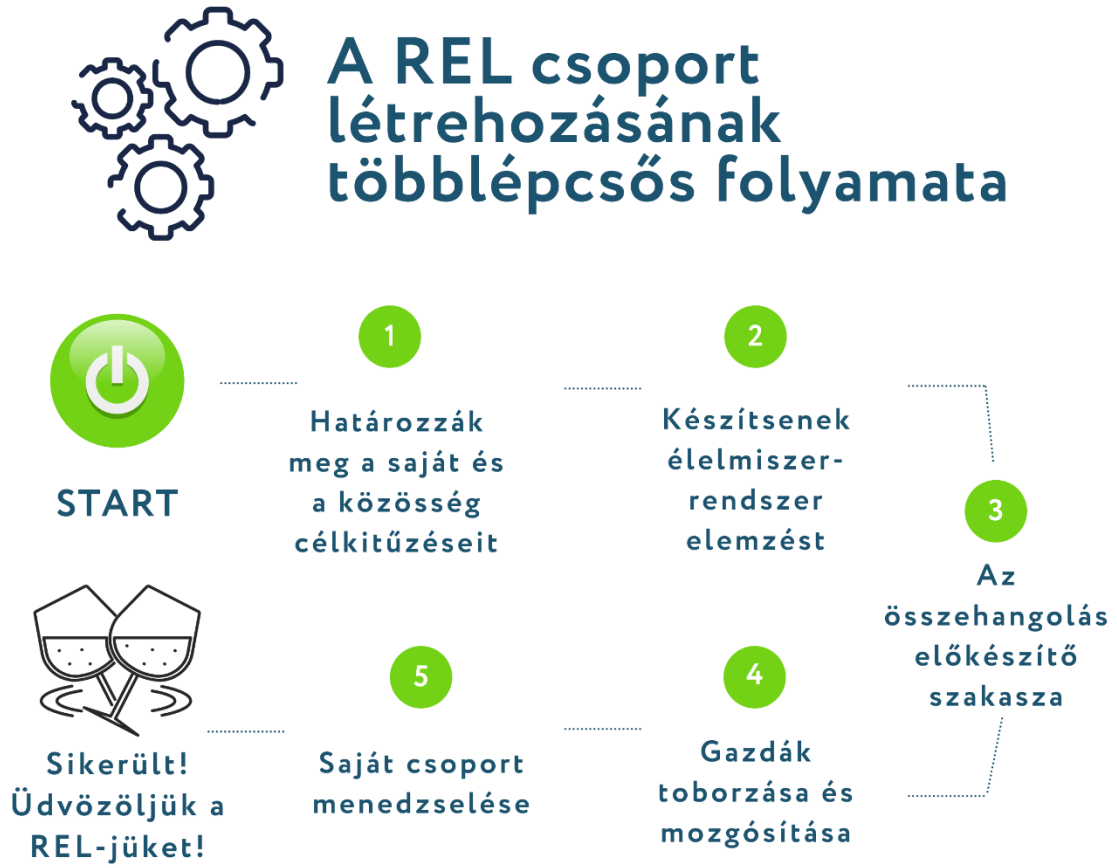
i. Helyzetelemzés, erőforrástérkép készítése;
ii. Az élelmiszer rendszer adottságainak elemzése;
iii. Az előkészítő tevékenységek kidolgozása és összehangolása;
iv. Képzések, tréningek, műhelymunkák szervezése;
v. A közös tevékenységek tervezése, szervezése.

A következő fejezetek ezen lépésekhez adnak útmutatót.

GYAKORLATI ÚTMUTATÓ A REL-CSOPORTOK LÉTREHOZÁSÁHOZ

Az alfejezet a REL szervezésének gyakorlati vonatkozásaival foglalkozik. Mint korábban említettük, a sikeres REL együttműködések kulcsfontosságú személyei azok a REL szervezők, akiknek a feladatait a kézikönyvben meghatároztuk. Ezért számukra praktikus tanácsokat gyűjtöttünk össze, amelyek főként a REL csoportok létrehozását, valamint piacszervezését segítik.

A rövid élelmiszer-ellátási lánc csoportok létrehozásának főbb lépései:



6. ábra: A REL csoport létrehozásának többlépcsős folyamata. Forrás: saját szerkesztés Kujáni (2018) alapján

1. lépés: A saját és a közösségi célkitűzések meghatározása

A közösségi és az egyéni motiváció azonosítása

Mielőtt megtesszük az első lépéseket, meg kell válaszolnunk néhány stratégiai kérdést:

- Miért akarjuk elindítani ezt a projektet?
- Mi érdekli közösségünket?
- Melyek a személyes céljaink?

Ezen kérdésekre adott válaszokban meg kell határozni, mi is motiválja terveiket. Könnyebb partnereket találni céljainkhoz, ha jól körülhatároljuk azokat a célkitűzéseket, amelyek illeszkednek saját és a közösségünk érdekeihez.

- Kistermelők támogatása.
- A multifunkcionális családi gazdaságok megerősítése.
- Helyi termékek ismertségének növelése.
- Gazdák és a helyi szereplők segítése az együttműködésben.
- A fogyasztói igények növelése és minél szélesebb körű kiszolgálása.
- Turisztikai célpontok bevonása.
- A helyi gazdasági fejlődés fellendítése.
- Saját vállalkozás indítása.
- Városi gazdálkodás növelése.

A helyi bevonható partnerek meghatározása

Kulcsfontosságú lépés a potenciális partnerek meghatározása, elérése és megszólítása célzott üzenettel. Alapelvnek tekintsük, hogy minél szélesebb az együttműködésbe bevonható érdekeltek köre, annál erősebb lesz a projekt. Célunk legyen, hogy megnyerjünk újabb és újabb lelkes érdekelteket, önkénteseket és természetesen gazdákat, élelmiszer-előállítókat vagy kézműveseket a tervezett projekthez.

7. ábra: A helyi potenciális partnerek típusai. Forrás: saját szerkesztés

2. lépés: A helyi élelmiszer-rendszer elemzésének elkészítése

A helyi adottságok elemzése

Ebben a lépésben tanulmányozzuk és elemezzük a helyi körülményeket, hogy meg tudjuk határozni milyen eszközökkel érhetjük el fő céljainkat. Ez lehet például egyszerűsített megvalósíthatósági tanulmány, amely bemutatja a helyi szereplők lehetőségeit, és eredményei később felhasználhatók a pénzügyi számításokhoz is.

Ebben a lépésben további lényeges kérdések is felmerülnek:

Milyen a mezőgazdasági termelés a területünkön? Van-e hagyományos helyi vagy eredetvédett élelmiszer? Melyek az alapvető, termelt zöldségek és gyümölcsök, tenyésztett állatok?

- Kik a feldolgozók, pl.: vágóhidak, pékségek?
- Kik a gazdák,mekkora a termelési kapacitásuk és milyen termékeik vannak?
- Kik az értékesítési láncok szereplői (hosszú, rövid)?
- Hol költik el az emberek a pénzüket élelmiszerre? Mi jellemzi a vásárlóközönség igényeit?
- Kik a potenciális fogyasztók a térségünkben?
- Melyek a fő akadályok, nehézségek a gazdálkodók számára az értékesítés során?
- Honnan szerezhető be információ a termékekről és hogyan jut el a REL szereplőkhöz?

Amennyiben lehetőségünk nyílik a fogyasztói magatartást vizsgáló kérdőíves felmérés készítésére, akkor több ismeretet szerezhetünk vásárlási szokásaikról, az élelmiszerekkel kapcsolatos elvárásaikról és a helyi élelmiszerekkel kapcsolatos attitűdjeikről. Ebben a lépésben az értékajánlat-elkészítése (lásd:

„Üzleti tervezési módszerek a REL szervező számára” fejezet) megalapozza a minél pontosabb üzleti tervet és a fogyasztói igények megismerését.

A már működő rövid élelmiszer-ellátási láncok tapasztalatainak vizsgálata segít megérteni a helyi élelmiszer-értékesítés akadályait és lehetőségeit. Meghatározhatjuk azt is, hogy mely csatornák működhetnek helyben. Ennek a lépésnek a végén megismerjük a helyi potenciális partnerek valódi problémáit, és meghatározzuk a lehetséges válaszokat; azonosítjuk a helyi érdekelteket és a partnereket. Ezenkívül meghatározhatjuk területünket, valamint tervezett projektünk helyi adottságait. Megkapjuk a választ arra is, hogy a friss helyi termékek esetében elég széles választékot tudnak-e nyújtani a fogyasztóiknak, vagy bővíteni szükséges-e még?

A gazdálkodók és a termékek kiválasztása (ellenőrzési rendszer)

Ebben a lépésben létre kell hozni a tevékenységükhöz kapcsolódó kiválasztási és ellenőrzési rendszert, mely során a partnerek kiválasztásának alapvető kritériumait kell meghatározni (8. ábra). Javasoljuk, hogy ezt a gazdákkal és más érdekeltekkel együtt végezzék! A kidolgozott feltételrendszer lehetővé teszi a gazdák ellenőrzését és az előre meghatározott minőségi szint fenntartását. A kritériumokat alapfeltételként határozhatja meg a csoportba való belépéshez. Számos REL esetében láthatjuk, hogy a REL szervezők segítik a gazdákat a nemzeti és az uniós támogatás felhasználásában, hogy teljesíthessék a REL-csoportba történő belépés feltételeit. Ez egyben jó eszköz lehet arra is, hogy hatást gyakoroljunk a nem megfelelően működő gazdákra vagy kiskereskedőkre annak érdekében, hogy kialakuljon a konstruktív bizalom a fogyasztókkal és a partnerekkel.

8. ábra: Kritériumrendszer a gazdák kiválasztásához. Forrás: Kujáni K. (2018), alapján saját szerkesztés

Az együttműködés kialakítása során világosan meg kell határozni a gazdákkal szemben támasztott elvárásokat és a csatlakozási kritériumokat, amelyek biztosítják az átláthatóságot a csoport számára. Fontos tényező, hogy a tagokkal közösen hozzák meg a döntést ezekről a referenciaértékekről, és a közös megállapodásban, belső szabályozásban pontosítsák a későbbi nézeteltérések elkerülése érdekében. Ezeket a kritériumokat rendszeresen felülvizsgálni és figyelni kell. Ilyenek lehetnek például a kistermelői higiéniai jogszabálynak való megfelelés, vagy a gumikesztyű használata szeleteléskor, tiszta illemhelyiség kialakítása a vásárlók számára stb. A kritériumok attól is függnek, hogy a csoport milyen jellegű tevékenységet végez közösen. Ha például turisztikai, bemutató, oktatási célú nyitott gazdaságokat hoz létre pl.: Zalai Nyitott Porták[4], akkor fontos, hogy a vendégek fogadására alkalmas helyiségeket alakítsanak ki a partnerek és azok tisztántartása, fenntartása alapvető követelmény legyen.

3. lépés: Az előkészítő szakasz kidolgozása és összehangolása

Az együttműködés és a REL létrehozásáról szóló döntés megszületése után ki kell választani a vásárlási és együttműködési célokat szolgáló legmegfelelőbb jogi formát. Ezenkívül lépésről lépésre át kell tekinteni az összes vonatkozó jogszabályt. REL szervezőnek feladata, hogy figyelmeztesse a gazdákat és az eladókat az élelmiszer-minőségi előírásokra, a címkézésre, jelölésre és a kereskedelemre vonatkozó rendeletekre. Számos esetben az összetett szabályozási keret megértése jelenti a legnagyobb kihívást a csoportok számára, és néha ez gördíti eléjük a legfőbb akadályokat is. Az EU és a tagállamok megpróbálnak iránymutatásokat adni a kistermelői előírásokról, amelyek segíthetnek az elindulásban.

Szabályozási keret kiválasztása

- Megfelelő jogi forma
- Adórendszer, adózási kategóriák
- Kereskedelmi törvény: milyen értékesítési formák, rövid ellátási láncok léteznek?
- Élelmiszerbiztonsági előírások
- Munkajog
- Speciális közvetlen értékesítési vagy REL előírások
- Címkézés (tartalma és ármegjelölés)
- Élelmiszerjelölés

Az együttműködés megkezdéséhez szükséges kérdések

- Mi az együttműködés célja?
- Milyen erőforrások megosztását tervezik?
- Milyen tevékenységeket akarnak megosztani?
- Mely tevékenységet végeznék önállóan, közösen, vagy szolgáltatásként megrendelve: gyártás, feldolgozás, csomagolás, promóció, tárolás, forgalmazás, értékesítés, reklámozás?
- Milyen üzleti, kereskedelmi kapcsolatok vannak a szereplők között?
- Élelmiszer vagy nem élelmiszer jellegű termékekről van szó?

[4] https://nyitottportak.hu

4. lépés: Gazdák toborzása és mozgósítása

Ha erősíteni szeretné a kapcsolatot a célcsoportjával, szánjon rá időt, és személyesen keresse fel az összes gazdát. Létrehozhat egy csoportot a gazdálkodók és más érdekeltek köréből, akik megszervezhetik a látogatásokat, ahol megbizonyosodhatnak az alapvető kritériumok teljesítéséről, az előállítási körülményekről és a tisztaságról.

Amikor be akarja vonni a gazdákat, szervezhet kóstoló rendezvényeket, workshopokat, ahol bemutathatják magukat és termékeiket a fogyasztók, a szakácsok, az éttermek és további csoportok számára.

Javasoljuk, hogy hozzon létre egy erős, gazdákból álló közösséget a kérdések megvitatására és meghallgatására, valamint a konszenzuson alapuló döntés előkészítésre. Minden vélemény számít! A közös munka során figyelembe kell venni a gazdák véleményét; nem főnöknek kell látszódnia, hanem empatikus vezetővé is kell válnia! [5].

Néhány tanács a gazdákból álló csoport létrehozásához:

- Szervezzen tanulmányutakat jó gyakorlatok megismerése céljából (szánjon elég időt a közös, társadalmi tevékenységekre)!
- Szervezzen társadalmi eseményeket, műhelyfoglalkozásokat, képzéseket a közös tevékenységek fejlesztése érdekében!
- Ünnepelje meg például a termelői piac születésnapját vagy a csoportja egyéb évfordulóit!

5. lépés: A csoport összefogása, irányítása

Amikor már van egy gazdákból álló erős közössége, ne hagyja, hogy szétessen! Ne felejtse el, nehéz munka fenntartani ezt az állapotot, de megéri!

Legfőbb tevékenységek a REL szervező eszköztárából

- a közösség fő kapcsolattartója
- a napi piaci műveletek felügyelete
- tagdíj/egyéb díjak beszedése
- megfelelő engedélyek és biztosítások megszerzése
- a szabályok és előírások betartatása
- gazdákból és lelkes fogyasztókból helyi önkéntesek toborzása
- a gazdálkodók és a termékkínálat ellenőrzése
- a visszaélések kezelése
- panaszok és viták kezelése
- együttműködés a piacszervezőkkel, a termelő tagokból álló irányító testülettel
- erős közösségi kapcsolatok kialakítása, események szervezése

[5] A Vezetői készségek c. fejezet ismerteti.

HELYI PIAC SZERVEZÉSE

Amint az az előző alfejezetekben látható volt, a rövid élelmiszer-ellátási láncnak különböző formái léteznek, azonban mindegyiknek egy célja van, hogy közelebb hozza a helyben gyártott termékeket a helyi fogyasztókhoz. A termelői piac a közvetlen értékesítés egyik legelterjedtebb formája. Azonban a termelői piacok elindítása és működtetése nem mindig tűnik egyszerűnek. Számos kérdést kell figyelembe venni egy új termelői piac elindításához. A fejezet ezen része néhány gyakorlati tanácsot szolgáltat a REL-ek szervezőinek egy sikeres helyi termelői piac megvalósításának folyamatához.

Helyszín és nyitvatartási idő

A megfelelő hely kiválasztása a piac számára a siker egyik kulcsfontosságú eleme. A piac helyét úgy kell kiválasztani, hogy tömegközlekedéssel és autóval könnyen megközelíthető legyen. Megfelelő parkolóhelyre van szükség, ha lehetséges, parkolási díj nélkül. Kijelölt parkolóhelyek szükségesek az eladók számára. A vásárlók száma növelhető, ha más, egyéb termékeket árusító üzletek közelében találunk helyet a tervezett piacnak.

Néhány megfontolandó kérdés

- Füves vagy esetleg beton a piac borítása? Hogyan biztosítható a biztonságos működés extrém időjárási körülmények esetén?
- Lehetséges-e hosszú távon használni a helyet? A piac bevezetése hosszú folyamatot jelent, ezért, ha nincs több évre szóló engedély a hely használatára, akkor keressen más lehetőséget.
- Fedett hely vagy sem? Ha nem, akkor a gazdák sátrai könnyen rögzíthetők? Megszervezhető-e a piac rossz időjárási körülmények között? A gazdák rendelkeznek-e saját sátrakkal, vagy kell-e beszerezni valamennyit?
- Hány eladót szeretne meghívni a piacra? Van elég hely számukra?

Mielőtt kiválasztja a piac helyét, kérjük, ellenőrizze a higiéniai követelményekre vonatkozó szabályozásokat!

A nyitvatartási idő meghatározása előtt javasolt tájékozódni a környéken található többi piacról.

- Ne szervezze piacát ugyanazon a napon, mint a versenytársak!
- Határozza meg a fogyasztók célcsoportjait és elvárásaiknak megfelelően alakítsa ki a nyitvatartási időt!
- Ha a megfelelő napot vagy napokat és órákat kiválasztotta, ne módosítsa gyakran! A fogyasztók ezt nem szívesen tolerálják.
- A rendkívüli piaci napokat jóval hamarabb be kell jelenteni, és egyszerre kell népszerűsíteni minden lehetséges marketing csatornán.

Mielőtt megnyitná és népszerűsítené piacát, legyen körültekintő, és minden engedélyt szerezzen be, amit a jogszabályok előírnak!

Gazdák és fogyasztók

A termelői piacon minden gazda saját termékeket árul. A piacszervezőknek ellenőrizniük kell, hogy a gazdák saját maguk termelte terményeiket értékesítik-e vagy sem. A gazdaságok látogatása a legjobb eszköz az ellenőrzéshez, a gazdák és a szervezők közötti bizalom kialakításához. A gazdák számát a piac

befogadóképessége alapján maximalizálni kell. A magyarországi szabályozás alapján termelői piacokra érkező termelőkre az 51/2012 FVM rendeletet szükséges alkalmazni[6].

A fogyasztók kedvelik a változatos termék kínáló piacokat. Az alapvető élelmiszereket egész évben biztosítani kell, de a fogyasztók szeretik a különlegességeket is. Figyeljen a különféle terméket kínáló termelők toborzására!

Vizsgálja meg a fogyasztói igényeket, készítsen piackutatást!

Szabályok

A sikeres működéshez írásban lefektetett szabályokra van szükség, amelyek szabályozzák a jogokat és a kötelezettségeket. Készítsen piac házirendet is! Néhány szabályt a rendeletek írnak elő, de néhány szabály a gazdákkal történt közös megállapodáson is alapulhat. A közös döntéshozatal növeli az elkötelezettséget. Alapvető szempont legyen, hogy a szabályokat minden gazdálkodónak el kell fogadnia.

9. ábra Ellenőrzőlista termelői piacok szervezőinek. Forrás: saját szerkesztés

Ne féljen a lista bővítésétől! A piaci viszonyok változnak, nem lehet előre minden helyzetre felkészülni.

Piacszervezőként előre fel kell készülni a gazdák, vagy akár a fogyasztók és a gazdák közötti lehetséges konfliktusokra. A konfliktuskezelési ismeretek hasznosak lehetnek, melyekről a Kommunikáció és konfliktuskezelés c. fejezetben olvashat többet.

Bizonyos szabályok a fogyasztókra is érvényesek, például dohányzási tilalom vagy maszkviselés stb.

[6] Kapcsolódó jogszabályok: A kereskedelemről szóló 2005. évi CLXIV. törvény; A vásárokról és a piacokról szóló 55/2009. (III. 13.) Korm. rendelet; A helyi termelői piacokon történő árusítás élelmiszerbiztonsági feltételeiről szóló 51/2012. (VI. 8.) VM rendelet

Koordináció és pénzügyi háttér

Először is hatékony csapatra van szükség a piaci események koordinálásához. Több szervezetet is bevonhat, például az agrárkamrát, civil szervezeteket, helyi önkormányzatokat, egyházi szervezeteket, közösségi kertek tagjait, időseket és lelkes önkénteseket. A résztvevő, érdekelt felek nemcsak a szervezésben, de az anyagi háttér megteremtésében is segítséget nyújthatnak.

Szüksége van éves üzleti tervre, a kiadások és a bevételek tervezésére. Ezeknek egyensúlyban kell lenni. Ha a kiadások meghaladják a bevételeket, akkor érdemes megfontolni helypénz bevezetését, vagy a meglévő díjak emelését. Figyelembe kell venni azonban, hogy az eltérő gazdaságmérettel rendelkező termelők eltérő jövedelmet érnek el az értékesítés során. Így érdemes a díjat eszerint differenciálni. Vagy esetleg érdemes felderíteni, hogy nincsenek-e olyan szervezetek a térségben, akiknek társadalmi vagy gazdasági érdekük fűződhet a piac anyagi támogatásához.

Promóció és különleges piacnapok

Legyen látható!

Használjon többféle marketing csatornát a fogyasztói célcsoportok igényeinek megfelelően! A fiatalokat a közösségi média segítségével érheti el, míg az idősebbek jobban szeretik a szórólapokat vagy a rádióműsorokat. A kihelyezett táblák, feliratok, molinók a piac helyszínén minden célcsoport számára hatékonyak.

Egy különleges esemény megrendezése a piacon ingyenes promóciót és új fogyasztókat eredményezhet. A piac a helyi közösség találkozóhelye. Meg kell adni a lehetőséget a fogyasztóknak, hogy ne csak vásárolni menjenek a piacra, hanem találkozzanak régi ismerőseikkel, beszélgessenek és próbáljanak ki új recepteket, vagy vegyenek részt a piac által ajánlott kulturális eseményeken.

Javasolt eseménytípusok:

- zene
- ételkóstoló
- főzés helyi szakácsokkal helyi alapanyagokból
- ünnepi rendezvények (karácsony stb.)
- tevékenységek gyerekeknek, kézműves foglalkozások

Szervezzen különleges eseményeket a család minden tagja számára!

COVID tippek

A 2020-as év új hatásokat hozott a Covid-19 járvány miatt, és a termelői piacoknak reagálniuk kellett ezekre a kihívásokra új belső szabályzatok bevezetésével. Összegyűjtöttünk néhány gyakorlati javaslatot a szervezés megkönnyítésére:

Tájékoztassa a gazdákat és a vásárlókat a vonatkozó egészségügyi helyzetről! Mindig ellenőrizze az érvényben lévő szabályokat!

Ajánlások:

- Biztosítsa a fizikai távolságtartást!
- Követelje meg az orrot és szájat eltakaró maszk használatát!
- Gondoskodjon kézmosásról vagy fertőtlenítésről!
- Rendszeresen tisztítsa és fertőtlenítse a használt felületeket!

- Biztosítsa a kártyás fizetés lehetőségét, illetve ösztönözze a gazdákat az ilyen fizetési mód alkalmazására! Szervezzen részükre tájékoztatót!
- Biztosíthat előrendelési lehetőséget, illetve házhoz szállítást

ÖSSZEFOGLALÁS

A fejezet bemutatta, hogy a rövid élelmiszer-ellátási láncokban zajló folyamatok valójában nem igazán új tevékenységek, hanem a hagyományos vásárlási formák megújítását jelentik, de emellett a gazdáknak alkalmazkodniuk kell az új trendekhez és a fogyasztók igényeihez. Az értékesítés innovatív módjai több lehetőséget teremthetnek egy fenntarthatóbb, kevésbé sérülékeny és gazdaságilag életképes kistermelői rendszer számára. A gazdálkodóknak sok esetben külső segítségre van szükségük az együttműködési és marketing tevékenységekhez. Ez a fejezet segít elindítani ezeket a projekteket helyi érdekeltek bevonásával, és hozzájárul ahhoz, hogy átfogó képet kapjunk a REL-ek működéséről.

FORRÁSOK

Bevásárló közösség

https://tudatosvasarlo.hu/tema/kozossegi-mezogazdalkodas/

https://www.youtube.com/watch?v=QFCqxGSFJhU

https://www.biokutatas.hu/hu/webshop/item/56/kozosseg-altal-tamogatott-mezogazdasag

Higiéniai Jó Gyakorlat

https://elelmiszerlanc.kormany.hu/utmutato-keszult-a-kistermeloi-elelmiszer-eloallitas-es-ertekesites-jo-higieniai-gyakorlatahoz

https://www.nak.hu/szakmai-infok/agazati-hirek/videkfejlesztes/161-gazdasagfejlesztes/100685-kistermelok-nagy-tervekkel-jo-gyakorlatok-mindenutt

https://portal.nebih.gov.hu/documents/10182/406632/GHP_press_low.pdf/36f7dfad-0890-4950-b5e6-58bd71418b99

Kézikönyvek

https://www.nak.hu/szolgaltatasok/tagoknak/94-kiadvanyok/91261-uj-helyi-termek-kezikonyv/

https://www.nak.hu/kiadvanyok/kiadvanyok/3259-rel-kisokos/file

https://kisleptek.hu/tudastar/jogsegely/kistermelo/kistermelo_webshop/

https://kisleptek.hu/tudastar/jogsegely/kistermelo/helyi_termeloi_piac/

COVID Tippek

https://kisleptek.hu/hirek/helyi_elelmiszer_koronavirus_idejen/

2. A rövid élelmiszer-ellátási lánc és az ökológiai átmenet

BEVEZETÉS

Ebben a fejezetben arra keressük a válaszokat, hogy a rövid élelmiszer-ellátási lánc pozitív hatással van-e az üvegházhatású gázok és a környezetszennyezés csökkentésére, illetve a biológiai sokféleség növelésére.

Először vizsgáljuk meg a szén-dioxid kibocsátást a REL-ben, amikor a félig üres kisteherautók szállítják az termékeket, illetve a fogyasztók külön-külön felkeresnek egy gazdaságot, és csak néhány kiló terméket vásárolnak meg. A REL-ek ebből a szempontból nagyobb mértékben hozzájárulnak a globális felmelegedéshez, mint a teljesen megpakolt teherautóval vagy hajóval fuvarozó hosszú ellátási lánc. Ez a tényező érvként szolgál az ipari lobbik számára az ipari élelmiszerlánc népszerűsítése mellett. Ugyanakkor a REL a térséghez kötődő élelmiszerrendszerek egyik fontos eszköze, de egyidejűleg egy új, ökológiai szemléletű, demokratikusabb és szolidárisabb gazdaság része is. A helyi szinten működő REL csoportok kerek egészet alkotnak, de nagyobb térségi szinteken még nem kapcsolódnak egymáshoz, ellentétben a globalizált gazdasággal. Szervezeti és környezeti szempontból tehát még mindig nagyon sokat kell fejlődniük. Ennek érdekében a termékek által megtett utolsó kilométerek témakörében például azt vizsgáljuk, hogy a városok mit tesznek az ún. "alacsony kibocsátású zónák" létrehozása érdekében, hogy megfeleljenek a szigorú környezeti elvárásoknak. Az európai környezeti célkitűzések 2030-ban történő megvalósítása érdekében a REL szervezők ismerik a REL szereplőket, és ezáltal nagymértékben támogathatják a REL szereplőket széndioxid-kibocsátásuk csökkentésében, valamint az ökológiai váltás szemléletének folyamatában. Ebben a fejezetben áttekintjük azokat az elemeket, amelyek befolyásolhatják a rövid élelmiszer-ellátási lánc projektek környezeti egyensúlyát, és bemutatunk helyi jó gyakorlatokat, megvalósítási mintákat.

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

A REL szervezők információt találnak a REL-nek az ökológiai átmenetre gyakorolt hatásairól, mert a jövőbeni REL szervezőknek ismerniük és alkalmazniuk kell a környezetbarát gyakorlatokat a CO_2-kibocsátás, az egyéb légszennyező anyag kibocsátás, a nem újrahasznosítható csomagolások és a káros vegyi anyagok alkalmazásának csökkentése érdekében. Ebben a fejezetben megoldásokat ajánlunk arra, hogyan minimalizálják ezeket a hatásokat az általuk helyi szinten szervezett projektekben. Ez a téma az ökológiai átmenetnek nevezett francia jogalkotási és elméleti mozgalmon alapszik, amely felhívja a figyelmet egy fenntarthatóbb mezőgazdasági-élelmiszeripari rendszer megvalósítására.

KULCSSZAVAK

ökológiai átmenet, környezetbarátabb mezőgazdaság, agroökológia, újrahasznosítható csomagolás, helyi feldolgozás, közös logisztika, helyi gazdaság.

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A REL szervezőknek tisztában kell lenni a REL-ek "gyenge pontjaival" agroökológiai szempontból. Ebben a fejezetben megtanulhatják, hogyan érveljenek partnereiknek (köztes szereplők, gazdák, fogyasztók, helyi önkormányzatok stb.), hogyan győzzék meg őket. Megismerik a döntések meghozatalának mechanizmusát, ami lehetővé teszi a projekt(ek) környezeti megítélésének javítását.

A környezeti egyensúlyt befolyásoló tényezők, és fejlesztésükhöz szükséges tevékenységek

Ebben a fejezetben megvizsgáljuk a környezetbarát technikák alkalmazásának lehetőségeit a rövid élelmiszer-ellátási láncok főbb szakaszaiban. Célunk megmutatni a jövőbeni REL szervezőknek, hol kell beavatkozniuk a folyamatokba, hogy a CO_2 és az egyéb légszennyező anyagok kibocsátása, a nem újrahasznosítható csomagolások és a káros vegyi anyagok alkalmazása csökkenjen. A rövid élelmiszer-ellátási lánc alternatív módot kínál e káros folyamatok által okozott károk csökkentésére, mivel a fogyasztók gyakran nyitottak a környezetbarát termékek iránt és érzékenyek az előállítási módokra, ráadásul többségük hajlandó többet fizetni a bio élelmiszerekért vagy a környezetbarát és átgondolt gazdálkodási és szállítási technológiák alkalmazásáért. Ezek a tendenciák több ismeretet és segítséget igényelnek környezeti szempontból a REL szervezőtől. Fontos, hogy jobban megismerje az agroökológia, a biológiai sokféleség, az élelmiszer-önrendelkezés és az ökológiai termelés rendszereit, amelyekre a tudatos fogyasztók és a gazdák gyakran igényt tartanak.

Először határozzuk meg az ökológiai átmener francia eredetű kifejezését, amelynek fontosságát és jövőbeni szerepét az európai közös agrárpolitikában (KAP) az Európai Parlament (Európai Parlament, 2016) és az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság (Savigny G., 2019.) is kiemeli. Savigny azzal érvelt, hogy az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság szeretné, ha a franciák által kezdeményezett agroökológiai projekt az egész EU-ban megvalósulna, melyhez strukturált cselekvési terv és helyi, regionális és európai szintű tőkeáttételek szükségesek. Megemlített néhány olyan intézkedést, amelyek hozzájárulnának az ökológiai átmenethez és a rövid élelmiszer-ellátási láncok fejlődéséhez. Ilyen intézkedések például:

- hozzáférhető finanszírozás a Közös Agrárpolitika (KAP) második pillérében (Vidékfejlesztési Politika),
- az élelmiszer-jogszabályok kistermelőkre történő rugalmas alkalmazása,
- megfelelő oktatási és tanácsadási szolgáltatások kialakítása és megerősítése a közvetlen értékesítés és az agroökológiai gazdálkodás elősegítése érdekében,
- a gazdálkodók közötti cserehálózatok és az agroökológiai átálláshoz szükséges termelői szükségletekre irányuló kutatások ösztönzése, továbbá
- a versenyszabályok kiigazítása annak érdekében, hogy a helyi fogyasztást rövid, helyi láncokon keresztül könnyebben lehessen ellátni.

Ezek a pontok igazolják számunkra a fejezet jelentőségét és a környezeti megközelítés fontosságát, amelyet a REL azon szereplőinek is figyelembe kell venni, akik segítenék a gazdálkodókat a termelésben, a feldolgozásban és az értékesítésben.

Az elmúlt évtizedben, például a francia kormányok több intézkedést hoztak, melyek a mezőgazdaság ökológiai átállítására irányultak. A francia Földművelésügyi Minisztérium által 2018-ban elfogadott „Ecophyto 2018" (Európai Bizottság, 2018b) terven át az új agrár-kerettörvényig (2014. október 13-i Loi d'avenir), amely már kifejezetten hivatkozik az agroökológiára, külön kormányzati döntéseket hoztak annak érdekében, hogy a gazdálkodókat fenntarthatóbb gazdálkodási módok bevezetésére ösztönözzék. Ezen jogszabályok keretében a termelőket arra ösztönzik, hogy alternatív termelési módszereket alkalmazzanak, hogy csökkentsék a szintetikus input anyagok felhasználását és vegyék figyelembe a gazdasági, környezeti és társadalmi szempontokat (Magrini et al., 2019).

Magrini et al. (2019.) ezt a politikai, környezeti, társadalmi és gazdasági folyamatot írta le tanulmányaiban, amelyet a jobb megértés érdekében az alábbiakban idézünk:

„Ez a mezőgazdasági átalakulás az élelmiszer eredetét, összetételét is megkérdőjelezi (Francis at al 2003.; Barbier és Elzen 2012.; Hinrichs 2014.; Gliessman 2015.). A FAO (2012) az élelmiszer-rendszerek

fenntarthatóságát a mezőgazdasághoz szorosan kapcsolódóan határozta meg a következő öt kritérium szerint: (i) védi az ökoszisztéma biológiai sokféleségét; (ii) hozzáférhető és társadalmi-kulturális szempontból elfogadható; (iii) gazdaságilag igazságos és megfizethető; (iv) biztonságos, táplálkozási szempontból megfelelő és egészséges; és (v) optimalizálja a természeti és emberi erőforrások felhasználását. A mezőgazdaság és az élelmiszer-rendszerek fenntarthatósága tehát egyszerre vonja maga után a technikai változásokat és az őket irányító értékeket: ehhez szükség van "nem technológiai" változásokra, mint például a fogyasztói magatartás, a társadalmi normák, a kulturális értékek és a formális intézményi keretek változására." (OECD, 2010) Ez még relevánsabb, tekintve, hogy „mezőgazdasági gyakorlatainkat elsősorban nem az agronómia vagy ökológia tudománya, hanem a piacok, a szabályozók és az agrártámogatási programok határozzák meg." (Weiner, 2017).

A mezőgazdaság és az élelmiszer-rendszer ökológiai szempontú átalakítását magában foglaló, több vidéki szereplőt (gazdálkodókat, ellátási láncokat vagy természeti erőforrások tulajdonosait) érintő rendszerszintű átalakulást, amelyet szándékos politikai szándék változtat meg, agroökológiai átmenetnek nevezzük (Duru et al. 2015a). Ne feledjük, hogy ez egy átmenet és nem forradalom, mert nem vonja maga után egyértelműen az egyéb változások szükségességét, a mezőgazdaságot és az élelmiszer-rendszereket megalapozó társadalmi modell kapitalista alapjaihoz viszonyítva (vö. Hinrichs 2014. vagy Brown et. al. 2012). A kapitalista rendszerekben átmenetet képez a fenntarthatóbb mezőgazdasági és élelmiszer-rendszer felé történő elmozdulás."

A MÁSIK FOGALOM, AMIT TISZTÁZNI KELL, AZ AGROÖKOLÓGIA

„Az agroökológia kifejezést Bensin, orosz agronómus az 1930-as években használta először az ökológiai módszerek alkalmazása során, a növények kutatásában. Az agroökológia nagy vonalakban összefüggő egészként definiálható, amely lehetővé teszi olyan mezőgazdasági termelési rendszerek kidolgozását, amelyek kihasználják az ökoszisztémák által nyújtott funkciókat, csökkentik a környezetre nehezedő nyomást és védik a természeti erőforrásokat. Tudományos szempontból az agroökológia olyan tudományágként határozható meg, amely az agronómia, az ökológia és a társadalomtudomány kombinálásával jött létre, és előnyben részesíti a rendszerszemléletű megközelítéseket. Végül, amikor megvalósulnak ezen változások, az agroökológiai mozgalmak elindítják a mezőgazdaság modernizálását, és hozzájárulnak a vidékfejlesztéshez, az élelmiszer-önrendelkezéshez és a környezetbarát gazdálkodáshoz" (Schaller, 2013).

A következő alfejezetekben áttekintést adunk az ökológiai átmenet főbb szakaszairól és gyakorlatairól az ellátási láncok lépéseihez kapcsolódóan a következő területeken: termelés, feldolgozás, csomagolás, logisztika, fogyasztók, irányítás.

MEZŐGAZDASÁGI TERMELÉSI TECHNIKÁK: A PRIORITÁS

A mezőgazdasági termelés több mint 50%-kal járul hozzá a teljes CO_2-kibocsátási mérleghez, megelőzve a szállítást, csomagolást és feldolgozást (Schaller 2013). A REL szervezők számára tehát valós kihívás, hogy egyrészt olyan mezőgazdasági termelőkkel dolgozzanak, akik már használják az agroökológiai megoldásokat, ugyanakkor ösztönözzék a többieket jelenlegi gyakorlatuk megváltoztatására. Következő néhány összetevő, amelyekre támaszkodhatnak:

Input anyagok

A külső források használata a helyi erőforrások használata helyett egyidejűleg tudásanyag kiszervezését is jelenti. Ez a tudás már nem függ a helyi közösségektől: kívülről származik, felülről vezérelt, azaz nem a helyiek igényei szerint, hanem az input-beszállítók és külső szakértők tudásán alapszik (LRD, 2007). A gazdák általában a technológia passzív alkalmazóivá, elfogadóivá válnak, mivel a nagy termelői

integrációk szaktanácsadói diktálják az alkalmazandó tudást, javasolják a szükséges eszközöket (Medina, 2009). Ez a természettel való kapcsolatokban is radikális elmozdulást jelent a hagyományos paraszti mezőgazdasághoz képest. A hagyományos mezőgazdaságban széles körben alkalmazott ásványi eredetű műtrágyák (például nitrogén, foszfor) fosszilis energiahordozókból származnak. Használatuk gyakran összefügg a monokultúrát alkalmazó gyakorlatokkal. Ezért az agroökológiai alapokon nyugvó, szolidaritást előtérbe helyező mezőgazdaság új formái magukban foglalják az állattartásból származó trágya területi kezelését és az ásványi műtrágyák szerves trágyákkal történő helyettesítését.

A másik gyakran említett téma a fehérje ellátás biztosítása. A szójabab Európába való behozatala az 1970-es évek eleje óta ötszörösére nőtt. A szója meghatározó szerepet játszik az Amazonas környékének és a szavannák erdőirtásában, ráadásul genetikailag módosított, amely előre nem látható kockázatot jelent az emberek és az állatok egészségére. Az Európai Unió évente 17 millió tonna növényi nyersfehérjét (szójabab, hüvelyesek, napraforgó stb.) importál, ebből 13 millió tonna szójababot, ezzel Kína mögött a világ második legnagyobb importőre. Ezt a számot az élelmiszeripari vállalatok monopóliuma, az élelmiszeripar és üzemanyag előállítás közötti erősödő kapcsolat, a „szupermarket-forradalom", a liberalizált élelmiszerkereskedelem, az egyre koncentráltabb földtulajdon, a csökkenő természeti erőforrások és az élelmiszerrel összefüggő, civil mozgalmak világszerte tapasztalható növekvő ellenállása határozza meg" (Holt -Giménez és Shattuck, 2011).

A vetőmagot elsősorban a hozam és nem pedig a betegségekkel vagy a szárazsággal szembeni ellenálló képesség alapján választják ki. A "vetőmag-növény-egészségügyi termékek" párosítást tökéletességre fejlesztették a multinacionális cégek (pl. Syngenta), akik mindkettővel foglalkoznak és kínálják a vevőiknek, ám ezek nem minden esetben kapcsolódnak a helyi sajátosságokhoz. Fontos azonban figyelembe venni, hogy az adott helyre jellemző tájfajta, vetőmagfajta elősegítheti az éghajlati kockázatokkal szembeni ellenálló képesség növekedését, a biodiverzitást és a kártevő-rezisztenciát egyaránt.

Energiafüggetlenség és a fosszilis vagy megújuló energia kérdése

Bármi, ami fosszilis energiát takarít meg, csökkenti a gazdaság ökológiai lábnyomát, hozzájárul a környezeti fenntarthatósághoz. Európa minden területén léteznek az évszakokhoz igazodó termelési módszerek. A nem szezonális termények előállítása (pl.: üvegházi zöldségtermesztés), bárhol történjék is, hozzájárul a globális felmelegedéshez. Például, ha télen paradicsomot termelnek Hollandiában, annak akkor is lesz környezeti hatása a globális felmelegedésre, ha azt helyben fogyasztják el. Hiszen az előállításhoz nagy beruházások, fűtés, víz stb. szükségesek, melyek példátlan mennyiségű energiát lhasználnak fel.

A REL szervező számára a megoldást az agroökológiai termelést folytató gazdálkodók és a mezőgazdaság zöldítésére kiemelt figyelmet fordító vállalkozások, az ilyen jellegű termelésbe bevont területek jelenthetik.

Melléktermék-megközelítés

A mezőgazdasági termelés során sok esetben keletkeznek olyan termékek, melyeket nem használnak fel élelmiszerként, ezeket nevezzük melléktermékeknek. Ilyen a gabona termesztése során keletkező szalma, ami felhasználható házak építéséhez, a kenderből kinyert olaj mellett a kendert szövetek alapanyagaként is fel lehet használni, a szarvasmarhák bőre táskák és más bőráruk készítéséhez használható, amellett, hogy a húsát vagy a tejet elfogyasztjuk, továbbá a juh gyapját is szintén fel lehet használni a hús előállítása mellett. A „melléktermék" megközelítés, vagyis, hogy minden keletkezett terméket felhasználunk, lehetővé teszi a REL hatásának fokozását az ökológiai átmenet során: kisebb a földterületre gyakorolt nyomás, kisebb a környezetszennyezés a hasonló ipari termékekkel szemben (biológiailag lebomló), kevesebb a szállítás (ha a termékeket elsősorban az adott területen használják

fel). Ezen kívül további bevételt is eredményez. Az európai uniós és az azon alapuló nemzeti jogszabályi keretrendszerek azonban gyakran akadályokat gördítenek a melléktermékek felhasználása és az ebből elérhető másodlagos jövedelemszerzés, illetve a hozzáadott érték létrehozási tevékenység elé.

REL szervezőként fontos megismerni a nemzeti szabályozást, különösen az állati melléktermékek esetében. Különösen bonyolult előírások lehetnek a biomassza alapú energiatermelés témában, amiről előzetesen szükséges tájékozódni.

Mezőgazdasági gyakorlatok

Az alábbiakban olyan jó gyakorlatokat mutatunk be, melyek segítő útmutatást nyújthatnak a REL szervezőnek a termelőkkel folytatott munka során (Osez agroecology, 2020).

- Vetésforgó alkalmazása, nitrogént megkötő hüvelyesek beillesztésével.
- Állattartás (vagy növénytermesztők és állattartók együttműködése) a trágya és a betakarítási melléktermékek felhasználásának javítása érdekében.
- Saját vagy tájjellegű vetőmag használata a betegségek és kártevők ellen való jobb ellenálló képesség érdekében.
- A szántás elhagyása (vagy minimal-tillage), amely hozzájárul a talaj természetes termékenységének javulásához.
- Téli talajfedő növénytakaró az erózió megfékezésére.
- Olyan termesztési technikák választása, amelyek kevés öntözést igényelnek, vagy egyáltalán nem igénylik az öntözést, a vízkészlet megőrzése érdekében.
- Sövények, facsoportok, vadbúvóhelyek (vagy agro-erdészeti módszerek) biztosítása a biológiai egyensúly elősegítése érdekében.
- A terület szezonalitásához igazított termelési lehetőségek.
- Energiatakarékos technikák, például napelemes takarmányszárítás, az állatok legeltetése napelemes villanypásztor alkalmazásával.
- Integrált növényvédelem, amely az ökoszisztéma ellenállóképességét és sokféleségét használja fel a kártevők, a betegségek és a gyomok elleni védekezésben, és csak akkor használnövényvédőszereket, ha más védekezési módszerek hatástalanok.
- Agrárerdészet, amely a multifunkcionális fafajokat beépíti a mezőgazdasági rendszerekbe.
- Akvakultúra, amely halakat, és más vízi erőforrásokat épít be a mezőgazdasági rendszerekbe, például öntözött rizsföldek és halastavak, amelyek kiegészítő fehérjetermelést jelentenek.
- Szántóföldi területeken történő vízmegtartás, elárasztás, ami a parlagon hagyott és rossz minőségű földek hasznosítását jelenti.

Az agroökológiai technikák alkalmazásával a mezőgazdasági termelő javítja gazdasága energia-egyensúlyát (és függetlenségét), elősegíti a biológiai sokféleséget, csökkenti vagy megszünteti a növényvédő szerek használatát. Az agroökológiai megközelítés sikeres megvalósítása azonban magában foglalja a mezőgazdaság üzemi szintű változtatását is. A környezeti kérdések többsége magasabb szinteken dől el: a biológiai sokféleség fenntartása az élőhelyek és a tájak szintjén, az ivóvíz minősége a vízgyűjtő területek szintjén, az erózió a vízmegtartás szintjén, a fajtarezisztenciák fenntarthatósága a területek, a termelési módszerek és megőrzési módok szintjén, az üvegházhatású gázok kibocsátásának csökkentése globális szinten, stb. Ezeket a szinteket (térbeli skálákat) tehát mind a fizikai, mind pedig az emberi tevékenységek behatárolják. Kiemelt feladat a mezőgazdasági tevékenységek és a tájképi struktúrák térbeli-időbeli vetületeinek megtervezése, valamint a környezet sajátosságaihoz igazítása, úgy, hogy a gazdák hozzájáruljanak a biodiverzitáshoz, fenntartható módon hasznosítsák a helyi erőforrásokat és emellett csökkentsék a környezetre gyakorolt kedvezőtlen hatásokat" (Mzoughi, 2013). A mezőgazdaság zöldítésének ezen megközelítése megköveteli a vidék minden szereplőjének bevonását (Colin, 2018).

A REL szervezőnek tehát szervesen be kell épülni ezekbe a területi szintekbe, hogy ösztönözze a szereplők közötti együttműködést és a közös megoldások bevezetését.

A HELYI TERMÉKEK FELDOLGOZÁSA: A HIÁNYZÓ KAPCSOLAT

A termék feldolgozásának környezeti egyensúlyra gyakorolt hatása kiterjedt, ha az eredeti értékláncról, folyamatokból kiszakítva működik. Például a termelői/hagyományos paraszti gazdálkodásból származó búzából készült kenyér életciklus-elemzése (a ReCiPe 2016 (H) módszer szerint) azt mutatja, hogy a liszt előállítása 5%-kal rosszabb, mint a modern technológiák esetében. Ennek oka a fatüzelésből származó kisméretű részecske- (korom)szennyezés (Colin, 2018).

A helyi termelés feldolgozás nélkül kihatással van a teljes értéklánc és különösen a gazdálkodói környezet társadalmi és gazdasági egyensúlyára. Például egy helyi értékesítést végző marhahús előállító költségszintjét nagyban meghatározza az, hogy milyen távolságban található tőle a vágóhíd (Chiffoleau, 2020). Amennyiben a termelő nem tudja magának feldolgozni a terméket, úgy kénytelen az állatot a nagyfelvásárlóknak értékesíteni, ezzel megszakítva a helyi élelmiszerláncokat.

Európában az éghajlati sajátosságok, időjárási adottságok miatt a mezőgazdasági termelés jelentős része szezonális. A nyersanyagok feldolgozása a termelés időszakában azért szükséges, hogy csökkenthessük az év hátralévő részében az importot, valamint, hogy lehetővé tegyük a helyben előállított termények, termékek méltányos árazását a termelés időszakában. Ez hozzájárul a helyi kistermelők gazdasági életképességének javításához is.

Még abban az esetben is érdemes figyelembe venni a kisebb feldolgozó egységek hatását a helyi munkahelyek létrehozására, a megtett kilométerek csökkentésére, a tájegység élelmiszer önrendelkezésre, ha ezen üzemek energiahatékonysága rosszabb, mint az ipari szintű termelésé. Ugyanis ebben az esetben nem csak az elfogyasztott energiát, egy termékre jutó CO_2 kvótát kell figyelnünk, hanem a létrehozott vagy fenntartott vidéki munkahelyek számát (Loiseau et al. 2018). Ezáltal a helyben maradó, ingázásra nem kényszerülő lakosság CO_2 emissziója fog csökkenni a termékek előállítása mellett.

A kisméretű helyi gyümölcs-, zöldség-, hús- és tejfeldolgozó egységek lehetővé teszik a helyi gazdaság fejlesztésével foglalkozó vállalkozások indítását, akik a vidéki régiókban képesek más vállalkozókat is érdekeltté tenni, és jól működő helyi gazdaságot teremteni. Ebben nagy szerepe lehet a REL szervezőknek, akik segíthetik az együttműködések, hálózatok kialakulását, a hiányzó szolgáltatások megteremtését. Gondoljunk például a közétkeztetésre, mely képes lenne felvásárolni a helyi zöldség-, gyümölcs nyerstermékeket, amennyiben azokat előnyös módon csomagolva, előkészítve, szállítva szolgáltatják.

Hentesek, pékek, sajtkészítők, szakácsok, azaz az élelmiszeripari vállalkozások is vásárolhatnak helyben, akkor, hogyha nem tekintenek versenytársakként egymásra, és amennyiben a nemzeti jogszabályok megendedik. A helyi szereplők könnyen összekapcsolhatók a REL szervező segítségével és a helyi gazdák, termelők összefogva, egymás tevékenységeit kiegészítve előnyös folyamatokat indíthatnak el (vagy ötletet és ösztönzést kapnak a hagyományos technikák alkalmazására), amelyek hozzájárulnak a környezeti egyensúly javításához. Például:

- A sörmanufaktúrák a sörgyártás melléktermékéből visszamaradt sörtörkölyt takarmányozási céllal használhatják fel, vagy egy másik eljárás során a gyártási folyamathoz kapcsolódó forró víz újrahasznosítása is megvalósulhat.
- A természetes kovászt felhasználó pékek nem használnak kelesztő kamrát, amely energiamegtakarítást jelent és kevesebb beruházást igényel, míg mások a fatüzelésű

kemencéből visszanyerik a hőt a víz melegítésére, vagy részecskeszűrővel és hőoptimalizálással rendelkező fa kemencéket használnak.

- Olajlepárlók készülékeiket helyi fával fűtik.
- A zöldség feldolgozó kisüzemek fermentálást használnak a zöldségek tartósítására. Ez a folyamat nem igényel főzést, és a táplálkozás szempontjából is értékes, egyensúlyt biztosít.
- A külön szűrővel ellátott fatüzelésű kemencében (például kenyérhez vagy pizzához) történő sütés esetén, ha fapelletet használnak megújuló energiaként, kevesebb szennyező anyag keletkezik, továbbá a szűrő lehetővé teszi a CO_2 és a kisméretű levegőkárosító részecskék csökkentését.

CSOMAGOLÁS: AZ IPARI ÉLELMISZER-RENDSZER VÉDJEGYE

Általánosan elfogadott állítás, hogy a termelési és fogyasztási helyek közötti szállítási távolság minimalizálása csökkenti a szükséges termékcsomagolás mennyiségét is. A REL-ben a legtöbb nyersterméknek nincs szüksége csomagolásra a szállításhoz, mivel a lehető leggyorsabban ér el a fogyasztóhoz. Ezen kívül a fogyasztók sok esetben többször felhasználható csomagolást alkalmaznak, például textilzsákokat, fadobozokat stb., amelynek jelentős pozitív környezeti hatása van, mivel nem eredményez további szállítást a csomagolóanyagok tekintetében. Ez az újrafelhasználás pénzt, energiát, környezeti terhelést takarít meg a csomagolás és a hulladék szempontjából (ADEME, 2017).

A műanyag csomagolásoknak az üvegházhatású gázok kibocsátásában csekély szerepe van a termelési módszerekhez és a szállításhoz képest. Azonban jelentős problémát jelent a hulladékgazdálkodásban, így közvetett módon hozzájárul az üvegházhatást okozó gázok termelődéséhez.

A REL szervezőknek a teljes láncot át kell látniuk, és azon kell dolgozniuk, hogy csökkentsék a nem újrahasznosítható műanyagok használatát a helyi gyártókkal való együttműködésben.

Meg kell említeni azt is, hogy ugyan az üvegcsomagolást a környezetvédők nagyra értékelik, de a francia ADAME tanulmányában (MA BOUTEILLE, 2021) rámutattak arra, hogy évente 2,3 millió tonna üveg kerül szemétbe, ami a teljes hulladék 49,6%-át teszi ki. A tanulmány arra is rávilágított, hogyha újrahasznosíthatjuk ezeket a helyi sörhöz, gyümölcslevekhez, szörpökhöz, borokhoz használt üvegeket, akkor országonként évente az energia 75%-át, a víz 33%-át, és a CO_2-kibocsátás 79%-át takaríthatjuk meg, ami az üvegek kezeléséből adódik. A francia Sommières régió és a térségi LEADER Helyi Akciócsoport (az Európai Unió vidékfejlesztési programjaival támogatott helyi, alulról építkező szerveződés) összefogott annak érdekében, hogy új projekteket indítsanak az üvegek fogyasztóktól való visszagyűjtésére, hogy helyi fogyasztásra újrahasznosítsák azokat. Például ennek a támogatásnak köszönhetően létrejött a „Locaverre" nevű vállalkozás, amely az előírásoknak megfelelően gyűjti és tisztítja meg az üvegeket, majd azokat visszaküldik a kistermelőknek. A projekt szociálisan érzékenynek számít, mivel ezeket a tevékenységeket fogyatékkal élő emberek végzik (Helloasso, 2021).

Megállapíthatjuk, hogy a REL szervezőknek kulcsfontosságú szerepük van az élelmiszer láncban a termelők és a fogyasztók környezeti szemléletének formálásában, és hogy ennek érdekében segítsék a szereplőket az európai vagy nemzeti támogatások felhasználásában.

LOGISZTIKAI (ÉS ELOSZTÁSI MÓDSZEREK): AZ ELŐRELÉPÉS MEGHATÁROZHATÓ ELEMEI

Ha csak a szállított termék kilónkénti CO_2-kibocsátását vesszük figyelembe, a rövid élelmiszerláncok szállítási rendszereinek eredményei nem tekinthetők versenyképesnek a hosszú ellátási láncok hatékonyabb szállítási módszereihez viszonyítva: egy 32 tonnás teherautónak megközelítőleg tízszer, egy tengerjáró teherszállító hajónak pedig százszor alacsonyabb a CO_2-kibocsátása egy termékegységre számítva, mint egy 3,5 tonnánál kisebb kisteherautónak (ADEME, 2017). Ez azt jelenti, hogy a közúti

szállításnak nagyobb az üvegház hatása, mint más típusú elosztási módszereknek. Továbbá a francia Környezetvédelmi és Energiagazdálkodási Ügynökség szerint a teherautó által a szállítás helyére történő érkezés előtti utolsó kilométerek az üvegházhatást okozó gázok 25%-át és a szén-dioxid-kibocsátás harmadát teszi ki. Az utolsó kilométer megtétele nemcsak a legkörnyezetszennyezőbb, de drága is, hiszen az ellátási lánc teljes költségének 20-50% -át fordítják erre (Abdelhai et al., 2014).

Ezek az adatok csak a termék kilónkénti CO_2-kibocsátását veszik figyelembe, és úgy tekintik, hogy a kistermelői vetőmagból kelt helyi bio paradicsom, ugyanaz a termék, mint egy hibrid fajtából származó paradicsom, amelyet szezonon kívül és külföldön, üvegházban termesztenek. Valójában ez az összehasonlítás nem meggyőző, hiszen egymással beltartalmi és egyéb értékeket figyelembe véve összehasonlíthatatlan termékeket állít egymással szembe. Emellett ez a vélemény egyáltalán nem veszi számításba a teherautók forgalmát lehetővé tevő infrastrukturális állami beruházások környezeti (és gazdasági) hatásait. Tágabb értelemben nem veszik figyelembe a rövid élelmiszer-ellátási láncokban történő vásárláshoz kapcsolódó összetett hatásokat, elsősorban társadalmi hatásokat. Csak el kell menni a termelői piacokra, hogy lássuk, hogyan járul hozzá a REL a társas-közösségi kapcsolatokhoz. Továbbá javasolt megvizsgálni a vevők rövid ellátási lánchoz kapcsolódó szokásait, attitűdjeit, motivációit: Vajon közvetlenül vásárolni a termelőtől nagyban különbözik egy kellemes sétától az erdőben vagy a tengerparton? Ha erre a kérdésre nem a válaszunk, akkor a rövid élelmiszerlánc termékek vásárlásának nemcsak a környezetre gyakorolt hatását kellene összehasonlítani a szupermarketben történő vásárlás hatásaival, hanem egyéb társadalmi, egészségügyi tényezőket is szükséges lenne felderíteni.

Mindazonáltal szükséges, hogy a REL-ek tovább fejlődjenek, különösen a szállítás utolsó kilométerein, a városi területeken, ugyanis itt a legnagyobb a szállítással járó környezetterhelés. A levegőszennyezés mértékét még inkább növeli, hogy a szállító járművek a szállítmány kirakodása után üresen térnek vissza a telephelyre. A rövid ellátási lánc jelenleg fejlődő folyamat, logisztikai szinten kevésbé vagy egyáltalán nem szervezett. Jelentős fejlődésre lenne szükség ezen a területen (Raton et al. 2020). Azon városoknak, amelyeket a levegőszennyezés különösen érint, az európai klímastratégia ajánlásai alapján olyan alacsony kibocsátású zónákat kell létrehozniuk, amelyek kitiltják a környezetszennyező járműveket az adott területről. Ezen zónák kialakítása érdekében több innovatív projekt is indult európai szinten. A közlekedés újraszervezése, a szennyező járművek kitiltása a belső zónákból, alkalmazkodást és innovatív megközelítést igényel az egyének, a fogyasztók, az éttermek, boltok és más üzletek részéről.

Európa több nagyvárosa indított ún. "hub" projekteket (helyi logisztikai bázis), ilyenek például a nantesi a "Le Kiosque Paysan", a lyoni a "Metropolitan Interest Market", vagy a madridi 0 km-es projekt. Egy Marseilleben végzett kutatás alapján bebizonyosodott, hogy a szállítást megreformáló, több szállítmányt egyben kezelő logisztikai központok jelentik a legjobb megoldást a belvárosokban tapasztalható légszennyezés kérdésének megoldására (Duret, J., 2020).

Az egyének, a fogyasztók is sokat tehetnek a levegőszennyezés csökkentése érdekében. Civil kezdeményezésekre is látunk számos jó példát. Ilyen például a szervezett csomagátvétel különféle átadópontokon, vagy a telekocsi rendszer, mely már Európa több területén elérhető.

Példák a körkörös szállítmányozás gazdasági, szervezeti és környezeti hatékonyságának javítására irányuló kezdeményezésekre Franciaországban a magán- és civil szektorból:

- GRAP közvetítők (azaz a helyi regionális élelmiszercsoport) közötti együttműködés, mely megszervezi, hogy a teherautók sohasem indulnak el üresen. Ez a szervezet ötven helyi és biotermékeket árusító élelmiszerboltot tömörít az Auvergne Rhône-Alpes régióban. Innovációnak számít, hogy egy sajtgyártó a megrendeléseket a GRAP hálózat fogyasztóhoz legközelebb lévő élelmiszerboltjába juttatja el. Az élelmiszerboltokba szállító GRAP teherautó

viszi a csomagokat azoknak az élelmiszerüzleteknek, amelyek úgy döntöttek, hogy megvásárolják az adott terméket. A teherautó sohasem üres.

- Stéphanie Conrad tejtermékeket állít elő Normandiában. Más termékeket is összegyűjt a környező gazdaságokból és a 150 km-re lévő párizsi piacra viszi. A termékeket megveszi a többi termelőtől, így, ha nem tudja értékesíteni, akkor rajta marad a termék, amivel jelentős anyagi kockázatot vállal. Az eredmény viszont nagyon környezetkímélő, hiszen egyetlen szállítással egy tucat termelő számára biztosít piaci megjelenést. Így a termelőknek nem kell egyesével a piacra utazniuk, így nem szennyezik a környezetet, továbbá a fennmaradó időben a termeléssel tudnak foglalkozni.

Fontos tisztában lenni azonban azzal, hogy a termelő milyen feltételek mellett értékesítheti tovább más termelő termékeit! Magyarországon például ez a fajta kistermelői értékesítés és a termékek közös kiszállítása jelenleg még nem engedélyezett.

- A szállítási rendszer környezetbarát fejlesztésének másik jó példája az ún. "Promoted" projekt. Itt hűtőtartályokat helyeznek el a gazdaságokban. A gazdálkodók ezekbe rakják a termékeket, amelyeket aztán a fuvarozók elszállítanak az értékesítés helyére. A történet érdekessége, hogy a Lyonnais-hegység gazdálkodói nem csatlakoztak, mert ez a rendszer túl személytelennek tűnt számukra. A rövid élelmiszerláncok arra törekszenek, hogy újra személyesebbé tegyék a kereskedelmet, hogy ismét személyes kapcsolatot alakítsanak ki az emberek között, és hogy minden szinten fenntarthatóbbá tegyék a gazdaságot.

A szállítás csökkentésére használható másik módszer, ha a termelés költözik a fogyasztó közelébe. Ennek egyik módját ismerhettük meg 2020 tavaszi járványhelyzet idején, amikor a döntéshozók felismerték a városok élelmiszer-függőségét. Ennek csökkentése érdekében olyan tevékenységeket kezdtek el szervezni, amelyek megkönnyítik a mezőgazdasági termelést a városi területeken vagy a városok közelében (például termőföld biztosításával). Ennek a folyamatnak az eredményeként a helyi fogyasztók közelebb kerültek a termelőkhöz azokban a városokban, ahol már korábban is kialakult volt a REL-ben történő vásárlás gyakorlata.

A COVID-19 válság mindenütt változásokat hozott: például 2020-ban drasztikusan megnőtt azoknak a párizsiaknak a száma, akik el akartak költözni Párizsból, hogy vidéken dolgozzanak és éljenek. (Lechemindesmures, 2019). Ez természetesen új ügyfélkört jelent a termelőknek, ha olyan emberekről beszélünk, akik már korábban is rendszeresen fogyasztottak bio termékeket.

A REL szervezők küldetése, hogy kiépítsenek egy hálózatot azokkal a szereplőkkel közösen, akik segíthetnek a legjobb ökológiai megoldások felkutatásában (döntéshozók, mobilitási projektek vagy helyi logisztikai központok vezetői stb.). Figyelembe kell venniük a logisztika költségeire vonatkozó elemeket, mivel a gazdálkodók gyakran elhanyagolják a közlekedési és környezetvédelmi kérdéseket, mindamellett, hogy a szállítási költségek gyakran kis tételt jelentenek.

A FOGYASZTÓK

„Az összekötő helyek”

Az összes, közösség által támogatott mezőgazdaságban megjelent egy új fogalom, az „összekötő” vagy „harmadik” helyek, amelyek a helyi, minőségi termékek szállítására irányuló civil kezdeményezéseket jelentik. Az ötlet a közösségi irodák koncepcióból származik, amelyek interkulturális találkozási pontként szolgálnak azok számára, akik találkozni, enni, beszélgetni, kertészkedni vagy egyszerűen csak „valamit csinálni” szeretnének közösen. Ezeken a helyeken többféle tevékenység zajlik: oktatás, szociális szállásadás, vendéglátás, rövid élelmiszerláncokban történő értékesítés, mezőgazdasági termelés, használt csomagolóanyagok újrahasznosítása, ismeretterjesztés, kulturális események és így tovább. A

tevékenységek jellemzően sokfélék lehetnek, így ingyenes vagy fizetős események, amelyek mindenki számára, vagy csak szakemberek számára nyitottak; mezőgazdasághoz, élelmiszerekhez, kertészkedéshez, művészethez vagy oktatáshoz kapcsolódóak.

A szervezők motivációja a környezetbarát mezőgazdaságból származó helyi termékek beszállítóinak felkutatása, akik segítenek javítani a helyi fogyasztók hozzáállását a helyi, egészséges termékek vásárlásához. Például elfogadják (és értékelik) a csűnyácska, kicsit sérült gyümölcsöket, amelyek nem forgalmazhatók a piacon. Ez a szemlélet hozzájárul a növényvédőszerek mennyiségének csökkentéséhez, mivel a hibátlan gyümölcs vagy zöldség előállításához mindenképpen szükséges vegyszerek, nem környezetbarát technológiák alkalmazása.

Ezek az összekötő „harmadik" helyek a városi közösségi kertek, konyhák, termelői piacok, közösségi terek, gazdaságok, ahol az emberek megismerik a mezőgazdaságot, helyi termékeket vásárolnak, ismereteket szereznek az agroökológiai gyakorlatokról és a gazdákról, érzékenyítik a fiatal generációt, segítséget nyújtanak a kis falvak fejlődéséhez.

Zöld közétkeztetés

Európa szerte fontos téma a közétkeztetés átszervezése. Franciaországban az EGALIM törvény írta elő, hogy 2022-ig 50%-ra kell emelni a fenntartható termékek arányát a közétkeztetésben, amelyből a biotermékeknek 20%-ot kell kitenniük.[7] A közétkeztetés számára történő helyi termék beszerzés lehetővé teszi a helyi mezőgazdaságban már alkalmazott, fenntartható jó gyakorlatok bevezetését és az ökológiai átmenet ösztönzését – pl. szerződések megkötésével - olyan gazdaságok számára, amelyek még nem vesznek részt ilyen gyakorlatokban.

Ha egy szakács vagy egy konyhavezető bátran viszonyul a rendelésében a helyi alapanyagokhoz, beépíti azokat az ételkínálatba, ezzel a döntésével ösztönözheti a helyi termékek vásárlását. A diákok szülei is biztathatják a helyi döntéshozókat, hogy segítsék az ökológiai és helyi termékekre történő átállást a közétkeztetésben.

A REL szervező legfőbb feladata, hogy segítse a párbeszédet a közétkeztetés, a termelők és a beszállítók között. A termelőknek tudniuk kell, hogy mikor milyen termékekre lesz kereslet, a konyháknak pedig egészséges, biztonságos és megbízhatóan elérhető termékekre van szükségük a tervezéshez.

Irányítási keretek

Az ellátási láncok fent említett öt szakaszának (termelés, feldolgozás, logisztika, csomagolás, fogyasztás) egyikét sem lehet hatékonyan végrehajtani egyetlen REL szervező segítségével. A REL szereplők együttműködésének szabályozására azért van szükség, hogy kedvezőtlen hatások minimálisra csökkenjenek. A REL szervezőknek döntő szerepük van az ökológiai átmenet erősítésében a helyi szereplők igényeinek figyelembevételével.

„A gondos helyi kormányzás megőrzi a termékek területi identitását, elkerüli a helyi erőforrások túlzott kihasználását, megkönnyíti a külső erőforrásokhoz való hozzáférést, megosztja a költségeket és az előnyöket az érintett, érdekelt felek között" (Brunori, G. et al., 2016).

A REL szervezőknek át kell látniuk a helyi ellátási láncok minden szakaszát, amihez rendszerszemléletre van szükség. Akkor tudják biztosítani az ökológiai átmenetet, ha jól ismerik a területet, ahol dolgoznak,

[7] Magyarországon a beszerzett termékek összértékének legalább 60%-a közétkeztetési rövid ellátási láncban beszerzett termékekből, illetve a helyi élelmiszer termékekből kell, hogy származzon 2022. január 1-jétől. 2023. január 1-jétől ez a szám már minimum 80%-ra változik (676/2020. (XII. 28.) Kormány rendelet a közétkeztetés tárgyú közbeszerzések tekintetében alkalmazandó eljárások sajátos szabályairól alapján).

ha nyitottak a személyes, politikai, környezeti, gazdasági kihívásokra és átfogó információkkal rendelkeznek az érintett érdekelt felekről. Hangsúlyozni kell, hogy nem elvárható tőlük, hogy mindent tudjanak, de képesnek kell lenniük arra, hogy megszerezzék a szükséges információkat, és kapcsolatot teremtsenek a szereplők között a tevékenységek összehangolása érdekében.

ÖSSZEFOGLALÁS

Nem magától értetődő, hogy a rövid élelmiszer-ellátási láncok és az ökológiai átmenet együttesen jelenik meg az élelmiszertermelésben. Ha a szállítást, a csomagolást és a feldolgozást külön-külön, szigetszerűen végzik a szereplők, akkor a REL ma még nem tudja bizonyítani környezeti hatékonyságát a hosszú ellátási láncokkal szemben.

Meghatározó tényező azonban, hogy a REL-ekben nő az agroökológiai gyakorlatot folytató kistermelők aránya, akik hozzájárulnak a mezőgazdaság zöldítéséhez is.

A rövid élelmiszer-ellátási láncok ökológiai átmenetre gyakorolt hatásának méréséhez globális megközelítésre van szükség. Például az a fogyasztó, aki biciklivel megy egy kosár bio zöldségért, sokkal többet tesz környezetéért annál, mint hogy helyi zöldségeket vásárol. Az utolsó kilométert üvegházhatású gázok kibocsátása nélkül teszi meg, érdeklődik a termékek minősége iránt, megosztja tudását gyermekeivel, adalékanyagok nélküli, friss termékeket főz, komposztálja a növényi hulladékot. Aki házát fából és helyi szalmából építi, sokkal többet tesz, mint aki csak házat épít. Értékeli a mezőgazdasági melléktermékeket (szalma), nem termel annyi hulladékot, illetve nagymértékben csökkenti annak mennyiségét (biológiailag lebomló anyagok), gyakran az adott helyszínen hozza létre a vállalkozását (például távmunkában), majd a helyi termékek megvásárlásával támogatja a gazdákat.

A multinacionális vállalatok évek óta érzik ezt a fordulatot, és bekapcsolódtak a rövid élelmiszerláncokba, helyi termékeket kínálnak polcaikon, mindamellett a szerződéskötési modelljeik ugyanazokat a szabályokat követik, mint a hosszú ellátási láncok esetében.

Arra kell számítani a jövőben, hogy a rövid és hosszú ellátási láncok együttműködésére, a jó gyakorlatok kölcsönös adaptálására lesz szükség a "területhez kötődő és körkörös gazdaság" megerősödéshez. A kereslet kétségtelenül növekszik és valószínűtlen, hogy a jelenlegi szereplők által felállított modellek (a közösség által támogatott mezőgazdasági rendszerek, termelői boltok stb.) képesek legyenek rekordidő alatt kielégíteni a megnövekedett igényeket. Az "alternatív gazdaságot" jellemző körkörös ellátási modell viszont középtávon, a hálózatépítés logikája révén egyensúlyba hozhatja az erőviszonyokat az ágazatban: a REL szervezők pedig ebben kulcsszerepet foglanak el.

FORRÁSOK

Kézikönyvek

http://xn--vdegylet-b1a.hu/az-agrookologia-10-alapelve-kiadvany/

https://www.biokutatas.hu/hu/page/show/omki-az-agrookologia-nem-utopia-old

http://www.reducefoodwaste.eu/uploads/5/8/6/4/58648241/handbook_hu_ok.pdf

https://ec.europa.eu/environment/generationawake/pdf/generationawake-consumption-guide_hu.pdf

https://www.nak.hu/tajekoztatasi-szolgaltatas/kornyezetgazdalkodas/103834-okologiai-gazdalkodasi-kezikonyv

3. Üzleti tervezési módszerek

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

Ebben a fejezetben vizsgáljuk többek között, hogy hogyan lehet egy üzleti ötlet számára finanszírozást találni, megismerkedünk a gondolat működő vállalkozássá való formálásának elméleti hátterével, és részletesen tárgyaljuk az üzleti tervezés módszerét. A fejezet fő témái az üzleti alapismeretek, a stratégiai gondolkodás, a tervezés, az Ikigai-koncepció az üzleti életben, a Canvas üzleti modell működése és az üzleti terv jellemzőinek bemutatása.

KULCSSZAVAK

üzlet, stratégia, stratégiai gondolkodás, stratégiai elemzés, Ikigai koncepció, Canvas üzleti modell, üzleti terv

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

Az üzleti központú gondolkodás minden sikeres projekt fontos része és alkalmazása az egyik legfontosabb vezetői képesség. Ugyanakkor a kistermelői gazdálkodás fenntarthatóságának kulcsfontosságú tényezője is az egyre összetettebb globális gazdaságban. A gazdáknak és a REL szervezőknek saját tevékenységükre üzleti szempontok szerint kell tekinteniük, és így a profitszerzést kell célként kitűzniük. Természetesen az elhivatottság, a végzett tevékenység iránti elkötelezettség is nagyon fontos tényezők. A vidéki térség vállalkozói összetett és dinamikus környezetben működnek, de látniuk kell az őket körülvevő szűkebb (gazdák, beszállítók, kereskedők, szállítmányozók, vásárlók stb.) és tágabb környezetet is, amelyre közvetlen befolyásuk nincsen.

A tananyagrész fő céljai:

- A fő üzleti ismeretek áttekintése,
- A stratégiai gondolkodás és tervezés elsajátítása,
- Az üzleti életben alkalmazott Iogikai koncepció megismerése,
- A Canvas üzleti modell használatának elsajátítása,
- Az üzleti tervezés alapismereteinek megismerése.

A fő üzleti ismeretek bemutatása

A REL szervező számára legszükségesebb ismeret és kompetencia az üzleti tervezés (ideértve a stratégiai gondolkodást, a tervezési képességet, a források feltárását stb.), melyet mindegyik, a projektben résztvevő ország szakértői által végzett korábbi kutatások is alátámasztottak. Az üzleti ismeretekről szóló fejezet létjogosultságát a projekt során elvégzett kompetencia felmérés eredményei is megerősítették. A REL szervezők által alkalmazott stratégiai menedzsment technikák további ismeretek forrását jelenthetik a gazdák számára, ami növelheti hatékonyságukat és sikerüket a piacon. Minden, a piac számára termelő vállalkozónak üzleti irányultsággal kell végeznie tevékenységét. A sikeres vállalkozó fő jellemzője a kreativitás, a jó vezetési és innovációs képesség, az új lehetőségek, innovációk keresésének és a vállalkozás bővítésének képessége. Ez a fejezet bemutatja a legfontosabb üzleti készségeket, és rámutat ezen készségek és a sikeres vállalkozás közötti kapcsolatra.

A REL szervezőknek végeredményben egy új „életmódot” kell meghatározniuk. Több előnyt és hátrányt is figyelembe kell venni a REL csoportok vállalkozásainak létrehozása előtt.

„SAJÁT MAGAM FŐNÖKE VAGYOK”

A REL szervezők számára két okból is fontos, hogy megértsék a vállalkozási életforma alapjait. Egyrészt a termelők, akikkel dolgoznak mind önálló vállalkozóknak számítanak, tehát meg kell érteni, hogy milyen nehézségekkel, problémákkal kerülnek szembe, illetve milyen készségekre van/lenne szükségük. Másrészt a REL szervező maga is vállhat vállalkozóvá, attól függően, hogy milyen formában végzi a tevékenyégét, így számára is fontos lehet, hogy felismerje, milyen kompetenciákra van szüksége és milyen eszközök állnak rendelkezésére.

Vállalkozónak lenni egyrészt azt jelenti, hogy függetlenek és szabadok vagyunk, másrészt azt is, hogy egyedül kell szembenéznünk a kockázatokkal, stressz alatt kell dolgozni és felelősséget kell vállalni az eredményekért, ami lehet jó vagy rossz. A független vállalkozó szabadon dönthet a vállalkozással kapcsolatos kérdésekben, és azt is eldöntheti, hogy mit, mikor és milyen sorrendben végez. Gyakran dolgozik egyedül, és sokféle vezetői és „napi feladatot” kell ellátnia. A változásokhoz való alkalmazkodás része a mindennapjainak. A bizonytalanság az életének része, a profittermelés teljes egészében a saját kezében van, ráadásul kockáztatja a személyes vagyonát és a létbiztonságát a siker érdekében. A felelősség és a kudarc szintje sokkal magasabb, mintha munkavállalóként dolgozna. Gyakran túlórázik, hogy megfeleljen az igényeknek és minden feladatot teljesítsen, néha nagyon nehéz elválasztani a magán- és az üzleti életet. Társadalmi státusza a vállalkozás sikeréhez kapcsolódik.

A kihívásokkal teli, saját vállalkozás számos fontos üzleti ismeretet igényel. A sikeres vállalkozónak kezdeményezőnek, ambiciózusnak, problémamegoldónak, kreatív gondolkodásúnak, rugalmasnak és alkalmazkodónak kell lennie. Továbbá képesnek kell lennie a kockázatvállalásra, interperszonális képességekkel, hálózatépítési és tanulási készséggel kell rendelkeznie.

10. ábra: A vállalkozók fő üzleti készségei. Forrás: A projekt kutatási eredményei, valamint Jones és Rowley, 2011, alapján készült saját ábra

A vállalkozóknak érteniük kell a marketinghez, a kockázatkezeléshez, a pénzügyi menedzsmenthez és figyelemmel kell kisérniük a munkaerőpiaci folyamatokat. Ahhoz, hogy sikeresek legyenek és alkalmassá váljanak jó üzleti kapcsolatok kialakítására, tiszteletben kell tartaniuk azokat az alapvető értékeket, mint a megbízhatóság, az igazság, a tisztelet, a felelősség, a tisztesség, a gondoskodás és a társadalmi felelősség. A fent említett készségek és jellemzők némelyike elsajátítható, míg néhányuk veleszületett képesség. A jellemzők összessége, sok esetben meghatározza az üzleti vállalkozás sikerét vagy kudarcát.

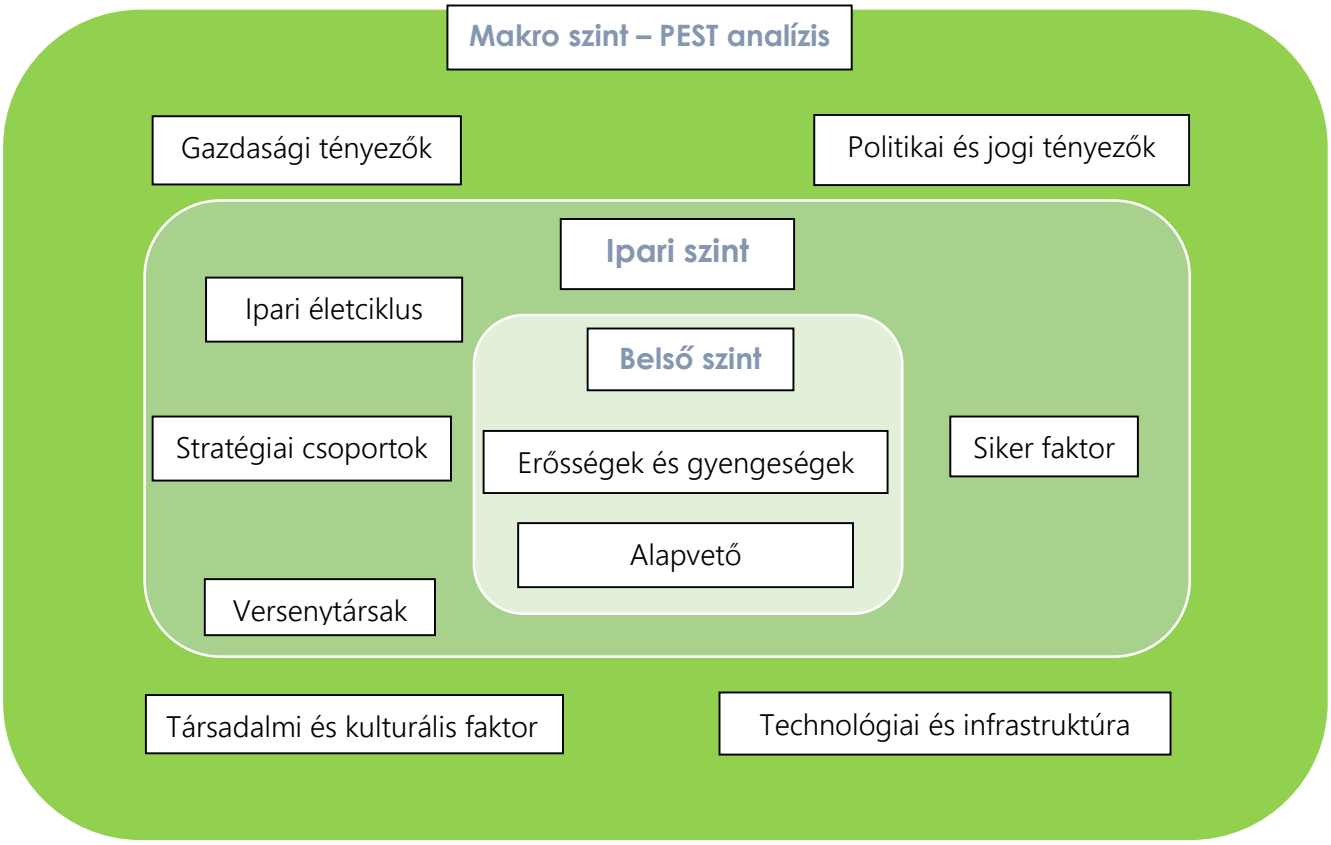
STRATÉGIAI GONDOLKODÁSMÓD ÉS TERVEZÉS

A REL szervezők, amennyiben vállalkozók és a termelők nem egyedül működnek és dolgoznak, valójában komplex és dinamikus gazdasági környezetben élnek, beleértve a gazdálkodókat, a beszállítókat, a szállítmányozókat, a közvetítőket, az ügyfeleket, de a tágabb környezetet is: a politikai, gazdasági, társadalmi és technológiai tényezőket. Ez a fejezet a REL szervező helyzetét, szerepét segít megérteni ebben a bonyolult rendszerben és a piaci lehetőségek felismerésében. Bemutatjuk a külső és belső környezet alapvető elemzésének módjait, hogyan lehet különféle stratégiákat megtervezni a vállalkozás számára.

A stratégia átfogó, hosszú távú orientációt jelent a vállalkozás számára. Első lépésként szükséges meghatározni azokat a célokat, amelyeket a REL szervezők el akarnak érni a saját vagy a támogatott vállalkozás által. A stratégia a célok eléréséhez különféle megvalósítási módozatokat vázol fel. A stratégiai menedzsment a stratégia tervezésének, megvalósításának, az eredmények figyelemmel

kísérésének és a stratégia időbeli átdolgozásának folyamata, a változó körülményekhez és a piaci jelzésekhez való alkalmazkodással. Mindezek mellett a stratégiai menedzsment egyben egy gondolkodásmód is. A sikeres stratégiai gondolkodású REL szervezők előre mutatóak, proaktívak és arra összpontosítanak, hogy merre tartanak és hová kívánnak hosszú távon eljutni. Nagyon fontos, hogy ne aprózzák el magukat az operatív feladatok napi megoldásában, és legyenek hosszú távú terveik, fontos szempont, hogy szélesebb látókörrel rendelkezzenek, és ne sajnáljanak időt szánni a piacon fellelhető információk és innovációk felkutatására.

A REL szervezők a komplex gazdasági és társadalmi környezet részét képezik, akik minden nap szembesülnek a piac változásaival. A 11. ábra a vállalkozást körülölelő környezeti szinteket és azon stratégiai elemzések típusait mutatja be, amelyek felhasználhatók a piaci viszonyok értékelésére. Az elemzések gyakorlati leírását, használatát a képzési anyag kiegészítő részei tartalmazzák.

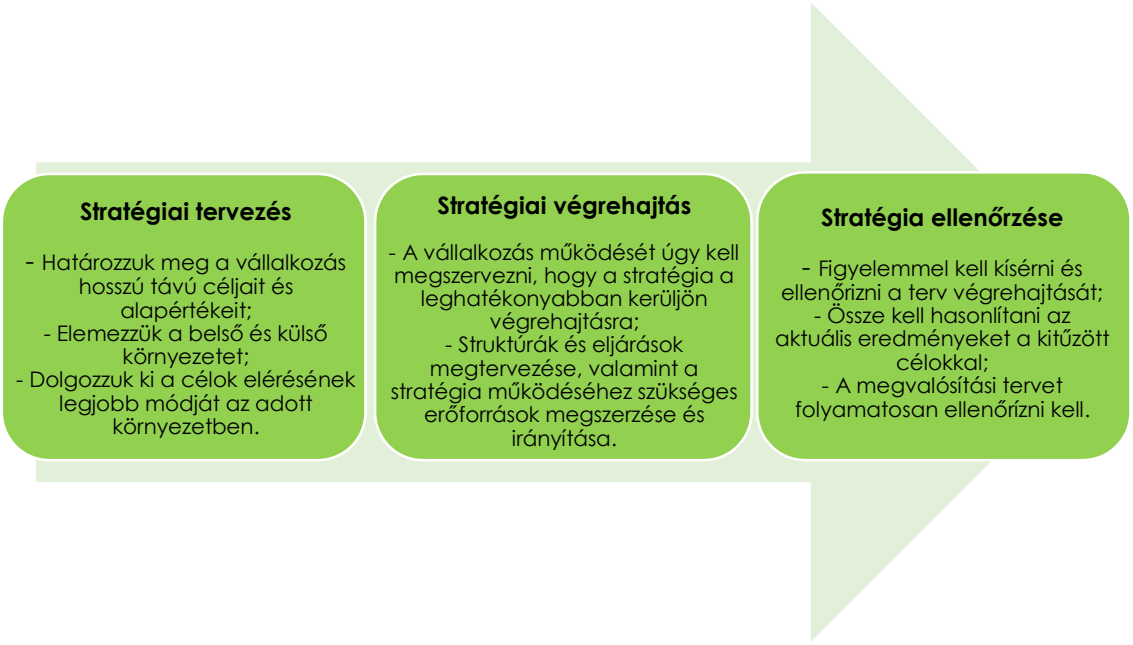


11. ábra: A REL szervezők környezete. Forrás: Hill et al., 2020.

A REL szervezők által meghozott döntések a PEST elemzés eredményein kell, hogy alapuljanak. Minden lehetőséget meg kell vizsgálni, és a lehető legtöbbet kell egy lehetőségből kihozni. Célként tekintsük, hogy az egész rendszert a saját javunkra működtessük, és minden esetben ezt a szándékunkat fogadjuk el elsődlegesnek. Ezen típusú gondolkodás sokkal több profitot hoz, mint a „cselekvés általi tanulás". Ezen túlmenően az elemzések ismeretében a REL szervezők például segítséget nyújthatnak egy új gazdabolt létrehozásában, amely a megfelelő vásárlókat célozza meg, vagy akár abban is, hogy a gazdák is használják a stratégiai gondolkodást a termelési szerkezet kialakítása során. A teljes rendszer áttekintésének képessége a REL szervező számára fontos készséget jelent, és számos téves döntést segíthet megelőzni.

STARTÉGIAI IRÁNYÍTÁSI FOLYAMATOK

A stratégiai menedzsment stratégiai tervezésből, stratégiai megvalósításból és stratégiai ellenőrzésből áll (12. ábra). A stratégiai menedzsment a REL szervező által szervezett vállalkozás átfogó kérdéseivel és lehetőségeivel, a célok megvalósításával foglalkozik. Ez nem azonos a vállalkozás napi irányításával, az azonnali operatív kérdésekben való döntéshozatallal.



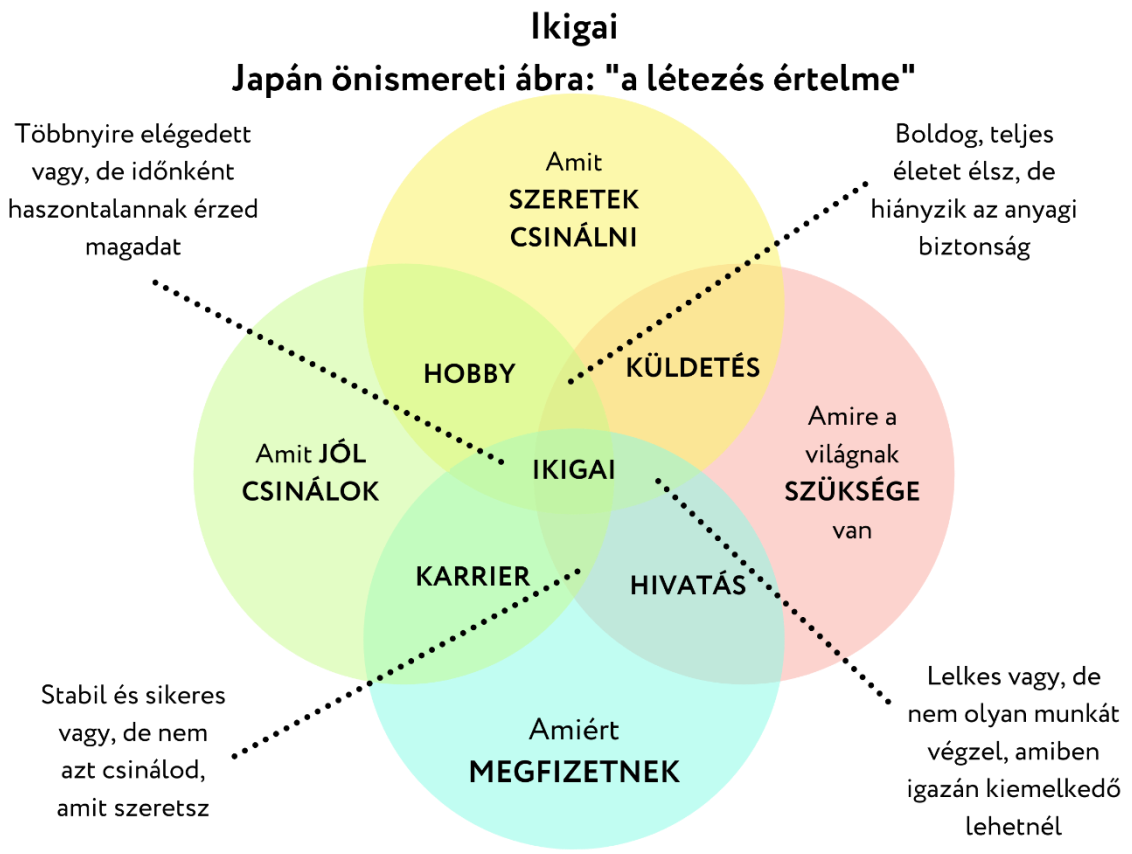
12. ábra: Stratégiai irányítási folyamat. Forrás: Hill és Jones, 2020.

A stratégiai gondolkodással az üzleti tevékenység számos kockázata csökkenthető. A piachoz kapcsolódó kockázat lehet például a szűkös termékválaszték, vagy a kistermelő rosszul megválasztott üzleti modelljének működése. Például kizárólag a helyi termelői piacra való eladások koncentrálása kockázatos lehet az alacsony árak és a piactól való függőség miatt. Más kockázat összefüggésbe hozható például a REL szervezők gyenge alkupozíciójával, nehézséget jelenthet a tárgyalás, az érdekek egyeztetése a termelőkkel, a gazdálkodókkal és a végső fogyasztókkal. A termelők helyzete befolyásolja a REL szervezők tevékenységét, főként a gazdasági változások, mint például a váratlan alacsony hozamok vagy a terméshiány, a piacok áthelyezése, megszűnése, a piaci adottságok változása vagy a járványhelyzet. Az ilyen változások jelentős befolyással lehetnek a nyereség szintjére, stabilitására. Ezen kockázatok hatásának elkerülésére különböző stratégiák ismeretesek, mint például, hogy diverzifikálják tevékenységüket, csökkentik a költségeket, bővítik a vállalkozás méretét, magasabb hozzáadott értéket jelentő tevékenységeket és szolgáltatásokat végeznek, specializálódnak vagy integrálódnak. A kockázatkezeléssel kapcsolatos további információkról a Vezetői képességek fejezetben olvashatunk.

IKIGAI KONCEPCIÓ ALKALMAZÁSA REL SZERVEZŐK ESETÉBEN, ILLETVE VIDÉKI KISVÁLLALKOZÁSOKNÁL

A kistermelők és a vidéki kisvállalkozások vállalkozásukkal kapcsolatos döntéseiket személyes érdekük, boldogulásuk érdekében hozzák meg. Nagyon gyakori, hogy egy termelő azért dönt a vidéki életforma, és/vagy a kistermelői termékek feldolgozása mellett, mert hosszas irodai munka után ebben jobban megtalálja örömét, boldogulását. Olyan REL önkéntes szervezőkkel is gyakran találkozhatunk, akik szabadidőjükben támogatják a bevásárló pontok átadó napjait, a termelői piacok szervezését, mert ezt

tekintik missziójuknak. Az Ikigai egy olyan japán vállalkozásfejlesztési, döntéstámogató modell, amely figyelembe veszi az egyén érdekeit és befogadja érzelmi alapon meghozott döntéseit. A „létezés okát”, az élet értelmét jelentő japán kifejezést a REL szervezők és a REL csoportok arra használhatják, hogy megtalálják a motivációk összekapcsolását, mutációit abban, amit szeretnek, amiben jók, amire szükség van a piacon és ami profitot biztosíthat. Az Ikigai módszer (13. ábra) használata nagyon egyszerű és intuitív, megérzéseken alapul. Négy részre oszlik, vagyis azzal, amit örömmel csinálunk, milyen hatást szeretnénk elérni, mindez nyereséges-e, és esetleg piaci résre vagy a piac által keresett termékre/szolgáltatásra összpontosít-e. Üzleti szempontból a következő szempontokra fordítja a figyelmet: professzionalizmus, hatás, üzleti növekedés és az emberi kapcsolatok fejlesztése.



13. ábra: A „LÉTEZÉS ÉRTELMÉT” jelentő japán koncepció, Ikigai-koncepció az üzleti életben. Forrás: Mogi, K., 2018.

Az Ikigai négy tényezője sikeresen alkalmazható az üzleti életben, segíti a magánélet, a személyes érdeklődés, az életcélok és a munka egyensúlyának kialakítását, valamint a vállalkozói készségek középpontba állítását. Minden ember számára fontos, hogy választ találjon ezekre a tényezőkre:

- Mi iránt lelkesedsz, mint egyén; mit teszel meg egy vállalkozásért, milyen munka motivál?
- Miben vagy jó? - a sikeres vállalkozáshoz nem elegendő az, hogy valamit szeretünk csinálni, jónak is kell abban lennünk.
- Mire van a világnak szüksége? - a siker döntő tényezője az, hogy arra kell összpontosítani, amire az emberiségnek és a célpiacnak valóban szüksége van.
- Miért fizetnek neked? - ha a REL szervező megtalálja azt, amit kedvvel végez, amiben jó, és az embereknek szüksége van rá, de nem képes annyi pénzt keresni vele, hogy fedezze a költségeket, és ésszerű nyereséget termeljen, az üzlet sikertelen.

A teljes koncepció gyakorlati használatának részletes leírása a mellékelt képzési anyagokban található. Az Ikigai a REL szervezők számára nagyon hasznos eszköz lehet, hogy akár saját, akár a REL csoportjuk stratégiai céljait meghatározzák miközben közvetlenül az „ikigai" -ra, vagyis a személyes készségekre, hivatásra koncentrálnak. Összefoglalva az Ikigai abban segít, hogy a REL szerepelők megtalálják a „jó érzést" a valódi stratégiai célokban is, továbbá, hogy tényleges üzleti célt teremtsenek azoknak a tevékenységeknek, amiket hittel, szeretettel csinálnak.

CANVAS ÜZLETI MODELL

A REL csoportunk stratégiájának tervezése során az ötlet megfogalmazása után a következő fontos lépés egy életképes üzleti modell létrehozása, amely sikeres lehet a piacon. Erre praktikus és hasznos eszköz az Alexander Osterwalder által elkészített Üzleti Modell Canvas (Business Model Canvas). Az eszköz akár egy teljesen új vállalkozás létrehozására, vagy a már meglévő elemzésére, illetve továbbfejlesztésére is használható. Ez egy egyszerű stratégiai menedzsment minta, amely vizuálisan írja le a termék, a vállalkozás által kínált értékajánlatot, a vállalkozás által használt infrastruktúrát, ügyfeleit és pénzügyeit.

Az üzleti modell kilenc eleme:

<table>
<tr><td rowspan="2">Kulcs fontosságú partnerek</td><td>Kulcstevékenységek</td><td rowspan="2">Értékajánlatok</td><td>Ügyfélkapcsolatok</td><td rowspan="2">Ügyfelek</td></tr>
<tr><td>Legfontosabb erőforrások</td><td>Csatornák</td></tr>
<tr><td colspan="2">Költségszerkezet</td><td colspan="3">Bevételi források</td></tr>
</table>

14. ábra: Üzleti Modell Canvas[8]. Forrás: Osterwalder és Pigneur, 2010.

Ezek az elemek együttesen egységes képet adnak a vállalkozás legfontosabb mozgatórugóiról:

- Ügyfélszegmensek: Kik az ügyfelek? Mit gondolnak/látnak/éreznek/csinálnak?
- Értékajánlatok: Mi vonzó a javaslatban? Miért veszik meg termékünket/szolgáltatásunkat (értékajánlatunkat) a fogyasztók?
- Csatornák: Hogyan reklámozzák, milyen módon, milyen csatornákon értékesítik a termékeket/szolgáltatásokat (értékjavaslatokat)? Miért? Vajon működik így?
- Ügyfélkapcsolatok: Hogyan kezelik az ügyfeleket?
- Bevételi források: Hogyan szerez bevételt a vállalkozás az értékajánlatokból?
- Kulcsfontosságú tevékenységek: Milyen egyedülálló stratégiai tevékenységeket hajt végre a vállalkozás ajánlatának megvalósításához?
- Kulcsfontosságú erőforrások: Milyen egyedi, stratégiai erőforrásokkal, eszközökkel kell rendelkeznie a vállalkozásnak, hogy a piaci versenyben nyertes legyen?
- Kulcsfontosságú partnerségek: Milyen tevékenységekhez kell bevonnia a vállalkozásnak külső partnereket, hogy így maradjon ideje, energiája, elegendő erőforrása ahhoz, hogy a legfontosabb tevékenységeire koncentrálhasson?
- Költségszerkezet: Melyek a vállalkozás fő költségei? Hogyan kapcsolódnak a bevételhez?

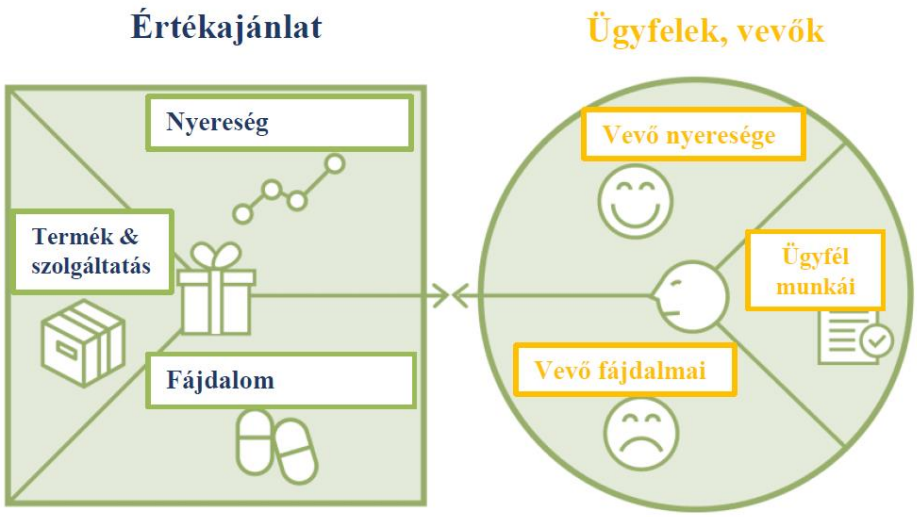
[8] https://gantt.hu/business-model-canvas/

A Canvas azért népszerű a vállalkozók körében, mivel egy egyszerű, átlátható eszköz az üzleti modell megtervezésében, a hiányosságok bizonyításában. Kiválóan segít a fontos dolgokra fókuszálni és a hagyományos üzleti tervhez képest nagyon könnyű meghatározni vele az értékajánlatot is. Rugalmasabban lehet az üzleti modellt változtatni és a változások könnyen megmagyarázhatók.

CANVAS ÉRTÉKAJÁNLAT

A Canvas értékajánlat a modellen belül egy olyan eszköz, amely segíthet abban, hogy termékünket vagy szolgáltatásunkat úgy pozícionáljuk, hogy azt a vásárló értékesnek és szükségesnek ítélje meg. Dr. Alexander Osterwalder által kidolgozott Canvas értékajánlat egy olyan keretrendszer, amely segít a termék és a piac közötti kapcsolat megteremtésében. Ha megnézzük a 15. ábrát, akkor az értékajánlatot középen találhatjuk a modellben (sárga színnel jelölve). Az alábbiakban pedig ennek a rovatnak a részletesebb kitöltésére forditunk figyelmet.

Az értékajánlati modell segít részletesen áttekinteni az ügyfélszegmensek és az értékajánlatok kapcsolatát. Segít pontosan meghatározni az ügyfél jellemzőket és felismerni a fogyasztó legfőbb igényeit, a problémákat („fájdalmakat”), amelyekkel szembesülnek a napi munkavégzés során és azokat a pozitívumokat, amelyek a munkájuk elvégzésével járnak. Mindezen felül segíti meghatározni az értékeket, az ajánlat legfontosabb összetevőit, ezáltal csökkenteni képes az ügyfél problémáit a lehető legnagyobb nyereség elérése mellett. A Canvas értékajánlati modell használata hozzájárul ahhoz, hogy a termék minél jobban kapcsolódjon a piaci igényekhez, amely a működés során az ügyféltapasztalatok segítségével folyamatosan igazítható.



15. ábra: Értékajánlat modell. Forrás: Osterwalder et al., 2014.

AZ ÜGYFELEK „FELADATAI”

- Nyereség elérése - azok az előnyök, amelyekre az ügyfél számít, és amelyekre szüksége van, amelyek megelégedést szereznek neki és azok a dolgok, amelyek növelhetik az értékajánlat elfogadásának valószínűségét.
- Fájdalmak - azok a negatív tapasztalatok, érzelmek és kockázatok, amelyeket az ügyfél tapasztal a vásárlás, a feladatai elvégzése során.
- Vevői feladatok - azok a funkcionális, társadalmi és érzelmi feladatok, amelyeket az ügyfelek megpróbálnak elvégezni, problémák (fájdalmak), melyeket megpróbálnak megoldani, és szükségletek, amelyeknek megfelelni kívánnak.

Minden ügyfélszegmenshez javasolt létrehozni egy ügyfélprofilt, mivel minden szegmensnek más-más nyeresége, fájdalma és feladata van.

ÉRTÉK TÉRKÉP – ÉRTÉKAJÁNLAT

- Nyereség létrehozása - hogyan hoz létre egy termék vagy szolgáltatás az ügyfél számára nyereségét, és hogyan kínál hozzáadott értéket.
- Fájdalomcsillapítók - annak leírása, hogy egy termék vagy szolgáltatás pontosan hogyan enyhíti a vásárló fájdalmait.
- Termékek és szolgáltatások - azok a termékek és szolgáltatások, amelyek nyereséget hoznak és enyhítik a fájdalmat, és amelyek megalapozzák az értékteremtést az ügyfél számára.

AZ ÜGYFÉL PROFIL ÉS AZ ÉRTÉKAJÁNLAT KÖZÖTTI KAPCSOLAT MEGTEREMTÉSE

A nyereségek megszerzése, a fájdalomcsillapítók, valamint a termékek és szolgáltatások felsorolása után az egyes pontok az ügyfelek szempontjából a „jó, ha van” és az „elengedhetetlen” között kell, hogy értékelhetők legyenek. A kapcsolat akkor jön létre, ha az értékajánlat részeként kínált termékek és szolgáltatások az ügyfelek legjelentősebb fájdalmaival és elérni kívánt nyereségeivel foglalkoznak.

Az értékajánlat papíron történő dokumentálása csak az első szakasz. Ezután ellenőrizni kell, mi a fontos az ügyfelek számára, és folyamatos visszajelzést kell kérni az értékajánlattal kapcsolatban. Ezek a visszajelzések felhasználhatók az ajánlat folyamatos fejlesztéséhez.

ÜZLETI TERV DIÓHÉJBAN

Bár az üzleti modell minta alaposan kidolgozott ötletet adhat a vállalkozás alapításához, mégis nagyon fontos, hogy az összes elem része legyen az üzleti tervnek. Az üzleti terv egy pontos recept az üzleti tevékenység lépésről lépésre történő alakításához. Továbbá szükséges lehet az indulásnál bankhitel igényléséhez is. A jól összeállított üzleti tervnek tartalmaznia kell:

- Vezetői összefoglaló – naprakész összefoglaló a vállalkozásról
- Vállalkozás bemutatása – fő tevékenységek ismertetése
- Piacelemzés - az üzletág, a piac és a versenytársak felkutatása és elemzése
- Szervezeti kultúra és menedzsment - üzleti és irányítási struktúra kialakítása
- Szolgáltatás vagy termék – a vállalkozás fő tevékenységének leírása
- Finanszírozási igény - mennyi forrásra lenne szükség külső partnerektől
- Pénzügyi előrejelzések – rövid és hosszú távú finanszírozás
- Mellékletek – dokumentumok, technológiai folyamatábrák és egyéb anyagok

A jó üzleti terv végigvezet a vállalkozás indításának és irányításának minden szakaszán. A REL szervező a saját vagy csoportja üzleti tervét mintaként használja az új vállalkozás felépítéséhez, elindításához, vezetéséhez és fejlesztéséhez. Különösen fontos ezen terv előzetes elkészítése a REL csoportok számára, hogy a csoport termelői, szolgáltatói lássák hogyan valósulnak meg a közös lépések, hol vannak a buktatók és milyen feladatokat kell elvégezniük ahhoz, hogy például egy nyitott porta hálózat, egy termelői bolt vagy egy termelői piac működjön.

Az üzleti terv hasznos eszköze annak, hogy átgondolja vállalkozása legfontosabb elemeit. A REL szervezők számára az üzleti terv elkészítésének szükségessége felmerülhet abban az esetben, amikor a csoporttal hitelt vesznek fel a banktól, továbbá támogatásra vagy fejlesztési forrásra pályáznak.

A REL szervezők arra is használhatják a modellt, hogy segíthetnek a gazdáknak az egyéni terveik megvalósításában. Például: tejtermelők közvetlen értékesítésbe és saját feldolgozásba készülnek fogni a felvásárlóknak történő értékesítés helyett, ebben az esetben a REL szervezők segíthetnek a döntés meghozatalában, ha lépésről lépésre áttekintik a stratégiát. A Canvas modell mélyebb áttekintést nyújthat arról, hogy az új, innovatív közvetlen értékesítési módok (termelői piac, tej-/sajtautomaták, közösségi értékesítés, termelői boltok) hogyan nyithatnak új kezdeményezéseket az új fogyasztókhoz és milyen lépésekre (beruházásokra) van szükség az új modell elindításához.

Az üzleti tervek segíthetnek a támogatások kedvező elbírálásában, vagy új üzleti partnerek megszerzésében. A befektetők biztosak akarnak lenni abban, hogy megtérülnek a befektetéseik. Az üzleti terv az az eszköz, amellyel meggyőzheti őket arról, hogy az együttműködés - vagy befektetés a vállalkozásba – jó döntés.

ÖSSZEFOGLALÁS

Az üzletközpontú gondolkodás minden vállalkozó fontos készsége, akik sikeressé szeretnének válni a piacon. Nagyon ajánlott a stratégiai elemzés egy részét felhasználni a piacon zajló események megismerésére, és az üzleti tervet hozzáigazítani a külső és belső környezethez. Az új pozíció – REL szervező - kialakításához az adott személynek jól kell ismernie saját készségeit, és alkalmasnak kell lennie az eredeti üzleti elképzelést az adott helyzethez igazítani. Ebben az Ikigai koncepció és a Canvas üzleti modell alkalmazása hatékonyan segíthet.

FORRÁSOK

Strategyzer – Üzleti modell Canvas

https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas

Értékajánlat

https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas

(ingyenesen letölthető üzleti modell sablon és értékajánlat sablon angol nyelven)

Ikigai online minta angol nyelven:

https://www.swotanalysis.com/13474/Ikigai-Reason-for-Being

Üzleti terv leírás, sablon és példák angol nyelven:

https://www.startuploans.co.uk/business-plan-template/

https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan

4. Marketing fogalmak, trendek a REL-ben

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

Az általános és az élelmiszer-marketing azonos szempontja az értékalkotás, az értékközvetítés és a kommunikáció. Az értékalkotás a keresleti oldalon jelenlévő mindkét szereplő számára kulcsfontosságú, egyrészt a vevők, másrészt a fogyasztók, a vásárlói magatartás szempontjából.

Mi a marketing? Eladni a megfelelő terméket a megfelelő helyre, megfelelő áron, a megfelelő időben.

Például Kohls és Uhl (1990) megfogalmazását szabadon alkalmazzuk az élelmiszerek esetében is: "Az agrármarketing mindazon üzleti tevékenységek összessége, amelyek részt vesznek az élelmiszerek és szolgáltatások, az alapanyag termelőtől a végső fogyasztóig történő áramoltatásában".

Az agrártermékek marketingje keretében két nagy termékcsoport, a mezőgazdasági termékek, alapanyagok és az élelmiszerek marketingjéről beszélhetünk, amelyek sajátosságai jelentősen eltérnek egymástól.

A mezőgazdasági kistermelők döntő része korlátozott marketinglehetőségekkel rendelkezik, az alacsony piaci részarány nem teszi lehetővé számukra az önálló, széles választékú termék fejlesztését, a kereslet-kínálat és az ár befolyásolását, a csatorna szereplőinek magatartás-alakítását, valamint az eladásösztönzés széles körű alkalmazását. Ezért a piaci résre alapozott marketingszemlélet ajánlott, melyet általában kisméretű, magasan feldolgozott vagy speciális termékekkel rendelkező termelők folytathatnak (pl. cukorbetegek részére készített élelmiszerek, sajtkülönlegességek stb.).

Ennek a fejezetnek az a célja, hogy hasznos információkat nyújtson a REL szervezőknek a kistermelői élelmiszerek piacorientáltságáról. Ötleteket szolgáltat a piaci igények megértéséhez, az ügyfelek eléréséhez, a termékek piacra jutásának javításához, az értékesítési csatornák kialakításához, továbbá gyakorlati ötletekkel segíti az értékesítés folyamatát.

KULCSSZAVAK

marketing, termék, ár, promóció, márka, élelmiszerbiztonság

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A rövid ellátási láncban a termelő nagyon egyedül érezheti magát: fel kell ismernie a vásárlók, a piac igényeit és jelzéseit, ismernie kell a csomagolási, az élelmiszer-biztonsági, a környezetvédelemi jogszabályokat, alkalmasnak kell lennie a termék fejlesztésére, megújítására, az ügyfelek közvetlen és online kiszolgálására, a saját imázsának formálására. Fontos szempont, hogy a termelő „adja” arcát a termékéhez. A REL szervező egyik legfontosabb feladata, hogy segítséget nyújtson ezekben a folyamatokban.

A közvetlen értékesítésben a kommunikáció és a marketing kulcsfontosságú, a gazdák azonban gyakran nem rendelkeznek ezekkel a kompetenciákkal vagy nem fordítanak elég figyelmet ezek alkalmazására, ezért a REL szervezők fontos szerepet játszhatnak a REL csoport közös vagy a termelői egyéni kommunikációs eszközeinek kidolgozásában, alkalmazásában.

Mely rövid ellátási lánc típusokban használhatják ezt a REL szervezők? A tananyag segítséget nyújt a REL szervező számára, amelyet mind a közvetlen értékesítésben, mind az egy köztes szereplőn keresztül megvalósuló kereskedelemben felhasználhat annak érdekében, hogy könnyítse a gazdák marketing szemléletét és tevékenységét.

A fejezet gyakorlati tippeket ad a következőkhöz:

- hogyan alakítsuk ki egy élelmiszer-vállalkozás identitását, önmeghatározását;
- hogyan érjük el a potenciális ügyfeleket;
- a REL szervezők és köztes szereplők számára legalább két példán keresztül bemutatjuk, hogyan kezeljük az ügyfeleket.

A REL szervezőknek fontos megismerniük a marketing mix négy elemét, hogy szakértőkké válhassanak és naprakészek legyenek, ugyanis a piaci trendek és változások nyomon követése nélkülözhetetlen.

A MARKETING MIX 4 P-JE

A *marketing-mix*, a 4P rendszere a tényezők, eszközök angol elnevezéséből származik, amelyek az alábbiak:

- product: termék,
- price: ár és eladási feltételek,
- place: értékesítési csatorna és az árusítás,
- promotion: eladásösztönzés, ami nagyrészt marketing-kommunikáció (16. ábra).

A marketing-mix elemei közé a termék (termékminőség, választék, termékfejlesztés, márkázás, csomagolás), az ár- és szerződéses feltételek, a marketing-csatornadöntések és az eladásösztönzés (reklám, PR, személyes eladás, kereskedelem és vásárlóösztönzés) eszközei tartoznak.

A "marketing mix" egy általános kifejezés, amely leírja a különféle döntéseket, amelyeket egy terméknek vagy szolgáltatásnak az adott célcsoport számára történő értékesítése érdekében kell meghozni.

A marketing mix stratégia létrehozásához tapasztalt marketing menedzserre van szükség, aki képes az összes változó és eszköz felhasználására a kívánt eredmény eléréséhez. A vidéki területek rövid élelmiszerláncot szervező intézményei vagy vállalkozásai azonban nem tudnak képzett marketingmenedzsert felvenni vagy finanszírozni. Ezért ez a kézikönyv elegendő információt kíván nyújtani az alapelvek megértéséhez.

Fontos kiindulási pont, hogy a fogyasztó a marketing mix (stratégia) legfontosabb szereplője. A termék teljes értékét a fogyasztók határozzák meg.

Egy adott termelő, aki mezőgazdasági termékek, vagy feldolgozott élelmiszerek előállításával foglalkozik, meghatározott környezeti feltételek mellett végzi tevékenységét. A vállalatot körülvevő környezet két részre osztható, egyrészt a makrokörnyezet, másrészt a mikrokörnyezet elemeire. A makro- és mikrokörnyezet közötti legfontosabb különbség az, hogy a makrokörnyezetet az adott vállalkozás nem képes befolyásolni, szemben a mikrokörnyezettel, amelyet a vállalkozó-termelő a piaci erejétől és marketing képességeitől függően korlátozottan befolyásolni képes (Lehota, 2018).

Az adott vállalkozás saját tevékenységének kialakításában és megszervezésében a makro- és mikrokörnyezet alapvető összefüggéseire, magatartási jellemzőire, azok változási trendjeire tekintettel kell lennie. A makrokörnyezettel és a mikrokörnyezettel kapcsolatosan kialakítandó viszonyok a versenyeszközöktől, más néven a marketing-mix elemeitől függenek.

16. ábra: A Marketing Mix 4P-je. Forrás: Miles és Brown, 2005. alapján saját ábra

A. TERMÉKEK PIACI VERSENYE (MÁRKAJELZÉS, TÁPLÁLKOZÁS, MINŐSÉG ÉS TURIZMUS TÍPUSAI)

A piaci verseny alatt egy adott piacon az egymással versenyző termékek és márkák jelenlétét értjük. A marketing kiinduló alapfeltétele, hogy a fogyasztó-orientáltság mellett másik fontos sarokpont a versenyelőny megléte. A versenyelőny mindig viszonylagos, más versenytársakhoz viszonyítva értelmezhető. Egy vállakozás hosszú távú sikerének egyik kulcsa az, hogy lehetőleg minél több versenyelőnnyel rendelkezzen.

A piaci verseny eszközei alapvetően két csoportba oszthatók: egyrészt az árverseny, másrészt a nem ár jellegű verseny. Az árverseny döntően az árak és az árengedmények révén valósítható meg. Az árverseny eszközei közé sorolhatók még a fizetési módok és a fizetési határidők is. Az árverseny elsősorban a differenciálatlan mezőgazdasági (pl.: búza, kukorica) és alacsony differenciáltságú élelmiszeripari (liszt, nyershús) termékek esetében általános.

A differenciált termékek (pl.: márkázott, magasan feldolgozott élelmiszerek) esetében az árverseny szerepe kisebb, ezeknél a termékverseny szerepe a meghatározó. Az ár és a nem ár jellegű versenyeszközök súlya jelentős mértékben függ az általános gazdasági fejlettség szintjétől is. A gazdasági fejlettség alacsony vagy közepes szintjén az árverseny fontos szerepet játszik differenciált termékek esetében is. Ez döntően azzal magyarázható, hogy a fogyasztók, vásárlók nagy része árérzékeny (Lehota, 2018).

A nem árjellegű versenynek alapvetően három eszköze van: a termékverseny, a kiszolgálás területén (értékesítési csatornákban) folyó verseny, valamint verseny az információnyújtásban (marketing kommunikáció).

A termékverseny legfontosabb területe a termékfejlesztés. A termékfejlesztés jogilag védett esetei közé a know-how-k és a szabadalmak tartoznak. De a termékfejlesztés kategóriájába sorolható a termékek használati tulajdonságainak javítása, a termékmódosítás, a csomagolás, a kiszerelés és a márkázás is. A termékverseny másik alapvető területe a termékminőség alakulása.

Egy gazdaságban az értékesítendő "termék" lehet szolgáltatás vagy kézzelfogható áru. Alapvetően az adott terméknek meg kell felelnie a fogyasztók speciális elvárásainak, igényeinek. A termékek általában a természetes életciklust követik, ezért a REL szervezőnek arra kell törekednie, hogy segítse a mezőgazdasági termelőt az egyes lépések megfelelő megértésében és megtervezésében, feltárja a termékkel szemben támasztott elvárásokat, és előre lássa a termék előnyeit és jellemzőit. Amint megérti magát a terméket, meg tudja határozni annak célcsoportját. A következőkben a kistermelői termékekkel kapcsolatos fontos témákat mutatjuk be röviden: mit jelent a márkajelzés, milyen trendek formálják a REL-ek piacát és miért fontos a termék esetében az élelmiszer-higiénia. Ezek az alpontok mind külön-külön fejezetet igényelnének, de a kiadvány terjedelmi határai miatt csak a jelentőségük bemutatására és a további elérhető, javasolt információs források felsorolására van lehetőség.

Márkajelzés

A REL szervezők segíthetnek a gazdálkodóknak abban, hogy megkülönböztessék vállalkozásukat a versenytársaktól, és tisztázzák, mi az egyedi ajánlat, amivel jobb választást kínálnak a fogyasztók számára. A márkaépítés célja, hogy megmutassák, hogy kik is ők valójában, mint üzleti vállalkozások, és hogyan szeretnék, hogy a piacon megítéljék őket (17. ábra).

A helyi termékek védjegyeivel kapcsolatosan ajánljuk a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara Helyi Termék kiadványát: https://www.nak.hu/szolgaltatasok/tagoknak/94-kiadvanyok/91261-uj-helyi-termek-kezikonyv

17. ábra: A márka felépítésének lépései. Forrás: 99 Designs, 2020.

Táplálkozási trendek

Az élelmiszer központi szerepet játszik a fogyasztók életében például a fogyasztói kiadásokon belüli súlya, illetve az időmérlegben elfoglalt aránya alapján. Becslések szerint egy átlagember élete során 100 tonna élelmiszert (ételt és italt) fogyaszt el. A táplálkozás napi és napon belüli rendszeressége a fogyasztók életritmusát és életvitelét jelentősen meghatározza. Az élelmiszer jelentős szerepet játszik az érzéki örömök kialakulásában, a társadalmi kapcsolatokban és a hagyományokban.

Az élelmiszerfogyasztás hosszú távú változása a múltban is szoros kapcsolatot mutatott az élelmiszer kínálat, ellátás alakulásával. A meghatározó fogyasztói trendek is jelentősen változnak a gazdasági fejlettséggel párhuzamosan. Az élelmiszerfogyasztói magatartást befolyásoló tényezők köre rendkívül széles, közülük csak a legfontosabbakk a következők: biológiai, közgazdasági, pszichológiai, kulturális, antropológiai , társadalmi, szociológiai tényezők (Lehota, 2018).

A változások együtt jártak a hagyományos étkezési szabályok szerepének csökkenésével és a választás szabadságának növekedésével (ún. menü pluarizmus), amely során gyakorlatilag az étkezések szabályozatlansága erősödött meg. A múlthoz képest nagyszámú, alternatív étkezési ideológia alakult ki (pl.: bio, természetes, egészséges, vegetáriánus, keleti), amelyek között a fogyasztó egyre nehezebben igazodik el.

Egyre több ember szenved valamilyen allergiában, étel érzékenységben, ezért egyre többen odafigyelnek arra, amit fogyasztanak. A REL szervezőknek oktatni kell a termelőket arra, hogy ennek megfelelően dolgozzák ki új termékajánlatukat. Ez azért is fontos, mert a REL termékek egyik legfontosabb és növekvő fogyasztói szegmensét a tudatosan választó, egészséges élelmiszereket kereső családok alkotják.

18. ábra: Táplálkozási trendek 2020-ban. Forrás: saját szerkesztés Nutrition Hub, 2020. alapján

i. FENNTARTHATÓ ÉS KÖRNYEZETBARÁT TÁPLÁLKOZÁS

A fogyasztók egyre kevesebb csomagolást vagy még inkább csomagolásmentes élelmiszer-termékeket szeretnek vásárolni, ideális esetben a helyi és/vagy szociális vállalkozásoktól. Mind több fogyasztó vásárol a környéken és szezonálisan termesztett gyümölcsöt és zöldséget, továbbá az otthoni kertészkedés is egyre inkább terjed. Új kezdeményezésként pedig megjelentek a közösségi kertek, melyek nemcsak a háztáji gazdálkodásra, de a közösségi élet elmélyítésére is kiváló lehetőséget teremtenek.

ii. VEGÁN ÉS NÖVÉNYI ALAPÚ TÁPLÁLKOZÁS

Táplálkozási szakértők szerint a vegán és a növényi alapú táplálkozás egyre jobban közelít a tömegfogyasztás szintjéhez. Megnövekedett a kereslet a vegán kényelmi termékek iránt, amelyek ideális esetben környezetbarát csomagolásban kerülnek a polcokra. A vegán és a növényi étrend a sporttáplálkozás és a klinikai táplálkozás területeire is kiterjed.

iii. SZEMÉLYRE SZABOTT TÁPLÁLKOZÁS

Növekvő kereslet figyelhető meg az ételallergiások és egyéb diétát folytatók étrendjébe illeszthető termékek iránt: a fogyasztók egyre inkább odafigyelnek személyes egészségi állapotukra. Ellenőrzik azt (digitális) egészségügyi nyomkövetőkkel, étrend-kiegészítőket használnak (például „fejlett probiotikumok”) vagy diagnosztikai teszteket (DNS, biomarker, mikrobiom, metabolom) alkalmaznak.

iv. ALTERNATÍV FEHÉRJÉK

A fogyasztók elkezdték felfedezni az alternatív fehérjéket, elsősorban növényi ételeket (főleg hüvelyeseket) keresnek, amelyek helyettesítik például a sajtot, a kolbászt és a húst. Valamennyinek egészségügyi és etikai, állatvédelmi okai vannak. Ezek a termékek azonban csak abban az esetben lesznek sikeresek, ha természetesek, nem tartalmaznak tartósítószert, és a fogyasztó pontos információkhoz juthat az összetevőkről. A mesterséges húspótlók előállításához magzati szarvasmarha szérumra van szükség, melynek használata több okból is vitatott. Egyrészt az állati vér fertőzött lehet, másrészt pedig rengeteg borjúmagzatot kell levágni az előállításához, mely erőteljesen megkérdőjelezi az etikusságot.

v. EGÉSZSÉG MINDEN MÉRETBEN ÉS MINDEN ÉTKEZÉSBEN

Az Egészség Minden Méretben (HAES) mozgalom és az Étkezés Tudatos Odafigyeléssel két fontos hívószó. A HAES segít a különböző testsúlyú embereknek abban, hogy megfelelő módot találjanak arra, hogy vigyázzanak magukra, elfogadják magukat. Ez a „hízást és a testet pozitívan elfogadó mozgalom” eredménye. A tudatos étkezés, mint fogalom azt írja le, hogy aktívan figyelünk arra mit eszünk. Mindkét megközelítés magára az egyénre és intuíciójára összpontosít, ami fenntartható, pozitív gondolkodásmódhoz vezet.

vi. A FŐÉTKEZÉSEK KIVÁLTÓI

A hagyományos étkezési szokások fokozatosan megváltoztak: A modern családokban mindkét szülő dolgozik, ez pedig a gyermekek teljes idejű óvodai és iskolai gondozásához vezetett. Néhány évtizeddel ezelőtt a családokban a legfontosabb étkezés az ebéd volt - ma ez a vacsora. Ezért az alkalmazottak egyre inkább keresik a főétkezések kiváltóit és egyéb „napközbeni táplálkozási alternatívákat” a hosszú munkanapokon. Emellett azonban elvárásként fogalmazódik meg, hogy tápanyagokban gazdag, egészséges étrendet követhessenek. A napközbeni kisebb étkezések olyan megoldásokat ajánlanak, amelyek természetes összetevőkön alapuló ételeket vagy étrend-kiegészítőket tartalmaznak és amelyek javítják szervezetünk teljesítőképességét.

vii. KETOGÉN TÁPLÁLKOZÁS

A ketogén étrend is egyre népszerűbb a fogyasztók körében. A sportolók is csökkentik a táplálék-kiegészítők bevitelét, és ehelyett speciális étrendeket alkalmaznak. A ketogén étrend egyike azoknak a magas zsírtartalmú, alacsony szénhidráttartalmú, de átlagos fehérjetartalmú étrendeknek (az energiafogyasztás 20%-a), ami arra kényszeríti a testet, hogy az energiatermelés érdekében a szénhidrátok helyett zsírokat égessen. A „klasszikus” terápiás ketogén étrendet az 1920-as években a

gyermekkori epilepszia kezelésére fejlesztették ki. Napjainkban előnyei többek között szklerózis multiplexben, Alzheimer-kórban és aknében szenvedő betegeknél mutathatók ki (Keto Kompass, Ulrike Gonder).

viii. CUKORMENTES TÁPLÁLKOZÁS

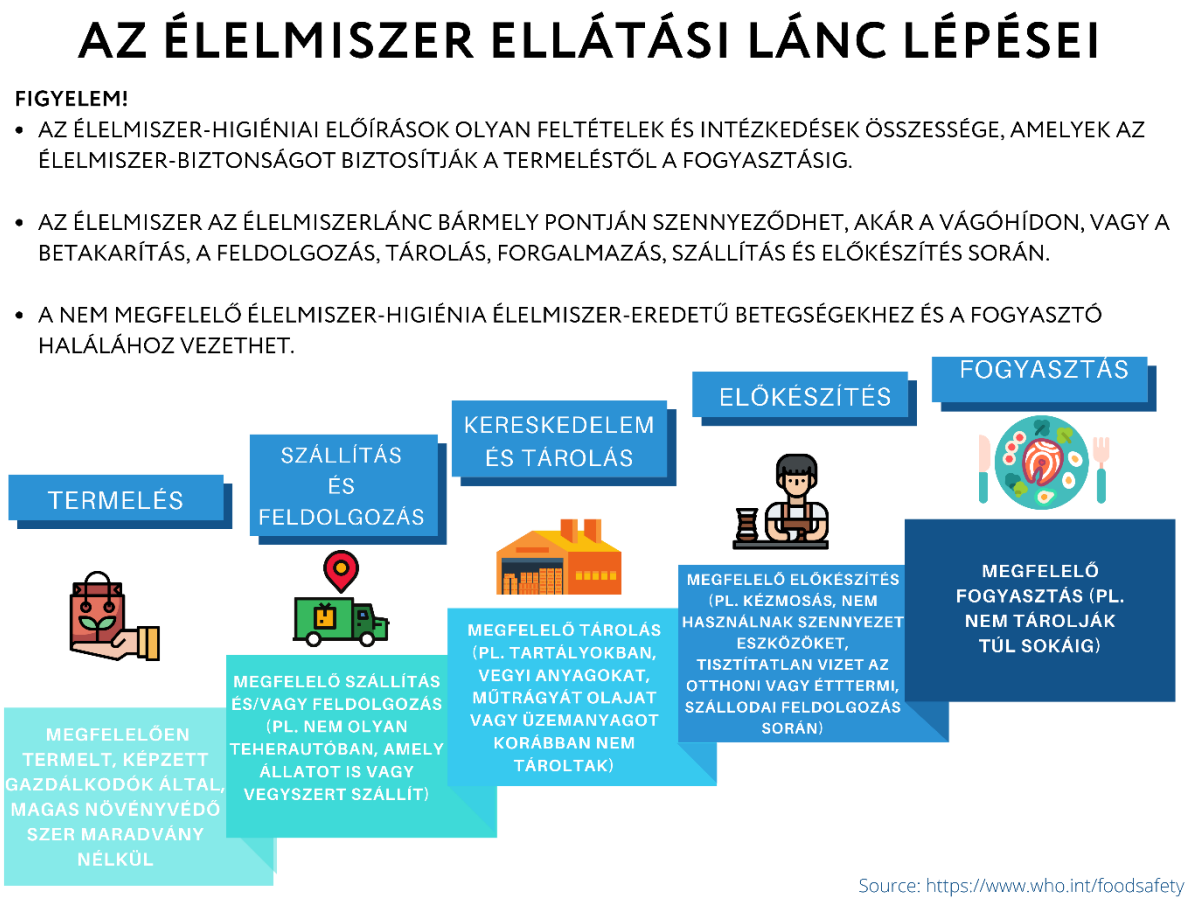
A szülők többsége ma már sok információval rendelkezik a magas cukortartalmú termékek káros hatásairól. Az egészséges táplálkozással összefüggésben a cukorellenes mozgalom is egyre erősödik. Tényeken alapuló, érthető kampányokra van szükség, amelyek a szülőket és a gyermekeket egyaránt felvilágosítják a cukorral, a cukorpótlókkal és az édesítőszerekkel kapcsolatban.

Élelmiszer-higiénia, mint a termék egyik fontos feltétele

Élelmiszerek esetén elengedhetetlen termékjellemző a termék minősége. Az a mód, amellyel az elosztási láncban a termék minőségét ellenőrzik és biztosítják, az elosztási lánc teljesítménye szempontjából elsőrendű fontosságú. Magán a teljesítménymérésen kívül a termék minősége közvetlen kapcsolatban van más élelmiszer-jellemzővel is, úgymint sértetlenség és biztonságosság. A termék minősége a termékpolitika kiemelkedően fontos része.

Az Európai Unió 852/2004/EK rendelete szerint az élelmiszerlánc biztonságát a termelőtől az asztalig kell ellenőrizni, az élelmiszer-előállítási lánc minden egyes lépése felelősséget vállal egy biztonságos élelmiszer forgalomba hozataláért. A biztonságot a helyes mezőgazdasági gyakorlat (GAP, Good Agricultural Practice), a jó gyártási gyakorlat (GMP Good Manifacturing Practice) és a Veszélyelemzés és Kritikus Ellenőrző Pontok rendszer (HACCP) elvein keresztül kell ellenőrizni. Ez a rendelet minden élelmiszer-előállításra érvényes, beleértve a rövid élelmiszer-ellátási lánc termékeinek előállítását is (Nagyné Pércsi, 2018). Az Európai Unió számos tagállamában azonban a marginális helyi termelésre könnyített szabályokat vezetnek be, amelyek lehetővé teszik a kistermelők számára a hagyományos feldolgozási módszerek alkalmazását.

Hasznos segítséget nyújthat a magyar Higiéniai Jó Gyakorlat, amit hazai szakemberek állítottak össze az uniós irányelvek alapján: https://kisleptek.hu/tudastar/rel-hub/kistermeloi_jhgy_2017/.



19. ábra: Az élelmiszer-higiéniai prioritások az ellátási láncban. Forrás: WHO, 2020.

Fontos, hogy a gazdák tisztában legyenek az élelmiszer-higiéniai szabályokkal. Tudatosítani kell bennük, hogy jó minőségű termék nélkül nem lehet jó marketinget végezni, mert a piac rossz, hamis terméket nem fogad el. A REL szervező tudatosíthatja a gazdákban az élelmiszerek forgalomba hozatalával járó felelősséget, mivel a romlott élelmiszerek hatalmas egészségügyi kockázatot jelenthetnek a fogyasztóknak és komoly imázs rombolást a kistermelőknek. Nem szabad megijeszteni a termelőt, de azt meg kell tanítani, hogy a hibalehetőség kellő gondossággal kiküszöbölhető.

20. ábra: Az élelmiszerek szennyeződésének forrásai. Forrás: FAO, 2020.

B. ÁRKÉPZÉSI-MÓDSZEREK, STRATÉGIÁK

A REL szervező egyik legnehezebb feladata, hogy oktassa a termelőt a megfelelő ár kialakítására. Mivel ez a feladat gazdasági ismereteket feltételez, érdemes a józan ész és az interneten elérhető szakirodalom, sőt az árkalkulátorok segítségét is igénybe venni. Számos termelő árképzési módszere a szomszéd eladó árszínvonalának megismerésére és alkalmzására terjed ki.

Az ár tükrözi a gazdák azon elvárásait, hogy a fogyasztók mekkora árat hajlandók fizetni bizonyos termékekért vagy szolgáltatásokért. Az árképzés pozitív vagy negatív hatással lehet a termékek értékesíthetőségére.

Ez inkább attól függ, hogy a fogyasztók hogyan látják a termék értékét, nem pedig maga a termék valós értékétől. Ezért, ha a termék ára magasabb vagy alacsonyabb, mint a vélt érték, előfordulhat, hogy nem a várt módon értékesíthető. Ezért fontos megérteni, hogy mit érzékelnek a fogyasztók, mielőtt a termelő úgy dönt, hogy meghatározza egy termék árát. Ha a fogyasztó megítélése pozitív, akkor valószínű, hogy a terméket még a valós értékénél magasabb áron is el tudja adni. Azonban, ha a fogyasztó számára a terméknek nagyon kevés értéke van, vagy egyáltalán nincs, akkor érdemes lehet a terméket alacsonyabb árra beárazni, hogy valamennyi eladást generáljon (Lehota, 2018).

Fel kell hívni a gazdák figyelmét arra, hogy egy termék árát legalább évente újra kell számítani, mivel számukra egy gabona/zöldség/gyümölcs termék előállítása az előző évi őszi szántással kezdődik (valójában évekkel korábban vetésforgó esetén). Ugyanez vonatkozik a húsra és a tejtermékekre is.

Az árképzés módja szerint az árak a következők lehetnek: a piaci ár, a vállalkozói ár, az államilag szabályozott ár.

A REL szempontjából a piaci ár értelmezése fontos, vagyis a piaci ár a kereslet és a kínálat, valamint a piaci verseny által meghatározott módon alakul ki, sem az eladó, sem a vevő egyoldalúan nem határozhatja meg. A mezőgazdasági termékek és az elsődlegesen feldolgozott élelmiszerek árképzésében az a gyakoribb, hogy az eladó és a vevő közötti áralku révén alakul ki a piaci ár.

A REL szereplőinek fontos tisztában lenni a vállalkozói árképzés tartalmával, melynek keretében az eladó és a vevő között aszimmetrikus a piaci alkupozíció, ami az eladó számára lehetővé teszi az ár meghatározását. Az eladó által meghatározott árat a vevő vagy elfogadja, vagy elutasítja. A vállalkozói árképzés is - főleg hosszú távon - a kereslet-kínálat hatása alatt áll, de szerepe nem olyan közvetlen, mint a piaci árképzés esetében. Alapvetően a vállalkozói árképzést az adott vállalat piaci alkupozíciója, a forgalmazott termék differenciáltságának mértéke és önköltsége befolyásolja. Ennek alkalmazása a szervezeti piacok esetében jelentős (szállodák, éttermek, áruházak stb.).

Az árképzésben használatos az árrés fogalma is, azaz az élelmiszerlánc különböző szintű árai közötti különbség.

Nagyon leegyszerűsített képletben: eladási ár = önköltség + haszonkulcs/árrés.

Vizsgáljunk meg néhány költségtételt, amelyet a mezőgazdasági termelőknek figyelembe kell venniük a piaci/eladási ár meghatározásakor:

- Munkaerő[9]: méltányos bérek, bérjárulékok, lakásigények
- Eszközök: gépek, traktorok, szerszámok
- Alapanyagok: magvak, komposzt, csomagolás, műtrágyák
- Tőkekiadások: bérleti díjak, termőföld, infrastruktúra, ingatlanadók
- Általános költségek: épületek fenntartása, szakmai szolgáltatások, adminisztratív feladatok, reklámozás, marketing, nagykereskedelmi költségek
- Rejtett költségek: munkaerő kezelése, számvitel, túlórázás/nem fizetés
- Vízminőségi kérdések: parti pufferek telepítése nem pontszerű szennyezés visszaszorítása és a vízminőség javítása érdekében
- Élelmiszerbiztonsági megfelelések: beruházási és adminisztratív kötelezettségek
- Tanúsítványok[10]

[9] Nagyon fontos hangsúlyozni, hogy a termelők gyakran nem veszik figyelembe a saját munkájukat a termék árában. Természetesen ez nem egyszerű számítás, de minél több termékár kerül meghatározásra, annál könnyebb lesz ez az idő múlásával. Javasolhatjuk, hogy a gazda vezessen egy szezonra munkanaplót, pontosan rögzítve, hogy egy héten hány órát tölt el munkával, mit és hány terméket gyártott ez idő alatt. Először átlagolni kell, majd a termelő rájön a munkaidő értékére, mivel több munkaigényes termék van. A nyilvántartások azért is fontosak, mert megmutatják, mennyire értékes a saját terméke.
[10] (www.vtfarmtoplate.com/features/true-cost-of-local-food#.X5hwY4gzbIU)

Az **árképzés során három fő szempontot** kell figyelembe venni:

- Kereslet (árkorlát)
- Költségek (árkorlát)
- A versenytársak árai (információs pont)

A termelői piacokon előfordul, hogy - akár informálisan is - árkoordinációra törekednek a termelők. Fontos tudni, hogy az ármegállapodás, az érvényben lévő versenyszabályozás szerint az árkartelezés tiltott, bizonyítása esetén büntető eljárás indul a résztvevők ellen.

Az élelmiszer-központok (melyek lehetnek ún. food hubok is, ld. később) esetében az árat a termelőkkel közösen állapítják meg, a termelő kedvezményt ad az áruház állandó- és bérköltségeinek fedezésére, és akkor az ár nem lesz sokkal magasabb, mint a szokásos piaci ár. Nagyon fontos odafigyelni arra, hogy a piacon a vevő szeret alkudozni és a termelő engedhet az árból, de a boltban ez nem alkalmazható, mert az áruk egy fix áron kerülnek értékesítésre.

Az adott piacon az adott eladó számára az áralkalmazás szabadságfoka a jellemző, de egyéb tényezőtől is jelentősen függ, például a a termék jellege (feldolgozatlan-feldolgozott, differenciálatlan-differenciált), a termék felhasználhatósága (egy vagy több felhasználási cél), a termékciklus szakaszai (bevezetés, növekedés, érettség, hanyatlás), valamint a termékhez kapcsolódó szolgáltatások mértéke, az áron kívüli versenytényezők fontossága (a termékverseny mértékétől), a kiválasztott célpiac jellege (alacsony minőség és ár vagy magas minőség és ár) (Lehota, 2018).

A piaci kereslet (a vevők) és kínálat (az eladó) egyrészről hat az árképzésre, másrészről a kialakult árak hatnak a piaci résztvevők magatartására is. Az árak a piaci verseny legfontosabb jelzései a résztvevők számára. Ezek az árjelzések határozzák meg elsősorban a termelési, a felhasználói és a fogyasztói döntéseket, amelyek hely, idő és termék függvényében történnek. Adott piacon az árképzés rendszerét elsősorban a piaci verseny határozza meg.

A REL-ben érdekelt termelők főként, az egyéni tárgyalásos árképzést alkalmazzák, melynek keretében az eladó és a vevő kétoldalú alkuja keretében alakul ki az ár. Ez az alkufolyamat kevésbé nyilvános, nincsenek szorosan meghatározott árképzési szabályai és eljárásai. Az ár mind az eladó, mind a vevő szempontjából alapvetően három tényezőtől függ: a piaci helyzettől (kereslet-kínálat), az információellátottságtól és a felek közötti alkupozíciótól, a két fél alkuképességétől.

A tárgyalásos alkufolyamat többlépcsős rendszerben megy végbe, ennek szakaszait a REL szervezőnek ismerni kell, melyek a következők: a piaci információk összegyűjtése és értékelése, a piaci ártrendek meghatározása, a kínálat helyzetének rövid távú értékelése, a potenciális szereplők kínálatának értékelése, a rövid és hosszabb távú időjárási információk összegyűjtése és értékelése. Az egyéni alkufolyamatban az információellátottság szerepe nagyon fontos, alapvetően a kereslet-, a kínálat- és az árinformációkra terjed ki.

C. PROMÓCIÓ

A marketing–mix harmadik eleme, a promotion (piacbefolyásolás) vagy marketingkommunikáció, amely ma már nem csupán eladást élénkítő funkciót lát el, hanem megkönnyíti a fogyasztó számára a termék, szolgáltatás megismerését, elfogadását, és a vásárlás utáni szakasz menedzselésében is jól használható.

A promóció a termékről, a termékcsaládról, a márkáról, a cégről és a szolgáltatásról szóló információk terjesztését jelenti a potenciális vásárlók számára azzal a céllal, hogy értékesítést generáljon és márkahűséget alakítson ki.

A promóció feladata a marketingben elősegíteni, megkönnyíteni a potenciális vevő számára a termék, szolgáltatás megvásárlására vonatkozó döntését. Mindazon eszközök gyűjtőfogalma, amelyek arra ösztönzik a vásárlás helyén a fogyasztókat, hogy a promótált terméket vásárolják meg, próbálják ki.

A promóció eszközei:

- termékbemutatás
- kóstoltatás
- vevői verseny (nyereményjáték, vetélkedő)
- kuponok
- árkedvezmény
- áruminta
- reklámajándék
- pénzvisszatérítés
- törzsvásárlói kedvezmény, hűségprogram

A REL szervezőnek fel kell hívni a termelők/gazdálkodók figyelmét arra, hogy az alkalmazott promóciós csatornákat úgy kell megválasztaniuk, hogy az illeszkedjen a termékhez vagy szolgáltatáshoz. A marketing különbözik a promóciótól, mert a promóció csak a marketingben alkalmazott kommunikációs eszközre utal.

Mikor kell használni az értékesítésösztönzést? Az értékesítésösztönzés célja az adott termék iránti kereslet növelése. Érdemes az alábbi esetekben használni:

- Új termék bevezetése.
- Új ügyfelek megszerzése.
- Versenyképesség fenntartás. A versenytársak felkutatása és elemzése nemcsak új ügyfelek megszerzését segíti elő, hanem folyamatosan javítja a terméket és az ügyfélszolgálatot.
- A meglévő ügyfelek további vásárlásra ösztönzése.
- Eladás a szezonon kívül, korlátozott időtartamú kedvezmények, "1 + 1 = 3" kampányok és egyéb marketing akciók felajánlásával.
- Kiárusítási kampányok lebonyolítása, amikor a kereskedőknek helyet kell adni egy új termékkollekciónak, gyakran kiárusítási kampányokat folytatnak, amikor a felhasználók rendkívül alacsony áron vásárolhatnak a régebbi termékekből.

A reklámszakmában egyre szélesebb körben elfogadott szemlélet az integrált marketingkommunikáció, amely gyakorlatban a következő lépésekből áll: célközönség meghatározása, kommunikációs célok meghatározása, üzenet megtervezése, kommunikációs csatornák kiválasztása, promóciós költségvetés meghatározása, promóciós mix, mérés, irányítás, koordinálás.

Reklám

A promóciós mix kialakítása során a tervezett költségvetést az alábbi öt promóciós eszköz között lehet megosztani: Reklám, Eladásösztönzés, Személyes eladás, Public Relations (PR).

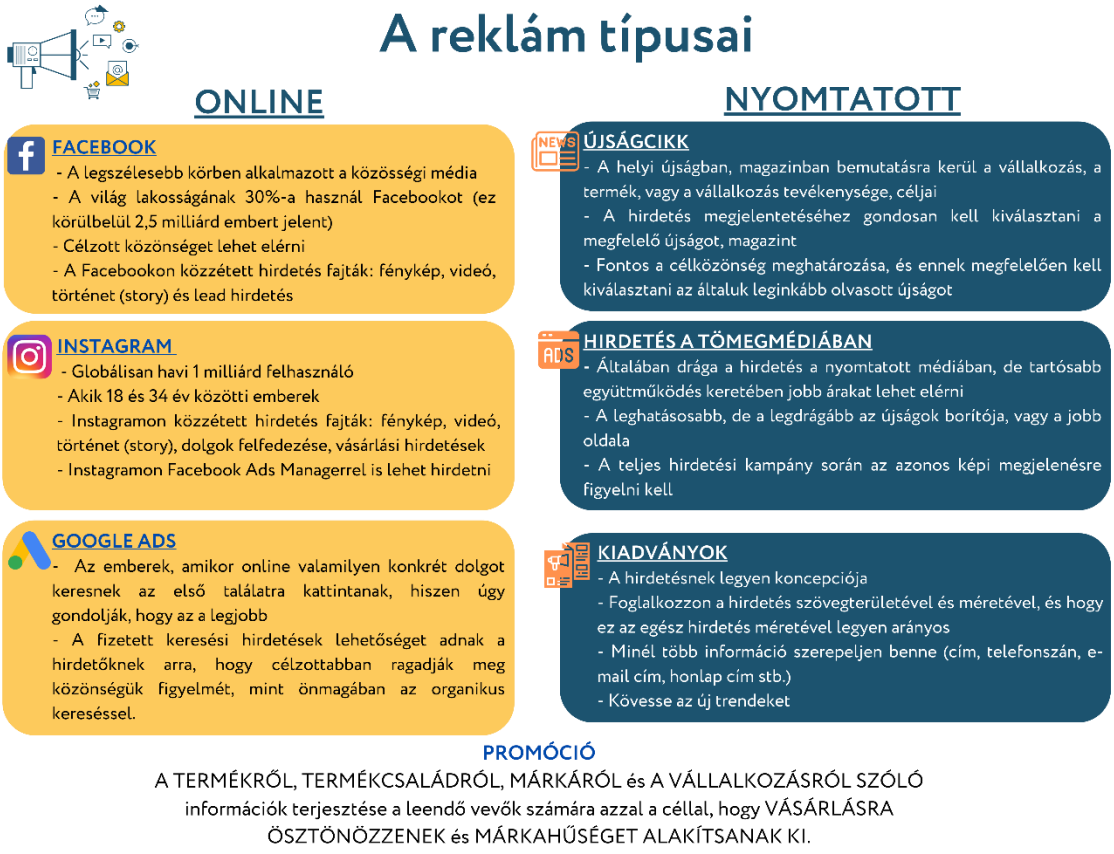
Ezek közül vizsgáljuk meg a reklám legfőbb jellemzőit:

- Nyilvános: nagy publicitású, széles tömegeket képes elérni.
- Nem személyes: nincs olyan közvetlen hatása, mint egy képviselővel, ügynökkel való személyes találkozásnak.
- Rövid, tömör: egyrészt, mert a reklámspotok drágák, másrészt, mert az embereknek nincs idejük, se kedvük túl sok időt reklámnézésre fordítani.
- Túlzó: a reklám a hatás fokozása érdekében túlzásokkal él, de ez nem jelentheti a fogyasztó megtévesztését.

Fontos megérteni, hogy a reklám elsődleges funkciója: keresletnövelés; másodlagos funkciója: ízlésformálás, nevelés, befolyásolás.

A reklámprogramok megtervezését 5 lépésből javasolt elkészíteni:

- reklámcél meghatározása (mission)
- reklámköltségvetés kialakítása (money)
- reklámüzenet megfogalmazása (message)
- reklámeszköz kiválasztása (media) reklámhatékonyság mérése (measurement)



21. ábra: A reklámok típusai. Forrás: Hubspot, 2020.

D. ÉRTÉKESÍTÉS

Az eladás egyike a legősibb tevékenységeknek. Sok emberben téves képzetek alakultak ki az eladási folyamatról, az értékesítők által végzett tevékenységekről, valamint a személy azon tulajdonságairól, amelyek feltétlenül szükségesek a sikeres karrierhez (Lehota, 2018.).

A közvetlen értékesítés mezőgazdaságban betöltött szerepét vizsgálva megállapítható, hogy jelentős változásokon ment keresztül a "piaci-kofa" tipusától az élelmiszerellátási lánc szemlélet alkalmazásáig, vagyis a REL kialakulásáig. Számos formája és tipusa jött létre, azonban jelentős tényként kezelhetjük, hogy a különböző közvetlen értékesítési formák közül mind termelői, mind fogyasztói oldalról vizsgálva legnépszerűbb és legelterjedtebb forma a piac. A többi értékesítési forma lényegesen kisebb szerepet játszik, mind a termelők, mind a fogyasztók életében (Juhász et al. 2012.).

A közvetlen értékesítést fő értékesítési csatornaként alkalmazó termelőkre a viszonylag kis üzemméret, főként saját tulajdonú területen történő gazdálkodás és családi munkaerőre alapozott munkavégzés jellemző. Emellett sajátosságuk a tudatos, piaci igényeket figyelembe vevő termékválaszték kialakítása.

A közvetlen értékesítést mellékes értékesítési csatornaként alkalmazó szereplőkre jellemző, hogy a több lábon állás egyik formájának tekintik a közvetlen értékesítést, melyet az értékesítés biztonságának növelése érdekében végeznek, továbbá motiválja őket, hogy az egyéb értékesítési csatornákon keresztül elérhető árhoz képest magasabb értékesítési árat alkalmazhatnak.

A közvetlen értékesítésben rejlő előnyök kiaknázásához mindenekelőtt a termelők marketingorientáltságának javítása szükséges. Megfelelő marketingeszközök alkalmazásával növelhető az értékesítés sikeressége, ezen keresztül pedig a gazdasági tevékenység jövedelmezősége. A termelői oldal erősítése mellett fontos a fogyasztói szemlélet formálása is, vagyis fontos felhívni a fogyasztók figyelmét a közvetlenül a termelőtől történő beszerzés előnyeire.

A közvetlen értékesítésnek több változata lehetséges. Többek között meg kell említeni a saját boltban történő értékesítést, a katalógus alapján történő eladást, valamint az éttermeknek, boltoknak történő közvetlen szállítás lehetőségeit is. A klasszikus közvetlen értékesítési csatornák között – az előzőeken kívül - jelentős eladást végeznek a termelők a saját gazdaságban és az útmentén kialakított értékesítő helyeken és a településeken működő termelői piacokon, ahol a termelők időszakosan értékesítik saját termékeiket.

Az elmúlt években növekvő számú ökopiacok is jelentős szerepet töltenek be a közvetlen értékesítés forgalmában. A közvetlen eladás a fogyasztóknak főként a gyümölcsértékesítés területén vált gyakorivá az ún. „szedd magad" akciók formájában, amikor a vásárló a termelőnél saját maga leszedi és elszállítja a terméket.

Ennek a fordítottja mikor mozgóboltokat használnak a gazdák, így a termelők maguk juttatják el áruikat a városi vásárlókhoz.

A hiper- és szupermarketek is felismerték a termékdifferenciálás marketing lehetőségeit, ezért egyre terjednek az olyan kezdeményezések, amikor a hét elején telefonon, vagy interneten megrendelik a terméket és a gazda kis hűtőkocsival közvetlenül szállítja az árut, ezzel elkerülve az un. elosztó platformok igénybevételét.

Újabban éttermek és szállodák részéről is növekedett a házhozszállítás igénye. Az utóbbi időben az informatikai fejlesztéseknek köszönhetően elindult a közvetlen értékesítés elektronikus formája, melyet internetes marketingnek nevezünk, ami új lehetőséget nyújt a közvetlen értékesítésben. Például a korábban borkereskedelemre jellemző hagyományos közvetlen értékesítés kiegészül az internetes

eladással, számos bortermelő használja már sikeresen, mivel a borkereskedések száma az interneten is egyre nő.

A termelői értékesítési lehetőségek az egyes régiókban különböző formában szerveződnek, főként a helyi fogyasztói szokások és termelői igények mentén. A REL szervező segíthet a termelőknek ezek feltérképezésében, vagy újak szervezésében (formáit ld. az Innovatív rövid élelmiszerláncok c. fejezetben). A termelő vagy a termelők REL csoportjának az értékesítési stratégiája attól függ, hogy milyen lehetőségek érhetőek el az adott régióban. Sok olyan vidékies jellegű térség van, ahol az alacsony lakosságszám miatt érdemes gyűjtőpontokat létrehozni, például automatákat vagy mozgó boltokat működtetni. Arra is láthatunk példát, ahol kifejezetten termelői boltokra vagy együttműködésben működő nyitott gazdaságokra, szedd magad farmokra van szükség. Az alábbiakban két formát részletesebben is bemutatunk: a termelői piacot és a food hubot, melyek jó példái a hagyományos és innovatív termelői értékesítésnek.

Termelői piacok

A termelői piacon történő értékesítés olyan népszerű értékesítési stratégia, amely ideális a kis vagy közepes méretű mezőgazdasági termelők számára. Az értékesítés növelése érdekében ugródeszka lehet a nagyobb méretű piacok felé, ugyanakkor a termelői piacok népszerűségének köszönhetően sok gazda minden hétvégén más-más piacon értékesít a gazdaságától bizonyos távolságban. Ezzel többféle terméket tud értékesíteni. Az eladást még tovább tudja növelni, hogy recepteket ad vagy kóstoltat. További előny, hogy a piaci szereplők vagy a helyi közösségek maguk is népszerűsítik a termelői piacot, ami időt és pénzt takarít meg a gazdáknak.

A termelői piacok, valamint a gazdáktól történő közvetlen beszerzés személyes légköre bizalmat kelt a fogyasztókban, ezért a direktmarketing módszerek fejlesztése folyamatos. A fogyasztó számára gyakran pótlólagos megelégedettséget jelent a gazdával, vagy annak családjával folytatott társalgás. A fogyasztók egy része úgy érzi, hogy ez visszavezeti őket gyökereikhez és gyermekkorukat juttatja eszükbe.

Hagyományos, népi viseletbe öltözött eladók, akik a termékeket régies vagy népies stílusú épületekben kínálják eladásra, ezzel tovább javíthatják a vásárlás légkörét. A közvetlen értékesítés sikeréhez szükséges, hogy a fogyasztó élvezze a vásárlás élményét. Ehhez nemcsak kiváló minőségű termék, hanem az eladó magas színvonalú közreműködése is szükséges. Ezért a termelőtől a fogyasztóig történő közvetlen értékesítés folyamatának marketingstratégiája nem nélkülözheti az eladással foglalkozók képzését.

A piacok és vásárok további kiterjedt előnye, hogy a termelő közvetlen kapcsolatban áll a vevővel, azonnali visszajelzést kap például a csomagolásról, a termék fizikai tulajdonságairól, áráról, sőt adott esetben a termék ízéről is, ha a kóstolás lehetséges. Ezeken a vásárokon, fesztiválokon és piacokon visszatérő ügyfélkör alakulhat ki azokból a hűséges fogyasztókból, akik friss, egészséges, helyi termékeket keresnek. A REL szervezőnek fel kell hívnia a termelők figyelmét az adott régióban és az országszerte hatályos jogszabályokra és azok betartására. (Termelői piacok szervezésének lépéseivel részletesen az Innovatív rövid élelmiszer-ellátási láncok fejezet foglalkozik.)

Élemiszerközpontok (Food Hub)

Az élelmiszerközpont (Food Hub) egy élelmiszer-integrátor, amely támogatja a kis- és közepes termelőket, értékesítési lehetőséget biztosítva számukra. A rövid élelmiszerlánc népszerűsítése érdekében ezek a Food Hubok egyazon platformon egyesítik a helyi élelmiszer-termelőket. Az élelmiszer-központ valójában együttműködési kezdeményezés az adott régió gazdái között. Ennek a

modellnek a használatával, egyszerre és közösen alkalmazhatók az árképzési, értékesítési és promóciós marketing stratégiák. A központ vezetője kezeli a fogyasztók vagy a nagykereskedők részére történő értékesítés logisztikáját, és elkötelezi magát a gazdák bizonyos mennyiségű termékének megvásárlására. Ez a marketingstratégia lehetővé teszi a kisebb mezőgazdasági vállalkozások számára, hogy megosszák és csökkentsék a kockázatokat, valamint, hogy csoportban, közösen versenyezzenek az élelmiszer-nagykereskedőkkel. A Food Hub jól alkalmazható modell a rövid élelmiszerlánc és a közétkeztetés sikeres összekapcsolására is.

Összességében megállapítható, hogy a magyar lakosság körében bizonyítottan jelen van egy, a közvetlen értékesítés irányába elkötelezett fogyasztói réteg. Az okok, amelyek a közvetlen értékesítés irányába terelik a fogyasztókat, alapvetően kétfélék lehetnek: a fogyasztók egyik csoportja maga a termék miatt vásárol közvetlenül a termelőtől, mivel azt kedvezőbb árúnak, frissebbnek, megbízhatóbbnak találja. A fogyasztók másik csoportja számára viszont — a terméktulajdonságok mellett — kiemelten fontosak a társadalmi értékek is. Ők azok, akik előnyben részesítik az ökológiai szempontokat, a gazdák támogatását, és a velük kialakított személyes kapcsolatot.

Trendek a vidéki turizmusban és kapcsolata a REL tevékenységgel

Magyarország turizmusa 2010 óta tartósan növekedési pályán halad, mind a belföldi, mind a beutazó turizmus vonatkozásában. A turizmus fejleszthetőségét és egy-egy térség szempontjából a jelentőségét még az is adja, hogy az egyetlen olyan szektor, amely külföldi tőke nélkül is fenntartható, a hazai erőforrásokra alapozva is rentábilisan működtethető. A kisebb és elmaradottabb térségekben is kihasználható ez a sajátosság (Fehér, Kóródi, 2008.).

A vidéki területek egyben az általunk fogyasztott élelmiszerek, energia és anyagok fő beszállítói, ezért döntő fontosságúak a fenntarthatósági átmenet szempontjából. A fenntartható turizmus és élelmiszerrendszerek szintén jó példái a vidéki területek gazdasági lehetőségeinek, amelyek magukban foglalják a kulturális és természeti örökség védelmét, illetve megerősítését (Fehér, Kóródi, 2008.)

A turisztikai tervezést, koncepciókészítést meghatározó legfőbb hazai dokumentum a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 (továbbiakban NTS) (MTÜ 2017)[11].

A tervezési alapdokumentumban beazonosíthatóak Magyarországon belül a célterületre direkt és indirekt módon ható legfontosabb trendek és kihívások, az ágazati helyzetértékelés megfelelő elemei, az új turizmusfejlesztési szemlélet alkalmazható módszerei, a klasszikus turisztikai termékek és a turizmust kiszolgáló erőforrások potenciális térségi lehetőségei.

A vidéki turizmust előnyben részesítő turisták számában emelkedő tendencia figyelhető meg, miközben ezek a turisták főként a felelős vagy ökoturizmus egyik formáját keresik. Ugyanakkor a turisták egyedülálló, egyedi élményeket kínáló és hiteles utakat keresnek, ahol a falusi életmód népszerűsítése az elsődleges cél. Így elkerülhető a tömegturizmus globalizált jellege és negatív hatásai.

A kistermelők számára létfontosságú, hogy el tudják adni termékeiket és megélhetést biztosítsanak családjuk számára. A közvetlen értékesítés egyik lehetséges módja a turizmusban egyre inkább megjelenik. A kistermelők termékei mellett olyan szolgáltatáscsomagok is kialakíthatók, amelyekkel mind a termelő, mind a terméke bekerül a turisztikai kínálatba. Ezért fontos megvitatni a marketing fejezetben az idegenforgalmat, mint lehetséges és közvetlen értékesítési törekvést. A termelő a turisztikai szolgáltatások aktív résztvevőjévé válhat, de erre előzetesen fel kell készülnie.

[11] Elérhető a http://www.kormany.hu/download/8/19/31000/mtu_kiadvany_EPU297x210mm%20-%20preview.pdf oldalon.

A Kislépték Egyesület ebben a témában fejleszti az Élményparaszt elnevezésű képzését, további információ: https://kisleptek.hu/hirek/elmenyparaszt-program/elmenyparaszt-program_jelentkezes/

Az ezredfordulót követően az országban fokozatosan kialakult fesztivál- és rendezvénykultúra, igazolva, hogy életképesek a rendezvények. A kereslet és a kínálat rugalmasan alkalmazkodott egymáshoz az évtizedek során.

Egyes településeken hosszú évtizedekre visszanyúló fesztiválhagyományok élnek, máshol a kreatív ötleteknek köszönhetően alakították ki a kínálatot. A rendezvényeket könnyűzenei-, gasztronómiai-, népművészeti-, tánc-, színházi-, komolyzenei-, összművészeti-, film- és egyéb hobbifesztiválokra lehet csoportosítani. A REL szereplői számára ezek a rendezvények lehetőségeket biztosítanak tevékenységük végzésére.

Az alapvető étkezési szükségleten túl a gasztronómia jelenthet önálló vonzerőt is, úgy, mint egy adott ország, térség híres étkezési kultúrájának megismerésére irányuló turizmus, vagy mint egy nagyszabású gasztronómiai rendezvény, amely többnapos rendezvénysorozatként kizárólagosan is motiválhatja az érkezőket (Kórodi, 2009).

A turisztikai termék alkotói közül a biztonság és higiéné természetesen nem jelenik meg önálló motivációként, hiszen alapvető feltétele az utazásnak és a tartózkodásnak. A garantált biztosításuk a kommunikációban megjelenítendő, bizalmi kérdés.

Fontos kiemelni, hogy a turisztikai termék elem a vendégszeretet, a személyes emberi kapcsolat érzelmi tónusa, amely, ha felszínes, a felépített terméket sikertelenné teheti. A turisták a nyelv és a helyismeret hiányában igen sebezhetőek. Az udvarias és barátságos magatartásnak párosulnia kell a turistával találkozó személy szakmai hozzáértésével, amiben a hiányosságot a vendégszeretet esetleg pótolja, ugyanakkor a szakmai erőfeszítések eredményét a vendégszeretet hiánya tönkreteheti. A lehetséges termékelemek mindegyike hordoz olyan vidéki sajátosságokat, amelyek a választékbővítés és a specializáció lehetőségét is nyújtják, de mindenképpen hozzájárulhatnak az élménytartalom gazdagításához (Fehér, Kóródi, 2008.)

A keresletet a generációs jellemzők miatt még pontosabban szegmentálni kell, és egyre inkább a digitális életmódnak megfelelő kommunikációt kell folytatniuk a szolgáltatóknak.

A marketingelmélet szerint az ügyfelek szegmentálása az a folyamat, amikor az ügyfeleket közös jellemzőik alapján csoportokba osztják, hogy a vállalkozások hatékonyan és megfelelő módon tudják az egyes célcsoportokat megszólítani.

Az üzleti szereplők és a fogyasztók közötti marketingben a vállalkozások gyakran szegmentálják az ügyfeleket olyan demográfiai adatok alapján, mint például: életkor, nem, családi állapot, település (városi, külvárosi, vidéki), életszakasz (egyedülálló, házas, elvált, gyermektelen idősebbek, nyugdíjas stb.).

A szegmentálás lehetővé teszi a marketingszakemberek számára, hogy tevékenységüket a különböző célcsoportokhoz igazítsák. Ezek az erőfeszítések egyaránt vonatkozhatnak a kommunikációra és a termékfejlesztésre. A szegmentálás konkrétan segíti a vállalkozásokat az alábbiakban:

- Célzott marketing üzenetek létrehozására és kommunikációjára, amelyeket a vásárlók meghatározott csoportjaira fókuszálnak (az egyes csoportok igényeikre és érdeklődésükre szabott üzeneteket kapnak).

- Az adott szegmens elérése szempontjából fontos lépés a legjobb kommunikációs csatornák kiválasztása, amely lehet e-mail, közösségi média bejegyzések, rádióhirdetés vagy más megközelítés, a szegmenstől függően.
- A meglévő termékek, új termék- vagy szolgáltatási lehetőségek fejlesztési módjainak meghatározása.
- Jobb ügyfélkapcsolatok kialakítása.
- Ár képzési lehetőségek tesztelése.
- A legjövedelmezőbb ügyfelek meghatározása.
- Az ügyfélszolgálat javítása.
- Egyéb termékek és szolgáltatások eladása és keresztértékesítése. (Forrás: Shopify, 2020.)

A gyakorlatban minél jobban ismeri a termelő a vevőit, annál jobban tudja eladni a termékeit. A marketinget alkalmazó termelők számára ez magától értetődő folyamat, mivel a piacok, vásárok, rendezvények során személyes visszajelzéseket kap az ügyfelektől. Annak, aki más forrásokat szeretne bevonni az eladásba, annak meg kell találnia a szegmentálás legjobb módját: telefonos interjúk, kérdőívek, fókuszcsoportos értekezletek, fizetett, célzott hirdetések. A REL szervezők sokat segíthetnek ebben a folyamatban.

A turizmus REL-hez kapcsolódó néhány típusa

Agro-turizmus - a turizmus ezen formájában a termelő a gazdaságát használja turisztikai célra, általában a mezőgazdasági tevékenységet kiegészítő, másodlagos tevékenységként, azzal, hogy a mezőgazdasági tevékenység továbbra is a gazda fő foglalkozása és jövedelemforrása marad. A turisták az éjszakát a gazdaságban töltik, és alkalmanként aktívan részt vesznek a mindennapi mezőgazdasági munkákban.

Ökoturizmus - az ökológiai jellegű idegenforgalomnak meg kell felelnie bizonyos feltételeknek, például: a természet védelmének és megőrzésének elősegítése, a helyi erőforrások (humán és anyagi) felhasználása, valamint oktatási célokat kell elérniük. Mindenekelőtt a turizmussal járó tevékenységeknek minél kevesebb negatív hatást kell gyakorolni a környezetre (Nistoreanu, Dorobanţu és Ţuclea, 2011). Ökoturisztikai tevékenység például a túrázás, a síelés, a kerékpározás, a kenuzás, a kirándulás helyi közösségekbe, ahol az emberek vásárolhatnak és megismerhetik a hagyományos ételeket és italokat, meglátogathatják a kulturális látnivalókat stb.

Kreatív turizmus - a turista „új készségeket tanul meg, és kreatív tevékenységeket végez” (Cloke, 2007). Ezenkívül az UNESCO egy fontos elemet ad hozzá, vagyis „a kreatív turizmus egy elkötelezett és hiteles élmény felé irányuló utazás”. (UNESCO, 2006).

Gasztro-turizmus – gasztro- és bor turizmus – valójában a kulturális turizmus része, de tevékenységének jellege és elvei miatt vidéki szempontból is érzékelhető. A turisták fő utazási motivációja, hogy felfedezzék a hagyományos ételeket, amelyek egy adott helyre jellemzőek. Élelmezéssel, hitelességgel és turizmussal foglalkozó munkájában Sims (2009) azzal érvel, hogy a turisták által elfogyasztott, de helyben előállított ételek és italok fontos szerepet játszanak mind a gazdasági, mind a környezeti fenntarthatóság fejlesztésében, különösen azáltal, hogy segítenek a gazdáknak a megtermelt termékeket eladni.

Például a bor és a gasztronómia önálló utazási motiváció is lehet amellett, hogy termékelemként a turista mindennapjaiban is megjelenik. A turisták az utazások során nagyobb figyelmet fordítanak a helyi termékek fogyasztására, nyitottak az előállításukban részvételre is. A célterület ezt az igénytípust jobban képes kielégíteni, mint a „fine dining” iránt megjelenő, de jóval szűkebb szükségleteket. A vidéki

gasztronómia, a termelői piacok, a „hazavihető élmény” (házilag készített szörpök, lekvárok) számos részvételre, tapasztalatszerzésre, étel- és italkészítésre nyújt alkalmat (Fehér, Kóródi, 2008.).

ÖSSZEFOGLALÁS

Ennek a fejezetnek a célja, hogy a REL szervező segítse a termelőket az alapszintű marketing ismeretekkel, esettanulmányokkal, táplálkozástudományokkal, turisztikai innovációkkal kapcsolatban, továbbá tanácsot adjon az egyedi termékek egyénre szabási módszereiről annak érdekében, hogy a kistermelők piacra jutása minél sikeresebb legyen a rövid ellátási láncban.

Az élelmiszertermékekkel foglalkozó marketing az általános marketing rendszerén belül több sajátossággal is rendelkezik, amelyek közül a fontosabbak az alábbiak:

- Az élelmiszerellátást minden egyes fogyasztó és közösség számára folyamatosan, megszakítás nélkül biztosítani kell, ezt a jelenséget nevezik az élelmiszerlánc ellátási biztonságának (food security). Az élelmiszerlánc ellátási biztonsága a klímaváltozással párhuzamosan jelentősen felértékelődik globális, nemzeti piaci és vállalati szinten egyaránt.
- Az élelmiszer (étel és ital) az emberi szervezeteken keresztül transzformálódik, beépül abba, így az egészség szempontjából fontos. Az élelmiszerek minősége és biztonsága az emberi egészség és jólét szempontjából kulcsfontosságú, amelyben az élelmiszerbiztonság meghatározó szerepet játszik (food safety).
- Az élelmiszerek döntő része romlandó termék (mennyiségi és minőségi romlás), amely jelentős veszteségekhez és többletköltségekhez vezethet az élelmiszerellátási láncban. Az élelmiszerveszteség az értékteremtéssel ellentétes folyamatot, értékvesztést okoz. Az élelmiszerveszteségek és az értékvesztés csökkentése érdekében fontosak a fizikai áruelosztási és az élelmiszerlogisztikai rendszerek (az elő-feldolgozás, a tárolás, a raktározás, az élelmiszer-feldolgozás és a szállítási feltételek).
- Az élelmiszerek iránti igény folyamatos és nagy volumenű, továbbá az élelmiszerek teriméssége (nagy méret, alacsony tömeg és ebből származó magas szállítási költségek) miatt nagyméretű globális és nemzeti elosztó hálózatokra van szükség. Ez a hátrány a lokális élelmiszer rendszerek esetében kisebb jelentőségű (Lehota, 2018).

A nyers élelmiszerek a mezőgazdasági alapanyagok esetében kulcsfontosságú a hozzáadott érték arányának növelése, amely az elő-feldolgozás, az elsődleges és másodlagos élelmiszer-feldolgozás illetve egyéb marketing funkciók keretében valósítható meg.

FORRÁSOK

Dizájn 99d Studio https://99designs.com/

Székely Termék http://szekelytermek.ro

“Védjegy kereső” https://trademark-search.marcaria.com/en/

Nanoturizmus (kisléptékű turizmus) https://nanotourism.org/

Élelmiszerbiztonság https://www.who.int/foodsafety

A helyi termék valós ára: https://www.vtfarmtoplate.com/features/true-cost-of-local-food#.X5hwY4gzbIU

Marketing mix https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm

Arculattervezés, márkaépítés https://www.brandingmag.com/2015/10/14/what-is-branding-and-why-is-it-important-for-your-business/

Táplálkozási szakértő https://www.nutrition-hub.com/post/top-10-nutrition-trends-in-2020

Online marketing https://blog.hubspot.com/marketing/online-advertising

Termékajánló https://sendpulse.com/support/glossary/sales-promotion

Marketing mix https://economictimes.indiatimes.com/definition/marketing-mix

Arculattervezés https://www.investopedia.com/terms/b/brand.asp

Élelmiszerbiztonság https://www.sciencedirect.com/topics/food-science/food-hygiene

Élelmiszerbiztonság http://www.fao.org/3/a-at509e.pdf

Grafikai tervező online: https://canva.com/hu_hu

5. Kommunikáció és konfliktuskezelés

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

Ebben a fejezetben a REL szervezők kommunikációs és konfliktuskezelési technikák alkalmazásáról kapnak információkat. A REL szervező feladata, hogy csoportokban, különböző emberekkel dolgozzon. Munkacsoportok létrehozása és a csapatokban végzett munka elengedhetetlen a REL-ben, mivel sikeres működésének lényege az együttműködések kialakítása a termelők, fogyasztók és vidéki szereplők között. A REL szervező nagyon fontos szerepet játszik a hálózatépítés szervezésének moderálásában és vezetésében is. Azt is határozottan kijelenthetjük, hogy rajta múlik a szervezet tartós működése.

KULCSSZAVAK

kommunikáció, aktív hallgatás, hatékony kommunikáció, konfliktusmegoldás, konfliktuskezelés

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A modul teljesítésével a résztvevők megismerik a kommunikáció alapelemeit és a kudarc lehetséges okait. A REL szervezők ebben a fejezetben hasznos gondolatokat találnak, melyek segítségével hatékonyabb kommunikáció érhető el. Röviden bemutatásra kerül a DISC viselkedésértékelő rendszer is (típusok: D-Dominancia, I-Befolyásolás, S-Kitartás és C-Szabálykövetés). A négy alapvető viselkedéstípus segít a REL szervező körüli emberek kategorizálásában és kezelésében, ami a kommunikációban és konfliktusoshelyzetekben egyaránt használható. A második rész a konfliktuskezelésre összpontosít, öt fő konfliktusmegoldási stratégiát ismerhetünk meg, és tanácsokat kapunk a konfliktusok hatékonyabb kezeléséhez. Ezek segíthetnek a mindennapi helyzetekben és egy közösség vezetése esetén átadhatóak a gazdáknak, REL szereplőknek. A következő altémákat érinti a fejezet:

- mi a kommunikáció;
- a kommunikációs folyamat különböző elemei;
- a kommunikáció különböző típusai;
- hogyan lehetne javítani a kommunikációs folyamatot a csoportban;
- milyen a hatékony kommunikáció;
- hogyan fejleszthetők a képességek a hatékony kommunikáció érdekében;
- mi a hallgatás és hogyan lehet elősegíteni az aktív hallgatást;
- hogyan kezelhető egy konfliktus.

BEVEZETÉS A KOMMUNIKÁCIÓBA

Az ember egyik legfontosabb képessége, a kommunikációs képesség, a kommunikáció az élet minden szintjén és minden életkorban az egyik kulcskompetencia. Létfontosságú bármilyen információ megosztásában és a velünk megosztott információk megértésében. A kommunikáció lényege az információ egyik helyről a másikra történő továbbítása. Kommunikálunk kollégákkal, a REL tagjaival, az ügyfelekkel, a szolgáltatókkal.

Életünk során mindannyian többször éreztük már, hogy nem olyan könnyű akár csak egy hétköznapi feladatot kiadni valakinek, aki nem, vagy nem pontosan érti a gondolatunkat. Valószínűleg fel tud idézni saját életéből olyan eseteket, amikor a félreértés - egy fogalom, szó vagy mondat téves értelmezése - nehézségeket okozott.

MIÉRT GONDOLJUK, HOGY A MÁSIK FÉL PONTOSAN ÉRTI, AMIT MONDUNK?

Hogyan lehet megbizonyosodni arról, hogy amit mondunk, valóban „célba ért”, és a másik fél megérti, mit akarunk mondani (kommunikálni)? Ezek a mindennapi kommunikáció fontos és alapvető kérdései.

Mielőtt elkedvetlenedne, hogy esetleg hibázott a kommunikációban, jó hírünk van; a kommunikációs képesség fejleszthető. Érdemes fejleszteni ezt a képességet, mivel az élet minden területén hasznos lehet.

A KOMMUNIKÁCIÓS FOLYAMAT

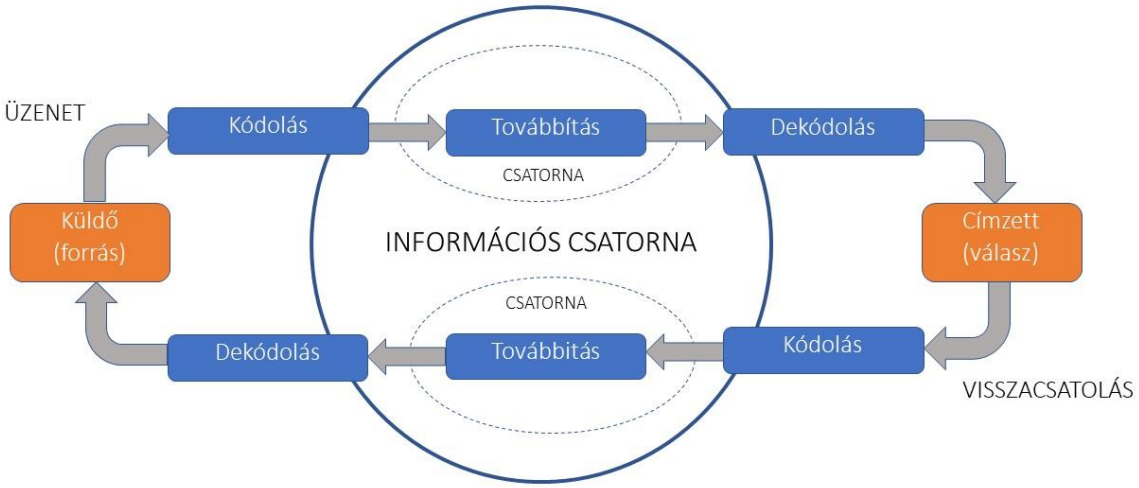
A mindennapi beszélgetések, sms-ek, e-mailek írása, üzleti találkozók, újságcikkek olvasása mind a kommunikációs folyamat elemei. Bár egyszerűnek tűnhet, a kommunikáció folyamata meglehetősen összetett és több szempontból és összetevőből áll. Az alábbi definíció szerint a kommunikáció:

„Az a folyamat, amelynek során az emberek a szimbólumok, a jelek vagy a viselkedés közös rendszerén keresztül cserélnek információt egymás között”. (Merriam-Webster.com, 2020)

Maga a kommunikáció kétirányú folyamat, amikor a feladó és a fogadó üzeneteket cserél azzal a céllal, hogy közös megállapodásra jussanak. Az üzenetek lehetnek gondolatok, vélemények, ötletek, érzések, parancsok, kérések, stb. Amikor két vagy több ember üzenetet cserél, részt vesznek ebben az alapvető kommunikációs folyamatban.

A KOMMUNIKÁCIÓS FOLYAMAT MEGHATÁROZÁSA

„A kommunikációs folyamat kifejezés kettő vagy több ember közötti információcserére utal. A kommunikáció sikere érdekében mindkét félnek képesnek kell lennie információcserére és egymás megértésére. Ha az információáramlás valamilyen oknál fogva blokkolt, vagy a felek nem tudják megértetni magukat, akkor a kommunikáció kudarcot vall.” (Nordquist, 2020.)



22. ábra: A kommunikáció folyamata. Forrás: Deák, 2014.

FELADÓ

A feladó (kommunikátor/forrás) az a fél, aki valamilyen üzenetet szándékozik továbbítani másoknak. A sikeres kommunikáció érdekében a feladónak először érthető formában kell kódolnia üzenetét, például köznyelven, majd tovább kell adnia.

Példa: Egy helyi önkormányzat úgy dönt, hogy szombat reggel piacot indít a környékbeli gazdák számára a település főterén. Az önkormányzat el akarja terjeszteni az információkat, hogy legyenek eladói a piacon; ebben a kommunikációs példában az önkormányzat a feladó/forrás. Rossz és jó példát láthatunk, hogy az önkormányzat hogyan tudja kezelni ezt a helyzetet.

KÓDOLÁS

A kódolási folyamat során a feladó szavakkal (vagy nem verbális módszerekkel, például egyes esetekben testbeszéddel) üzenetet alkot a megosztani szándékozott információkból. Az üzenetek sikere részben a feladó képességeitől és kompetenciáitól függ.

Rossz példa	Jó példa
Az önkormányzat egy rövid tájékoztatót ír, amely tele van jogi feltételekkel, hivatkozásokkal a rendeletekre, és csak a honlapjára helyezi ki. A szöveget mindenki számára nehéz megérteni, aki nem ügyvéd, nincs kiemelés, nincs kép, csak egyszerű szöveg, nincs kapcsolattartási telefonszám.	A felhívás egyszerű, érthető nyelven íródik, a főbb pontokat kiemelik, néhány szép rajzot/képet tesznek hozzá. A plakát kedves és érthető, a képekkel magára vonja a figyelmet. További információért hívható egy központi szám.

KOMMUNIKÁCIÓS CSATORNÁK

A kommunikációs csatorna vagy médium az a platform, amelyen keresztül a feladó továbbítja az információkat. A csatornák lehetnek szóbeli, írásbeli vagy vizuális csatornák. Például a szöveges üzenetek médiája a mobiltelefon. A különböző csatornák hatékonysága a kommunikáció jellemzőitől függően változik. A szóbeli csatornák akkor jók, ha azonnali visszajelzésre van szükség, de ha nagyobb számú embert akarunk megszólítani, akkor az írott csatornák jobbak lehetnek. Bizonyos esetekben az írásbeli és a szóbeli csatornák együttes használata felerősítheti egymást.

Rossz példa	Jó példa
Az információkat csak a város honlapján helyezik el, sehol máshol. Nem teszik közzé a közösségi médiában vagy bármely más kommunikációs csatornán, csak egyetlen kommunikációs csatornát, a weboldalt használják.	A felhívást tartalmazó plakátot a weboldalukon, a közösségi média csoportokban és oldalaikon, valamint több utcai hirdetési felületen is elhelyezik. Az önkormányzat felvette a kapcsolatot a helyi REL szervezővel és néhány más helyi szervezettel, és felkérte őket, hogy terjesszék a piaci lehetőséget a település és a szomszédos települések gazdálkodói között. Számos és többféle kommunikációs csatornát használtak, a REL szervezőn keresztül a személyes kommunikációra is összpontosítottak - a szájról szájra kommunikáció nagyon fontos.

FOGADÓ

A fogadó (az üzenet vevője) az a személy, akinek az üzenetet címezzük. A kommunikáció közös céljának elérése érdekében a fogadó félnek képesnek kell lennie az üzenet megértésére az első dekódolás alkalmával.

Rossz példa	Jó példa
Az önkormányzat honlapját nem látogatják gyakran, csak három ember látta a piacról szóló információkat, akik nem voltak gazdálkodók. Közülük csak egy volt képes megérteni a jogi szöveget, de a helyi piac nem érdekelte. Végül az üzenet nem jutott el senkihez, akit érdekelt volna a piac.	A szomszédos helyi gazdák csoportja hallott a piacról és megértette a gyakorlati részleteket a különféle kommunikációs csatornák, az egyértelmű üzenet és a szájról szájra kommunikációnak köszönhetően. A REL szervező meggyőzte őket, végül körülbelül egy tucat eladó foglalt asztalt a piacon, és további 5-10 gazda gondolkodik rajta, hogy esetleg később csatlakozik. Ebben a példában a fogadók (üzenet vevőinek) egy csoportja bevonásra került.

ÜZENET

Az üzenet az az információ, amelyet a feladó meg kíván osztani. Az üzenet lehet verbális, nem verbális, írott vagy szimbolikus. A testmozdulatok, bólogatások, ásítások vagy akár a csend is lehet üzenet. Bármely jel, amelyre válasz érkezik a befogadótól, üzenetnek tekinthető.

Rossz példa	Jó példa
A rossz példában szereplő üzenetet nehéz volt megérteni (jogi kifejezések, hivatkozások a rendeletekre), ezért üzenetként kudarcot vallott.	A jó példában szereplő üzenet érthető és figyelemfelkeltő volt, a hatást megsokszorozták azzal, hogy több helyre kitették. A REL szervezővel való személyes kommunikáció eredményeként egy másik üzenet is létrejött és felhasználásra került ebben a példában.

ZAJ

Az úgynevezett „zaj” a kommunikációs csatornában szintén befolyásolhatja az üzenet továbbítását és fogadását. A zaj minden olyan tényezőt magában foglal, amely zavarja az üzenet továbbítását, és ennek következtében megzavarja a kommunikáció folyamatát, tönkreteszi a megértést és egyes szélsőséges esetekben a kommunikációt kevésbé hatásossá vagy lehetetlenné teszi.

Rossz példa	Jó példa
Az online világ zajai hatástalanná tették a kommunikációs folyamatot (túl sok input az olvasók számára, az önkormányzat honlapját nem látogatják gyakran, az érdeklődőket nem sikerült elérni a kommunikációs folyamat zajai és egyéb hibák miatt).	A zaj minimálisra csökkent, annak ellenére, hogy az önkormányzat több kommunikációs csatornát használt. A kérdezés lehetősége szintén jó módszer volt a zaj minimalizálására. A kommunikációs folyamatban a megkérdezés, a tisztázás jó lehetőség a zaj minimalizálására és az igazi üzenet eljuttatására.

VISSZACSATOLÁS

A visszacsatolás a kommunikáció utolsó fázisa. Biztosítja, hogy az üzenet eljusson a fogadóhoz, és hogy sikeresen megérthesse azt, a küldő szándékának megfelelően. A visszacsatolás, a visszajelzés elengedhetetlen ahhoz, hogy a feladó megtudja, hogy az üzenet továbbítása sikeres volt.

Rossz példa	Jó példa
Nincs visszajelzés a rossz példában, senki sem foglalt asztalt a piacon. A rossz példában a kommunikáció kudarcot vallott.	Az a tucat eladó, aki asztalt foglalt a piacra, és a többi 5-10 gazda, akik még gondolkodnak, mind a visszajelzések jelei. Néhányan telefonon felhívták az önkormányzatot a részletek tisztázása érdekében, mások a REL szervezőnél érdeklődtek - a jó példában többféle formában is voltak visszajelzések.

SZŰRŐK

A kódolási és a dekódolási folyamatot a kódoló/dekódoló személy szűrője befolyásolja. Ez magában foglalja a kultúrát, a szubkultúrát, a tapasztalatokat, a családi normákat, az oktatást, a meggyőződéseket és elvárásokat, a félelmeket, az érzelmi állapotot stb. Ugyanaz az üzenet a különböző szűrőkön keresztül ellentétes jelentéssel bírhat.

„Tanulmányok kimutatták, hogy hajlamosak vagyunk arra, hogy jobban megbízzunk az emberekben, ha jó kedvünk van, és kevésbé, ha rosszkedvűek vagyunk. Ha rossz kedvünk van, akkor nagyobb valószínűséggel fogadjuk negatívan, amit partnerünk mond, függetlenül attól, hogy mennyire szeretne pozitív lenni.

Mindannyian rendelkezünk szűrőkkel. Tudatosítsd magadban!" (Greenleaf Tanácsadó Szolgálat (2016)

Rossz példa	Jó példa
Ha a mezőgazdasági termelőknek szóló üzenetben jogi kifejezéseket használunk, ez rossz példa a szűrőkre. Ez volt az egyik oka annak, hogy a kommunikáció kudarcot vallott ebben a példában.	Az üzenet megfelelő formája (egyszerű, érthető nyelv, kiemelt főbb pontok, szép rajzok/képek) a siker egyik tényezője volt, a gazdák hátterét vette figyelembe. A siker másik tényezője az volt, hogy a szervező(k) által személyesen vették fel a kapcsolatot a gazdákkal. Így elkerülhetők voltak a félelmek és a rossz tapasztalatok.

A KOMMUNIKÁCIÓ TÍPUSAI

A kommunikációnak többféle módja van. A különböző helyzetek különböző kommunikációs módszereket igényelnek. A kommunikáció sikere nagyban függ a kommunikáció megfelelő eszközének megválasztásától. A legtöbb forrás a kommunikáció négy típusát különbözteti meg, amelyek a következők: verbális, nonverbális, írásos és vizuális.

Verbális kommunikáció

A beszéd maga; a kimondott szavak és a hozzájuk kapcsolódó jelentések felhasználása információk megosztására verbális kommunikációnak minősül.

Nonverbális kommunikáció

A nonverbális kommunikáció minden, amit teszünk, miközben beszélünk. A testtartás, a fizikai interakciók, az arckifejezések – mind a szándékos, mind a nem szándékos viselkedésünk a kommunikáció során nonverbális kommunikációnak számít. Az emberek nonverbális kommunikációjának megértése közelebb visz minket a kommunikáció jobb megértéséhez.

Fontos tudni, hogy tanulmányok alapján a kommunikációban maguk a szavak csak az üzenet/jelentés kb. 7-8% -át jelentik, további 38% a hangból és hangnemből származik, a többi pedig testbeszéd, - nonverbális és metakommunikáció. Ugyanez a tanulmány azt is kimondja, hogy az arckifejezés 60%-ban, a verbális összetevők pedig 40% -ban befolyásolják a kommunikációt.Összefoglalva a verbális és nonverbális kommunikációt: maguk a szavak (verbális kommunikáció) kevésbé lehetnek hatással a kommunikációra, mint a metakommunikáció (a beszélgetést kísérő, túlnyomórészt öntudatlan közlés, ami lehet verbális és nonverbális egyaránt) és a nonverbális kommunikáció, amik fontos szerepet játszanak a megértésben.

Írásos kommunikáció

Az írásos kommunikáció a kapcsolódó jelentéssel rendelkező szimbólumok (például betűk) továbbítására írt üzenet. A levél, az e-mail, a szöveg vagy az írásbeli kommunikáció bármely más formája az információk terjesztését szolgálja.

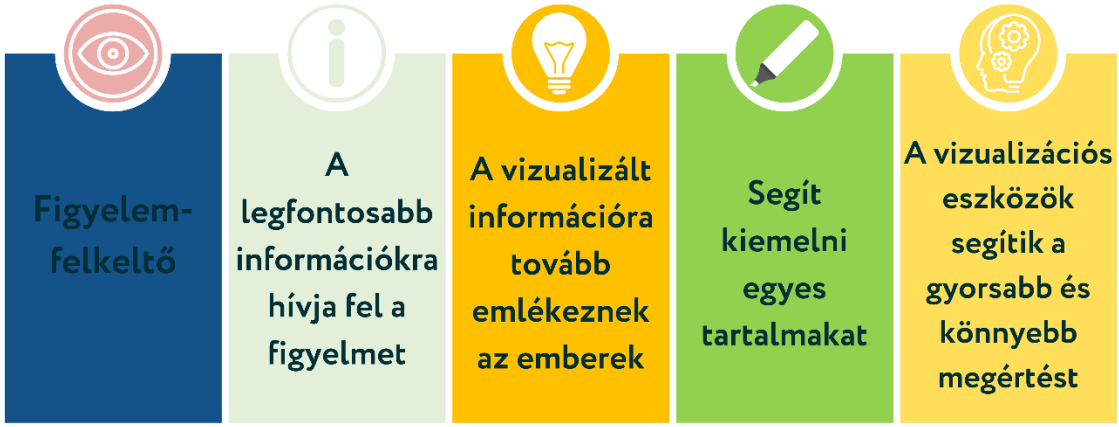
Vizuális kommunikáció

Fotók, művészi és vizuális eszközök, például grafikonok vagy diagramok, mind a vizuális kommunikáció részét képezik. Mivel az emberek megosztják a képeket a közösségi médiában, a hirdetők képeket használnak termékek és ötletek eladásához, a vizuális kommunikációnak sok előfordulási fajtája van.

HATÉKONY VIZUÁLIS ÉS VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK: INFOGRAFIKA

Az infografika használata a vizuális és verbális kommunikáció kombinációja, valamint a kommunikáció hatékony módja. Ezzel a könnyen dekódolható módszerrel gyorsan tudunk fontos üzeneteket eljuttatni, különösen a mai rohanó és egyre gyorsuló világban.

Miért hatékony az infografika használata a kommunikációban?



23. ábra: Miért hatékony az infografika? Forrás: saját szerkesztés

HATÉKONY KOMMUNIKÁCIÓ

„A hatékony kommunikáció az ötletek, gondolatok, ismeretek és információk cseréjének folyamata, úgy, hogy a cél vagy a szándék a lehető legjobb módon teljesüljön. Egyszerű szavakkal, ez nem más, mint a feladó nézeteinek bemutatása a fogadó által legjobban értett módon." (Prachi M. Hatékony kommunikáció, 2018)

Az üzenetben szereplő információ önmagában nem elegendő, meg kell felelnie a célnak. Az üzenetnek teljesnek, világosnak és könnyen érthetőnek kell lennie, hogy értelme megmaradjon. A pontos üzenet megkönnyítheti a kívánt értelmezést.

KOMMUNIKÁCIÓS KÉSZSÉGEK, AMELYEK MEGKÖNNYÍTIK A HATÉKONY KOMMUNIKÁCIÓT

A tudatos kommunikáció és a kommunikációs készségek használata elősegítheti a kommunikáció minőségének és hatékonyságának növelését.

24. ábra: Hatékony kommunikációs készségek. Forrás: Raiha Malik, 2019.

A 24. ábrán bemutatott jellemzők megkönnyítik a hatékony kommunikációt:

Verbális és nonverbális kommunikációs készségek	Hozzáállás és visszacsatolási kommunikációs készségek
testbeszéd szemkontaktus és látható száj mosolygás csend	a megértés ellenőrzése az elhangzottak összefoglalása folytatásra ösztönzés néhány kérdés

Hogyan javíthatja kommunikációs készségeit? - tippek

Itt talál néhány hasznos tippet a kommunikációs készségek fejlesztésére:

Gondolkodjon beszélgetés előtt: Ha világos képe van az átadni kívánt információkról, az segíti jól felépítve és megbízhatóan bemutatni az üzenetet.

Legyen őszinte: Az őszinteség a legfontosabb tényező a másokkal való kommunikáció során. Segít megteremteni a kapcsolatot a másik személlyel, és egyúttal segít abban is, hogy elnyerje a befogadó tiszteletét és csodálatát.

Gyakorolja az aktív hallgatást: A hatékony kommunikáció nem csak az, ahogyan kommunikálunk másokkal, hanem az is, ahogyan hallgatjuk őket.

Tegyen fel kérdéseket: A téma jobb megértése érdekében fontos, hogy kérdéseket tegyen fel.

Figyelje testbeszédét: A testbeszéd ugyanolyan fontos, mint bármely más típusú kommunikáció.

Ne ítélkezzen: Nagyon egyszerű, ne tegye másokkal azt, ami nem szeretne, ha Önnel tennék. Írja le a helyzetet ítéletek és mások hibáztatása helyett.

Tegyen konstruktív kritikát: Ha úgy érzi, hogy kritizálnia kell más embereket, mindenképpen használjon konstruktív kritikát.

Fejezze ki érzelmeit és személyiségét ahelyett, hogy a merevség és a személytelen kifejezések mögé bújna.

Használja az „én" -t, az első személyt, általános állítások helyett, vagy mások hibáztatása helyett. Az „én-üzenet" vagy az „én-állítás", egy nyilatkozat a beszélő érzéseiről, meggyőződéséről, értékeiről stb.

Legyen önmaga: Ahhoz, hogy sikeresen kommunikáljon másokkal, meg kell mutatnia nekik, hogy ki is Ön valójában.

A DISC MODELL

Eddig elméleti információkat és gyakorlati kommunikációs példákat láthatunk. A következő részben egy kicsit gyakorlatiasabban mutatjuk be a DISC, egy általánosan használt viselkedésértékelő modell alapjait:

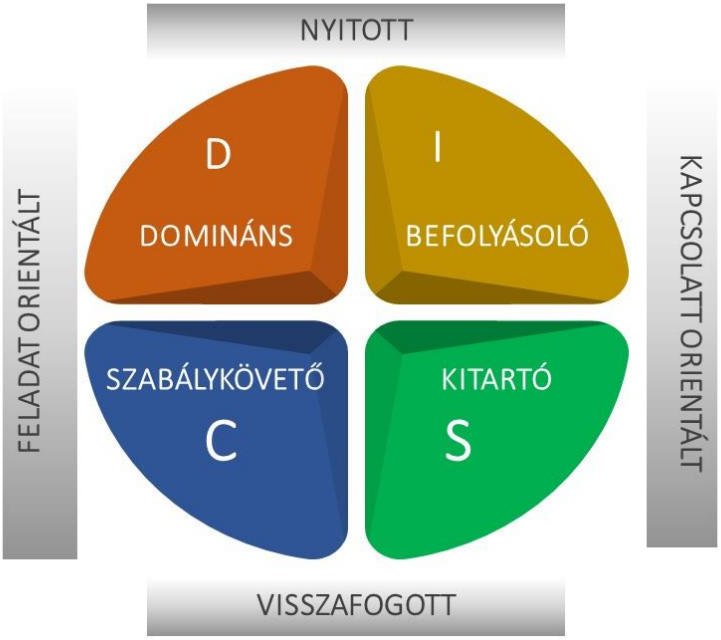
„A DISC William Moulton Marston pszichológus DISC-elméletén alapuló viselkedésértékelő elmélet, amely négy különböző személyiségjegyre összpontosít, amelyek a dominancia (D), a befolyásolás (I), a kitartás (S) és a szabálykövetés (C). Ezt az elméletet később Walter Vernon Clarke pszichológus viselkedésértékelő eszközzé fejlesztette." (25. ábra)

Manapság ez a HR tanácsadók, a vállalatok egyik kedvenc tesztje/modellje, széles körben használják különböző területeken, például a kommunikációs készségek, a csapatmunka vagy a vezetői készségek fejlesztésében.

Mielőtt elmélyednénk a DISC modell részleteibe, fontos tudni, hogy a négy stílus nem azt jelenti, hogy ezek csak jók, vagy csak rosszak, hanem azt, hogy minden embernek megvan a maga stílusa és jellemzői, amelyek különböző helyzetekben pozitívak vagy negatívak lehetnek.

A teszt alapvetően négy típusba sorolja az embereket. Fontos tudni, hogy a „tiszta" típus nagyon ritka, az esetek többségében vegyes típus fordul elő.

Rövid élelmiszer-ellátási lánc szervezőjeként a legfontosabb feladata a domináns viselkedési stílus felismerése és annak biztosítása, hogy a „piros" viselkedés ne kerekedjen felül a többi résztvevőn egy konfliktushelyzetben.



25. ábra: DISC magatartás stílusok. The John Maxwell Team munkája alapján (2020)

Jellemzően két domináns stílus jelenik meg egy vizsgált személynél.

Ami a más típusokhoz való alkalmazkodást illeti, a gyakorlatban kettő fő szabály érvényes:

- viszonylag könnyebben tud alkalmazkodni a szomszédos típusokhoz (pl.: pirostól kékig és sárgáig), és
- sokkal nehezebben tud alkalmazkodni az ellentétes típusokhoz (pl.: piros-zöld és fordítva, vagy sárga-kék és fordítva)

Ettől azonban egyáltalán nem kell félnie. Miért? Kettő fontos okból:

- A kommunikáció megtanulható és fejleszthető – érdemes bekapcsolódni! Az eredmény mindenekelőtt elszántság kérdése, de a gyakorlat elengedhetetlen a sikerhez.
- A jobb és hatékonyabb kommunikáció nem a partner (kommunikáció) stílusához való teljes alkalmazkodás révén történik. Csak meg kell változtatnunk néhány dolgot a partnerünk felé irányuló saját kommunikációnkban. Még nem tudjuk pontosan, miért, de ezt a lépést a partnerünk már érezni is fogja, és a kommunikáció egyre könnyebb és hatékonyabb lesz.

A négy különböző stílus főbb jellemzői:

PIROS (DOMINÁNS)	SÁRGA (BEFOLYÁSOLÓ)
+ inkább vezet	+ optimista
+ kockázatvállaló	+ érzelmes
+ magabiztos	+ dinamikus
+ eredményorientált	+ kreatív
- érvelő	- nem jó a részletekben
- erős akaratú	- impulzív
- autoritást túllépő	- felszínes
KÉK (SZABÁLYKÖVETŐ)	**ZÖLD (KITARTÓ)**
+ pontos	+ csapatjátékos
+ részlet-orientált	+ stabil, kiszámítható, kiegyensúlyozott
+ analitikusan és szisztematikusan gondolkodó	+ törekszik a konszenzusra
+ befejezi a feladatot	+ jól hallgat
- kerüli a konfliktusokat	- a változás-elfogadása lassú
- elveszik a részletekben	- kerüli a konfliktusokat
- fél a kritikától	- érzékeny a kritikára

26. ábra: DISC stílusok. People Keys (2020) alapján

KONFLIKTUSKEZELÉS

Kezdjük néhány idézettel a konfliktusokról:

„Két ellentétes nézet megléte már közös alapot ad. Minél jobban megismerjük az ütközési felületet, annál nagyobb az esélye a konfliktus megoldásának." (Shirley MacLaine, amerikai színésznő)

„A béke nem a konfliktusok hiánya, hanem a konfliktusok kezelésének képessége." (Dan Millman, amerikai író)

MI A KONFLIKTUS?

A konfliktus szó a latin confligo szóból származik, ami ütközést jelent. Mivel a történelembe kellemetlen eseményként került be a konfliktus szó, ma gyakran negatív értelmezésekkel, érzésekkel és nemkívánatos eseményekkel társul.

A konfliktusban részt vevő felek soha nem a valós kép alapján döntenek saját cselekedeteikről: a döntés mindig azon a felfogáson alapul, hogy hogyan látják a helyzetet, és a másik felet. A tárgyalási technikák irodalmában egy általános megközelítés szerint a tárgyalások a konfliktusok békés rendezésének lehetőségét jelentik.

A konfliktusok megoldására számos stratégia létezik, az alábbi kategorizálás a nyertes-vesztes szempontra összpontosít:

Nyertes- vesztes stratégia;

- Mindkét fél a győzelemre törekszik;

Mivel az egyik fél le akarja győzni a másikat, kevésbé figyelnek az eredeti célra;

A vesztes fél akár bosszút is állhat, vesztesége nem végleges, általában erőt gyűjtve tér vissza, ami a konfliktus elmélyüléséhez vezethet.

Vesztes – Vesztes stratégia:

Egyik fél sem éri el célját, de kompromisszum révén megállapodásra juthatnak. Az üzlet azonban nem valós eredmény, tehát vesztes-vesztes stratégia. Gyakori a bizalom és a lelkesedés elvesztése a konfliktus után.

Nyertes – Nyertes stratégia:

Általában mindkét fél többet kap, mint képzelte; ez a bizalom megerősödésével jár.

Ebben az esetben a felek nem feltétlenül érik el eredeti céljukat, de mindkét fél számára megfelelő megoldást találnak, így győztesnek érezhetik magukat.

Amire törekedjünk	Amit kerüljön el
Maradjon nyugodt!	Ne sértsen meg másokat!
Aktív hallgatás	Ne fenyegessen meg másokat!
Tiszteletteljes nyelvezetet használjon!	Ne vádolja meg a másik felet!
Különböztesse meg a problémát az embertől!	Megvetés/gúny ….
Fókuszálja a figyelmét a problémára!	Ne bíráljon másokat, ne ítélkezzen!
Védje meg saját érdekeit a konfliktus más résztvevőivel szemben!	Csak a saját nézőpontjára koncentráljon!
Kérjen bocsánatot, ha szükséges!	Ne általánosítson, ne tegyen általános kijelentéseket!
Javasoljon megoldásokat!	Tartózkodjon a tényleges konfliktustól eltérő témáktól!
Törekedjen megállapodásra, és tartsa tiszteletben, ha megtalálták!	Ne alkalmazzon erőszakot!
Szánjon elég időt a helyzetre!	
Alakítson ki egy megfelelő szobát vagy helyet a találkozáshoz!	

2. táblázat: Hogyan viselkedjünk konfliktushelyzetben? Mi lehet célravezető? Tippek, tanácsok konfliktusok esetén

A konfliktusmegoldás folyamata több szakaszra épül, a következő lépések betartása olyan megoldáshoz vezethet, ahol minden érintett félnek lehetősége van véleményének kifejtésére.

27. ábra: A konfliktuskezelés folyamata. Forrás: Dr. Budavári-Takács Ildikó (2011)

Nézzünk meg néhány – elgondolkodtató – ötletet kettő konkrét helyzetre:

PÉLDA

A helyzet röviden: Az egyik gazda nem szállítja a szokásos, elvárt minőségű árukat a közösségi termelők boltjába (a terméket feldolgozzák, és az íze nem szokásos).

Meghatározás: A vásárlók visszajelzést adnak, sőt, vannak, akik visszahozzák az árut. Az üzletvezető is megkóstolja a terméket, és megállapítja, hogy ez bizony nem a szokásos kiváló minőség.

Tipp: Mivel nem mindenki van jelen ebben a helyzetben, van időnk átgondolni a helyzetet! Tegyük meg!

Határozottan köszönjük meg ügyfeleink bizalmát! Fontos tudni, hogy a legtöbb ember számára panaszkodni egyáltalán nem könnyű!

Feltárás: Ebben az esetben figyelembe kell venni mind a vásárlók, mind az üzlet, mind a termelő perspektíváját. Szükségletek: Fontos, hogy a vásárlók elégedettek legyenek, az üzlet megtartsa vevőkörét. A gazdák elégedettsége szintén fontos – de munkájuk eredményének (terméküknek) meg kell felelni a vevői elégedettség elvárásainak.

Tipp: Forduljon személyesen a gazdához, vagy hívja fel és beszéljen a történtekről! Ha szükséges, kóstoltassa meg vele a terméket!

Telefonon: „Kedves X, tudod, hogy a legújabb szállítmány íze nem a szokásos? Néhány vevő sajnos panaszkodott…"

Keresés: Ilyen helyzetben azonnali és hosszú távú megoldást is fontolóra kell venni.

Azonnali megoldás: a panaszosok valamilyen kártérítést kapnak; eltávolíthatjuk a polcról a terméket, ha a minősége valóban gyenge, vagy kedvezményt lehet adni kevésbé jó minőség esetén.

Hosszabb távon: a termelőnek képesnek kell lennie a megszokott minőségben történő szállításra – erre számos megoldás lehetséges. Például a következő időszakban mintát veszünk minden szállítmányból.

Tipp: Megkérdezzük a panaszos ügyfeleket, mit tehetünk az elégedettségük érdekében. (Ha többen nem akarnak válaszolni erre a kérdésre, akkor adni kell nekik valamilyen kedvezményt vagy ajándékot.)

Megkérdezzük a termelőt, milyen megoldást lát az ilyen problémák elkerülésére a jövőben. (Valószínűleg lesz olyan javaslata, amire nem is gondoltunk.)

Értékelés: Mind az ügyfelek, mind a beszállítók esetében végig kell gondolni, hogy mit mondtak és ezután rangsorolhatjuk javaslatainkat például a megoldhatóság vagy az egyszerűség szerint.

Ebben a példában ezt a lépést az érdekeltekkel konzultálva is el lehet végezni, vagy az értékesítési pont/üzlet önállóan mérlegelheti a lehetőségeket.

Kiválasztás: Ebben a szakaszban érdemes konzultálni és beszélgetni az érintettekkel. Az ügyfelekkel ez történhet akár a panasszal egy időben, akár egy későbbi telefonhívás vagy akár a következő vásárlás során.

Tipp: Az emberek szeretnek választani! Így jó lehet a vásárlóknak, ha például felajánljuk a termék árának visszatérítését vagy a termék becserélését egy hasonló értékű termékre.

A beszállító esetében megoldás lehet egy egyeztető megbeszélés megtartása (ezt akár telefonon is meg lehet tenni.).

Megvalósítás: Megtesszük, amiben megállapodtunk.

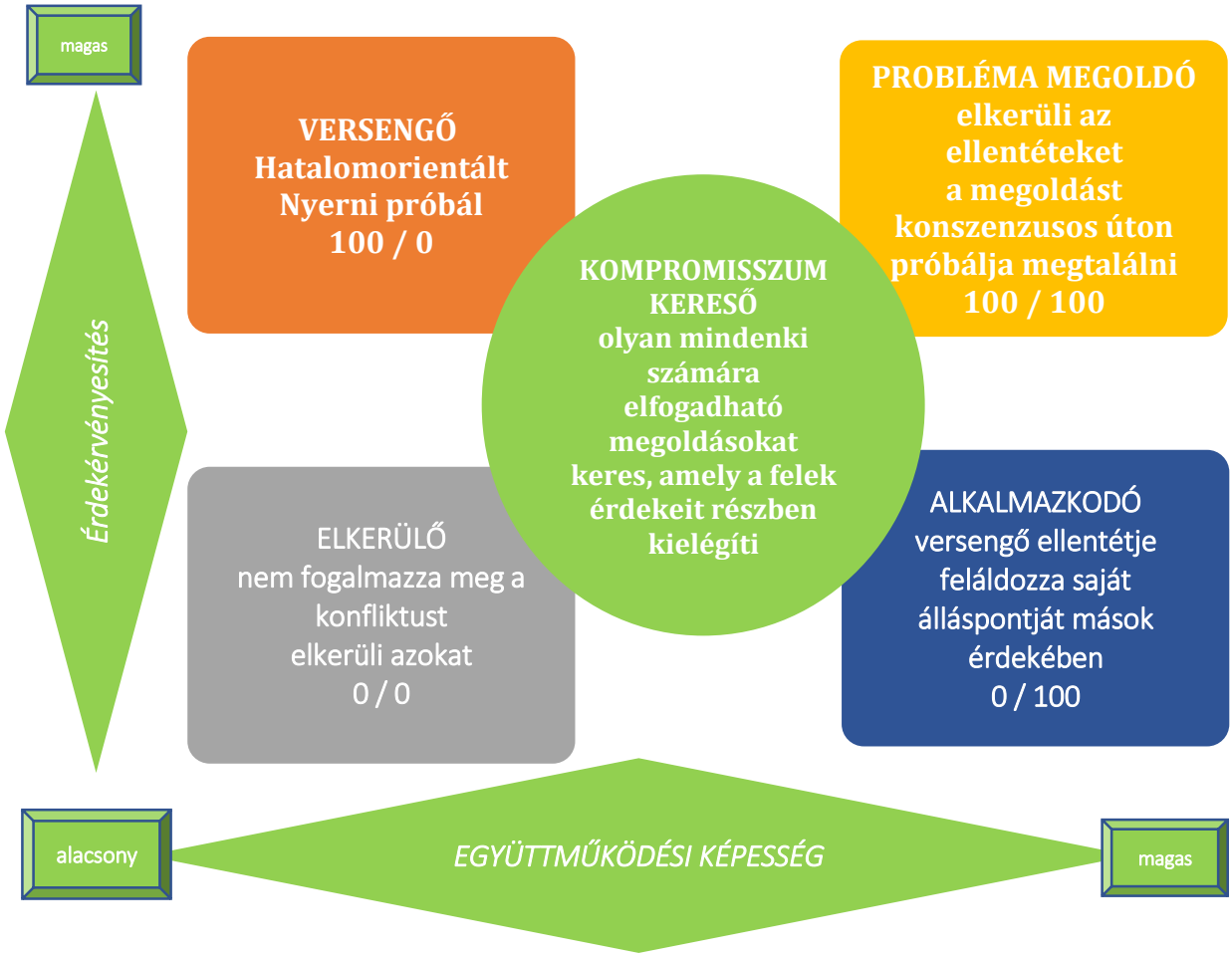
Értékelés: Példánkban például még néhányszor megkérdezzük a panaszos ügyfeleket, hogy azóta minden rendben van-e.

Kérjünk rendszeres visszajelzést a termékről a vevőktől. Újabb problémák esetén akár azon is elgondolkodhatunk, hogy érdemes-e folytatni az együttműködést az adott gazdával, vagy milyen fejlesztésre/képzésre van szükség a gazdának a további problémák elkerülése érdekében.

Ha végig gondoljuk ezeket a lépéseket és hatékonyan alkalmazzuk a kommunikáció alapjait (személyiség, stílus szerinti kommunikáció; a figyelem megértése – azaz aktív, hangsúlyos hallgatás), előbb-utóbb nem fogunk félni a konfliktusoktól.

A konfliktuskezelésnek van még egy gyakran alkalmazott másik modellje, a Thomas – Kilmann konfliktuskezelési modell. Ez segíthet megérteni az emberek konfliktuskezelésének módját, és lehetővé teheti a felek számára a megfelelő stratégia megfelelő alkalmazását.

A szerzők (Huseynov és Tabib, 2010) által meghatározott öt tipikus konfliktuskezelési stratégia a következő:



28. ábra: AThomas-Kilmann konfliktuskezelési modell. Sasfy (2018) alapján saját szerkesztés

VERSENGŐ STRATÉGIA

- Magas önérvényesítés
- Alacsony együttműködés
- Erőfölény keresése

A versenyző fél szerint csak egy ember lehet győztes egy konfliktusban, ezért mindent megtesz azért, hogy győztes legyen.

Jellemzően képtelen meghallgatni a másik felet.

ALKALMAZKODÓ STRATÉGIA

- Alacsony önérvényesítés
- Magas szintű együttműködés
- A versengő stratégia teljes ellentéte

Az alkalmazkodó fél teljes mértékben elfogadja a másik fél érdekeit, és lemond saját érdekeiről, a tárgyalás során nem fejezi ki saját igényeit.

Elkerülő stratégia

- Alacsony önérvényesítés
- Alacsony együttműködés
- Az egyén a probléma előtt visszavonul, figyelmen kívül hagyja azt, nem akarja megoldani.
- Kerüli a vitát, nem mond véleményt, elkerüli a helyzetet.

Kompromisszumkereső stratégia

- Közepes önérvényesítés
- Közepes együttműködés
- Félúton van a versenyző és az alkalmazkodó között
- Célja, hogy mindkét fél számára elfogadható megoldást találjon
- A megoldás csak részben elégíti ki az igényeket

A problémamegoldás (konfliktuskezelés) középpontjában az érintett emberek állnak – hallgathatsz, véleményt nyilváníthatsz, de a fő cél az, hogy ne bántsd meg a másikat és ne hagyd magad (az érzéseid) megbántani.

Problémamegoldó stratégia

- Magas önérvényesítés
- Magas szintű együttműködés
- A cél olyan megoldás megtalálása, amely mindkét fél számára működik, anélkül, hogy engednénk az igényekből.
- Itt a hangsúly a résztvevőkre irányul, hogy megoldják a problémát, és kibontakozzon egy valóban kreatív megoldási folyamat, mivel a cél közös, a résztvevők képesek meghallgatni egymást, és készek kifejezni érveiket és szükségleteiket.

Ez a táblázat összefoglalja az öt stílus tipikus viselkedését.

	Stílus	Tipikus viselkedés
Thomas-Killmann konfliktuskezelési modellje *Megvizsgálja a konfliktusok megoldásának tipikus módjait. Közvetett módon jelzi a mögöttes motivációkat.*	Versengő	Nyerni kell, a legfontosabb a saját igazságod.
	Alkalmazkodó	Saját igényeit háttérbe szorítja – lassan megtanulja ebből, hogy mi motiválja.
	Elkerülő	Távolodik a problémától/konfliktustól, tudnia kell azt, hogy mi mozgatja.
	Kompromisszumkereső	Képes valamennyire kiállni önmagáért, és bizonyos mértékben képes meghallgatni a másik felet is. A hangsúly a konfliktusban lévő emberekre irányul (ne bántson meg másokat vagy ne bántsák meg).
	Problémamegoldó	Képes kiállni önmagáért és képes meghallgatni másokat. Konfliktushelyzetben a probléma megoldása áll a középpontban.

3. *táblázat: Thomas-Killmann konfliktuskezelési modellje. Forrás: Sasfy (2018)*

ÖSSZEFOGLALÁS

Mivel az emberek társas lények, ezért életükben a kommunikáció és a konfliktuskezelés kulcsfontosságú terület.

Szinte minden tevékenységünk valamiféle kommunikáció, ezért lényeges, hogyan tesszük ezt. A hatékony kommunikáció alapja a közös megértés. Elengedhetetlen, hogy tisztában legyünk minden olyan tulajdonsággal, amely eltéríthet minket ennek az elérésétől. Szűrők, zajok a kommunikációs folyamatban, meggyőződések, félelmek, előítéletek, a háttérben lévő feltételezések mind megpróbálják elterelni a figyelmünket a másik fél és a helyzet megértéséről, ezért legyen óvatos a kommunikáció során! Ezenkívül a hangsúly nem csak arra vonatkozik, amit mond, hanem arra is, ahogy mondja (hang, testbeszéd stb.). Jó hír, hogy a kommunikációs készség minden korban fejleszthető, ezért legyen nyitott, empatikus, és bátran változtasson kommunikációs stílusán a helyzetnek megfelelően.

A konfliktusok szintén elkerülhetetlenek, de ne féljen tőlük. A legtöbb konfliktushelyzetet sokkal jobb felismerni, mint hetekig/évig a szőnyeg alá seperni, de hogy hogyan kezeljük, az a siker kulcsa. Ha nyitottak vagyunk a konfliktus során, tiszteljük a másik felet, empatikusak vagyunk és hátrahagyjuk a győzelmi szándékot, akkor ez az együttműködő megközelítés jobb eredményre vezethet, ahol a konfliktus után mindegyik fél elégedett. Konfliktusok révén rejtett hibák és félreértések is megoldódhatnak. Még egy jó tanács: a konfliktus rendezése után üljön be például kávézni az érintettekkel, a barátkozás mindent megkönnyít.

A REL szervezők számára a konfliktusok elkerülhetetlenek, hiszen ők azok, akik a minőséget, a folyamatok fenntartását nyomon követik. Ebből, a részben vezetői feladatból adódik, hogy a vevőkkel, termelőkkel, megrendelőkkel, beszállítókkal, vagy a hatósággal időnként vitatkozni szükséges a jobb megoldások elérése érdekében.

FORRÁSOK

Kommunikációs típusok https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-communication

Hatékony kommunikáció

https://medium.com/@raihamalik/effective-communication-5321d663ee5a

https://theinvestorsbook.com/effective-communication.html

https://greenleafcounseling.org/communication-filters/

Nonverbális kommunikáció

https://www.psychologytoday.com/intl/blog/beyond-words/201109/is-nonverbal-communication-numbers-game

https://templaradvisors.com/blog/storytelling-effective-communication

DISC modell

https://discinsights.com/personality-style-d

https://discinsights.com/personality-style-i

https://discinsights.com/personality-style-s

https://discinsights.com/personality-style-c

Konfliktuskezelés

https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_konfliktus_kezeles/ch12.html (magyarul)

https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_konfliktus_kezeles/ch11.html (magyarul)

6. Vezetői készségek

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

Ez a fejezet azokat az alapvető menedzsment készségeket veszi sorba, amelyekkel a sikeres REL szervezőnek rendelkeznie kell, úgymint az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalási készség. Ezek egyénileg és együttesen hasznosak a REL kiépítésében. Így a következő fejezet célja, hogy elmagyarázza, miért hasznosak és hogyan használhatók ezek a tulajdonságok.

KULCSSZAVAK

időmenedzsment, kockázat kezelés, döntéshozatal, tárgyalás, vezetés

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A REL szervezők vállalják a vezető szerepét a REL csoportokban, ezért fontos, hogy bizonyos készségeket kifejlesszenek, amelyek alkalmassá teszik őket arra, hogy jó vezetők legyenek és megvalósítsanak nagyobb változásokat.

A tananyag célja a következő:

- Alapismeretek megszerzése arról, hogy milyen alapvető menedzsment képességekkel kell rendelkezniük a REL szervezőknek;
- Annak megértése, hogy ezek a készségek hogyan segítik a REL szervezőket partnereik kezelésében;
- A hatékony vidékfejlesztés hatásmechanizmusnak megértése.

BEVEZETÉS

A modern világ globalizált jellege számtalan ember és közösség prioritásait, értékeit és igényeit változtatta meg. Egész szektorok kénytelenek voltak átértékelni azokat a gyakorlatokat, amelyeket évek óta használnak, és sokak jövője bizonytalanná vált. A modern valóság elvárásainak fényében alkalmazkodni kell a globalizációs folyamatokhoz és az új vásárlási trendekhez. Jelen fejezet arra törekszik, hogy bemutassa a „REL szervező" sikeres vezetésének koncepcióját, és bemutassa, hogy ezek a vezetési képességek, különösen az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalások hogyan segítik az alkalmazkodásban.

IDŐMENEDZSMENT KÉSZSÉG

Az időmenedzsment a modern élet fontos eleme. A hatékony időmenedzsment lehetővé teszi a felhasználók számára, hogy a munkát hatékonyan, szervezetten, logikusan szervezzék. Lehetővé teszi a vállalkozások és az emberek számára, hogy működésüket úgy tervezzék meg, hogy maximálisan kihasználják munkanapjukat és optimális eredményeket érjenek el. Az időmenedzsment gyakorlatok alkalmazóinak a jobb eredmények mellett, nagyobb esélyük van az üzleti versenyben.

A szervezet vezetése maga a látható döntéshozó szerv, aminek képviselnie kell a szervezetet és annak dolgozóit. Az időmenedzsment ezzel a fajta vezetési képességgel kezdődik. Feladata, hogy kidolgozza a célok eléréséhez és megvalósításához szükséges terveket, amik végül a kívánt eredményre vezetnek. A mezőgazdaságban a vezetésnek tisztában kell lennie munkája agrár vonatkozású szempontjaival; a föld előkészítésének, az ültetésnek/vetésnek, a betakarításnak és a termékek piacra juttatásának időben meg kell történnie ahhoz, hogy elkerülják a termék károsodását és maximális profitot érjenek el. A REL szervezők olyan személyek is lehetnek, akiknek tapasztalata és ágazati ismerete lehetővé teszi, hogy

ilyen terveket készítsenek, figyelembe vegyék ezeket a részleteket, megértve a munkaerő-kapacitásokat, továbbá tisztában vannak a pénzügyi korlátokkal és célokkal is. Ezek a tervek megkönnyítik a REL szervező együttműködését a mezőgazdasági termelőkel, feldolgozókkal és a fogyasztókkal.

Az időmenedzsment fogalma hasonló a beruházás fogalmához. Az időmenedzsment végeredménye az erőforrások kiaknázása és annak maximális használata a befektetett pénz és munka legnagyobb megtérülése érdekében (Adebis, 2012). A tervezés egyszerűen azzal kezdődik, hogy a vezetés megszervezi a munkanapot, hogy a munkavállalók idejét minél jobban felhasználják a napi feladatok elvégzésére. Minden munkacsapat tagnak rendelkeznie kell személyes célokkal, amelyek kiegészítik a csapat céljait; ami viszont tükrözi az üzleti célokat. A mezőgazdaságban ez különösen fontos lehet, mivel az egyének olyan gazdaság részei lehetnek, amely magán- vagy közösségi tulajdonban van.

A REL sikere érdekében, mivel több érintett dolgozik együtt, a jó időmenedzsment minták kulcsfontosságúak. Gondoljunk csak egy termelői boltra, ahol minden nap meg kell tölteni a polcokat, így a friss termékek logisztikája gyors megoldásokat igényel.

TIPPEK A JOBB IDŐMENEDZSMENTHEZ

A marketinggel, az adminisztratív feladatokkal, a piac tervezésével és a célok előrejelzésével foglalkozni kell. A REL-ben a munkák 50%-át a piac alapvető funkcióinak kell szentelni, például az eladóval és az ügyfelekkel való kapcsolattartásra. Tehát a fő feladat ezeknek a feladatoknak a rangsorolása és a megfelelő idő eltöltése a legfontosabb és a kevésbé fontos feladatokkal.

Mindenekelőtt a feladatok kategorizálása és a munkaidő megosztása segíthet a REL szervezőnek a megfelelő feladatokra fókuszálni, illetve abban, hogy az időt okosan használja ki.

A második lépés a tevékenységek ütemezése és ezekhez meghatározott határidők hozzárendelése. Harmadik lépésként az ütemezés felkerülhet egy listára, amely biztosíthatja, hogy semmiről ne feledkezzen meg vagy semmit ne ismételjen meg. Ily módon minden olyan tevékenység megfelelően elvégezhető, amely a jól működő REL együttműködés kialakításához szükséges és így a láncnak nem lesz hiányzó eleme (Cooney, 2018).

Valamennyi szervezetben a vezetésnek kell, hogy legyen egy jövőképe, hogy mi az, amit el szeretne érni és ennek érdekében a végcélokra kell koncentrálnia. Végül megjegyzendő, hogy az időmenedzsment növelheti a szervezet iránti hűséget, mivel azok az alkalmazottak, akik úgy érzik, hogy energiájukat és képességeiket értékelik, jobban kötődnek a munkájukhoz és így több időt fektetnek munkájuk sikerébe.

29. ábra: Harmonizált munkafolyamat. Forrás: saját ábra

KOCKÁZATKEZELÉS

A kockázatok a mezőgazdaság negatív hatásaival összefüggésben állnak. Ezt úgy definiálták, mint egy olyan katasztrofális esemény lehetőségét, amely a helyzet megváltozását okozhatja (Quinn, 2006). A változás pozitívumot is eredményezhet, de sajnálatos gazdasági vagy biztonsági következményekkel is járhat. A kockázat az ellátási láncra fenyegetést jelent, mivel előfordulása bárhol érintheti az embereket vagy a folyamatokat, a szállítótól a fogyasztóig, a gazdálkodó/magánszemély/vállalkozás végső céljáig, és ennek a láncnak bármikor egyszerre több részét is érintheti (Paulson, 2005). A kockázat megjelenhet mind magukban a tevékenységekben, mind a stratégiai tervben, és bekövetkezhet a partnereknél, amely bizonytalanságot okozhat.

A mezőgazdaságban az ellátási láncot érintő kockázatok hatással lehetnek a termelésre, a megtermelt mennyiségre, a termék értékére, a fogyasztókra és magukra a szállítókra. Az ellátási lánc kockázata magában foglalja a lánc megszakadásának veszélyét, az áruk károsodását, valamint a fogyasztó és a termelő kárát (Harland et al. 2003). Ezen túlmenően ezek a kockázatok akár a lánc belső elemei is lehetnek, ami magába foglalja a termelőt és a termelést, vagy külső elemeket, így a fogyasztókat is (Bryceson és Smith, 2008).

Mivel az ellátási lánc tagjai szorosan együttműködnek egymással, így az eredmények érdekében a kockázatok végül minden embert és területet érintenek. A mezőgazdasági kockázatok természeti (azaz környezeti, időjárási, biológiai stb.) vagy piaci vonatkozásúnak (beleértve a logisztikát, az infrastruktúrát, a politikát stb.) lehetnek. Ezek a kockázatok önmagukban is elég problematikusak, együttesen azonban jelentősek lehetnek a gazdák számára. Például az árvíz azonnal kihathat a növényekre és az állatállományra. Ugyanakkor súlyosan érintheti azt a szállítási eszközt is, amelyet a mezőgazdasági termelő használ arra, hogy termékeit a fogyasztókhoz szállítsa. A gazda így képtelen eladni, a fogyasztók pedig nem tudnak vásárolni. Az élelmiszerlánc mindkét oldalát érinti az előidéző ok, amely további kockázatokat vált ki (Jaffee et al. 2010.).

A kockázat leküzdésének egyik hasznos módszere egy tanácsadó testület/menedzsment szervezet létrehozása a REL csoporton belül, amely figyelemmel kíséri az ügyfeleket és a növekedési vagy veszteségi trendeket, megfigyelheti a fogyasztó-termelő kapcsolatokat, és felméri a kockázatot, amellyel a termelők szembesülnek a piacon való részvétel során. Ez a kockázatmegelőzés, valamint a kockázatkezelés egyik típusaként jelenik meg. A tanácsadó testület vagy belső menedzsment szervezet felállítása hasznos módszer lehet a lehetséges kockázatok csökkentésére és a meglévő kockázatok kezelésére. A REL szervezőknek tisztában kell lenniük ezekkel a kockázatokkal, azok lehetséges és szükséges kezelési módjaival, ismerniük és érteniük kell a REL szereplőinek gazdasági működését és szabályozási keretét (Market Manager's Training Manual, 2010).

TERMÉSZETES KOCKÁZATOK

Az időjárással kapcsolatos problémák tartós fenyegetések, amely a gazdákat, a fogyasztókat és a gazdaságot azonnal érintik. A gazdaság nagyon gyakran a váratlan időjárási anomáliák hatásaival kell, hogy szembenézzen pl.: aszálykár, jégeső, árvíz (Maccini és Yang, 2009). Mivel a rossz időjárási viszonyokat nem tudjuk befolyásolni, jelentősen akadályozzák a kommunikáció, a szállítás és az energiaipar tevékenységét. Ezek mindegyike jelentősen befolyásolja a gazdálkodókat és a fogyasztókat, különösen azért, mert így küzdeniük kell a piaci hozzáférhetőség csökkenésével is (Jaffee et al. 2010). A kistermelők még hatványozottabban érzik a kiszámíthatatlan időjárási tényezők negatív hatásait, mint az ipari termelés. Ennek oka, hogy esetükben sokszor hiányzik a tőke, a több lábon állás, a szakértelem és a kockázatkezelési pénzügyi eszközök elérhetősége.

Az időjárástól eltekintve a biológiai kockázatok is természetesen előforduló problémák, melyeknek legnagyobb jelentőségük az állati betegségek esetében és a növényvédelmi kezelésekben van (Baltussen et al., 2006). Az állatállományt esetlegesen érintő számos betegség közül különösképpen aggasztóak a fertőző betegségek, mivel ezek az ellátási lánc egészére könnyen kihathatnak. Ez pedig veszélyezteti a piacokat és a fogyasztókat. Például 2011-ben az egyiptomi uborka eredetű E.coli-fertőzés 53 halálesetet okozott Németországban, míg a 90-es években a kéknyelv-betegségtől[12] való félelem (Lebeau, P., 2021) indította el Franciaországban a rövid élelmiszerláncokat. A betegségek és a gyógyszeres, vegyszeres kezelések negatív hatásainak enyhítése érdekében a legfontosabb teendő betartani a higiéniai szabályokat és a lehető legszélesebb körű prevenciót alkalmazni.

PIACI EREDETŰ KOCKÁZAT

A lehetséges természeti kockázatok ismertetése után fontos figyelembe venni az „ember által létrehozott" kockázatokat, amelyek a REL-eket fenyegetik. A „piaci kockázatok" összefüggenek és közvetlenül befolyásolják a piacot, a fogyasztót és a termelőt. Ezek az alábbiakat tartalmazzák:

30. ábra: Piaci kockázatok. Forrás: saját ábra

Az ellátási lánccal kapcsolatos egyes kockázatok eredhetnek a termelés szintjéről, mint például egy gépi, technológiai meghibásodás esetén a termelő nem képes végrehajtani a növényápolási vagy betakarítási munkákat. Ugyanakkor az értékesítési szinten is számos kockázattal találkozhatunk, mint például a vásárlói igények megváltozása, a vásárlói meggyőződések, hiedelmek kialakulása pl. egy élelmiszer-biztonsági kérdéssel kapcsolatosan (pl.: veszélyes-e a kistermelői termék), vagy az input anyagok árváltozásai miatt (Jaffee et al., 2010). Ezek a tényezők eltorzítják a korábban bemutatott (a gazdák és a vállalkozások által kidolgozott) előrejelzéseket, amelyeket a piac igényeinek megfelelően terveztek. Ennek következménye, hogy nem elég hatékonyak a marketing kampányok, nem megfelelően

[12] Törpeszúnyogok által terjesztett fertőző, de állatról állatra közvetlenül nem terjedő vírusos állatbetegség, mely a házi és vadon élő kérődző állatokat (szarvasmarha, juh, kecske, szarvasfélék) támadja meg.

működnek az árképzési rendszerek, a promóciós erőfeszítések és a piaci igényektől eltérnek a mennyiségek, így ezeket újra kell tervezni.

A REL-ben a fő kockázat a fogyasztók szokásaival és trendjeivel kapcsolatos ismeretek hiánya, valamint az e tényezőkhöz való hatékony vagy kevésbé hatékony alkalmazkodás. Számos európai országban a kutatók rámutattak arra, hogy azok a gazdálkodók tudják megfelelően működtetni a vállalkozásukat, akiknek mélyebb marketingtudásuk van, vagy akik képesek fizetni a szakértőkért. A termelés minősége is komoly kockázatot jelent a kistermelők szintjén. Itt olyan esetekre lehet gondolni, hogy a termelő szeretne jobb minőségű, kézműves sajtot készíteni, de a technológiához nincs elegendő forrása, így nem tud magasabb minőséget elérni, vagy nincs elég szaktudása a jó minőségű alapanyag előállításához.

A logisztikai kockázatok párosulhatnak az infrastrukturális kockázatokkal. Az áruk elérhetősége és piacra jutása szorosan összefügg a rendelkezésre álló energia- és információs eszközökkel, mivel mindkét eszköz befolyásolja a szállítást. A logisztika elsősorban azt biztosítja, hogy a termelés olyan méretben történjen, amely elég nagy ahhoz, hogy kielégítse a fogyasztói igényeket. Céljuk azonban annak garantálása, hogy a termelés eredményét sikeresen eljuttassák a fogyasztókhoz, és ezáltal a termelőnek pénzügyi sikere legyen. A logisztika azzal foglalkozik, hogy egy terméket hogyan szállítanak el, hol, mikor és mekkora lesz a szállítás költsége (Aghazadeh, 2004). A logisztika azonban kiterjedtebb, mint pusztán a kézbesítés. Meghatározza a megrendelések feldolgozásának, előállításának, forgalmazásának és kereskedelmi felhasználásának módját (Jaffee et al. 2010). Ezért több tényezőt is figyelembe kell venni a logisztikai kockázatok tervezése során: a munkaerővel kapcsolatos kérdéseket, a szállítást (ideértve a költségeket, a típust és a felhasználást) és a jogi kérdéseket (például vámtarifák, adók és előírások).

Kritikus fontosságú, hogy ezeket az ellátási lánc minden pontján figyelembe vegyék, mivel hatékony használatuk pozitív eredményeket fog eredményezni az összes érintett számára. A REL-ben a hűtési lánc fenntartását is figyelembe kell venni, mivel ez speciális eszközöket igényel a gazdálkodóktól. A REL szervezőknek segíteniük kell a termelőket abban, hogy termékeik alapján a legmegfelelőbb felszerelést használják. Itt kell megemlíteni, hogy a piac számos innovatív megoldást kínál a gazdálkodók számára a logisztika kockázatának csökkentésére, mint például az élelmiszer automaták, autós éttermek, házhozszállítási szolgáltatások, teherbicikli, átvételi pontok stb. lehetőségét.

Röviden meg kell említeni a politikai kockázati tényezőket is. A politikai kockázati tényezőt gyakran emlegetik a rövid élelmiszer-ellátási láncok megszervezésének a legnehezebb tényezőjeként. Ennek oka, hogy a REL-ekben általában a legkisebb termelők érdekeltek, akik a helyi ismeretek és módszerek felhasználásával készítik el helyi termékeiket. A hagyományos módszerek higiénés kockázataik miatt széles körben nem használhatók, ezért az értékesítés helyi alapon engedélyezett, ahol az eladók és a fogyasztók ismerik egymást. A sokféle helyi és hagyományos módszer bonyolulttá teszi a szabályok harmonizációját, mivel nincsenek mindenki számára megfelelő/egységes előírások. A politikai kockázatok másik oldala a logisztika innovatív tulajdonságaihoz, valamint az értékesítési megoldásokhoz kötődnek, amelyek innovatív adó-, munkaügyi és kereskedelmi törvényeket is megkövetelnek. Továbbá itt kell említést tenni a nagyobb termelőket támogató fejlesztési politikákról, hiszen ezen termelők fő jövedelme a hagyományos mezőgazdasági termékekből származik, ők az európai és a nemzeti támogatások fő kedvezményezettjei. Azonban a REL-ek gazdálkodói általában kistermelők vagy diverzifikált családi vállalkozások, akik falusi turizmusból, egyéb vidéki szolgáltatásokból, feldolgozásból stb. élnek.

A REL szervezőknek kulcsfontosságú szerepük van a politikai kockázatok csökkentésében a szabályok és a rendelkezések betartásának támogatásával. Ezenkívül a politikai kockázatokat általában nehéz megjósolni és mérni, valamint az európai kistermelők és a REL szereplőinek támogatása és lehetőségei kettő szinttől függenek: nemzeti és európai szinttől.

A kockázatok mindig jelen vannak mindennapjainkban. A mezőgazdasági ágazatban a kockázatok természet vagy ember által okozottak. A REL szervezőknek tudatában kell lenniük ezeknek a kockázatoknak, hogy hatékonyan tudják teljesíteni a termelőkkel és a fogyasztókkal szembeni feladataikat. A kockázatok hatékony kezelése érdekében a REL szervezőknek mérlegelniük kell, hogy a kockázatok mely egyéb területeket érinthetnek, kik, illetve mik okozhatják, és milyen mértékűek lesznek azok. Csakúgy, mint a természetes kockázatok esetében, nem mindig lehet teljesen elkerülni egy negatív esemény bekövetkezését. A kockázatok azonosítása és hatásának megértése azonban az első lépés azok hatékony kezelésében.

TÁRGYALÁSI TECHNIKÁK

A tárgyalás „olyan folyamat, amelyben két vagy több fél érdekeit összehangolják a közös eredmény elérése érdekében" (Worldagroforestry, 2013). A REL szervezők számára a tárgyalások a gazdák és az értékesítési csatorna többi szereplője közötti kommunikáció folyamatát jelenti. Ezeket arra használják, hogy hozzáférést biztosítsanak a mezőgazdasági termelőknek olyan piacokhoz, ahová másképp nem léphetnek be, vagy az adminisztrációs terhek miatt nem vállalnák. Ennek megértéséhez meg kell ismerjük a „diplomácia" mibenlétét. A REL szervező esetében látnunk kell azt az erőfeszítést, hogy megnyissa és lehetővé tegye a kommunikációt és együttműködést a gazdák és a piacok között, megértve a mezőgazdasági termelők, valamint a piac igényeit és adottságait. A gazda esetében a REL szervezőnek fel kell ismernie a gazdálkodó helyzetét, valamint a gazdaság kapacitását és felkészültségét. A piac szempontjából pedig fel kell ismernie, hogy milyen igényeik vannak a megcélzott fogyasztói szegmensnek.

A termelői piac nem az egyetlen válasz arra, hogy megtalálják a gazdák a termékeik értékesítésére szolgáló csatornákat, de ez lehet egy kezdeti megoldás, amely során a termelők és REL szervezők elsajátíthatják a tárgyalástechnikákat, a diplomácia alapjait. Ezen képesség megszerzésével, illetve időt szánva a gazdák és az ügyfelek igényeinek és céljainak megértésére, kialakulhatnak más értékesítési csatornák, hosszú távú kapcsolatok jöhetnek létre, amelyek mindkét fél számára előnyt jelentenek.

Simonné (2008) szerint a következő kérdéseket kell a tárgyalás előtt az összegyűjtött információk alapján átgondolnunk:

i. Az első és legfontosabb a vevő vagy a szembenálló fél (pl.: önkormányzat, termék feldolgozó, szövetkezet, online platform, bevásárló közösség, együttműködő termelők) szükségleteinek megbecslése marketing-politikájáról; árpolitikájáról; vevőköréről; valamint a kereskedelmi szükségleteiről szerzett információk alapján.
ii. Végig kell gondolni a tárgyalás témájának főbb összetevőit, (ár, mennyiség, szállítás, fizetési határidő, hitelek, közös beruházás igénye, közös költségvállalás folyamata, stb.) s hogy azok milyen kombinációját szeretnénk elérni.
iii. Meg kell vizsgálni az egyes elemek fontosságát, értékét (pl.: melyek azok az engedmények, melyek nekünk kis kiadással járnak, a vevő, vagy akivel együtt akarunk dolgozni, viszont nagyra értékeli őket).
iv. Meg kell határoznunk saját álláspontunkat (mindenáron kell-e ez az üzlet, az új piac, az együttműködés vagy nem árt, ha ezt is megkötjük).
v. Valószínűsítenünk kell a partner alapállását is, valamint ennek alapján azt, mennyiben tér el a miénktől. (Mennyiben felelnek meg a vevő, vagy a partner szándékai a mi szándékainknak?)
vi. Ezután a tárgyalás menetét tervezzük meg, összegyűjtjük az alkuhoz szükséges érveket, végig gondoljuk, hol tárgyaljunk, kivel, és hogyan).

A tárgyalással kapcsolatos stratégiai célunk lehet:

1. Kölcsönös megegyezésre törekvés,
2. Előnyszerzés,
3. Győzelem.

A tárgyaláson az alku szakaszát úgy kell a magunk előnyére fordítani, hogy közben a partnernek sikerélménye legyen.

A tárgyaláson a jól alkalmazott kérdések a beszélgetés irányításának finom eszközei, aki kérdez, az meghatározza a témát.

Ha jó kérdéseket teszünk fel:

- megfigyelhetjük a másik reakcióit,
- segítségükkel alaposabban megismerhetjük a partnert, (intelligenciáját, szaktudását, előítéleteit, érdeklődését, érzéseit stb.),
- közvetetten elismerést és dicséretet fejezhetünk ki,
- megítélhetjük a partner megegyezésre való hajlandóságát,
- kedvező légkört alakíthatunk ki,
- a megszerzett információk új érvek alapjai lehetnek,
- új tárgyalási helyzeteket eredményezhetnek

A tárgyalástechnika elsajátítása egy hosszadalmas folyamat és a fent leírtaknál jóval részletesebben tárgyalható. Jelen fejezetben csupán egy kis betekintést kívántunk adni a folyamat alapismereteibe.

A tárgyalások a REL szervező munkájának döntő részét képezik, mely során kialakulnak az együttműködések, ártárgyalások és új értékesítési csatornák. A gazdálkodók nem feltétlenül vannak mindig tisztában a tárgyalások fontosságával, és nem jártasok abban sem, hogyan lehet hatékonyan tárgyalni. Ezekben az esetekben a REL szervezők megismertethetik a gazdával, hogyan lehet jó tárgyalási pozíciókat kivívni a REL-ből adódó együttműködések kedvező hatására. Ugyanis a kistermelők egyénileg sokszor rossz tárgyalási pozícióba kerülnek, így sem áralkuban, sem az együttműködésben nincs megfelelő befolyásuk (pl.: input anyag beszerzés, ingatlan fejlesztés, hiteligénylés, stb.).

Az együttműködés és a tárgyalási készségek elsajátításával azonban képesek garantálni a tisztességes szerződési feltételeket a hitelekhez, beruházásokhoz való hozzájutást és a piacok könnyebb elérését. Gondoljunk például egy tárgyalásra az önkormányzattal, amikor a termelők szeretnének egy termelői boltot, automatát vagy piacot létrehozni a város központjában. Egy ilyen tárgyalás esetén nem csak a jó diplomáciai érzékre és helyesen megválasztott tárgyalási technikára van szükség, de a megfelelő együttműködési háttérre is. Ezenkívül a közös fellépés megadja a szükséges erőt ahhoz, hogy felhívják a döntéshozók figyelmét azokra a sajátos kérdésekre, amelyek a saját életük szempontjából leginkább relevánsak (Európai Bizottság, 2015).

Érdemes megjegyezni, hogy a nagy termelők, mezőgazdasági vállalkozások esetében az ilyen jellegű tárgyalásokat - sok esetben - üzleti, pénzügyi, jogi tanácsadók végzik, amit a kisebb termelők nem tudnak megfizetni. A REL szervezőknek ezért fontos szerepe lehet üzleti célú tanácsadásban, vagy közvetítő szerepük lehet a tanácsadók megkeresésében és a tárgyalások lefolytatásában. Ezenkívül a REL szervezők felbecsülhetetlen értékűnek bizonyulhatnak a közös értékesítési platformok kialakításának kényes (sok esetben jogi jellegű) folyamatában. Továbbá nagy szükség lehet a segítő

közreműködőkre/facilitátorokra főként a kiskereskedelemben, közétkeztetésben, ahol a költségek, az árak és a feltételek tárgyalása összetett folyamat. A gazdálkodóknak nem kell egyedül végezniük ezt a feladatot, különösen akkor, ha esetleg nincsenek teljesen tisztában az itt alkalmazandó szabályokkal. A REL szervezők hozzájárulnak, hogy mind a mezőgazdasági termelő, mind a kiskereskedő igazságos és egyenlő díjazásban részesüljön munkájáért (Belletti és Marescotti, 2020).

A konfliktuskezelésről már esett szó korábban, de itt is fontos megemlíteni, mivel fontos része az eredményes tárgyalástechnikának is. A konfliktus kialakulása nem mindig tűnik olyan nyilvánvalónak, mint két egyén nézeteltérése; megnyilvánulhat számlázási különbségekben, szervezeti kudarcokban és kulturális különbségekben. Ahol több ember többféle véleménye, háttere, célja találkozik, ott érthetően konfliktushelyzetek alakulnak ki. Ami fontos, hogy a REL szervező nyugodt közvetítő legyen, aki ismeri a problémát, az érintett feleket és az elérni kívánt eredményt, továbbá képes felismerni a konfliktushelyzet eredetét, motivációjának első tünetét.

Megfontoltan kell cselekednie, tekintet nélkül a személyiségbeli különbségekre vagy érzésekre. Ezt akkor lehet a legjobban végezni, ha aktívan hallgatunk, mivel mint REL szervezőnek meg kell érteni és hallgatni minden érdekelt felet (véleményüket, egyet nem értésük okait és végcéljaikat), hogy meg tudjuk találni a megoldást a problémára. A konfliktus megoldódása után a felek és a REL szervező egy újabb lépéssel közelebb kerülnek a REL megalakulásának biztosításához (Farmers' Market Manager Training Manual, 2009).

DÖNTÉSHOZATAL

A döntések jellemző alapelvei

A döntési rendszerek alkalmazásához az emberi döntéshozatalnak két szempontját kell figyelembe venni. Elsőként is, a döntés meghozatalát nem egy ad hoc cselekménynek, hanem valójában folyamatnak ajánlatos tekinteni. Gyakran előfordul, hogy az emberek tévesen azt gondolják, hogy a döntéshozatal egyedül a választási körülmény időpontjában történik. Bizonyíték azonban az, hogy a döntéshozatal számottevően inkább a független teendők bonyolult sorozata az adott időpontban. Másodsorban pedig figyelembe kell venni, hogy a döntéshozatal folyamata nem egységes.

Többféle útvonalon lehet eljutni a döntés meghozatalához. Gyakran az út kijelölése jelentősen hosszadalmasabb és fáradságosabb, amiként a megvalósítása. A kereslet, áruk, technológiák és vetélytársak szempontjából a gyors alkalmazkodások arra kényszerítik a vállalkozókat, hogy választásaikat rövidebb idő figyelembevételével, kevesebb információ alapján és nagyobb kihatásokat maga után vonva végezzék, mint a korábbi években. Minden döntéshozó saját másként észleli a valóságot, hiszen mást tud és más tapasztalata van. Így a valóság, azaz a döntés körülményeinek leírása csak a döntéshozó tudásán, tapasztalatán alapuló fogalmakkal írható le. Ebből következik, hogy a rövid ellátási láncokat (REL) és azok kapcsolatait minden döntéshozó másként látja.

Manapság a döntés bizonytalansága és kockázata növekszik arra vonatkozóan, hogy milyen változásokra kell válaszolniuk a vállalkozás vezetőinek, helyesebben, hogy az esetleges elhatározásoknak milyen hatásai lehetnek. Az ellátási lánc szereplői közötti korlátok kedvezően változnak, a döntési bizonytalanság erősen csökken, hiszen több információ és ellenőrzési lehetőség kerül a döntéshozók kezébe minden döntési szakaszban. Az élelmiszer ellátási láncok a speciális termék és folyamat jellemzők következményeként tovább növelik a döntések bizonytalanságát (Van der Vorst és Beulens, 2002).

Minden emberben van igény és vágy a választás, a döntéshozás szabadságára. Ha egy döntéshozó nem látja, és így képtelen megfogalmazni, hogy az egyik választás miben különbözik a másiktól, vagy ha túl sok választást kell összevetnie, akkor a döntés folyamata könnyen összezavarhatja és frusztrálttá teheti.

A mai, gyorsan változó környezetben a helyett, hogy jobban döntenénk, a döntési helyezetek túlterhelnek minket, és félelmet keltenek bennünk. Gyakori a próbálkozás, hogy rengeteg időt töltünk a minél több információ begyűjtésével, és igyekszünk minél többet megtudni a környezet jelenlegi állapotáról, hogy valahogy meg tudjuk jósolni a jövőbeni állapotot. A nagy stratégák is gyakran meglepődnek azok, hogy üzleti terveik csak kivételes esetben valósulnak meg teljes mértékben. A döntéshozók úgy próbálják visszautasítani ezt a bizonytalanságot, hogy gyakran csak olyan eseményekre figyelnek, amelyekről biztosan tudják, hogy megtörténhetnek-e vagy sem, és figyelmen kívül hagyják azokat, amelyek kimenetele bizonytalan.

Mindezek miatt olyan döntéstámogató rendszereket kellene használniuk a vezetőknek az ellátási láncban, amelyek gyors és pontos információkat szolgáltatva enyhítenek a döntési bizonytalanság csökkentésében. Ilyen eszközök lehetnek a fejezetben ismertetett módszerek és gyakorlatok alkalmazása.

A REL szervezők szükséges vezetői készségeivel kapcsolatos ismretek átadásának utolsó pontja a döntéshozatali folyamatban való sikeres közreműködés képessége. A REL szervezők háttérismereteikkel és a kereskedelmi törekvések szakmai megközelítésével erős támogatói lehetnek az együttműködésükben résztvevő gazdáknak és hasznosak lehetnek a kereskedelmi vállalkozások számára az alapvető tárgyalási kommunikáció elősegítésében. Felgyorsíthatják és lezárhatják azokat a döntéshozatali folyamatokat, amelyek egyébként hosszú ideig megoldatlanok maradhatnak. A döntéshozatal a REL szervezők képességeinek összefoglalásaként is értelmezhető, mivel a gazdálkodók és a piac számára az előnyös döntés biztosításának képessége az erős vezetésből, a kockázatkezelésből és a hatékony tárgyalási készségből fakad. Az eredményes vezetők mérlegelhetik a kockázatokat és optimális üzleteket kötnek.

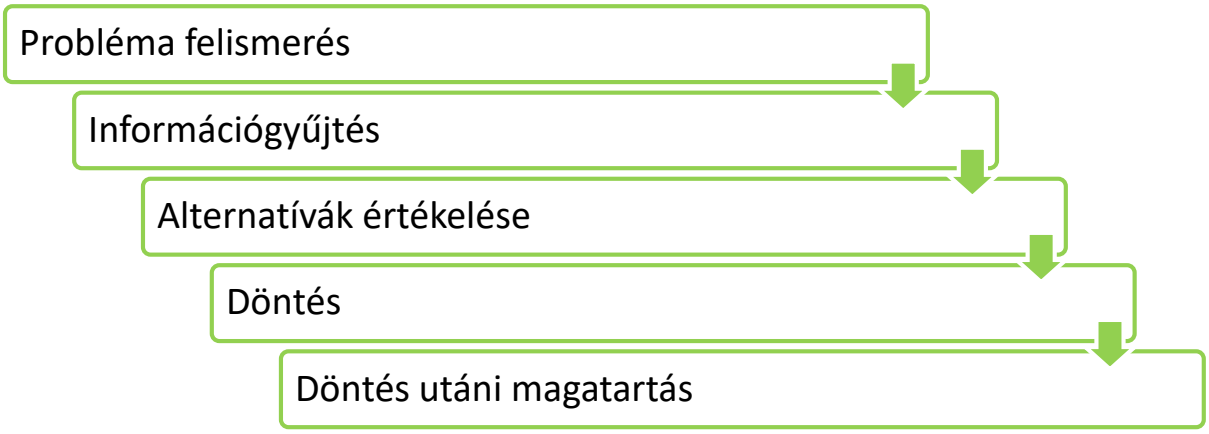
A döntés legfontosabb ismérve a választás, amelyet mindig adott külső és belső környezeti, valamint szubjektív és objektív feltételek és körülmények befolyásolnak.

A döntés elemei

- probléma tartalma, jellege,
- célok területe,
- alternatívák (adottságok, lehetőségek),
- a döntés erőforrásai (pénz, idő, információ, ismeret, munkamegosztás),
- a döntés szereplői (személyek, motiváció, tudás, kompetencia),
- garanciák.

Maga a döntés lényegében két mozzanatból áll, a lehetőségek összehasonlításából és mérlegeléséből, valamint a választásból.

A döntéshozás folyamata



31. ábra: A döntéshozatal folyamata. Veresné, 2004.

Végezetül csak felsorolás szintjén említsünk meg néhány döntéstámogató eszközt, amely könnyedén használható a hétköznapokban is. Korunkban szükség van a csoportos döntéshozatali módra, azonban többnyire az egyéni döntések dominálnak. A REL-ben kifejezetten fontos a csoportos döntéshozatal alkalmazása. A stratégiai tervezés csoportos döntéshozatal segítségével történik, mert a döntéshozatalban érdekelt feleknek szükséges a kompromisszumok elfogadása. Ezekben az esetekben az egyén kockázatviselése kisebb, mint az egyéni döntéshozatalnál. A csoportokat innovatív és kreatív problémák megoldásainak kifejlesztésére is lehet használni, mint például innovatív marketing technikák vagy értékesítési módok változatainak megvitatása.

Brainstorming (ötletroham) típusú eljárások, melyek során táblára írt kérdésekre a részvevők kötetlen formában válaszolnak. Az elhangzott gondolatokat írják, rendezik, értékelik. Csoportszám kb. 6-20 fő, egy-egy személy kb 15-60 percig beszélhet.

- 635-ös módszer
  6 fős csoport, 3 egymást gerjesztő gondolatot ötször továbbfejleszt. Előnye: nem kell a csoportmunkát vezetni, a gondolatokat a csoport szisztematikusan továbbfejleszti
- Philips 66 módszer
  6 fős csoport, 6 perces megbeszélést folytat. Előnye a 635-höz képest, hogy a csoportok közötti kommunikáció fokozza a kreativitást, növeli az asszociációt.
- Delphi módszer
  A munka résztvevői kérdőíveket töltenek ki, a válaszok alapján újabb kérdőív készül, visszaküldik, és így tovább. Fontos: a témakör jól körülhatárolt legyen, kérdőív pontos kérdéseket tartalmazzon. Előnye: anonimitás megmaradhat, a többszöri visszacsatolás lehetőséget biztosít a gondolatok továbbfejlesztésére.
- Nominál csoport módszer (NCM)
  A csoport tagjai egymástól függetlenül, de egymás jelenlétében leírják véleményüket. Ezt követi, hogy a csoport tagjai a vezető ötletét véleményezik. Harmadik lépés az egyéni ötletek elemzése. Negyedik lépésként a csoport tagjai rangsorolják, összegzik az adott egyéni minősítéseket, a teljes csoportvéleményt döntéskialakítás céljából.

Kauzális eljárások: ok-okozati összefüggések szisztematikus keresésére irányul

- Funkcióelemzés módszere (funkció = működés, feladat, tevékenység, rendeltetés)
  Fontos a fő-, mellék- és alfunkció pontos megfogalmazása. ezt az elemzési módszert használja az értékelemzés is.
- Morfológiai módszer
  A problémát felbontja paraméterekre, és a paraméterek logikai összekapcsolásából adódnak a megoldások (morfológiai sémaként, táblázatként, mátrixként). A célelérés lehetséges összes módját felvázolja.
- Döntési táblázatok módszere
  A problémára, leíró feladatkombinációk segítségével kereshetők meg a döntési lehetőségek. A minimális adatot tartalmazó tábla segíti az akció - reakció elvén működő logikai gondolkodást.
- Döntési fa
  A döntési fa egy jól vizualizálható döntéstámogató eszköz, amely egy fa formátumú grafikán jeleníti meg a döntéseinket és azok kimeneteleit. Az ábrán rajta lehetnek akár az egyes események valószínűsége, költsége, hatékonysága.

A tanácsadói szerep megítélése, lehetőségei a döntéshozatalban

A fejezetben érdemes felidézni a tanácsadás alapvető szempontjait, melyek mai is érvényesek, ugyanakkor tanulságul szolgálhatnak a REL problémák megoldásában. A REL szervezők valójában arra törekszenek, hogy felismerjék a tanácsadás és az innováció szükségességét, feltárjanak összefüggéseket és értékeket, melyekkel segítik a REL szereplők döntéshozatalát.

A tanácsadásnak számos megfogalmazása van és sokféle értelmezése ismert a vállalati, intézményi helyzetekre és gondokra vonatkoztatva. A tanácsadásnak két megközelítését fontos megismerni. Az első megközelítés a tanácsadás funkcionális oldalról, mely így határozható meg: a tanácsadási folyamat alatt a feladat vagy feladatsorozat tartalmában, folyamatában vagy felépítésében nyújtott segítséget értjük, ahol a tanácsadó lényegében nem felelős a szóban forgó feladat elvégzéséért, de segíti az abban résztvevő és felelősséggel megbízott személyeket (Fehér I. 2001).

Másik megfogalmazás szerint, amikor tanácsot adunk, megpróbáljuk megváltoztatni az adott helyzetet, de nincs közvetlen szerepkörünk a tanácsadási eszköztáron kívül. A legtöbb ember valójában tanácsadó a saját munkakörében, még akkor is, ha hivatalosan nem is nevezzük őket tanácsadónak. Ezek és az ezekhez hasonló definíciók rámutatnak arra, hogy a tanácsadók segítők, és feltételezik, hogy a különféle munkát végző szakemberek segítséget nyújtanak másoknak. Így egy REL szervező tevékenysége is lehet olyan, mint a szakértőé, ha úgy dönt, hogy tanácsot ad és segít létrehozni egy vállalkozást vezetőtársának.

A piacszervezői tanácsadás szakmai szolgáltatásnak tekinthető. Nem kétséges, hogy ezen tanácsadás speciális tevékenységet képvisel és önálló foglalkozássá, hivatássá is válhat az évek során. A tanácsadóként alkalmazható rátermett emberek főfoglalkozásukat tekintve nem feltétlenül tanácsadók, hanem valójában tanítanak, tréningeket vezetnek, rendszeresen projektfejlesztésben és -értékelésekben vesznek részt, továbbá technikai vagy marketing segítségnyújtással foglalkoznak stb. Ezeknek a személyeknek el kell sajátítani a tanácsadás készségét, módszereit és ezután válhatnak professzionista tanácsadókká (Fehér, 2020.)

A szervezői tanácsadás lényegében véve nem más, mint független tanácsadói szolgáltatás. Ez azt jelenti, hogy a tanácsadó nem vesz részt a REL vállalkozás vezetésében, közvetlen irányításában vagy a döntések meghozatalában. Nincs közvetlen befolyása a döntések megváltoztatásában és érvényesítésében. Az ő felelőssége a minőség és a becsület megjelenítése tanácsaiban, minden egyéb felelősséget az ügyfél vállal (Fehér, 2001.).

Nemcsak jó tanácsot kell adni, de meg kell tudni mutatni a jó utat a megfelelő ember számára a megfelelő időben. Ez a legfőbb készség a tanácsadás folyamatában. A tanácsadás mindenekelőtt abban segít, hogy felkészülünk olyan esetekre is, melyekre nem lehet számítani. A tanácsadásra való igény megfogalmazásakor a tanácsadás kedvezményezettjének képessé kell válnia, hogy használni tudja a tanácsadó tanácsait, egyiket a másik után, és el kell kerülnie a félreértéseket abban, hogy ki miért felelős.

A REL szervezői tanácsadást olyan független, szakmai tanácsadó szolgáltatásnak kell tekinteni, mely segíti a termelőket, az élelmiszer lánc szereplőit a céljaik kitűzésében és elérésében azáltal, hogy menedzsmenti és üzleti problémákat old meg, új lehetőségeket tár fel és alkalmaz, segíti a tanulást és változtatások megvalósítását. A definícióból számos olyan elem kimaradt, amely nem jellemző minden tanácsadói tevékenységre, mint pl. „külső" szolgáltatás, vagy „külön erre a célra képzett" személyek által végzett tanácsadás. Gyakorlati tapasztalatok alapján, a tanácsadás leggyakoribb célja a problémamegoldás. A tanácsadó feladata, hogy azonosítsa, diagnosztizálja és megoldja a problémákat a vállalkozás és az üzleti élet különböző területein.

A „probléma" szó olyan helyzetre utal, amelyben különbséget kell tenni aközött, hogy mi történik valójában, mi fog történni és minek kellene történnie, illetve, hogy mi történhet. Ezért a problémát csak valamihez viszonyítva lehet leírni, két szituáció közötti különbségként. Valakinek foglalkoznia kellene ezzel a különbséggel és megpróbálni túljutni rajta, vagy hatását enyhíteni.

A kialakult helyzet önmagában még nem probléma. Nagyon gyakran az ügyfél jelenlegi helyzetét egy korábbi, hasonló helyzethez hasonlítják. Ha pl. az eladás, vagy nyereség mennyisége erősen csökken, akkor a problémát úgy kell megfogalmazni, mint az eredeti körülmények helyreállítására való igényt. Ezért is hívják néha a tanácsadókat „problémamegoldónak", „vállalati orvosnak" vagy „üzletgyógyásznak". Más esetben a jelenlegi szituációt egy standardhoz (benchmark) hasonlítják, és ez az összehasonlítás rámutat arra, hogy a jelenlegi helyzet nem elfogadható (Fehér, 2020).

A „probléma" szó valószínűleg a vezetői és tanácsadói szakirodalom leggyakrabban használt, és leggyakrabban tévesen használt elnevezése. Bármit is jelenthet. Néha, amikor nem akarunk, vagy nem tudunk pontosak lenni, úgy használjuk a szót, ahogy tetszik és ilyenkor nagy a veszélye annak, hogy mások félreértik. Gyakran elhangzik „Te is arra gondolsz amire én, amikor mindketten problémáról beszélünk?" Például egy vállalkozáson belül a tanácsadó alkalmazását indokló „probléma" sokféle okra vezethető vissza: panaszkodó ügyfelek, gyenge üzleti eredmények, természeti katasztrófa, kompetencia hiánya, távlatok hiánya, rossz döntés, gyorsan változó környezet, felmerülő új lehetőség, bizonytalanság érzése, önbizalom hiánya, források hiánya, belső konfliktusok, lassú cselekvés, valótlan elvárások, ambiciózus üzleti célok, véleménykülönbségek az intézkedésekben stb.

Miként használjuk a „probléma" szót és mi is a gyakorlati jelentősége? Ha a „probléma" hibát, rossz eredményt, gyengeséget vagy elszalasztott lehetőséget jelent, az ügyfél és a tanácsadó perspektívái jellemzően a múltba tekintenek vissza. A prioritás a javító intézkedéseken van, mely a kritikát és a felelősség megállapítását vonja maga után. Sajnos az ún. vezetési és tanácsadói gyakorlatban a szónak ezen használata az uralkodó. A „probléma" szó általánosabb és tágabb értelemben összevethető

szituációk (jelenben, múltban, jövőben) közötti eltérés leírására is használatos, melyek aggodalommal töltenek el minket. Ebben az értelemben még egy sikeres és előre tekintő vállalkozásnak is, mely nagyravágyó üzleti célokat tűz ki és ér el, lehetnek „problémái" – lehet, például szándéka arra, hogy tovább fokozza versenyelőnyét, hogy a helyi piactér vezetője legyen, hogy ne mulassza el a következő marketing lehetőséget, hogy egy új üzleti partnert pontosan megismerjen, vagy egy új technológiát alkalmazzon stb. Nyilvánvalóan ez egy másfajta probléma.

A vezetés fejezetben „probléma" szót ebben a második értelemben használjuk - mint egy általános kifejezést, mely az ügyfél elégedetlenségét jellemezi bármely összehasonlítható szituációval az ügyfél vállalkozásában. Tehát a problémák egy része múltbeli hibákból és hiányosságokból fakad, melyeket ki kell javítani. Számos más probléma pedig perspektívákra, lehetőségekre és stratégiákra vonatkozik, melyekkel a jövőben az üzletmenet javítható. A problémát úgy is definiálták, hogy az nem más, mint elérni, felülmúlni az átlagot, a versenytárs termékének minőséget, választékát, illetve a vevő szolgálatát. A tanácsadó célja a jobbítás mértékének meghatározása, utalva egy olyan elmúlt állapot helyreállítására, ami eléri az átlagos szintet (Fehér, 2020.).

A vezetői és üzleti tanácsadás általános és legfőbb célja, hogy segítsen az ügyfélnek üzleti, társadalmi vagy másfajta céljainak elérésében. Ezeket a célokat többféleképpen is meghatározhatjuk: tevékenységen belüli domináns vezető hely elérése, versenyelőny, vásárlói elégedettség, maximális minőség vagy maximális teljesítőképesség, „kiemelkedő vállalati jelleg", magas teljesítmény, jövedelmezőség, jobb üzleti eredmények, hatékonyság, növekedés és hasonlók. A különböző fogalmak és kifejezések mind az ügyfél, mind pedig a tanácsadó gondolkodását és prioritásait tükrözik. Kereskedelmi vállalkozásokban eltérő célokat is kihangsúlyoznak. A közös nevező mindig ugyanaz: a tanácsadásnak értéket kell teremtenie az ügyfél vállalkozáson belül, és ennek az értéknek kézzelfogható és mérhető módon kell hozzájárulnia az ügyfél céljainak eléréséhez (Fehér I. 2001).

A menedzsment tanácsadás ezen általános célja minden tanácsadói munka alapja. Mi lenne a tanulás, a költséges és kockázatos változtatások értelme, ha az ügyfél vállalkozása nem jutna közelebb céljaihoz? Mi értelme lenne akkor sikeresen megoldani néhány látszólag sürgető vezetési problémát, ha – ahogy az egyik tanácsadó leírta – „mint a mitológiai hidra, amely minden egyes levágott fej helyébe kettőt növeszt, megoldásainkat hamarosan újabb problémák áradata lepi el" (Fehér I.2001).
Az ügyfél céljának elérése feltételezi, hogy az ügyfél már korábban meghatározta azokat. A szervező-tanácsadó abban tud segíteni ilyenkor, hogy a jövő egy lehetséges változatát vázolja fel, igényes, de valós terveket készít, kidolgozza a stratégiát, az eredményekre összpontosít, és a jelenlegi problémákat és lehetőségeket hosszútávú és alapvető vállalati célként fogja fel. A tanácsadónak figyelembe kell vennie azt, hogy az ügyfelek különböző jellegű céljai is lehetnek. Esetenként a tanácsadás célja az is lehet, hogy tanácsot adjon az ügyfélnek a jelenlegi helyzet fenntartásához, javításához vagy ahhoz, hogy hogyan szálljon ki egy üzletből (Fehér, 2020.)

A menedzsment tanácsadás elterjedése számos bizonyítékot ad arra, hogy egyszer bárkiből válhat gyakorló tanácsadó. Az üzlet a korábbi években a jót, a rosszat vagy a közömböst vonzotta. Szándékos az „üzlet" szó használata: a hivatás ritkán kezdődik így. Professzionista tudatosság és viselkedés akkor alakul ki, ha az ügyeskedés (melynek háttere kevés tudás) helyét elfoglalja az általánosan elfogadott tudásanyag alkalmazása, meghatározott erkölcsi színvonal mellett. Remélhető, hogy a REL szereplői, vezetői hallgatnak a jó tanácsadókra! A tanácsadásban az alapvető üzleti jellegű összetevők ismerete elengedhetetlen, de nem csak ezekre van szükség. A tanácsadóknak a kulturális és társadalmi fejlődés sajátosságait kell ismerniük, mint kifinomult döntést támogató módszereket. Türelmesnek és képesnek kell lenniük, mivel változó és bizonytalan életkörülmények között kell élniük és dolgozniuk, tudniuk kell

improvizálni a korlátozott helyi anyagi erőforrások felhasználásában, és nagyfokú rugalmasságot kell alkalmazniuk a megoldások kivitelezésben, amelyekre nincsenek receptek egyetlen menedzsment kézikönyvben sem. Az egyéni elkötelezettség és az empátia a hátrányos helyzetekkel szemben olyan értékek, amik nélkül nehéz eredményt elérni (Fehér, 2001.).

ÖSSZEFOGLALÁS

A REL szervezők az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalási készségek felhasználásával biztosítják a REL működését azokon a területeken, amelyeken a termelőknek menedzsment típusú támogatásra van szükségük. Az időmenedzsment lehetővé teszi a REL szervező számára, hogy számba vegye az összes szükséges feladatot, és listákba szervezze ezeket. A döntéshozatali készségek segítenek abban, hogy ebből a listából eldöntsék, mi az, ami azonnal fontos és mit lehet később tenni annak érdekében, hogy tovább haladjanak a célok elérése felé. Végül a tárgyalások a REL sikeres megvalósításához szükségesek. A termelők, a beszállítók és a piac szereplői közötti tárgyalások során mindig tiszteletben kell tartani az érintett egyének és vállalkozások céljait. Az időmenedzsment, a kockázatkezelés, a döntéshozatal és a tárgyalási készségek alkalmazásával a REL szervező hatékonyan tudja segíteni a REL működését, és így előnyös lehet a gazdák és a fogyasztók, valamint minden érdekelt fél számára.

FORRÁSOK

Tárgyalás

https://www.youtube.com/watch?v=IxNqIyucI70

https://www.youtube.com/watch?v=RW3TiF-OTRc

https://www.youtube.com/watch?v=ZkKObd3wFVc

Döntéshozatal

https://www.youtube.com/watch?v=d7Jnmi2BkS8

https://www.youtube.com/watch?v=KkyzYjPuxK8

https://www.youtube.com/watch?v=pPIhAm_WGbQ

Kockázat kezelés

https://www.youtube.com/watch?v=o80PfIGYVvI

https://www.youtube.com/watch?v=8JwnRF-6YOI

https://www.youtube.com/watch?v=FWvq7RGD5eU

Időmenedzsment

https://www.youtube.com/watch?v=1tzL7azr_Hw

https://www.youtube.com/watch?v=m9sQQ8lQYdM

https://www.youtube.com/watch?v=1PiHGTZJvmw

http://edok.lib.uni-corvinus.hu/53/1/Gelei27.pdf, Az ellátási lánc menedzsment kérdései, Gelei Andrea

http://edok.lib.uni-corvinus.hu › Nagy100 PDF, Ellátási lánc menedzsment technikák, Budapesti Corvinus Egyetem

7. A LOGISZTIKAI TEVÉKENYSÉG ÉS A REL KAPCSOLATA

A FEJEZET CÉLKITŰZÉSEI

Ebben a fejezetben vizsgáljuk az élelmiszer láncok jellemzőit, többek között, hogy hogyan alkalmazható a logisztikai szemlélet az élelmiszerek elosztási rendszerében. A fejezet fő témakörei ismertetik a fenntarthatóság és energiatakarékosság alkalmazásának lehetőségeit és ellentmondásait. Az eltérő vélemények összehasonlítása segíti a helyi viszonyokhoz illeszkedő gazdasági és szociológiai szempontok figyelembevételét és alkalmazását a REL szereplői számára.

KULCSSZAVAK

Logisztika, élelmiszerlánc, szállítás, együttműködés, ökológiai művelés, élelmiszer elosztási rendszerek.

AZ ELSAJÁTÍTHATÓ TUDÁS

A REL tevékenységben érdekelt termelők és szervezők megismerhetik a piacgazdaság kialakulásának hatását az élelmiszer elosztási csatornák szervezeti, valamint működési fejlődésére, modernizálására, melyet főként a versenyképesség javítása és a költségek csökkentése motivál.

A gazdasági és szociális hatások megítélése eltérő véleményeket és szempontokat képvisel, rugalmas lehetőséget biztosít a vélemények összehasonlításra és az egyéni vélemények lokális alkalmazására. A termelők közötti együttműködések, hálózatok kialakítása a REL szereplői részére fontos üzenet, melyek a jövőbeni versenyképesség és hatékonyság javításának szempontjait jelentik.

A gazdáknak és a REL szervezőknek saját tevékenységükre üzleti szempontok szerint kell tekinteniük, és így a jövedelemszerzést kell célként kitűzniük. A helyi térségek vállalkozói bonyolult és változó környezetben működnek, de fontos figyelembe venni az őket körülvevő szűkebb (gazdák, beszállítók, kereskedők, szállítmányozók, vásárlók stb.) és a tágabb környezetet is, amelyre a közvetlen befolyásuk nincsen.

BEVEZETÉS

A hazai piacgazdaság kialakulásának folyamatában és a gazdaságosság és jövedelmezőség javításában egyre fontosabb szerepet játszik a logisztika. A korábban csak a külföldi szakirodalomból ismert fejlett logisztikai módszereket a hazánkban letelepült multinacionális termelő és kereskedő vállalatok közvetítésével nemcsak gyorsan megtapasztalták, de tovább is fejlesztették a magyar szakemberek. Felmerül a kérdés, hogy a korszerű logisztikai módszerek mennyire elterjedtek az élelmiszergazdaságban, és különösen az élelmiszergazdaság termékeinek disztribúciós folyamataiban.

A modern kereskedelemben az ellátási lánc szemlélet meghatározó jelentőségű, amihez hozzákapcsolódik az értéklánc fogalma is. A rövid ellátási lánc az ellátási láncok egyik speciális esetére utal.

A logisztika értelmezése és alkalmazása az élelmiszer elosztási láncokban

Folyamatalapú megközelítéssel vizsgálva az élelmiszerlogisztika tevékenység fejlődött, és az ellátási lánc koncepciót alapul véve összetett folyamattá vált, ahol az élelmiszerek elosztásának hatékonysága a fő cél.

Élelmiszer-ellátási láncok olyan szervezeteket egyesítenek, amelyek növényi és állati eredetű termékek előállításáért és elosztásáért felelősek. Napjainkban a fogyasztók egyre jobban odafigyelnek az élelmiszerek olyan velejáróira, mint a minőségi garancia, sértetlenség, biztonságosság, változatosság és

a kapcsolódó információs szolgáltatások. Ugyanakkor az élelmiszeripar szereplői egyre inkább globálisan gondolkodnak. Ez megnyilvánul a cégek méretében, a készletek határokat átívelő mozgásában és a nemzetközi kapcsolatokban. Az élelmiszeripar egyre inkább egy szorosan összefüggő rendszerré válik, a komplex kapcsolatok egész hálózatával. A láncok sajátosságai nyersanyagainak és késztermékeinek tulajdonságaiból következnek (Van der Vorst et al., 2005).

A REL, mint ellátási lánc logisztikai megítélése jelentős eltér az ipari méretekben előállított és elosztási csatornákon keresztül végzett ellátási lánc típusú értékesítéstől. Az élelmiszer által megtett út elsősorban a környezeti hatásokat számszerűsíti, és mivel a koncepció szemléletes, ezért használata széles körben elterjedt. Valamennyi szállítás a REL-en belül is elkerülhetetlen, ezért logikusan adódik a feltételezés, hogy ezek a költségek, ha nem szüntethetők is meg, de lényegesen csökkenthetők (Benedek, 2014).

Van der Vorst és társai (2005) (in: Hajnal, 2007) általánosságban két friss ellátási lánc típust különböztetnek meg:

a. Friss mezőgazdasági termékek ellátási lánca: Alapvetően a lánc lépcsői a termesztett vagy gyártott termékek belső jellemzőit érintetlenül hagyják. Ilyen termékek esetén a fő folyamatok az árukezelés, tárolás, csomagolás, szállítás és árusítás.

b. Feldolgozott élelmiszertermékek ellátási lánca: Ezekben a láncokban a mezőgazdasági termékek mint nyersanyagok szerepelnek, amikből fogyasztási cikkeket állítanak elő, magasabb hozzáadott értékkel. Legtöbb esetben a tartósítási és kondicionálási folyamatok megnövelik az ilyen termékek eltarthatóságát.

A termelési logisztika az alapanyagraktártól a termelési folyamat különböző fázisain át a késztermékraktárig terjedő anyagáramlást, tárolást tervezi, szervezi és irányítja, tehát az anyagok és késztermékek vállalaton belüli mozgatásáért, tárolásáért és készletezéséért felelős.

Az elosztási logisztika (fizikai disztribúció) felelős azért, hogy a termelőhelytől a fogyasztóhoz kerüljön a késztermék. Feladata a késztermékraktártól a felhasználókig, fogyasztókig terjedő termék- és információáramlás tervezése, szervezése, irányítása és ellenőrzése.

Ha összehasonlítjuk a hagyományos áruterítést és a központosított logisztikát, könnyen igazolhatjuk, hogy ez utóbbi hatékonyabb, ezzel együtt környezetkímélő hatása, az erőforrások optimalizálása azonban itt is kiemelten fontos szempontként fogalmazható meg.

A rövid láncok esetében a kisebb szállított távolságok, valamint a termelők termelési módja vélhetően kevesebb károsanyag-kibocsátással és kevesebb környezetterheléssel jár. Ellenben a hatékony logisztikai rendszer és a környezetbarát termelésmód sem általánosítható egyidejűleg a REL-ek működésének koncepciójára (Kiss, 2020.).

A termékek szállítmányozásával kapcsolatos költségek mindenképpen megjelennek a termékek árában, akár úgy, hogy saját telephelyén adja el a termelő az áruját, és akkor alacsonyabb árat kap érte, akár úgy, hogy maga fuvaroztatja el az áruját a felhasználókhoz.

Az értékesítési logisztika hiányosságai különösen kedvezőtlenül érinti a kis-és középméretű termelőket, hiszen a technikai (informatikai) szolgáltatások igénybevétele, anyagbeszerzés, szakképzés jelentős tőkeerőt feltételez (Tátrai, 2010.):

A rövid ellátási láncok (REL-ek) egyik leggyakrabban említett előnye a termelővel való személyes kapcsolat (amely az élelmiszer megbízhatóságának, magasabb minőségének garanciája). Sok fogyasztó számára fontos a hazai termelők támogatása, illetve nagyon gyakran hangzik el érvként (a REL-ek

fellendítését célul kitűző civil szervezetek részéről különösen), hogy e láncok környezetvédelmi szempontból kedvezőbbek („fenntarthatóbbak”), mint a konvencionális kiskereskedelmi csatornák (Benedek, 2014).

Ez utóbbinak az alapja egyrészt az, hogy a helyi élelmiszer-rendszerekben elmarad a gyakran sok ezer kilométeres szállítás és a logisztikai apparátus környezetterhelése, másrészt ezekben a rendszerekben általában kis méretű gazdaságok vesznek részt, akik vagy eleve bio (vagy ahhoz közeli ökológiai) művelési módok alkalmazásával gazdálkodnak, vagy (sokszor kényszerből) sokkal kevesebb műtrágya- és vegyszerhasználat mellett termelnek. Számos más érvek is megfogalmazódnak, a rövid ellátási láncok védelme érdekében például: szocio-ökonómiai, vidékfejlesztési hatások. Számos vélemény szerint a REL tevékenységet, elsősorban a kisebb (területű, kevesebb munkaerőt alkalmazó, korábbi logisztikai beruházásokkal kevésbé jellemezhető) üzemek választják (Benedek, 2015).

A REL-ben érdekelt vállalkozások részére jelenleg a logisztikai szolgáltatók igénybevétele nem indokolt, méretük és termékszerkezetük, valamint tőke ellátottságuk alapján, ugyanakkor az élelmiszergazdaságban működő közepes és nagyméretű vállalkozások részére indokolt az ellátási lánckoncepció elméletének az alapjainak alkalmazása. Valamennyi szállítás a REL-en belül is elkerülhetetlen, ezért logikusan adódik a feltételezés, hogy ezek a költségek, ha nem szüntethetők is meg, de lényegesen mérsékelhetők.

Fontos szempontnak javasolt figyelembe venni a környezeti hatások számszerűsítését, viszont erre vonatkozóan kevés hazai és nemzetközi kutatási eredménnyel rendelkezünk.

Számos elemző véleménye szerint, a legtöbb esetben egyetlenegy gazdaság a nem kellően heterogén termékválaszték miatt nem képes kielégíteni egy háztartás összes élelmiszerigényét. Ha viszont a fogyasztónak különböző termelőket kell felkeresnie (vagy sok termelőnek kell összegyűlnie, például a piacon), akkor könnyen előfordulhat, hogy „sok kicsi sokra megy” alapon a földrajzi közelségen „megspórolt”, de nem kellően hatékony szállítás összességében nagyobb környezetterhelést okoz, mint a hatékony logisztikai háttérrel rendelkező hagyományos élelmiszerlánc (Benedek, 2014).

Összegezve a különböző állításokat, igaz lehet ugyan, hogy a rövid ellátási láncok a szállítás tekintetében energiahatékonyak lehetnek, de ez mindenféleképpen odafigyelést, és a résztvevők (ön)szerveződését igényli. Az is feltehetőnek tűnik, hogy a kulturális-szociális viszonyok mellett (amelyek meghatározzák, hogy a társadalom mennyire nyitott az együttműködésre), az adott vidék geográfiai adottságai is döntőek (Benedek, 2014).

Esettanulmányok véleménye alapján, a formális együttműködésekben (szövetkezetekben) való részvétel növeli a közvetlen piaci árusításban a logisztikai-élelmiszer lánc szemlélet alkalmazását és a szükséges beruházások (tárolók, csomagolók, szállítási eszközök) közös megvalósításának valószínűségét.

Ezek alapján feltételezhető, hogy azok a REL-típusok, amelyek a gazdák (vagy fogyasztók) kooperációján alapulva megszervezik az élelmiszer elosztását vagy házhozszállítását, amelyek környezetbarátnak tekinthetők a szállítás szempontjából, mind a hagyományos élelmiszerláncokkal, mind a fogyasztók egyedi bevásárlásain alapuló REL értékesítéssel összehasonlítva. Különböző REL-típusok vizsgálata valóban azt mutatja, hogy a helyi termelők között elindulhat a szerveződés az energiafogyasztás csökkentés érdekében, és ebben az esetben a REL is képes lehet olyan jól teljesíteni energetikai szempontból, mint egy hagyományos élelmiszerlánc.

Környezetvédelmi szempontból kiemelkedően döntő szempont, hogy a terméknek nem kell több ezer kilométert utazni – így is enyhítve a levegőszennyezést, a CO_2 kibocsátást –, és jóval minimálisabb csomagolóanyag kell a friss, helyi termelésű áruk értékesítéséhez.

A legvalószínűbb megoldás, egy olyan típusú REL lehet, amely a termelők (esetleg a fogyasztók) összefogásával, hálózat formálásával csökkentheti a szállítás és logisztika környezetterhelését, a lokális klimatikus körülményeknek és a szezonnak megfelelő termékeket biztosít az döntően növényi eredetű diétához. Ezt a megoldást ugyanakkor sokan vitatják.

A hazai REL-ek környezeti hatásait elemezve talán kevésbé releváns nézőpont, ugyanakkor globális fenntarthatósági szempontból felmerül, hogy mennyire lehetnek a rövid ellátási láncok általános megoldások az élelmezési nehézségek globális megítélése során, tekintettel a kisméretű és ökológiai típusú terméseredmény nagyobb területigényére. Továbbá ehhez kapcsolódik egy következő szempont, amely a környezeti hatásokon kívül szocio-ökonómiai kihatásokat is elemez, nem csupán helyi, de globális megközelítésben.

Összefoglalva, a rövid élelmiszer láncok esetében a rövidebbek a szállítási távolságok, amellett a termelők termelési lehetőségei vélhetően kevesebb károsanyag-kibocsátással és kevesebb környezetterheléssel járnak. Azonban a tevékeny logisztikai rendszerszemlélet és feltételek kialakítása, valamint a környezetbarát termelési technológiák alkalmazása sem általánosíthatók teljes egészben a Rövid Élelmiszer Láncok működésének koncepciójára. Hiányosak az informatikai fejlesztések és azok eszközeinek használata pl. eladási és logisztikai platformok működése, kártyás fizetés lehetőségek, termék applikációk stb.

FORRÁSOK

Benedek Zsófia: A rövid ellátási láncok környezeti hatásai. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Közgazdaságtudományi Intézet Agrárgazdaságtan és vidékfejlesztés kutatócsoport. 2014. www.matud.iif.hu/2014/08/19.htm

Közétkeztetők, Élelmezésvezetők Országos Szövetsége - Rövid ellátási lánc Konferencia https://www.youtube.com/watch?v=ADAoLEnMfDg

LH Aramyan, AGJMO Lansink, JGAJ Van Der Vorst, O Van Kooten ... JGAJ Van Der Vorst. Quantifying the agri-food supply chain, 13-24, 2005

Benedek Zs., Fertő I., Molnár A. (2018) Off to market: but which one? Understanding the participation of small-scale farmers in short food supply chains—a Hungarian case study. Agriculture and Human Values.

SZÓJEGYZÉK

Aktív hallgatás: annak elemzése és értékelése, amelyet egy másik ember mond, annak érdekében, hogy megértse a beszélő érzéseit vagy az üzenet valódi jelentését

Árusító automata: olyan automatizált gép, amely termékeket, általában a helyi termelők friss tejét kínálja, a város több pontján található.

Csapat: olyan csoport, amelynek tagjai kiegészítő képességekkel rendelkeznek, és elkötelezettek egy olyan közös cél vagy teljesítmény mellett, amely eléréséért közösen tartják magukat felelősnek.

Dekódolás: egy üzenet lefordítása a közölt gondolatokra vagy érzésekre.

Doboz-, szatyorrendszer: a fogyasztó minden héten vagy meghatározott időszakon belül megvásárol az adott gazdaságban előállított egy doboz árut.

Döntéshozatal: az előnyben részesített lehetőség kiválasztásának egyéni vagy csoportos folyamata a meghozandó döntés azonosításával, az e döntéssel kapcsolatos információk összegyűjtésével és elemzésével, valamint a kiválasztás előtt az összes rendelkezésre álló lehetőség mérlegelésével.

Helyi élelmiszer rendszer: az élelmiszerek előállításához, feldolgozásához, forgalmazásához, elkészítéséhez és fogyasztásához kapcsolódó összes elem (környezet, emberek, ráfordítások, folyamatok, infrastruktúrák, intézmények stb.) és tevékenység, valamint e tevékenységek eredménye, beleértve a társadalmi-gazdasági és környezeti hatásokat.

Élelmiszer-higiénia: az élelmiszer-higiénia meghatározása: „intézkedések és feltételek, amelyek szükségesek a veszélyek ellenőrzéséhez és az élelmiszer emberi fogyasztásra való alkalmasságának biztosításához, figyelembe véve annak rendeltetésszerű felhasználását". Az uniós élelmiszerjog tudományos alapismeretek figyelembevételével készült.

Érték(ek): viszonylag általános kulturális előírások arról, ami helyes, erkölcsi és vonzó. Az értékek adják a társadalmi interakció normatív szabályozásának tág alapjait. Általános, viszonylag tartós eszmény, amely irányítja a viselkedést.

Értékajánlat vászon: olyan eszköz, amely segíti egy termék vagy egy szolgáltatás a vásárló értékeinek és igényeinek megfelelő pozícionálását.

Időmenedzsment: az időigények megértésének és az ennek megfelelő tervezésnek a folyamata a munka általános hatékonyságának, a munka hatékony befejezésének és a termelékenység növelése érdekében.

Ikigai: egy japán szó, amelynek jelentése részben a lét okának felel meg, amely magában foglalja az örömöt, a cél és jelentés érzetét, valamint a jólét érzését. Az üzleti életben úgy gondolják, hogy az ikigai elemeinek beépítése a vállalkozásba az a vállalkozó legmagasabb szintű elkötelezettségét és termelékenységét eredményezi, miközben elősegíti a munkával való elégedettséget és a lehető legnagyobb értéket az ügyfél számára.

Interakció: olyan kommunikációcsere, amelynek során a kommunikátorok felváltva küldenek és fogadnak üzeneteket.

Kistermelő: a kistermelőt különböző módon határozzák meg, a definíciók országonként eltérőek lehetnek. A kistermelőre nincs általánosan elterjedt definíció, főként 2,0 hektárnál kisebb gazdaságokat értünk alatta.

Kockázatkezelés: a tényleges és lehetséges kockázatok azonosításának, megértésének, értékelésének és rendszerezésének folyamata annak érdekében, hogy a legjobban meghatározhassuk cselekvéseinket és a rendelkezésre álló erőforrások felhasználását a legpozitívabb eredmény elérése érdekében.

Kód: szabályok vagy szimbólumok összessége, amelyet az egyik üzenetének a másik számára történő lefordítására használnak.

Kommunikációs kompetencia: a hatékony kommunikációban való részvétel képessége, amelyet olyan képességek és felfogások jellemeznek, amelyek lehetővé teszik a kommunikációs partnerek számára az üzenetek sikeres cseréjét.

Kommunikációs folyamat: irányított (felfelé, lefelé, vízszintesen) üzenetek haladnak át a hálózatokon egy szervezetben.

Konfliktus: nézeteltérés vagy vita két vagy több ember között.

Közösség által támogatott mezőgazdaság: A közösség által támogatott mezőgazdaság a helyi élelmiszertermelés, de különösen a helyi értékesítés sajátos szemlélete és módszere. Ennek keretében termelők és fogyasztók úgy köteleződnek el egymás felé, hogy az minden résztvevő számára előnyökkel jár. Ideális esetben a termelés kockázatát a termelő és a fogyasztó megosztva viselik.

Közvetítő: olyan harmadik fél, amely két vagy több kereskedelmi fél között végzi tevékenységét, valamint az áruk vagy szolgáltatások közvetítőjeként működik az ellátási láncban.

Kultúra: hagyományok és gondolkodásmódok, amelyeket az emberek generációról generációra adnak át egymásnak.

Márka: a márka olyan azonosító szimbólum, védjegy, logó, név, szó és/vagy mondat, amelyet a vállalkozások termékük megkülönböztetéséhez használnak. Ezen elemek egy vagy több kombinációja felhasználható a márkaidentitás megteremtésére. A márkanév jogvédelmét védjegynek nevezik.

Marketing mix: a marketing mix azokra a cselekvésekre vagy taktikákra vonatkozik, amelyeket a vállalat a márka vagy termék piacon történő népszerűsítéséhez használ. A 4P-k az ár, termék, promóció és hely - tipikus marketing mixet alkotnak.

Motiváció: vágy vagy hajlandóság valamire, például a viselkedés megváltoztatására.

Ötletgyűjtés (brainstorming): a csoport termelékenységének előmozdítására szolgáló kommunikációs technika, arra ösztönözve az egymással kölcsönhatásban lévő csoporttagokat, hogy kritika nélkül fejezzék ki gondolataikat.

Piaci kockázatok: a befektetési potenciál kockázatának csökkenése a piaci ingadozások következtében.

Relokalizáció: olyan stratégia a társadalmak felépítésére, amely az élelmiszer, energia és áruk helyi termelésén, valamint a helyi pénz, a kormányzás és a kultúra helyi fejlesztésén alapul. A relokalizáció fő céljai a közösségi biztonság növelése, a helyi gazdaság megerősítése, valamint a környezeti feltételek és a társadalmi egyenlőség javítása.

REL szervező: olyan személy, aki a vidéki mezőgazdasági termelők és piaci szereplők között helyezkedik el, és megkönnyíti az ellátási és beszerzési folyamatot. Lehet egy láncszem az értékesítési láncban vagy egy olyan segítő, aki nem része, csak támogatója az együttműködési, értékesítési folyamatoknak.

Rövid élelmiszer-ellátási lánc: az élelmiszer termelés-forgalmazás-fogyasztás folyamatának olyan helyi együttműködéseken alapuló rendszere, amely lehetővé teszi a helyi termelők számára, hogy termékeiket lehető legkevesebb köztes szereplő bevonásával juttassák el a fogyasztóknak.

Hátrányos helyzetű emberek: azok az emberek, akik fizikai vagy érzelmi sérülés veszélyének vannak kitéve.

Szerep: tipikus magatartás, amely egy adott társadalmi kontextusban jellemzi az embert. A társadalmi struktúrán belüli pozíció vagy státusz, amelyet viszonylag pontos viselkedési elvárások (normák) alakítanak ki.

Szervezeti felépítés: az egyének és csoportok közötti formális rendszer a szervezeteken belüli feladatok, felelősségi körök és hatáskörök felosztása tekintetében. A szervezet különféle egységei között fennálló, kölcsönös kapcsolatok formálisan előírt mintája.

Szedd magad akció: egy olyan közvetlen marketing (gazdától az asztalig) stratégia, ahol a hangsúly az fogyasztón van, akik maguk végzik a betakarítást.

Tárgyalások: hivatalos megbeszélési módszer, amelynek segítségével az emberek elfogadható kompromisszumot keresnek a konfliktus elkerülése és a közös célok egyeztetése érdekében.

Természetes kockázatok: a természeti eseményekből eredő kockázat, amely negatívan befolyásolhatja a világot és annak lakóit.

Üzenet: egy inger, amelynek a kommunikációban jelentéseket tulajdonítanak.

Üzleti Modell Vászon/Business Model Canvas: egy stratégiai menedzsment eszköz, amely lehetővé teszi egy üzleti ötlet vagy koncepció vizualizálását és értékelését. Ez egy egyoldalas dokumentum, amely kilenc mezőt tartalmaz, amelyek a vállalkozás különböző alapvető elemeit képviselik.

Üzleti terv: egy írásos dokumentum, amely részletesen leírja, hogy egy vállalkozás - általában egy induló vállalkozás - hogyan határozza meg célkitűzéseit és hogyan valósítja meg céljait. Az üzleti terv írásbeli ütemtervet határoz meg a vállalkozás számára marketing, pénzügyi és működési szempontból egyaránt.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Ademe (2017) Food - Short proximity circuits. Elérhető: www.ademe.fr (Letöltés ideje:: 25 January 2021).
2. Aghazadeh, S. (2004) Improving logistics operations across the food industry supply chain. International Journal
3. Alber, J., Kohler, U. (2008) Informal food production in the enlarged European Union. Social Indicators Research 89.
4. Altafoods Report (2012) Erasmus+ KA2 project on alternative food networks.
5. Augére-Granier L.-M. (2016) Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU; European Parliamentary Research Service, EPRS: Brussels, Belgium.
6. Baltussen et al. (2006) Towards a composite league table for priority setting: An application to Ghana. Health Economics 2006. DOI: 10.1002/hec.1092
7. Barbier M, Elzen B. (eds) (2012) System innovations, knowledge regimes, and design practices towards transitions for sustainable agriculture, INRA Editi. Paris, France
8. Belletti, G., Marescotti, A. (2020) Short Food Supply Chains for Promoting Local Food on Local Markets. Department of Trade, Investment, and Innovation (TII) of the United Nations Industrial Development Organization.
9. Benedek, Zs. (2014): A rövid ellátási láncok hatásai. Összefoglaló a nemzetközi szakirodalom és a hazai tapasztalatok alapján In. Műhelytanulmányok – Discussion Papers MTA KRTK MT- DP – 2014/8 48 o.
10. Benedek Zs., Fertő I., Molnár A. (2018) Off to market: but which one? Understanding the participation of small-scale farmers in short food supply chains—a Hungarian case study. Agriculture and Human Values.
11. Bond project – Barn of best practices (2020) Elérhető: www.bondproject.eu (Letöltés ideje:: 15 November 2020).
12. Bovee, C.L., & Thill, J.V. (1992) Business Communication Today. NY, NY: McGraw-Hill.
13. Brunori, G. at el (2016) Are Local Food Chains More Sustainable than Global Food Chains? Considerations for Assessment. Sustainability
14. Budavári-Takács, Ildikó Dr. (2011) A konfliktuskezelés technikái (Conflict Resultion Techniques). Elérhető: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_konfliktus_kezeles/ch12.html, https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_konfliktus_kezeles/ch11.html (Letöltés ideje:: November 27 2020).
15. Buila, Sarah Buila. (2014) Is Your Farm Organic? Practitioners' Track, IFOAM Organic World Congress. "Building Organic Bridges", 13-15 Oct., Istanbul, Turkey. Elérhető: https://orgprints.org/24397/7/24397.pdf p 2 (Letöltés ideje:: November 27 2020).
16. Bryceson K.P. & Smith C. S. (2008) Abstraction and Modelling of Agri-Food Chains as Complex Decision Making Systems. 110th Seminar, February 18-22, 2008. Innsbruck-Igls, Austria.
17. Carter, J. (2020) Risk Management Matrix: Anticipating and Mitigating Risks. TCGEN Inc.
18. Chiffoleau, Y., & Dourian, T. (2020) Sustainable Food Supply Chains: Is Shortening the Answer? A Literature Review for a Research and Innovation Agenda. Sustainability.
19. Clawson, James G. (2014) Level Three Leadership: Getting below the Surface. Harlow, Pearson.
20. Cloke, P. (2007) Creativity and tourism in rural environments. Routledge. 1st edition. ISBN 9780203933695
21. Colin, M. (2019) TERRACOOPA - Technical report of case study N ° 2 carried out within the framework of the project "Appropriation of the Life Cycle Analysis way of thinking by actors of short Mediterranean chains.
22. Cooney, F. (2018) Should prison education be different for women? Elérhető: www.prisonerseducation.org.uk/2018/11/should-prison-education-be-different-for-women (Letöltési ideje: 30 September 2020).
23. D'Agostina, V. (2018) Management in Orderly Chaos. Farm Europe. Elérhető: https://www.farm-europe.eu/blog-en/drought-in-europe-summer-2018-crisis-management-in-an-orderly-chaos/ (Letöltés ideje: 27 November 2020).
24. Deák, Csaba Dr. (2014) The Process of Communication, translated form Hungarian, Elérhetőt: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011_0059_SCORM_GTERG1052GM/sco_03_01.scorm (Letöltés ideje: 27 November 2020).
25. DuPuis, M. and Goodman, D. (2005) Should we go 'home' to eat?: Toward a Reflective Politics of Localism. Journal of Rural Studies 21.
26. Duret, J. (2020) Feasibility study of logistical pooling scenarios for sustainable and united food in the city of Marseille - Fab'lim.
27. EURACTIVE (2018a) Short food supply chains in Europe's south, Special report | 19 - 27 Dec. 2018, Elérhető:

http://eurac.tv/9PRq (Letöltés ideje: 15 November 2020).
28. EURACTIVE (2018b) Short food supply chains in Europe's north, Special report | 25 - 29 June 2018, 6 Elérhető: http://eurac.tv/9PHg (Letöltés ideje: 15 November 2020).
29. European commission (2015) EIP-AGRI Focus Group Innovative Short Food Supply Chain management: Final Report. Elérhető: https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/agri-eip/files/eip-agri_fg_innovative_food_supply_chain_management_final_report_2015_en.pdf (Letöltés ideje:: 30 September 2020).
30. European commission (2018a) Commission offers further support to European farmers dealing with droughts. Elérhető: https://ec.europa.eu/info/news/commission-offers-further-support-european-farmers-dealing-droughts-2018-aug-02-0_lv (Letöltés ideje: 30 September 2020).
31. European Commission (2018b) Ecophyto 2018. Elérhető: https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/plant/docs/pesticides_sup_nap_fra-ecophyto-2018_en.pdf (Letöltés ideje: 25 November 2020).
32. European parliament (2016) Short food supply chains and local food systems in the EU Elérhető: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586650/EPRS_BRI(2016)586650_EN.pdf (Letöltés ideje: 25 November 2020).
33. FAO (2012) Sustainable diets and biodiversity. Corporate authors: FAO, Rome and biodiversity international, Rome, Italy.
34. Farm Europe (2018) Unfair Trading Practices: Farm Europe Welcomes European Parliament's Votes. Elérhető: https://www.farm-europe.eu/2018/10/ (Letöltés ideje: 30 September 2020).
35. Farmers Market Management Skills: Farmers Market Management Series (2005).
36. Farmers Market Manager Training Manual (2009) Farmers Market Federation of NY. Professional Development grant from SARE.
37. Fehér,I. (2001) Vezetési tanácsadás és kommunikáció. Gödöllő: Szent István Egyetem GTK Európai Tanulmányok Intézete,. 244 p. ISBN: 9639256560
38. Fehér, I., Kóródi, M. (2008): A vidéki turizmus fejlesztése. Budapest: Szaktudás Kiadó Ház, ISBN 978-963-9736-70-2
39. Fehér,I.Lehota J.Kovács, A .Mácsai, É. Papp, J.(Feher.I.szerk) (2018) Élemiszergazdasági Marketing. Kiadja: Szent István Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft. 2100 Gödöllő, Páter Károly utca 1. p.242. ISBN 978-963-269724-6
40. FehérI.(2020) Vezetői tanácsadók és az innováció. Poór'70 – Egy emberöltő a menedzsmenttudomány szolgálatában - Tanulmányok Poór József 70. születésnapja tiszteletére (Szerk: Szabó Katalin és Kollár Péter) p. 29-42. Kiadja a Szent István Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft. 2100 Gödöllő Páter Károly u.1. ISBN: 978-963-269-880-9
41. Francis C, Lieblein G, Gliessman S et al (2003) Agroecology: the ecology of food systems. J Sustain Agric.
42. French Ministry of ecology (2019) Écologie: vers la fin des emballages plastiques. Elérhető: https://www.gouvernement.fr/ecologie-vers-la-fin-des-emballages-plastiques (Letöltés ideje: 25 January 2021).
43. Gale, F. (1997) Direct Farm Marketing as a Rural Development Tool. Rural Development Perspective.
44. Galli, F.; Brunori, G. (2013) Short Food Supply Chains as Drivers of Sustainable Development. Evidence Document; FP7 Project FoodLinks—European Commision: Brussels, Belgium.
45. Gliessman SR (2015) Agroecology: the ecology of sustainable food systems, third edit. Taylor & Francis, Boca Raton.
46. Greenleaf Counseling Service (2016) Communication Filters. Elérhető: https://greenleafcounseling.org/communication-filters/ (Letöltés ideje: 27 November 2020).
47. Hajnal, É. (2007) Élelmiszerlogisztikai folyamatok optimalizálása. Doktori Értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem. Élelmiszertudományi Doktori Iskola
48. Harland, C., Richard B., & Helen, W. (2003) Risk in Supply Networks. Journal of Purchasing and Supply Management.
49. Helloasso (2021) Elérhető: https://www.helloasso.com/associations/locaverre/collectes/ma-bouteille-s-appelle-reviens (Letöltés ideje: 25 January 2021).
50. Hill, Charles W. L., Jones, G. R. (2020) Strategic Management : Theory : An Integrated Approach. Australia, South-Western, 2014. Rothaermel, F. Strategic Management (5th ed.). McGraw-Hill Education.
51. Hinrichs CC (2014) Transitions to sustainability: a change in thinking about food systems change? Agric Human Values.
52. HLPE (2013) Investing in smallholder agriculture for food security. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. HLPE report 6. Rome.
53. HLPE (2014) Food losses and waste in the context of sustainable food systems. A report by the High Level Panel

of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. HLPE report 8. Rome.
54. Holt Giménez, E., & Shattuck, A. (2011) Food crises, food regimes and food movements: rumblings of reform or tides of transformation? The Journal of peasant studies.
55. Huseynov, Tabib (2010) Mountainous Karabakh: New Paradigms for Peace and Development in the 21st Century. International Negotiation. 15. 7-31. 10.1163/157180610X488164. Researchgate.net (2010) The so-called Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Elérhető: https://www.researchgate.net/figure/The-so-called-Thomas-Kilmann-Conflict-Mode-Instrument_fig1_233641635 (Letöltés ideje: 27 November 2020).
56. Ilbery, B., Maye, D., Kneafsey, M., Jenkins, T., Walkley, C.. (2004) Forecasting food supply chain developments in lagging rural regions: evidence from the UK. Journal of Rural Studies.
57. J. F. Adebis (2012) Time Management Practices and Its Effect on Business Performance. Canadian Social Science.
58. Jaffee, S., Siegel, P., & Andrews, C. (2010) Rapid Agricultural Supply Chain Risk Assessment: A Conceptual Framework. The World Bank. Washington. D.C.
59. Jones, R., Rowley, J. (2011) Entrepreneurial Marketing in Small Businesses: A Conceptual Exploration. International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship.
60. Juhász A., Mácsai, É., Kujáni, K., Juhász, A., Hamza, E., Györe D. (2012) A közvetlen értékesítés szerepe és lehetőségei a hazai élelmiszerek piacrajutásában. Élet a modern kiskereskedelmi csatornákon kívül - The current performance and opportunities of farm-direct sales in the food supply. Is there a life outside the modern retail sector? Chain in Hungary. AKI Kiadvány.
61. Juhász, A. (2014) Rövid Ellátási Lánc tematikus alprogram Magyarországon. From Rural Development Programme from 2014 to 2020 in Hungary.
62. Kiss, K. (2020) A rövid élelmiszerlánc (RÉL) szerepe a budapesti agglomeráció és Heves megye hagyományos és termelői piacain. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola. Gödöllő
63. Kohls, R.L, Uhl, J.N. (1990) Marketing of Agricultural Products, 7th ed., Macmillan, London
64. Mogi, K. (2018) The Little Book of Ikigai: The Secret Japanese Way to Live a Happy and Long Life. London, Quercus.
65. Kneafsey, M. et al. (2015) EIP-AGRI Focus Group Innovative Short Food Supply Chain management. Final Report. European Commission. Brussels. Elérhető: https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/agri-eip/files/eip-agri_fg_innovative_food_supply_chain_management_final_report_2015_en.pdf (Letöltés ideje: 15 November 2020).
66. Kneafsey, M.; Venn, L.; Schmutz, U.; Balázs, B.; Trenchard, L.; Eyden-Wood, T.; Bos, E.; Sutton, G.; Blackett, M. (2013) Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of Their Socio-Economic Characteristics; European Commision: Brussels, Belgium, JRC REPORT. Elérhető: https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/short-food-supply-chains-and-local-food-systems-eu-state-play-their-socio-economic (Letöltés ideje: 15 November 2020).
67. Kórodi M. (2009) Az ígéret szép szó..., avagy az élménymenedzsment sajtátosságai a turizmus egyes formáiban. Szolnoki Tudományos Közlemények XIII. https://adoc.pub/korodi-marta-1-bevezetes
68. Kujáni, K. (2018) First steps: bringing farmers together in a short supply chains: -overcoming initial barriers, - organisational forms of cooperation, - methodology for setting up the food chain group. TAIEX Multi-country Workshop on together in a short food supply chain - opportunities for small farms and IPARD support in the Western Balkans and Turkey. (Presentation on 30 April 2018).
69. Laanen, M., Maes, D., Hendriksen, Ch., Gelaude, P., De Vliegher, S., Rosseel, Y., Dewulf, J. (2014) Pig, Cattle and Poultry Farms With a Known Interest in Research Have Comparable Perspectives on Disease Prevention and On-farm Biosecurity. Preventative Veterinary Medicine.
70. Lebeau, P. (2021) Archives des Bio vous avez dit Bio? Elérhető: https://www.natpro.be/index-revue/wpbdp_category/bio-vous-avez-dit-bio/page/2/ (Letöltés ideje: 15 January 2021).
71. Lechemindesmures (2019) Chemin des mûres. Elérhető: https://www.lechemindesmures.fr (Letöltés ideje: 25 January 2021).
72. Loiseau, E.; Aissani, L.; Le Féon, S.; Laurent, F.; Cerceau, J.; Sala, S.; Roux (2018) Territorial life cycle assessment (LCA): What exactly is it about? A proposal towards using a common terminology and a research agenda. J. Clean. Prod.
73. LRD (LaRevueDurable) (2007) Ces paysans qui façonnent le patrimoine mondial agricole de l'humanité. In LRD. LaRevueDurable N°26. LRD.
74. Ma-bouteille (2021) Elérhető: https://www.ma-bouteille.org/pourquoi-consigner (Eltöltés ideje: 25 January 2021).
75. Maccini, S., & Yang, D. (2009) Under the Weather: Health, Schooling, and Economic Consequences.

76. Magrini MB. et al. (2019) Agroecological Transition from Farms to Territorialised Agri-Food Systems: Issues and Drivers. In: Bergez JE., Audouin E., Therond O. (eds) Agroeco-logical Transitions: From Theory to Practice in Local Participatory Design. Springer, Cham.
77. Market Manager's Training Manual (2010) Vancouver Island University Centre for Continuing Studies. Vancouver, B.C.
78. Marketing | Digitális Tankönyvtár. Elérhető: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0059_marketing_hu/ch09.html (Letöltés ideje: 27 October 2020).
79. Martinez, S., M. Hand, M. Da Pra, S. Pollack, K. Ralston, T. Smith, S. Vogel, S. Clark, L. Lohr, S. Low, and C. Newman. (2010) Local Food Systems: Concepts, Impacts, and Issues. ERR. 97. Waonferemshington: U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service.
80. Medina C.P. (2009) Empowering Small Rice Farmers: The MASIPAG Approach, – PAN AP (Pesticide Action Network Asia & The Pacific) Rice Sheet, PAN AP.
81. Merriam-Webster (2020) Communication. In Merriam-Webster.com dictionary. Elérhető: https://www.merriam-webster.com/dictionary/communication (Letöltés ideje: November 27 2020).
82. Miles, A., Brown, M. (2005) Teaching Direct Marketing and Small Farm Viability.
83. Mincyte, D. (2016) Subsistence and Sustainability in Post-industrial Europe The Politics of Small-scale F Augére-Granier, L.-M. Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU; European Parliamentary Research Service, EPRS: Brussels, Belgium, 2016. Farming in Europeanising Lithuania. Sociologia Ruralis.
84. Mundler, P. (2016) Laughrea, S. The contributions of short food supply chains to territorial development: A study of three Quebec territories. J. Rural Stud.
85. Nagyné Pércsi, K. (2018) Applied food safety requirements in the case of organic farmers' food processing activity and their effects on the production, Studia Mundi - Economica.
86. Nanotourism (2020). Elérhető: https://nanotourism.org/ (Letöltés ideje: 27 October 2020).
87. Nihous, F. (2008) La diversification et la valorisation des activités agricoles au travers des services participant au développement rural. Rapport au ministère de l'Agriculture et de la Pêche.
88. Nistoreanu, Puiu & Dorobantu, Maria Roxana & Tuclea, Claudia. (2011) Strategic directions in sustainable tourism development through rural tourism activities. Forum Ware International.
89. Nordquist, Richard (2020) The Basic Elements of the Communication Process. ThoughtCo. Elérhető: https://www.thoughtco.com/what-is-communication-process-1689767 (Letöltés ideje: January 6 2021).
90. Nyíri, Zoltán–Hackl, Kriszitán (2007) Személyiségkalauz üzleti szemmel (Personality Guide with Business Eyes); Universitas Szeged Publishing.
91. OECD (2010) Eco-innovation in industry: enabling green growth. OECD Publishing, Paris.
92. Osez agroecology (2020) Elérhető: https://osez-agroecologie.org/pratiques-agroecologiques (Letöltés ideje: 15 November 2020)
93. Osterwalder, A., et al. (2015) Value Proposition Design : How to Create Products and Services Customers Want. Somerset, Wiley.
94. Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010) Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken, Nj, Wiley.
95. Otto, D. and Varner, T. (2005) Consumers, Vendors, and the Economic Importance of Iowa Farmers Markets: An Economic Impact Survey Analysis. Iowa: Iowa State University.
96. Paulson, U. (2005) Developing a supply chain flow risk model. NOFOMA 2005 Conference, Copenhagen, 9-10 June 2005.
97. Pearson, D., Henryks, J., Trott, A., Jones, P., Parker, G., Dumaresq, D., and Dyball, R. (2011) Local Food: Understanding Consumer Motivations in Innovative Retail Formats. British Food Journal.
98. PeopleKeys (2020) The "D"/"I"/"S"/"C" Personality Style Explained Elérhető: https://discinsights.com/personality-style-d, https://discinsights.com/personality-style-i, https://discinsights.com/personality-style-s, https://discinsights.com/personality-style-c (Letöltés ideje: 27 November 2020).
99. Peters, R. (2012) Local Food and Short Supply Chains; European Network for Rural Development (ENRD)/European Commision: Brussels, Belgium. Elérhetőt: https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/E8F24E08-0A45-F272-33FB-A6309E3AD601.pdf (Letöltés ideje: 15 November 2020).
100. Prachi M. (2018) Effective Communication. Elérhető: https://theinvestorsbook.com/effective-communication.html (Letöltés ideje: 27 November 2020).
101. Quinn, F. (2006) Risky business. Supply Chain Management Review.
102. Raiha Malik (2019) Effective Communication Skills figure. Elérhető:

https://medium.com/@raihamalik/effective-communication-5321d663ee5a (Letöltés ideje: 27 November 2020).
103. Rastoin, J. (2016) Les systèmes alimentaires territorialisés: enjeux et stratégie de développement. Journal Resolis 7.
104. Raton G., Gonçalves A., Gaillard L., Wallet F. (2020) Logistique des circuits alimentaires courts de proximité: état des lieux, nouveaux enjeux et pistes d'évolution. Rapport pour la Fondation Daniel et Nina Carasso et le RMT Alimentation Locale. Elérhető: https://www.rmt-alimentation-locale.org/post/logistique-%C3%A9tat-des-lieux-logistique-des-cha%C3%AEnes-courtes-de-proximit%C3%A9 (Letöltés ideje: 21 February 2021).
105. Sasfy György Zoltán. "Konfliktuskezelés, stresszkezelés." Dialóg Campus Kiadó, Budapest (2018). Elérhető https://kti.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/Sasfy%20Gy%C3%B6rgy%20Zolt%C3%A1n%20-%20Konfliktuskezel%C3%A9s,%20stresszkezel%C3%A9s.pdf (Letöltés ideje: 27 November 2020).
106. Sasu, K. A., Epuran, G. (2016) An overview of the new trends in rural tourism, Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences. Elérhető: https://www.researchgate.net/publication/313824342 (Letöltés ideje: 27 November 2020).
107. Savigny, G. (2019) Promoting short and alternative food supply chains in the EU: the role of agroe-cology (own-initiative opinion) Elérhető: https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/promoting-short-and-alternative-food-supply-chains-eu-role-agroecology-own-initiative-opinion (Letöltés ideje: 15 November 2020).
108. Schmidt, S. (2020) How to work efficient AND effective with the Eisenhower matrix – Soft Skills for Scientists.
109. Simonné Czibolya E. (2008) Tárgyalástechnika. Tárgyalási stílusok, a tárgyalás folyamata, az érvelés és meggyőzés képessége. Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet. Budapest
110. Sims, R. (2009) Food, Place and Authenticity: Local Food and the Sustainable Tourism Experience. Journal of Sustainable Tourism 17(3):321-336 DOI: 10.1080/09669580802359293
111. Smartchain platform (2020) Elérhető: www.smarthain.eu (Letöltés ideje: 15 November 2020).
112. Tátrai, A. (2010) Az élelmiszergazdasági disztribúció egyes logisztikai összefüggéseinek vizsgálata. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola. Gödöllő
113. Templar Advisors (2020) Why Storytelling is Essential to Effective Communication. Elérhető: https://templaradvisors.com/blog/storytelling-effective-communication (Letöltés ideje: 27 November 2020).
114. The John Maxwell Team (2020) Figure on DISC Styles, Elérhető: https://www.johncmaxwellgroup.com/joshuabush/landing/DISCProfiles (Letöltés ideje: 27 November 2020).
115. Torjusen, H.; Lieblein, G.; Vittersø, G. (2008) Learning, communicating and eating in local food-systems: The case of organic box schemes in Denmark and Norway. Local Environ.
116. United Nations (2020) Farmers' Organizations. World Agriculture Watch. Food and Agricultural Organization of the United Nations.
117. USDA (2012) Farm and Impact. Elérhető: http://www.ers.usda.gov/topics/in-the-news/us-drought-2012-farm-and-food-impacts.aspx (Letöltés ideje: 27 November 2020).
118. Veresné, Dr. Somosi Mariann (2004): Vezetői döntéshozatal.
119. Vittersø, G., Torjusen, H., Laitala, K., Tocco, B., Biasini, B., Csillag, P., Wavresky, P. (2019) Short food supply chains and their contributions to sustainability: Participants' views and perceptions from 12 European cases. Sustainability.
120. Van Der Vorst, J. G. A. J. and Beulens, A. J. M. (2002) Identifying sources of uncertainty to generate supply chain redesign strategies. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 32, 409
121. Van der Vorst, J.G.A.J., A.J.M. Beulens, P. van Beek (2005) Innovations is logistics and ICT in food supply chain networks. Innovation in Agri-food Systems. (Eds) W.M.F. Jongen, M.T.G. Meulenberg, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, 10. 245-292. p.
122. Van der Vorst, J.G.A.J., Tromp, S., and Van der Zee, D.J. (2005) A simulation environment for the redesign of food supply chain networks: modeling quality controlled logistics. Proceedings of the 2005 Winter Simulation Conference. 1658-1667
123. Weiner, J. (2017) Applying plant ecological knowledge to increase agricultural sustainabil-ity. J Ecol.
124. World Food Programme (2021) Smallholder Market Support. United Nations World Food Programme. Elérhető: https://www.wfp.org/smallholder-market-support (Letöltés ideje: 30 September 2020).
125. Worldagroforestry (2013) Facilitators Manual for Strengthening Rural Institutions: Through Building the Soft Skills in Rural Grassroots Institutions. Elérhető: https://worldagroforestry.org/sites/default/files/pictures/Facilitators%20Manual%20For%20Strengthening%20Rural%20Institutions.pdf (Letöltés ideje: 30 September 2020).