



**წარმატების სტრატეგიები სურსათის  
 მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში: შემთხვევების  
 ანალიზი პოლონეთიდან, ჩეხეთიდან და  
 სლოვაკეთიდან**

- MENDELU
- Faculty of Regional
- Development and
- International Studies

- 
- Visegrad Fund
- 
-

**წარმატების სტრატეგიები სურსათის მიწოდების მოკლე  
ჯაჭვებში: შემთხვევების ანალიზი პოლონეთიდან,  
ჩეხეთიდან და სლოვაკეთიდან**

## მადლობა

ავტორები გულწრფელ მადლობას გამოხატავენ ვიშეგრადის ფორდის მიმართ Visegrad+ საგრანტო პროგრამის ფარგლებში განხორციელებული პროექტის: *საოჯახო მეურნეობები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში: გამოცდილების ტრანსფერი ჩეხეთიდან, სლოვაკეთიდან და პოლონეთიდან* (პროექტის ID: 22430104) დაფინანსებისთვის.

## ავტორები

წიგნი რედაქტირებულია ივო ზდრაჰალის მიერ (მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში) და ეფუძნება ქვემოთ ჩამოთვლილ ავტორთა ჯგუფის მიერ მომზადებულ შემთხვევების ანალიზს:

ივო ზდრაჰალი (მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში)

სებასტიან სტეპიენი (პოზნანის ეკონომიკისა და ბიზნესის უნივერსიტეტი)

მიჰალ ბორიჰოვსკი (პოზნანის ეკონომიკისა და ბიზნესის უნივერსიტეტი)

ელიშკა სვობოდოვა (მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში)

დანიელ ფალტა (მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში)

პატრიკ როვნი (სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტი ნიტრაში)

ჟელიკო ვაშკო (ბანია ლუკას უნივერსიტეტი)

ალექსანდერ ოსტოიჩი (ბანია ლუკას უნივერსიტეტი)

ნემანია იალიჩი (ბანია ლუკას უნივერსიტეტი)

ლევან შავაძე (იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი)

მანანა კველიშვილი (იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი)

ნინო ჩხარტიშვილი (საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი)

ნინო კელენჯერიძე (აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი)

ლაშა ავალიანი (Land O'Lakes Venture37)

დოკუმენტი სერბულად თარგმნა ნემანია იალიჩმა (ბანია ლუკას უნივერსიტეტი), ხოლო ქართულ ენაზე თარგმანი ეკუთვნის მაკა კოჭაურს (იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი).

## შენიშვნა

მოცემულ პუბლიკაციაში გამოთქმული მოსაზრებები ავტორ(ებ)ის სრულ პასუხისმგებლობას წარმოადგენს და არ ასახავს ვიშეგრადის ფონდის შეხედულებებს. პუბლიკაციაში მოცემულ ინფორმაციასა და შეხედულებებზე პასუხისმგებლობა სრულად ეკისრებათ ავტორებს. რეპროდუცირება ნებადართულია წყაროს მითითების შემთხვევაში.

## კომენტარები

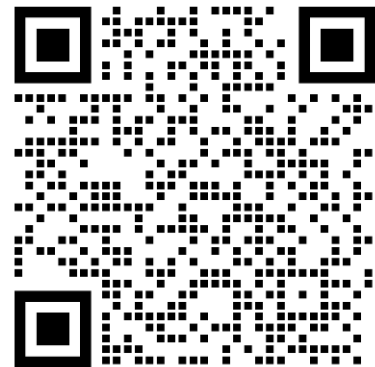
სახელმძღვანელოში წამოჭრილ საკითხებთან დაკავშირებული კომენტარები და რჩევები მისასალმებელია და შეგიძლიათ გამოაგზავნოთ შემდეგ ელ. მისამართზე: [ivo.zdrahal@mendelu.cz](mailto:ivo.zdrahal@mendelu.cz)

### პროექტი: საოჯახო მეურნეობები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში: გამოცდილების ტრანსფერი ჩეხეთიდან, სლოვაკეთიდან და პოლონეთიდან

პროექტის მიზანია მდგრადი საოჯახო მეურნეობების ეკოსისტემის განვითარება ცენტრალურ ევროპას, ბალკანეთსა და საქართველოს შორის კავშირის გაძლიერების, სპეციალიზებული ცოდნისა და აგრარული გამოცდილების გაცვლის გზით. ექსპერტები ჩეხეთის რესპუბლიკიდან, პოლონეთიდან და სლოვაკეთიდან თანამშრომლობენ, რათა გამოავლინონ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების საუკეთესო პრაქტიკები, რომლებსაც შემდგომ გაუზიარებენ ფერმერებს და დაინტერესებულ მხარეებს ბოსნია და ჰერცეგოვინასა და საქართველოში.

მეწარმეობის, ინოვაციისა და კვლევის ძირითად პრიორიტეტებზე ფოკუსირებით, ინიციატივა მიზნად ისახავს მნიშვნელოვანი ეკონომიკური გამოწვევების გადაჭრას და ფერმერებისთვის ბიზნესგარემოს გაუმჯობესებას, რათა პროექტში მონაწილე ყველა ქვეყანაში ხელი შეუწყოს სოფლის მეურნეობის მდგრად განვითარებას.

პროექტის შესახებ დეტალური ინფორმაციის მისაღებად და ყველა რესურსის გასაცნობად, გთხოვთ, ეწვიოთ ოფიციალურ ვებგვერდს - <https://1url.cz/oeiFH>



### ციტირების ფორმატი:

ზდრაჰალი, ი. (რედ.), სტეპიენი, ს., ბორიჰოვსკი, მ., სვობოდოვა, ე., ფალტა, დ., როვნი, პ., ვაშკო, ჟ., ოსტოიჩი, ა., იალიჩი, ნ., შავაძე, ლ., კველიშვილი, მ., ჩხარტიშვილი, ნ., კელენჯერიძე, ნ. და ავალიანი, ლ. (2026). წარმატების სტრატეგიები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში: შემთხვევების ანალიზი პოლონეთიდან, ჩეხეთიდან და სლოვაკეთიდან [Strategies for Success in Short Food Supply Chains: Case Studies from Poland, Czechia and Slovakia]. ბრნო: მენდელის უნივერსიტეტი. რეგიონული განვითარების და საერთაშორისო კვლევების ფაკულტეტი. ხელმისაწვდომია: <https://1url.cz/oeiFH>

## სარჩევი

წინასიტყვაობა.....	8
კონცეპტუალური ჩარჩო.....	11
თანამედროვე (გლობალიზებული) სასურსათო სისტემის მახასიათებლები.....	11
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებისა და ალტერნატიული სასურსათო ქსელების განსაზღვრება.....	12
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ტიპოლოგიები და კლასიფიკაციები.....	15
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური ზეგავლენა.....	18
როგორ შევქმნათ წარმატებული ფერმის ბიზნეს მოდელი სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში?.....	23
პოლონეთში, ჩეხეთსა და სლოვაკეთში სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიის განმახორციელებელ ფერმერთა მაგალითები.....	27
ფერმების მახასიათებლები.....	29
შემთხვევის ანალიზი 1: „შრიფსკო მალე“ (Chrzypsko Małe) ტრადიცია და საზოგადოებრივი ჩართულობა .....	30
რეგიონის აღწერა .....	30
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	31
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები .....	35
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა .....	37
შემთხვევის ანალიზი 2: „ეკო-ზაკატეკი“ (Eko-Zakątek) საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობის მოდელი.....	42
რეგიონი.....	42
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	43
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები .....	47
მეურნეობის სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა. მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა.....	50
შემთხვევის ანალიზი 3: „პაშეკა (საფუტკრე) გუჩო“ (Pasieka (Apiary) Gucio) თაფლი, აპითერაპია და მდიდარი გამოცდილება .....	55
რეგიონის აღწერა .....	55
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	57

შემთხვევის ანალიზი 4: ფერმა „ნელეპეჩი“ (Nelepeč) ეკომეგობრული წარმოება და ცხოველთა კეთილდღეობა.....	67
რეგიონის აღწერა.....	67
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	68
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები.....	70
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა.....	70
შემთხვევის ანალიზი 5: ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა ღვინო ხასიათით.....	77
რეგიონის აღწერა:.....	77
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	79
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზეზები.....	82
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა.....	83
შემთხვევის ანალიზი 6: ფერმა „იალუბი“ (Jalubi) ახალგაზრდა ფერმერების მიერ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიით დაწყებული ბიზნესი.....	87
რეგიონის აღწერა:.....	87
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	88
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის მიზეზები.....	90
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ჩართვის სპეციფიკური გზა.....	91
შემთხვევის ანალიზი 7: ფერმა „მადონანი“ (Madonan) ჯანსაღი საკვები, ჯანმრთელი ადამიანები.....	96
რეგიონი.....	96
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	97
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები.....	101
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის კონკრეტული გზა: აქცენტი მომხმარებელთა სეგმენტებზე, არხებსა და მომხმარებელთან ურთიერთობაზე.....	102
შემთხვევის ანალიზი 8: „პემაკ სკ“ (PEMAK SK) ფერმის ისტორია, რომელიც აერთიანებს ტრადიციას, ინოვაციას და მდგრადობას.....	109
რეგიონის აღწერა.....	109
ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და პროდუქცია.....	112
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზეზები.....	114
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა.....	116
შემთხვევის ანალიზი 9: TBS ვერტიკალური ინტეგრაცია.....	125
რეგიონი.....	125

ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება.....	126
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზეზები .....	130
TBS-ის სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაცია წარმოადგენს სტრატეგიულ პასუხს სოფლის მეურნეობაში არსებულ გამოწვევებზე, რომლებიც პირდაპირ კავშირშია ეკონომიკურ ეფექტიანობასთან, ეკოლოგიურ მდგრადობასა და სოციალურ ჩართულობასთან. ეს მოდელი არა მხოლოდ ტექნიკურ განაწილებასთან დაკავშირებულ საკითხებს აგვარებს, არამედ წარმოადგენს ყოვლისმომცველ მიდგომას, რომელიც ცვლის საკვების მიწოდების გზას მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე.....	130
სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და ურთიერთობა მომხმარებლებთან .....	132
მიღებული გამოცდილება და შემდეგი ნაბიჯები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ახალი ბიზნეს მოდელის შემუშავებისთვის.....	137
ნაბიჯი 1: მოამზადეთ ნიადაგი ვიზუალური აზროვნებისთვის.....	140
ნაბიჯი 2: ფოკუსირდი მომხმარებელზე .....	140
ნაბიჯი 3: შეიმუშავე გეგმა მცირე ფერმისთვის .....	140
გამოიყენეთ კანვას ბიზნეს მოდელის ცხრა კომპონენტი ფერმის ოპერირების მთლიანი პროცესის დასაგეგმად. მარჯვენა მხარეს მოცემულია ინფორმაცია ღირებულების შექმნასა და მომხმარებელზე, ხოლო მარცხენა მხარეს - ფერმის ინფრასტრუქტურასა და ხარჯებზე. ....	140
პირველ რიგში, ფოკუსირდით კანვას მარჯვენა მხარეს:.....	140
განსაზღვრეთ მომხმარებელთა კონკრეტული ჯგუფები, რომელთა მომსახურებასაც ისახავთ მიზნად (მომხმარებელთა სეგმენტები). ფართო მასობრივ ბაზარზე ორიენტირების ნაცვლად, გამოკვეთეთ კონკრეტული, მაღალი ღირებულების მქონე ნიშური აუდიტორია. ....	140
დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს: .....	140
ნაბიჯი 4: პროტოტიპირება, ტესტირება და ვალიდაცია.....	143
გამოყენებული ლიტერატურა: .....	146

## წინასიტყვაობა

არსებული კვლევების თანახმად, ფერმების რაოდენობა მთელ მსოფლიოში მცირდება (მაგ. Mehrabi, 2023), რაც კონცენტრაციის ტენდენციაზე მიანიშნებს. კერძოდ, მნიშვნელოვნად შემცირებული რაოდენობის მსხვილი სასოფლო-სამეურნეო მწარმოებლები კვლავ ჩაანაცვლებენ მცირე ფერმებს. ფერმების შემცირების ტენდენცია განპირობებულია ტექნოლოგიური, ეკონომიკური, სოციალური, დემოგრაფიული და პოლიტიკურ-მარეგულირებელი ფაქტორების კომპლექსური გავლენით (Cochrane, 1958; Weiss, 1999; Lowder, Skoet, and Raney, 2016). რამდენად პარადოქსულადაც უნდა ჟღერდეს, სწორედ ეს მცირე, უმეტესად, საოჯახო მეურნეობები წარმოადგენს ბევრ რეგიონში სურსათის უვნებლობის უზრუნველყოფის მნიშვნელოვან ელემენტს (Lowder, Sánchez, and Bertini, 2021). გარდა ამისა, ამ ფერმებს აქვთ თაობათაშორისი სოციალურ-კულტურული კავშირების ფუნქციაც, მსგავსი სივრცეები ხელს უწყობს ადგილობრივი კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნებას და წარმოადგენს სოფლის ეკონომიკისა და მისი ლანდშაფტის განუყოფელ ნაწილს (Sciortino et al., 2025).

თანამედროვე აგროსასურსათო სისტემებში, აგრობიზნესის სექტორში სტრუქტურულად გრძელი და ხშირად, საკმაოდ გლობალიზებული მიწოდების ჯაჭვები დომინირებს (Gereffi, Humphrey, and Sturgeon, 2005; Bečvářová, 2008). მიწოდების ეს გრძელი ჯაჭვები შეიძლება მოიცავდეს დიდი რაოდენობის შუალედურ რგოლებს, ბიოლოგიური მასალების მომწოდებლებიდან დაწყებული, პირველადი მწარმოებლებითა და გადამამუშავებელი საწარმოებით, საბითუმო ქსელებით, რესტორნებით, საცალო სავაჭრო ან კვების ობიექტებით დამთავრებული (Bečvářová, 2005). მიუხედავად იმისა, რომ ეს მოდელი ჩვენი საზოგადოებისთვის ეკონომიკური თვალსაზრისით სარგებელიანია, თანამედროვე გლობალურმა კრიზისებმა მკაფიოდ გამოკვეთა ის სისტემური რისკები, რაც მისი ფრაგმენტული, ზედმეტად რთული ხასიათიდან გამომდინარეობს (Reardon and Timmer, 2012; Laborde, Martin, Swinnen, and Vos, 2020).

ფერმერებისთვის სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვში ინტეგრაცია წარმოადგენს ურთიერთდაკავშირებული ეკონომიკური გამოწვევების ფართო სპექტრს, რამაც, საბოლოო ჯამში, შესაძლოა უარყოფითი გავლენა მოახდინოს მომგებიანობაზე, სოციალურ-ეკონომიკურ მდგრადობასა და ზოგადად, კეთილდღეობაზე (Sexton, 2013; Ploeg et al., 2020). არსებულ არათანაბარ საბაზრო პირობებში, სასოფლო-სამეურნეო მწარმოებლების სიტყვას ნაკლები ძალა აქვს მაღალი კონცენტრაციის საერთაშორისო გადამამუშავებლებთან და საცალო საწარმოებთან შედარებით. ყოველივე ამან შესაძლოა არაჩელსაყრელი საბაზრო პირობები შექმნას, რადგან მწარმოებლები აწყდებიან ბარიერებს, რაც ბაზრის მოთხოვნის საკმარისი მარაგით დაკმაყოფილების აუცილებლობიდან, ძვირადღირებული სერტიფიცირების

სტანდარტებიდან და მკაცრი ლოგისტიკური მოთხოვნებიდან გამომდინარეობს. ამ სისტემის ფარგლებში, სოფლის მეურნეობის პროდუქციის მწარმოებელი დამორებულია საბოლოო მომხმარებლისგან, რაც ართულებს ბრენდისადმი ლოიალობის ჩამოყალიბების ან მომხმარებლის პრეფერენციების გაგების პროცესს. სწორედ ამ პრობლემების შედეგად მცირდება მწარმოებლის მოგების მარჟა (McMichael, 2009).

ამ კონტექსტში, რეკომენდებულია საკვების მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) შექმნა და განვითარება, როგორც პირდაპირი და სისტემური პასუხი გლობალიზებული გრძელი ჯაჭვების მზარდ ანონიმურობაზე, სტრუქტურულ სირთულესა და არაპროპორციულ ზრდაზე (Renting, Marsden, and Banks, 2003). თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო პრაქტიკაში გამოყოფენ ორ ძირითად სასოფლო-სამეურნეო ბიზნეს მოდელს. პირველი არის სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვებში ინტეგრირებული სასაქონლო მოდელი, რომელიც ძირითადად ხასიათდება წარმოების მოცულობის მაქსიმიზაციით და მასშტაბის ეკონომიკით, თუმცა ის ფერმერს მოგების ძალიან დაბალ მარჟას სთავაზობს (Marsden, Banks, and Bristow, 2000). ამის საპირისპიროდ, სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვი წარმოადგენს ბიზნეს მოდელს, რომელიც დაფუძნებულია უფრო მაღალი დამატებითი ღირებულების პოტენციალზე. მიუხედავად იმისა, რომ ეს კონცეფცია უფრო მცირე და საშუალო ზომის ფერმებისთვის არის ტიპური და წარმოების უფრო დაბალი მოცულობით ხასიათდება, ის უფრო დიფერენცირებულ, ავთენტურ პროდუქტებს გთავაზობს, რაც აისახება იმაზე, რომ პოტენციური მოგების უფრო მაღალი მარჟა პირდაპირ ფერმერზე მოდის (Ploeg et al., 2000).

ამ სერიოზული გამოწვევების გადაჭრის და მწარმოებლებისთვის ბიზნეს ეკოსისტემის გაუმჯობესების მიზნით, შეიქმნა Visegrad+ საგრანტო პროექტი „საოჯახო მეურნეობები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში: გამოცდილების ტრანსფერი ჩეხეთიდან, სლოვაკეთიდან და პოლონეთიდან“ (პროექტის ID: 22430104), ბრნოში მენდელის უნივერსიტეტის კოორდინირებით. პროექტის მთავარი მიზანია საქართველოსა და ბოსნია და ჰერცეგოვინაში საოჯახო მეურნეობებისა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებისთვის სურსათის მიწოდების სისტემების ცვლილებების სტიმულირება ვიშეგრადის ქვეყნებიდან (პოლონეთი, ჩეხეთი და სლოვაკეთი) საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარების გზით. ვიშეგრადის გამოცდილება აჩვენებს, რომ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის გაყიდვების მექანიზმების დანერგვას, თანამედროვე სოციალური ქსელების გამოყენებას და პროდუქტის ინოვაციებზე ფოკუსირებას შეუძლია ფუნდამენტურად შეცვალოს ფერმის ეკონომიკური სიცოცხლისუნარიანობა.

თუმცა, სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) მხარდაჭერა ასევე მოითხოვს რთული რეალობის აღიარებას. დაინტერესებული მომხმარებლების ყოლა საქმის მხოლოდ ნახევარი ნაწილია. პირდაპირი გაყიდვების პირობებში ფინანსური

მდგრადობის მიღწევა ძალიან რთულია. მთლიანი მოგების მარჯა შესაძლოა უფრო მაღალი იყოს, თუმცა სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის ფაქტობრივ ეკონომიკურ მაჩვენებლებში ზოგჯერ შესაძლოა უარყოფითი დინამიკა დაფიქსირდეს ფარული ხარჯებისა და სისტემური არაეფექტურობის გამო. პრემიალური ფასებით მიღებული ფინანსური მოგება ხშირად ხმარდება თვითმმართველი მარკეტინგის, შეფუთვისა და მცირე მოცულობის საკვების ტრანსპორტირების ფრაგმენტული ლოჯისტიკის ხარჯებს. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ოპერირება ფერმერისგან დიდ დროსა და ფიზიკური შრომას მოითხოვს. ფერმაში ოპერაციების ორგანიზება დიდი სიფრთხილით თუ არ მოხდა, გადაჭარბებული სამუშაო დატვირთვა პრემიალურ ფასებს გაუტოლდება, რაც გამოიწვევს დოკუმენტირებულ ფენომენს, რომელიც ცნობილია როგორც თვითექსპლუატაცია.

ამგვარად, ამ პროექტით პოპულარიზებული სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) პრაქტიკის წარმატებით დანერგვისთვის, საოჯახო მეურნეობებმა უნდა შექმნან მაღალსტრუქტურირებული, სიცოცხლისუნარიანი ბიზნეს მოდელი. კარგი ბიზნეს მოდელი ახდენს რესურსების ამოწურვის პრევენციას ლოჯისტიკის ეფექტურად მართვის, სამუშაო დატვირთვის დაბალანსებისა და გარანტირებული, სტაბილური შემოსავლის გზით. ამ კვლევაში გამოყენებული ალექსანდრე ოსტერვალდერისა და ივ პინიურის მიერ შემუშავებული კანვას ბიზნეს მოდელის მეთოდოლოგია გვთავაზობს პრაქტიკულ, ვიზუალურ ჩარჩოს, რომელიც ფერმის მიერ ღირებულების შექმნის, გადაცემის და შენარჩუნების პროცესის სისტემატურად აღწერას, დაგეგმვას, გაანალიზებას და საჭირო მანიპულაციების განხორციელებას უზრუნველყოფს. პროექტის მიზნის შესაბამისად, რომელიც ცოდნის გავრცელებას და სასოფლო-სამეურნეო პრაქტიკაში სისტემური ცვლილებების განხორციელებას გულისხმობს, წარმოდგენილი სახელმძღვანელო წარმოადგენს კანვას ბიზნეს მოდელის მეთოდოლოგიის საოჯახო მეურნეობებში გამოყენების გეგმას. ამ სტრატეგიული ინსტრუმენტის გამოყენებით, ფერმერებს შეუძლიათ ცენტრალურ ევროპაში გამოცდილი ინოვაციური სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მოდელების წარმატებით ინტეგრირება ისე, რომ თავი დაადნონ სასაქონლო „ხაფანგს“ და უზრუნველყონ ფერმების მდგრადი, დამოუკიდებელი მომავალი.

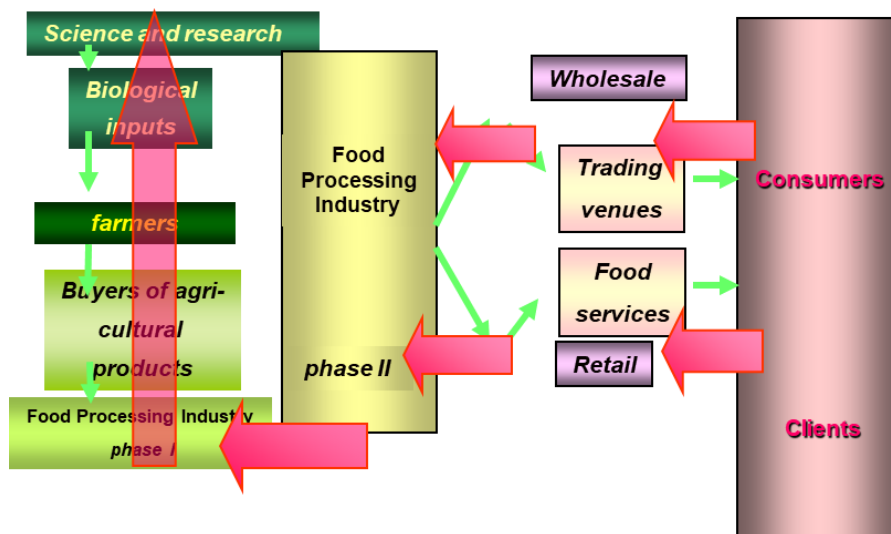
## კონცეპტუალური ჩარჩო

### თანამედროვე (გლობალიზებული) სასურსათო სისტემის მახასიათებლები

თანამედროვე სასურსათო სისტემების ფართო, ავტომატიზირებული ხასიათისგან განსხვავებით, რომლებსაც ხშირად აკლიათ ეფექტურობა, სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვები (SFSC) ვაჭრობის პროცესში სიახლოვის საშუალებას იძლევა. ისინი გლობალური მოხმარების საქონელს ისევ ლოკალურ დონეზე აბრუნებენ, და მწარმოებლის მინდორს პირდაპირ მომხმარებლის სამზარეულოსთან აკავშირებენ.

SFSC-ების მნიშვნელობის გასაგებად, პირველ რიგში, უნდა განვიხილოთ, თუ როგორ მუშაობს მოქმედი სტანდარტი. ამჟამად, ჩვენს სასურსათო სისტემებში დომინირებს გრძელი და მეტწილად, გლობალიზებული მიწოდების ჯაჭვები. მიუხედავად იმისა, რომ ეს მოდელები ეკონომიკურად სარგებელიანად ითვლება, ბოლო წლებში გლობალური კრიზისების სერიამ ნათლად გამოავლინა რამდენიმე რისკი, რომლებსაც ფრაგმენტული, რთული წარმოების მოდელები განაპირობებენ. როგორც დიაგრამაზე (სურათი 1) ხედავთ, გრძელი ჯაჭვები მოიცავს შუამავლების უზარმაზარ რაოდენობას - ბიოლოგიური მასალების მომწოდებლებიდან დაწყებული, პირველადი მწარმოებლებითა და გადამამუშავებელი საწარმოებით, საბითუმო და საცალო სავაჭრო ობიექტებით დამთავრებული.

სურათი 1 - მთავარი აქტორები და მათ შორის არსებული კავშირები სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვებში  
წყარო: Becvarova (2005)



ფერმერებისთვის, სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვში ინტეგრაცია ურთიერთდაკავშირებულ ეკონომიკურ პრობლემებს ქმნის, რასაც შეუძლია გავლენა

მოახდინოს მომგებიანობაზე, სოციალურ-ეკონომიკურ მდგრადობასა და ზოგადად, კეთილდღეობაზე. ინდივიდუალური ფერმერები, როგორც წესი, კარგავენ მოლაპარაკების ძალას ძლიერ გადამამუშავებლებთან და საერთაშორისო საცალო ქსელებთან ფასების მოლაპარაკებისას, რაც ხშირად განაპირობებს უსამართლო კონტრაქტებსა და არახელსაყრელ პირობებს. ბაზარზე წვდომისას, ფერმერები ასევე აწყდებიან მაღალ ბარიერებს ძვირადღირებული სერტიფიცირებისა და ლოგისტიკური მოთხოვნების გამო. აგრეთვე, სრული დისტანცირება ხდება ფერმერსა და საბოლოო მომხმარებლებს შორის, რაც ართულებს ბრენდისადმი ლოიალობის ჩამოყალიბების ან მომხმარებელთა პრეფერენციების გაგების პროცესს. და რაც ყველაზე მტკივნეულია ფერმერებისთვის - მკვეთრად მცირდება მოგების მარჟა, იქიდან გამომდინარე, რომ ჯაჭვში ჩართული მრავალი აქტორი თავის წილს იღებს, ფერმერებს მცირე წილი რჩებათ, რაც ხშირად წარმოების ხარჯებსაც კი ვერ ფარავს. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) შექმნა პირდაპირი პასუხია გლობალიზებული, ინდუსტრიალიზებული სურსათის სისტემების ანონიმურობასა და სირთულეზე.

## **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებისა და ალტერნატიული სასურსათო ქსელების განსაზღვრება**

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) თავდაპირველი კონცეპტუალიზაცია ეკუთვნის მარსდენს და სხვ. (Marsden et al., 2000) და რენტინგს და სხვ. (Renting et al., 2003). დროთა განმავლობაში, SFSC-მა განსაკუთრებული მნიშვნელობა შეიძინა, კერძოდ, პოლიტიკის შემუშავების სფეროში.

მაგრამ რას ვგულისხმობთ ზუსტად, როდესაც ვამბობთ, რომ ჯაჭვი „მოკლეა“ ან „ადგილობრივი“? ამის განსაზღვრება ხდება ე.წ. სიახლოვის დომენების მეშვეობით. ესენია:

- ღირებულებათა ჯაჭვის სიგრძე: ფერმერსა და მომხმარებელს შორის შუამავლების რაოდენობის შემცირება. ინსტიტუციური განმარტებების თანახმად, მათი რაოდენობა ხშირად ერთი ან ნული შუამავლით განისაზღვრება.
- ფიზიკური მანძილი: საკვები პროდუქტების გადატანისთვის საჭირო გეოგრაფიული მანძილის მინიმუმაცია.
- ინფორმაციული და ურთიერთობებზე დაფუძნებული სიახლოვე: მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის კავშირის საშუალებით კულტურული და სოციალური სიახლოვის ხელშეწყობა, რაც მიიღწევა პირისპირ ურთიერთობით ან ისეთი პროდუქტების შეთავაზებით, რომელთა წარმოშობის შესახებ ინფორმაცია ხელმისაწვდომია. ყოველივე ეს SFSC-ების სხვადასხვა

კატეგორიის (პირისპირ, ახლო მდებარე და დისტანციური) გამოყენების საშუალებას იძლევა.

რაც შეეხება დისტრიბუციას, ის მოიცავს ფორმატების მთელ სპექტრს. ესენია, მაგალითად, ფერმაში პირდაპირი გაყიდვები, აგრარული ბაზრები, საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა (მაგალითად, ე.წ. „ბოქსების“ გამოწერა), ადგილობრივ სკოლებსა თუ რესტორნებში მიწოდების სერვისი ან მომხმარებელთა კოოპერატივები. აკადემიურად, ეს ფორმატები ხშირად კლასიფიცირდება ალტერნატიული სასურსათო ქსელების (AFN) ქოლგის ქვეშ. ტერმინი SFSC (სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვი) თავდაპირველად დამკვიდრდა, როგორც ალტერნატიული სასურსათო ქსელების (AFN) კონცეფციის ალტერნატივა. მიუხედავად იმისა, რომ ხშირად გამოიყენება ტერმინის AFN ნაცვლად, SFSC მოდელი უფრო მკაცრად განსაზღვრულ და სპეციფიკურ კონცეპტუალურ ინსტრუმენტს წარმოადგენს. თეორიაში უახლესი ცვლილება (Michel-Villarreal et al. (2025)) გვთავაზობს AFN-ის უფრო ზუსტ და სრულყოფილ განმარტებას. ახალ კონცეფციაში (ცხრილი 2), AFN-ები ხასიათდება ოთხი ურთიერთგადამფარავი და ფუნდამენტური ატრიბუტით, რომლებიც განსაზღვრავენ მათ როლს სურსათის თანამედროვე სისტემების ხელახალ ფორმირებაში. ცვალებადობის კონცეფცია ამ ქსელებს დომინანტური, ინდუსტრიალიზებული და მაღალ სტანდარტიზებული ტრადიციული სასურსათო სისტემების შეპირისპირებით, მათი განმასხვავებელი ნიშნებით განსაზღვრავს. ცვალებადობა არ წარმოადგენს ცალკეულ, ფიქსირებულ მახასიათებლს, არამედ - სხვადასხვა სპექტრს, რომელიც მოიცავს ალტერნატიულ საკვებს, სადაც უპირატესობა მის უნიკალურ ხარისხს ენიჭება, ალტერნატიულ ქსელებს, რომლებიც ფოკუსირებულია პირდაპირ სადისტრიბუციო არხებზე და ალტერნატიულ ეკონომიკებს, რომლებიც ნერგავენ საწარმოს ორგანიზების, დაფინანსებისა და სამუშაო პრაქტიკის ახალ ფორმებს. იქიდან გამომდინარე, რომ ეს მახასიათებლები მნიშვნელოვნად შეიძლება განსხვავდებოდეს ინიციატივის მიხედვით, ალტერნატიულ და ტრადიციულ სისტემებს შორის განსხვავება ზოგჯერ ბუნდოვანია, რაც გზას უხსნის ჰიბრიდულ ოპერაციულ მოდელებს.

ამ წინაარმდეგობრივ პოზიციასთან ახლოს დგას დაკავშირებულობის მახასიათებელი, რომელიც ფოკუსირებულია მწარმოებელ-მომხმარებლებს შორის არსებული იმ მნიშვნელოვანი ურთიერთობების აღდგენასა და ხელახალ გამყარებაზე, რომლებიც გრძელმა, ტრადიციულმა მიწოდების ჯაჭვებმა დაასუსტა. ეს მახასიათებელი ხაზს უსვამს ნდობის, ზრუნვისა და ურთიერთვალდებულების ჩამოყალიბებას, რაც ფერმერებს მოგების უფრო დიდი წილის შენარჩუნების საშუალებას აძლევს. ამავდროულად, ხდება მომხმარებლების წახალისება, აქტიურად ჩაერთონ სოფლის მეურნეობისა და გარემოსდაცვითი პრობლემების გადაჭრის პროცესში. დაკავშირებულობა ასახულია პრაქტიკულ, საზოგადოებაზე ორიენტირებულ ეკონომიკურ მოდელებში (მაგ., საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის

მეურნეობა), რომლებიც მოითხოვს მომხმარებლის სხვადასხვა დონით ჩართულობას და პასიური ინდივიდუალური მომხმარებლიდან აქტიურ, კოლექტიურ მოქმედებ პირად ჩამოყალიბებას.

სურათი 2 -ალტერნატიული სასურსათო ქსელების მთავარი მახასიათებლები  
წყარო: Michel-Villarreal et al. (2025)



დაკავშირებულობის ხელშესაწყობად, AFN-ები დიდწილად ეყრდნობა სიახლოვეს, რაც სურსათის მიწოდების ქსელების მნიშვნელოვნად შემცირების მთავარ მექანიზმს წარმოადგენს. სიახლოვე მიიღწევა სამი განსხვავებული განზომილებით: წარმოებისა და მოხმარების ადგილებს შორის ფიზიკური გეოგრაფიული მანძილის მინიმუმაცია, ღირებულებათა ჯაჭვის მანძილის შემცირება კორპორატიული შუამავლების გამორიცხვით და ინფორმაციული და ურთიერთობითი მანძილის გაზრდა პირისპირ კომუნიკაციისა და პროდუქტის გამჭვირვალე ეტიკეტირების გზით. და ბოლოს, ეს ქსელები უმეტესად ასოცირდება მდგრადობასთან, რაც სურსათის წარმოების გარემოსდაცვითი, სოციალური და ეკონომიკური ასპექტების მიმართ ლოიალობას ასახავს. მიუხედავად იმისა, რომ AFN-ები ცდილობენ ხელი შეუწყონ ეკოლოგიურად სუფთა სასოფლო-სამეურნეო პრაქტიკას, სოციალურ სამართლიანობას და ადგილობრივი საკვები კულტურის დაცვას და შენარჩუნებას, მათი ფაქტობრივი მდგრადობა ძალიან ცვალებადი და სადავოა. ლიტერატურაში ხაზგასმულია, რომ AFN-ების მდგრადობის უზრუნველსაყოფად, მუდმივად და კრიტიკულად უნდა მიმდინარეობდეს მათი შეფასება, რადგან მსგავსი ინიციატივები ხშირად დგება მნიშვნელოვანი გამოწვევების წინაშე, რაც დაკავშირებულია სოციო-ეკონომიკურ

ექსკლუზიასთან, დემოგრაფიულ მიკროძობასთან და შეზღუდულ შესაძლებლობასთან, გააფართოვონ და გაარღვიონ ის რეჟიმი, რასაც ფართო, დომინანტური სასურსათო ქსელები ქმნიან.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ტიპოლოგიები და კლასიფიკაციები

არსებობს სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSCs) მრავალფეროვანი სპექტრი, და მათი სხვადასხვაგვარი კატეგორიზაცია. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ფართოდ გავრცელებული კლასიფიკაციის მიხედვით, ისინი სამ ტიპად იყოფა მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის ფიზიკური და საკომუნიკაციო მანძილის მიხედვით (Marsden et al., 2000; Renting et al., 2003):

- **პირდაპირი (პირისპირ) SFSC** გულისხმობს მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის პირისპირ, გაყიდვის ადგილზე ფიზიკურ კომუნიკაციას. ამ მოდელის ყველაზე გავრცელებულ ფორმებს მიეკუთვნება ფერმიდან პირდაპირი გაყიდვები, ფერმერთა ბაზრები და „თვით მომსახურების“ ტიპის ინიციატივები.
- **ახლო მანძილის SFSC** გულისხმობს პროდუქტების რეალიზაციას მათი წარმოშობის ადგილიდან განსაზღვრულ გეოგრაფიულ არეალში. მიუხედავად იმისა, რომ მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის პირდაპირი ინტერაქცია შესაძლოა არ შედგეს, პროდუქტის ლოკალური იდენტობა მყიდველისთვის გამჭვირვალე რჩება. ამ მოდელის ტიპურ მაგალითებს წარმოადგენს საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა (CSA) და მომხმარებელთა კოოპერატივები.
- **ფართო სივრცეში გავრცელებული SFSC** გულისხმობს ისეთ სისტემებს, რომლებშიც პროდუქტის წარმოების ადგილი და გაყიდვის ადგილი ერთმანეთისგან განცალკევებულია, რაც პროდუქციის გეოგრაფიულად დაშორებულ ბაზრებზე რეალიზაციის შესაძლებლობას იძლევა. ფიზიკური მანძილის მიუხედავად, დეტალური ინფორმაცია მწარმოებლის ვინაობასა და პროდუქტის წარმომავლობაზე ხელმისაწვდომია ბრენდინგის საშუალებით. ამ ტიპის ჯაჭვებისთვის დამახასიათებელ ძირითად მაგალითებს წარმოადგენს რეგიონული სერტიფიცირების ეტიკეტები და ექსპორტისთვის განკუთვნილი პროდუქტები, რომელთა წარმოშობის შესახებ ინფორმაცია სანდო და გამჭვირვალეა.

გაეროს ინდუსტრიული განვითარების ორგანიზაციის (UNIDO, 2020) ანგარიშში აღწერილია SFSC-ის ექვსი ფართო ოპერაციული ტიპი:

- **ფერმიდან პირდაპირი გაყიდვები** წარმოადგენს SFSC-ის ფუნდამენტურ „პირისპირ“ მოდელს, რაც გულისხმობს მომხმარებლების მისვლას წარმოების

ადგილზე საქონლის შესაძენად. ისეთი ფორმებით, როგორებიცაა ფერმის ჭიშკრიდან პირდაპირი გაყიდვები, გზისპირას განთავსებული დახლები და „თვითმომსახურების“ ტიპის ინიციატივები. მსგავსი მიდგომები, სადაც შუამავალი რგოლები წარმოდგენილი საერთოდ არ არის, უზრუნველყოფს პირდაპირ, პირისპირ ინტერაქციას. ეს შეხვედრები საშუალებას აძლევს მწარმოებლებს, მოიპოვონ მომხმარებლის ნდობა, ხელი შეუწყონ ცოდნის გადაცემას და უზრუნველყონ სოფლის მეურნეობის ავთენტურობის განცდა.

- **ფერმერთა ბაზრები** ხშირად კლასიფიცირდება, როგორც სურსათის მიწოდების მოკლე (SFSC) „ნეოტრადიციული“ ან „თანამედროვე“ ჯაჭვები, მათი რეგიონული კონტექსტიდან გამომდინარე. ეს ადგილები წარმოადგენს ცენტრალიზებულ ადგილებს, სადაც მრავალი მწარმოებელი იკრიბება (როგორც წესი, ურბანულ ან პერი-ურბანულ რაიონებში) და პირისპირ ვაჭრობაში ერთვება. მიუხედავად იმისა, რომ ეს მოდელი ფერმერებს მოგების უფრო მაღალი მარჟის მიღების შესაძლებლობას სთავაზობს, ის ასევე მოიცავს მნიშვნელოვან ლოჯისტიკასთან, ტრანსპორტირებასთან და საცალო ვაჭრობისთვის საჭირო ინტენსიურ შრომასთან დაკავშირებულ ხარჯებს.
- თანამედროვე SFSC ჩარჩოებად კლასიფიცირებული **ფერმერების კოლექტიური საცალო სივრცეები და ე.წ. „ბოქს-სქემები“** წარმოადგენს წინ გადადგმულ ნაბიჯს სტრუქტურირებული, რეგულარული ადგილობრივი კომერციისკენ. კერძოდ, „ბოქს-სქემებში“ იგულისხმება გამოწერაზე დაფუძნებული მოდელი, რომლის ფარგლებშიც მომხმარებლებს რეგულარულად (ხშირად ყოველკვირეულად) მიეწოდებათ სეზონური პროდუქტები. მიწოდების პროცესის ავტომატიზაციის გზით, ამ მოდელით ადგილობრივი საკვების შესყიდვა მომხმარებლის ცხოვრების წესის ნაწილი ხდება, რაც კვების საიმედო და ჩვეულ წყაროს ქმნის.
- **მომხმარებელზე ორიენტირებული ინიციატივები**, როგორიცაა საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა და იაპონური „ტიეკის“ სისტემა, პარტნიორობაზე დაფუძნებული მოდელია, რომლებიც გამოირჩევა მაღალი ურთიერთ პასუხისმგებლობით. წევრობის სეზონური საფასურის მეშვეობით წინასწარი კაპიტალის უზრუნველყოფით, მომხმარებლები ეფექტურად იზიარებენ ფერმერთან ერთად როგორც ფინანსურ რისკებს, ასევე სასოფლო-სამეურნეო სარგებელს. ეს მექანიზმი ფერმერისთვის სტაბილურ შემოსავალს უზრუნველყოფს, ამავდროულად, მომხმარებლებს აძლევს უფლებამოსილების განცდას, რაც ხშირად გამოიხატება ფერმერულ შრომაში ან ოპერაციულ მმართველობაში პირდაპირი ჩართულობით.
- **საჯარო შესყიდვების მოდელი** მოიცავს აგრარული პროდუქციის მიწოდებას ინსტიტუციური კვების სექტორისთვის (მაგ., სკოლები და საავადმყოფოები). ისეთი ინიციატივები, როგორიცაა პროგრამა „ფერმიდან

სკოლამდე“ ადგილობრივი მწარმოებლებისთვის მდგრად ეკონომიკურ არსებს ქმნის და ამავდროულად მაღალი ხარისხის, ნოყიერი საკვების მიწოდების გზით უზრუნველყოფს სურსათის უსაფრთხოებას, განსაკუთრებით მოწყვლადი ჯგუფებისთვის. ინსტიტუციური მკაცრი მოთხოვნების — მოცულობისა და სტანდარტიზაციის — დასაკმაყოფილებლად, მცირე ფერმერები ხშირად იყენებენ კვების ჰაბებს ან შუამავლებს, რათა უზრუნველყონ მიწოდების კონსოლიდირებული, საიმედო ჯაჭვი.

- **HoReCa სექტორის** (სასტუმროები, რესტორნები და კვება) გაყიდვები წარმოადგენს მიწოდების მოკლე „ბიზნესიდან ბიზნესამდე“ ჯაჭვის მოდელს. ეს მოდელი ოფიციალურად ითვლება შუალედურ SFSC კატეგორიად, რადგან კულინარიული საწარმო წარმოადგენს ერთადერთ შუამავალს მწარმოებელსა და საბოლოო მომხმარებელს შორის. მიუხედავად იმისა, რომ ეს არხი ფერმერებს სთავაზობს ბაზრის მნიშვნელოვან გაფართოებას, ის ქმნის ლოგისტიკურ დაბრკოლებებს მცირე მეურნეობებისთვის, რომლებმაც უნდა დააკმაყოფილონ სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიის დიდი მოცულობის პროდუქციის სტაბილური მიწოდებასა და პროდუქტის სპეციფიკურ სტანდარტებთან დაკავშირებული მკაცრი მოთხოვნები.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) კიდევ ერთი კატეგორიზაცია ხდება იმის მიხედვით, თუ რამდენად აქტიურად არიან მომხმარებლები ჩართულნი სურსათის წარმოების პროცესში (Michel-Villarreal et al., 2025):

- **მწარმოებელთა და მომხმარებელთა** პარტნიორობები წარმოადგენს თანამშრომლობით მოდელს, რომლის ფარგლებშიც მომხმარებლები აქტიურ როლს ასრულებენ და ფერმერებთან აფორმებენ ორმხრივად მომგებიან შეთანხმებებს. აღნიშნული ურთიერთობების ფორმალიზების შედეგად, მხარე თანაბრად იზიარებს წარმოების ციკლთან დაკავშირებულ რისკებსა და სარგებელს.
- **თვითუზრუნველყოფა** გულისხმობს შემთხვევას, როდესაც მწარმოებელი და მომხმარებელი ერთი და იგივე პირია და წარმოება მიმართულია სახლში მოყვანილ ან არტიზანულ პროდუქციაზე პირადი მოხმარებისთვის.
- **პირდაპირი გაყიდვის მოდელების** მათავარი მახასიათებელი ისაა, რომ ისინი ხელს უწყობს მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის რეგულარულ სოციალურ ინტერაქციას. ამ რეგულარული კომუნიკაციის ტიპური გამოვლინებაა ფერმერთა ყოველკვირეული ბაზრები.
- **სპეციალიზებული საცალო ვაჭრობა** მოიცავს მიწოდების ჯაჭვს, რომელშიც შუამავალი რგოლებია ჩართული და რომლის ფარგლებშიც მომხმარებლები ურთიერთობენ არა უშუალოდ მწარმოებელთან, არამედ შუამავალ, მესამე მხარესთან. აღნიშნული შუამავალი რგოლები (როგორცაა მაგ: დამოუკიდებელი ხორცის გამყიდველები, მცხობელები ან ორგანული

პროდუქტების გამყიდველები) თავად არჩევენ პროდუქტს და სთავაზობენ მომხმარებლებს. შესაბამისად, სწორედ ისინი წარმოადგენენ ურთიერთობის ძირითად საკონტაქტო რგოლს.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების კლასიფიკაცია ხშირად შუამავალი რგოლების გამოყენების სიხშირის მიხედვით ხდება (Renkema and Hilletoft, 2022):

- **მომხმარებლისთვის პირდაპირი მიწოდების მოდელებში** შუამავალი რგოლები საერთოდ არ არის წარმოდგენილი. მწარმოებელი სრულად ინარჩუნებს ვერტიკალურ კონტროლს, ის თავად მართავს ყველა ეტაპს, კულტივაციიდან და გადამუშავებიდან, საბოლოო პროდუქტის მარკეტინგამდე და გაყიდვამდე.
- სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის **მედიაციური მოდელი** დისტრიბუციის გამარტივებულ სისტემას იყენებს, რომელიც მოიცავს ერთ შუამავალ რგოლს, მაგალითად, სურსათის ჰაბს. აღნიშნული შუამავალი ასრულებს აგრეგატორის ფუნქციას და ავსებს ლოგისტიკურ სიცარიელეს მცირე მასშტაბის მწარმოებლებსა და იმ მომხმარებლებს შორის, რომლებიც პროდუქციას დიდი მოცულობით ყიდულობენ, მაგ: საავადმყოფოები, სკოლები ან საცალო სავაჭრო ქსელები. რესურსების გაერთიანების გზით, ასეთი ჯაჭვები ადგილობრივ ფერმერებს აძლევს შესაძლებლობას, წვდომა ჰქონდეთ უფრო დიდ ბაზრებზე, რომლებიც სხვა შემთხვევაში მათთვის მიუწვდომელი იქნებოდა.

## **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ეკონომიკური, სოციალური და ეკოლოგიური ზეგავლენა**

მოცემული თავი წარმოადგენს მარსდენის და სხვ.(Marsden et al., 2000), მიშელ-ვილიარეალის და სხვ. (Michel-Villarreal et al., 2019), პაჩიაროტის და ტორეჯიანის (Paciarotti and Torregiani, 2021), ბაირის და სხვ. (Bayir et al., 2022), კიავერინას და სხვ. (Chiaverina et al., 2023), გორის და კასტელინის (Gori and Castellini, 2023), ჯიას და სხვ. (Jia et al., 2024), სკორტინოს და სხვ. (Scortino et al., 2025), სტეპიანის და გუთის (Stepian and Guth, 2025) და დიუპეს და სხვ. (Dupé et al., 2025) მიერ გამოქვეყნებულ კვლევებში წარმოდგენილი ცოდნის შეჯამებას.

SFSC-ის ეკონომიკური ზეგავლენა მეტად კომპლექსურია და წარმოადგენს მნიშვნელოვან კომპრომისს შემოსავლის გაზრდის შესაძლებლობებსა და სოლიდურ ოპერაციულ ხარჯებს შორის. დადებით ფაქტორად მიიჩნევა ის, რომ SFSC-ში მონაწილეობა ფერმერებს „ფასების მიმღებებიდან“ „ფასების დამდგენ“ პირებად ჩამოყალიბების საშუალებას აძლევს, რის შედეგადაც შექმნილი დამატებითი ღირებულების ბევრად უფრო დიდი მარჟა მათ ხვდებათ კორპორატიული შუამავლების შემცირების ან მათი სრულად გამორიცხვის შედეგად.

ფერმერები ხშირად იღებენ პრემიალურ საფასურს, რადგან მომხმარებლები, როგორც წესი, მზად არიან უფრო მეტი გადაიხადონ ადგილობრივ, ახალ, ორგანულ და სანდო პროდუქტებში.

პირდაპირი კავშირი ხელს უწყობს მცირე მწარმოებლების საერთო შემოსავლის ზრდას და ხელს უწყობს სოფლის თემების ეკონომიკურ სტაბილურობასა და მდგრადობას. ამასთანავე, ეს მოდელი მხარს უჭერს ადგილობრივ ეკონომიკურ განვითარებას „ლოკალური მულტიპლიკატორული ეფექტის“ თვალსაზრისით, რაც იმას ნიშნავს, რომ საკვებზე დახარჯული თანხა რჩება და ცირკულირებს ადგილობრივ საზოგადოებაში, ხელს უწყობს ადგილობრივად სამუშაო ადგილების შექმნას და არ ხდება თანხების გადინება მიწოდების გლობალურ ჯაჭვებში.

გარკვეულ პარტნიორულ მოდელებში, როგორცაა მაგალითად საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა, ფერმერები უკეთ აკონტროლებენ შემოსავლის სტაბილურობას და ფინანსების პროგნოზირებადობას, რადგან მომხმარებლები წინასწარ იხდიან სეზონური მოსავლის საფასურს, რითაც იზიარებენ სოფლის მეურნეობასთან დაკავშირებულ ფინანსურ რისკებს და უზრუნველყოფენ მწარმოებლისთვის საიმედო ფინანსურ შემოსავალს.

მთლიანი მოგების მაღალი მარჟის მიუხედავად, SFSC-ბის ფაქტობრივი ეკონომიკური მაჩვენებლები ძალიან ჰეტეროგენურია და ზოგ შემთხვევაში, შეიძლება უარყოფითი იყოს გაუთვალისწინებელი ხარჯებისა და სისტემური არაეფექტიანობის გამო. მომხმარებლისთვის გაზრდილი ფასების შედეგად მიღებული ფინანსური სარგებელი ხშირად ხმარდება დამოუკიდებლად მართულ მარკეტინგთან, შეფუთვისთან და მცირე მოცულობის პროდუქციის მიწოდების მრავალ პუნქტამდე ტრანსპორტირებასთან დაკავშირებულ ხარჯებს. იმის გამო, რომ მცირე მასშტაბის მწარმოებლებს, როგორც წესი, არ გააჩნიათ მიწოდების ტრადიციულ გრძელ ჯაჭვებში არსებული მასშტაბის ეკონომია, მათ ხშირად უჭირთ დისტრიბუციისა და ტრანზაქციის ხარჯების მინიმიზაცია. გარდა ამისა, ლოკალიზებულ ქსელებში ოპერირება ფერმერისგან მოითხოვს დიდ დროსა და შრომას, რადგან მას თავად უწევს გადამუშავების, დისტრიბუციისა და მომხმარებელთან პირდაპირი გაყიდვების პროცესების მართვა.

შედეგად, ფაქტობრივი საათობრივი ანაზღაურების გაანგარიშებისას, ფინანსური მოგება ხშირად უკიდურესად დაბალია, რაც იწვევს ფართოდ დოკუმენტირებულ ფენომენს, რომელსაც „გადაჭარბებული თვითექსპლუატაცია“ ეწოდება. ეს არის მდგომარეობა, როდესაც ფერმერები ფაქტობრივად მინიმალურ ხელფასზე ნაკლებს ან იმაზე ნაკლებს გამოიმუშავენ, რასაც საკუთარ თანამშრომლებს უხდიან.

საბოლოო ჯამში, SFSC-ებში ჩართულობის ეკონომიკური სიცოცხლისუნარიანობა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული კონკრეტულ კონტექსტსა და მწარმოებლების მიერ გამოყენებულ მართვის სტრატეგიებზე.

ეკონომიკური წარმატება მჭიდროდ არის დაკავშირებული მეურნეობის თავისებურებებთან და ფერმერის მართვის უნარებთან, ასევე ჰიბრიდული ბიზნეს-სტრატეგიების განხორციელებასთან, რომლებიც აერთიანებს მიწოდების როგორც მოკლე, ისე ტრადიციულ გრძელ ჯაჭვებს. ასევე, უფრო დიდი მოცულობის პროდუქციის გადატანასთან და მდიდარ ურბანულ ცენტრებთან გეოგრაფიულ სიახლოვესთან, რაც უზრუნველყოფს უფრო დიდ, გადახდისუნარიან მომხმარებელთა ბაზას.

პირდაპირი გაყიდვების თანმდევი ლოგისტიკური შეფერხებებისა და ფინანსური შეზღუდვების დასაძლევად, ბევრი მცირე მეურნე სულ უფრო მეტად ეყრდნობა სურსათის მიწოდების მოკლე მედიაციურ ჯაჭვებს, როგორცაა სურსათის ჰაბები ან სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივები, რაც მათ საშუალებას აძლევს, გააერთიანონ პროდუქტები, გაიზიარონ დისტრიბუციის ხარჯები და წვდომა ჰქონდეთ უფრო ფართო ინსტიტუციურ ბაზრებზე, ადგილობრივი სასურსათო ქსელების ძირითადი ღირებულებების შენარჩუნებით. ამიტომ, მიუხედავად იმისა, რომ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვები ადგილობრივი ეკონომიკური აღორძინებისა და ფერმერების გაძლიერების მნიშვნელოვან პოტენციალს გვთავაზობენ, რეალური ფინანსური მდგრადობის მიღწევა მოითხოვს ოპერაციულ ეფექტიანობას იმის უზრუნველსაყოფად, რომ პირდაპირი დისტრიბუციასა და შრომასთან დაკავშირებულმა მაღალი ხარჯებმა არ გაანეიტრალოს მიღებული პრემიალური ფასები.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების სოციალური ზეგავლენა მრავალ ასპექტს მოიცავს და მნიშვნელოვნად ცვლის სურსათის წარმოებასა და მოხმარებას შორის არსებულ კავშირს. უპირველეს ყოვლისა, ეს ქსელები გადამწყვეტ როლს ასრულებენ საკვების რესოციალიზაციაში, ტრადიციული, ინდუსტრიალიზებული მიწოდების ჯაჭვებისთვის დამახასიათებელი ანონიმურობის დარღვევით და ეკონომიკური ტრანზაქციების ურთიერთნდობაზე, გამჭვირვალობასა და პატივისცემაზე აგებული პირადი ურთიერთობების ხელახალი ინტეგრირებით. მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის პირდაპირი კომუნიკაციის ხელშეწყობით, SFSC აძლიერებს საზოგადოების ჩართულობას, აშენებს სოციალურ კაპიტალს და აყალიბებს ადგილობრივი ერთიანობისა და კუთვნილების ძლიერ განცდას. ეს რეგულარული კავშირი ხშირად იწვევს სამოქალაქო ჩართულობას და მომხმარებელთა ცნობიერების ამაღლებას სურსათის მდგრადობის, სოფლის მეურნეობის გამოწვევებისა და საკვების წარმოშობის შესახებ. გარდა ამისა, ეს ქსელები ადგილობრივი კულტურული იდენტობისა და ბიოკულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნების სასიცოცხლო მექანიზმებს წარმოადგენს. ისინი აქტიურად იცავენ ტრადიციულ სასოფლო-სამეურნეო პრაქტიკას, როგორცაა თესლის შენახვა და სეზონური დარგვა, რეგიონულ კულინარიულ ტრადიციებთან და გადამუშავების არტიზანულ მეთოდებთან ერთად.

მომხმარებელ-საზოგადოების დინამიკასთან ერთად, SFSC მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს თავად მწარმოებლების სოციალურ კეთილდღეობასა და გაძლიერებაზე. მსგავს ლოკალიზებულ ქსელებში ჩართვა ფერმერებს სოციალურ აღიარებას, კოლეგების მხარდაჭერას და პროფესიული სიამაყისა და სამუშაოთი კმაყოფილების გაძლიერებულ განცდას უყალიბებს. ეს ჯაჭვები ასევე ხელს უწყობს სოციალურ თანასწორობასა და ინკლუზიურობას მცირე მასშტაბის და არასერტიფიცირებული მწარმოებლებისთვის ხელმისაწვდომი გზების შექმნით, რომლებიც ხშირად მარგინალიზაციას განიცდიან გლობალურ ბაზრებზე. SFSC განსაკუთრებით ცნობილია იმით, რომ მხარს უჭერს ახალმოსულებს, რომლებსაც არ აქვთ წინარე სასოფლო-სამეურნეო პროფესიული გამოცდილება და ასევე, გენდერულ თანასწორობას სოფლის მეურნეობის სექტორში ქალების შრომის დაფასებითა და გაძლიერებით. უფრო ფართო საზოგადოებრივ დონეზე, სურსათის დისტრიბუციის ლოკალიზაცია ხელს უწყობს რეგიონული სურსათის უსაფრთხოებასა და სუვერენიტეტს, რაც უზრუნველყოფს თემების მიერ უფრო საიმედო და სამართლიან წვდომას ახალ და ნუტრიციულად ღირებულ საკვებზე, განსაკუთრებით კრიზისის ან გლობალური მიწოდების ჯაჭვების შეფერხების პირობებში.

მიუხედავად ამ პოზიტიური საზოგადოებრივი წვლილისა, სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვები ხასიათდება მნიშვნელოვანი სოციალური გამოწვევებით და შეზღუდვებით. ერთ-ერთ ძირითად პრობლემას წარმოადგენს ინკლუზიურობისა და სურსათის სამართლიანობის საკითხი, ვინაიდან ადგილობრივი და ორგანული პროდუქტების მაღალი ფასები ხშირად ქმნის ექსკლუზიურობის ბარიერს, რის შედეგადაც ასეთი საკვები ნაკლებად ხელმისაწვდომი ხდება დაბალშემოსავლიანი ოჯახებისთვის და უნებლიედ უწყობს ხელს სოციალურ-ეკონომიკური ან დემოგრაფიული უთანასწორობის გაღრმავებას. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ამ ალტერნატიული ქსელების შენარჩუნებისთვის საჭირო მაღალი ჩართულობა ხშირად უარყოფით გავლენას ახდენს მწარმოებლებზე. გადამუშავების, მარკეტინგისა და პირდაპირი დისტრიბუციის კომპლექსური ორგანიზება მნიშვნელოვნად ზრდის როგორც მენტალურ, ისე ფიზიკურ დატვირთვას, რაც ქმნის სტრესის, გადაწვისა და თვითექსპლუატაციის მნიშვნელოვან რისკს ფერმერებში, რომლებიც ხშირად საკუთარი სამუშაო პირობებისა და კეთილდღეობის ხარჯზე ცდილობენ მომხმარებელთა მოლოდინების დაკმაყოფილებასა და ხელმისაწვდომი ფასების შენარჩუნებას.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) გარემოზე ზეგავლენა წარმოადგენს კომპლექსურ სურათს, რომელიც ხასიათდება მნიშვნელოვანი სარგებლით სასოფლო-სამეურნეო პრაქტიკაში, მაგრამ მნიშვნელოვანი გამოწვევებით ტრანსპორტირებისა და ლოგისტიკის თვალსაზრისით. წარმოების მხრივ, SFSC მჭიდროდ არის დაკავშირებული ეკოლოგიურად სუფთა და აგროეკოლოგიური მეურნეობის მეთოდების დანერგვასთან. SFSC-ში ჩართული ფერმერები ნაკლებ აგროქიმიკატებს,

პესტიციდებს და სინთეტიკურ სასუქებს იყენებენ და ხშირად ირჩევენ ორგანული მეურნეობის ტექნიკას, რომელიც ზრუნავს ნიადაგის ჯანმრთელობასა და წყლის რესურსებზე. ამასთანავე, ეს ლოკალიზებული სისტემები გადამწყვეტ როლს თამაშობენ აგრობიომრავალფეროვნებისა და ადგილობრივი ბიოკულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნებაში, რადგან ფერმერები უფრო მეტად ამუშავებენ ტრადიციული, ადგილობრივი კულტურების მრავალფეროვან სპექტრს, და არა სამრეწველო მონოკულტურებს. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში მონაწილეები ასევე ცდილობენ რესურსების ეფექტიანობის ხელშეწყობას ცირკულარული ეკონომიკის პრინციპების დაცვით, როგორცაა ორგანული ნარჩენების გამოყენება, წყლის დაზოგვა და მოსავლის აღების შემდგომი დანაკარგების მინიმიზაცია. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ პირდაპირი გაყიდვების არხები, როგორც წესი, გაცილებით ნაკლებ შეფუთვას მოითხოვს ტრადიციულ საცალო ვაჭრობასთან შედარებით, რაც მნიშვნელოვნად ამცირებს პლასტმასზე დამოკიდებულებას და ამცირებს შეფუთვის ნარჩენებს.

თუმცა, ფერმის დონეზე ეკოლოგიური სარგებლის მიუხედავად, გარემოზე სათბური აირების ემისიებით და ნახშირბადის კვალით გამოწვეული ზემოქმედება აქტუალური საკამათო საკითხია. მიუხედავად იმისა, რომ საყოველთაოდ ითვლება, რომ მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის ფიზიკური მანძილის შემცირება ავტომატურად ამცირებს ემისიებს, სასიცოცხლო ციკლის შეფასებები ხშირად უფრო ნიუანსირებულ რეალობას ავლენს. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) ტრანსპორტირების ფაზაში ზოგჯერ შესაძლოა ერთეულ საკვებ პროდუქტზე ნახშირბადის უფრო მაღალ ემისიას ჰქონდეს ადგილი, ვიდრე მიწოდების ტრადიციულ, გრძელ ჯაჭვებში. ეს პარადოქსი გამოწვეულია ფრაგმენტირებული ლოჯისტიკით, მსუბუქი დატვირთვის კოეფიციენტებით მცირე ზომის გადამზიდი მანქანების გამოყენებით და მასშტაბის ეკონომიის ნაკლებობით. გარდა ამისა, ლოკალიზებული წარმოების გარემოსდაცვითი სარგებელი შეიძლება მთლიანად განეიტრალებდეს, თუ ინდივიდუალური მომხმარებლები ხშირად, სპეციალურად კერძო მანქანებით გადაადგილდებიან მცირე რაოდენობის სურსათის პირდაპირ ფერმებიდან ან კონკრეტული ბაზრებიდან შეძენის მიზნით. მსგავსი ლოჯისტიკის არაეფექტიანობის აღმოსაფხვრელად და მათი გარემოსდაცვითი პოტენციალის რეალიზებისთვის, მკვლევარები ხაზს უსვამენ SFSC ქსელების მიერ ოპტიმიზებული სადისტრიბუციო მოდელების დანერგვის აუცილებლობას, როგორცაა საერთო სატრანსპორტო ქსელები, კოლაბორაციული ადგილობრივი სურსათის ჰაბები და გაუმჯობესებული სამარშრუტო სტრატეგიები, რომლებიც აერთიანებს მიწოდებას და ამცირებს საწვავის საერთო მოხმარებას.

## **როგორ შევქმნათ წარმატებული ფერმის ბიზნეს მოდელი სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში?**

პრაქტიკაში სოფლის მეურნეობაზე საუბრისას, ჩვენ ორ ფუნდამენტურ ბიზნეს მოდელს ვხვდებით. პირველი არის სასაქონლო (კომოდიტური) მოდელი, რომელიც დამახასიათებელია საკვების მიწოდების გრძელი ჯაჭვებისთვის - ის ეყრდნობა წარმოების მაღალ მოცულობას, თუმცა გთავაზობს ძალიან დაბალ მოგებას.

ამის საპირისპიროდ, საკვების მიწოდების მოკლე ჯაჭვები წარმოადგენს მაღალი ღირებულების მოდელს. ეს მოდელი, როგორც წესი, უფრო მცირე ფერმებისთვის არის დამახასიათებელი და განისაზღვრება წარმოების დაბალი მოცულობით, დიფერენცირებული და უნიკალური პროდუქტით და რაც მთავარია, მოგების მაღალი მარჟით, რომელიც ფერმერს რჩება.

როდესაც ფერმერები გადადიან ადგილობრივ გაყიდვებზე, მათ აღარ შეუძლიათ დაეყრდნონ სამრეწველო მეურნეობის მასიურ მოცულობებს, რაც ნიშნავს, რომ მათ ხშირად უწევთ უფრო მაღალი ფასის დაწესება ხარჯების დასაფარად. სწორედ აქ ჩნდება ძლიერი ღირებულების წინადადება. ღირებულების წინადადება აღწერს კონკრეტულ სარგებელს, რომლის მიღებასაც მომხმარებლები ფერმერების მიერ შეთავაზებული პროდუქტებისგან და მომსახურებისგან ელოდებიან. ეს არის სარგებლის ერთობლიობა, რომელსაც ფერმერები ქმნიან მომხმარებლის კონკრეტული სეგმენტის მოსაზიდად, დასახული ამოცანების შესრულების, იმედგაცრუების შემსუბუქებისა და სასურველი შედეგების მიღწევის გზით.

მნიშვნელოვანია ეფექტური ღირებულების წინადადების შემუშავება, რადგან სწორედ ის უზრუნველყოფს, რომ ფერმერებმა მხოლოდ ტექნოლოგიებზე ან პროდუქტის მახასიათებლებზე კი არ გააკეთონ აქცენტი, არამედ შექმნან მომხმარებლებისთვის სასურველი პროდუქტი. ის პირდაპირ მიუთითებს ფერმერებს აქტიურ მუშაობაზე, რაც განპირობებულია მომხმარებლების ყველაზე მნიშვნელოვანი და გადაუდებელი საჭიროებებით, მწვავე პრობლემებით და არსებითი სარგებელით. ამ გზით, იგი ხელს უწყობს ფერმერებს მიაღწიონ შესაბამისობას ფერმის შეთავაზებასა და მომხმარებელთა კმაყოფილებას შორის. ფერმერების მიერ შემუშავებული ღირებულების წინადადების საბოლოო შემფასებლები სწორედ მომხმარებლები არიან, და იმ შემთხვევაში, თუ ფერმერები ვერ შეძლებენ აღნიშნული შესაბამისობის მიღწევას, მათი შეფასება მკაცრი იქნება.

ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ ფერმერების მიერ ღირებულების წინადადების საფუძველში შემუშავებული ჰიპოთეზების სისტემური გადახედვა და მათი უწყვეტი ტესტირება ამცირებს წარუმატებლობის რისკს. აღნიშნული მიდგომით შესაძლებელია ფერმერმა თავიდან აირიდოს ფართოდ გავრცელებული პრაქტიკა — სარისკო, ამბიციური პროექტების ინიცირება ან ისეთი პროდუქტების შექმნა, რომელზეც რეალურად არ არსებობს მოთხოვნა, რაც საბოლოოდ ზოგავს დროს,

ენერჯისა და ფინანსურ რესურსებს. ორგანიზაციის შიგნით, ღირებულების წინადადების შემუშავების პროცესში ფერმერთა გუნდს საერთო „ენა“, ინტერესები უნდა აერთიანებდეთ, ეფექტური კომუნიკაციის და თანამშრომლობის დასამყარებლად. საერთო ინტერესები ამცირებს არასტრუქტურირებული და არაპროდუქტიული შეხვედრების ალბათობას და უზრუნველყოფს, რომ პროდუქტის განვითარება, მარკეტინგი და გაყიდვები თანხვედრაში იყოს იმ ღირებულებასთან, რომელიც მისი შექმნის პროცესში მოიაზრებოდა. და ბოლოს, ძლიერი ღირებულების წინადადება წარმოადგენს მომგებიანი ბიზნეს-მოდელის ფუნდამენტურ საფუძველს, რაც ფერმერებს საშუალებას აძლევს შექმნან ღირებულება, გამოირჩეოდნენ კონკურენტებისგან და საბოლოოდ უზრუნველყონ მდგრადობა.

თუმცა, დაინტერესებული მომხმარებლების არსებობა მხოლოდ ნაწილობრივ განსაზღვრავს წარმატებას; ეკონომიკური მდგრადობის უზრუნველსაყოფად, ფერმერებს ასევე ესაჭიროებათ მყარი ბიზნეს-მოდელი. პირდაპირი გაყიდვები ფერმერისგან დიდ შრომას მოითხოვს, რაც დაკავშირებულია მარკეტინგთან, შეფუთვისა და ადგილზე მიტანასთან, რაც, თავის მხრივ, დამატებით დროს მოითხოვს. თუ აღნიშნული პროცესები სათანადოდ არ არის ორგანიზებული, მიღებული პრემიალური საფასური სრულად მოხმარდება ხარჯებს და სამუშაო დატვირთვას, რამაც შესაძლოა „პროფესიული გამოფიტვა“ გამოიწვიოს და ფერმერმა რეალურად მინიმალურ ანაზღაურებაზე დაბალი შემოსავალიც კი მიიღოს. კარგი ბიზნეს-მოდელი ამცირებს აღნიშნულ რისკებს ლოგისტიკური პროცესების ოპტიმიზაციის, ფერმერის ადგილობრივ აქტორებთან თანამშრომლობის ან სადისტრიბუციო არხების დივერსიფიკაციის (ადგილობრივი პირდაპირი გაყიდვებისა და უფრო მასშტაბური საბითუმო შეკვეთების კომბინირება) გზით, რაც უზრუნველყოფს სამუშაო დატვირთვის დაბალანსებასა და სტაბილურ შემოსავალს.

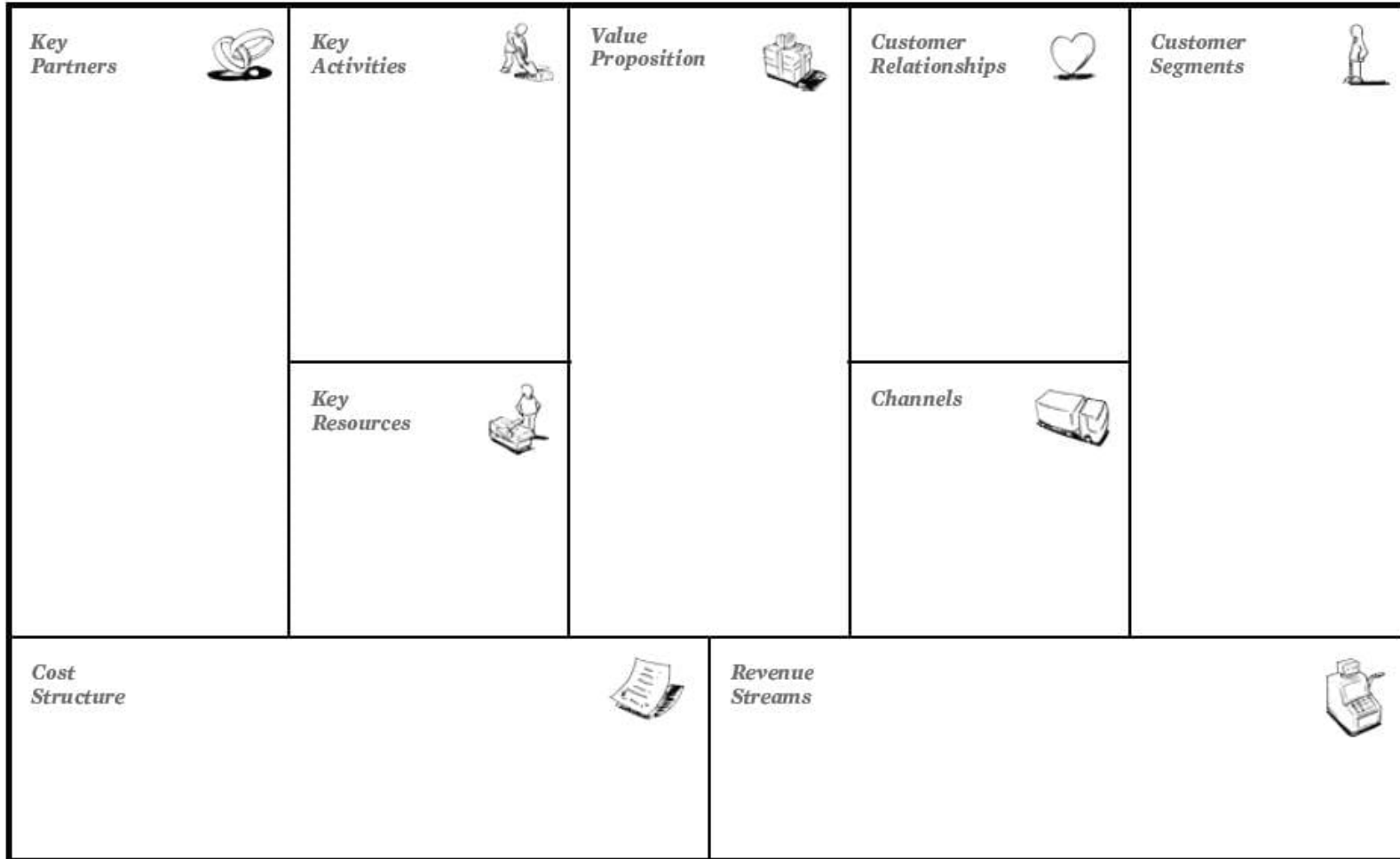
ალექსანდერ ოსტერვალდერის და ივ პინიურის (Osterwalder & Pigneur, 2010) მიერ შემუშავებული კანვას ბიზნეს მოდელის მეთოდოლოგია, წარმოადგენს პრაქტიკულ, ვიზუალურ ჩარჩოს, რომელიც გამოიყენება ახალი ან არსებული ბიზნეს მოდელების სისტემატურად აღწერის, დიზაინის, ანალიზისა და ტრანსფორმაციისთვის. მისი არსი იმაში მდგომარეობს, რომ ეს მეთოდოლოგია ქმნის საერთო კონცეპტუალურ ენას, რომელიც აღწერს იმ ლოგიკას, რომლის საფუძველზეც ორგანიზაცია ქმნის, აზიარებს და ინარჩუნებს ღირებულებას.

კანვას ბიზნეს მოდელი ცხრა ძირითადი ნაწილისგან შედგება (სურათი 3), და მოიცავს ბიზნესის ოთხ ძირითად სფეროს: მომხმარებლები, შეთავაზება, ინფრასტრუქტურა და ეკონომიკური სიცოცხლისუნარიანობა. მეთოდოლოგია განსაზღვრავს მომხმარებელთა სეგმენტებს, როგორც ადამიანების ან ორგანიზაციების განსხვავებულ ჯგუფებს, რომელთა მოზიდვას და მომსახურებას ცდილობს საწარმო. ამ სეგმენტების დასაკმაყოფილებლად, ორგანიზაცია მათ სთავაზობს ღირებულების წინადადებას - შეთავაზებას, რომელიც წარმოადგენს პროდუქტებისა და

მომსახურების კონკრეტულ პაკეტებს, რითიც კომპანია წყვეტს მომხმარებლის პრობლემებს ან აკმაყოფილებენ მათ საჭიროებებს. შეთავაზებების მიწოდება ხდება არხების მეშვეობით, რომლებიც მოიცავს კომუნიკაციის, დისტრიბუციისა და გაყიდვების სხვადასხვა მეთოდს. მოდელი ასევე განსაზღვრავს მომხმარებელთან ურთიერთობებს და აღწერს თითოეულ სეგმენტთან დამყარებული ინტერაქციის ტიპებს. ფინანსური მოგების აღრიცხვა მიმდინარეობს შემოსავლების ნაკადებით, რომლებიც წარმოადგენს იმ ფულად შემოსავალს, რომელსაც კომპანია მომხმარებლებისთვის ღირებულების წარმატებით შეთავაზების შედეგად იღებს. ფუნქციონირებისთვის, კომპანია ეყრდნობა ძირითად რესურსებს — იმ კრიტიკულ აქტივებს, რომლებიც უზრუნველყოფს ბიზნეს მოდელის მუშაობას, ასევე მთავარ აქტივობებს — უმნიშვნელოვანეს მოქმედებებს, რასაც კომპანია განახორციელებს. ამ ოპერაციების მხარდაჭერა ხორციელდება მთავარი პარტნიორობების მეშვეობით, ესენი არიან მომწოდებლები და ალიანსები, რომლებიც ახდენენ ბიზნეს მოდელის ოპტიმიზაციას. და ბოლოს, ყველა საოპერაციო ხარჯი ასახულია ხარჯების სტრუქტურაში.

სტრუქტურულად, კანვა ორ ნაწილად იყოფა: მარჯვენა ნაწილი ფოკუსირებულია ღირებულების შექმნასა და მომხმარებელზე, ხოლო მარცხენა მხარე ეთმობა ინფრასტრუქტურასა და ხარჯებს. მეთოდოლოგიის ცენტრალური კომპონენტია ვიზუალური აზროვნება. მოდელი საუკეთესოდ ფუნქციონირებს, როდესაც დაბეჭდილია დიდი პლაკატის სახით, რაც ჯგუფებს საშუალებას აძლევს ერთობლივად შექმნან ესკიზები, განიხილონ და შეიმუშაონ იდეები წებოვანი ფურცლებისა და მარკერების გამოყენებით. ეს ვიზუალური მიდგომა ფარულ, აბსტრაქტულ ვარაუდებს გარდაქმნის ცხად, ხელშესახებ ინფორმაციად, ქმნის კოლექტიურ ცნობარს, რომელიც გუნდებს საერთო სურათის აღქმაში და ელემენტებს შორის არსებული კომპლექსური ურთიერთდამოკიდებულებების გააზრებაში ეხმარება. ეს მეთოდოლოგია ფართოდ გამოიყენება ბიზნეს მოდელის პროტოტიპირებაში.

სურათი 3 - კანვას ბიზნეს მოდელი  
 წყარო: Osterwalder and Pigneur (2010)



## **პოლონეთში, ჩეხეთსა და სლოვაკეთში სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიის განმახორციელებელ ფერმერთა მაგალითები**

თანამედროვე მაღალკონკურენტულ გარემოში, ცენტრალურ ევროპაში, აგრარულ სექტორში მცირე და საშუალო ზომის ფერმები ხშირად დგანან ისეთი გამოწვევების წინაშე, როგორებიცაა: მიწოდების გრძელ ჯაჭვებში არსებული მკაცრი მოთხოვნები, დაბალი გასაყიდი ფასები და მოლაპარაკების წარმოების სუსტი ძალა. მოცემულ სახელმძღვანელოში წარმოდგენილია პოლონეთში, ჩეხეთის რესპუბლიკასა და სლოვაკეთში მოქმედი ცხრა ფერმის სიღრმისეული ანალიზი. შერჩეული ფერმები წარმოადგენენ ნათელ მაგალითს, თუ როგორ შეიძლება ფერმამ შეცვალოს სტრატეგია და ალტერნატიული ბიზნეს მოდელების გამოყენებით გადავიდეს SFSC-ზე და შესაბამისად, მიაღწიოს ეკონომიკურ გამძლეობას, გარემოს მდგრადობასა და საზოგადოებაში ინტეგრაციას.

შემთხვევების ანალიზში წარმოდგენილია სპეციალიზაციების საკმაოდ მრავალფეროვანი სპექტრი, რაც იმის დასტურია, რომ სტრატეგიული ინოვაციის დანერგვა სხვადასხვა სექტორშია შესაძლებელი. საბითუმო მოვაჭრეებისთვის ნედლი საქონლის მიყიდვის ნაცვლად, წარმატებული ფერმები სრულად იღებენ პასუხისმგებლობას თავისი პროდუქციის გადამუშავებაზე, რათა შექმნან მაღალი დამატებითი ღირებულება.

მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ ჩეხური ფერმა „ნელეპეჩი“, რომელმაც საკუთარი მინი-რძის ქარხანა გახსნა და ორგანული რძით მაღალხარისხიანი ყველის და ჯილდოს მფლობელი დესერტების წარმოება დაიწყო, რითაც ფაქტობრივად თავი დააღწია ბაზარს, სადაც სამრეწველო რძის მწარმოებლები უარს ამბობდნენ ორგანული სერტიფიცირებისთვის შესაფერისი პრემიალური ფასის გადახდაზე. ანალოგიურად, სლოვაკურმა ფერმა „პემაკ სკ“-მ ნედლი ყაყაჩოს თესლის გაყიდვიდან მაღალი ღირებულების ცივი დაწურვის ზეთების, კოსმეტიკური საშუალებებისა და შოკოლადის წარმოებაზე გადაინაცვლა, რაც მას საშუალებას აძლევს უკეთ გააკონტროლოს ფასები და ინვესტირება განახორციელოს აგრარულ ინოვაციებში.

ამ საოჯახო მეურნეობების მაგალითზე ასევე გამოვლინდა, რომ შუამავლების შემცირებით მხოლოდ გამომუშავებული ღირებულების წილი კი არ იზრდება, არამედ იზრდება მომხმარებელთა ლოიალობაც. ჩეხეთის რესპუბლიკაში მდებარე ფერმა „იალუბი“ ტრადიციულ საცალო ვაჭრობას გვერდს უვლის და საქონლის ხორცს პირდაპირ მომხმარებელზე ყიდის, ადგილობრივ, სტაბილურ მომხმარებლებს პროდუქციის ხელმისაწვდომობის შესახებ პირდაპირ SMS-ის საშუალებით აცნობებს. პოლონეთში, ფერმა „შრიფსკო მალე“ თავის ტრადიციულ, მინიმალურად გადამუშავებული რძის პროდუქტების დიდ ნაწილს პირდაპირ ფერმერის სარდაფში

არსებული სივრციდან ყიდის, რაც პირადი ურთიერთობების და ინფორმაციის გაზიარების საშუალებით ერთგულ მომხმარებელთა ბაზის შექმნას უზრუნველყოფს.

საუკეთესო პრაქტიკების კიდევ ერთი მახასიათებელია ინოვაციური ეკონომიკური მოდელები და თანამედროვე სადისტრიბუციო პლატფორმები. პოლონური ფერმა „ეკო-ზაკატეკი“ საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობის მოდელის განხორციელების მაგალითია, რომელიც მომხმარებლებს სთავაზობს ორგანული ბოსტნეულის სააბონენტო კალათებს, რითაც ხდება წინასწარი დაფინანსებისა და ფერმერ-მომხმარებლის პარტნიორობის გაღრმავების უზრუნველყოფა. პოლონური მეფუტკრეობა „პაშეკა გუჩო“ ქალაქის მოსახლეობაზე წვდომის და აპითერაპიის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების მიზნით, ეფექტურად იყენებს თანამედროვე ელექტრონულ პლატფორმებს, როგორცაა მაგ: "Rural e-foodbox". გარდა ამისა, ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა კონკურენტულ პოზიციას ინარჩუნებს ბაზარზე არსებულ იმპორტირებულ იაფ ღვინოებთან, რაც მნიშვნელოვნად ეყრდნობა მარნიდან პირდაპირ გაყიდვებს და თვითორგანიზებულ ადგილზე მიწოდების სერვისს, რომელიც ტექსტური შეტყობინებების საშუალებით იმართება.

და ბოლოს, სლოვაკური შემთხვევების ანალიზი ხაზს უსვამს, თუ როგორ შეიძლება ფერმა სოფლის მრავალფუნქციურ ჰაბად იქცეს ვერტიკალური ინტეგრაციისა და აგროტურიზმის პირობებში. TBS-მა სრულ ვერტიკალურ ინტეგრაციას მიაღწია ორგანული მეცხოველეობის, საკუთარი ხორცისა და ხილის გადამამუშავებელი ქარხნების, არტიზანული ლუდსახარშის და სასტუმრო Adam-ის გაერთიანებით, რაც იმის გარანტიაა, რომ ფერმა სრულად ინარჩუნებს გენერირებულ ღირებულებას მინდვრიდან სუფრამდე და ამავდროულად, რეგიონული ტურიზმის განვითარებას უწყობს ხელს. „მადონანი“ გამოირჩევა ადვილად მონელებადი A2A2 რძის წარმოებით და აერთიანებს თანამედროვე ელექტრონულ მაღაზიას, ავტოდისტრიბუციას და ფერმის გასართობ, ექსპერიმენტულ პარკს, ზრუნავს საზოგადოების განათლებაზე და ქმნის ერთგული მომხმარებლების ოჯახს. ამ კონკრეტული ღირებულების წინადადებების, მომხმარებელთა სეგმენტებისა და სადისტრიბუციო არხების შესწავლით, ეს წიგნი ფერმერებს პრაქტიკულ მტკიცებულებებს სთავაზობს - სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ინტეგრაცია და მომხმარებელზე ორიენტირებული ინოვაციების დანერგვა შესაძლოა სოფლის მეურნეობის მდგრად მომავალს განაპირობებდეს.

## ფერმების მახასიათებლები

ცხრილი 1 – შედარებული ფერმების მახასიათებლები

წყარო: პროექტი Food Chain (<https://1url.cz/71vzD>), შედგენილია ავტორების მიერ

შემთხვევის ანალიზი	ქვეყანა	სპეციალიზაცია	მიწა და საწარმოო სიმძლავრე	სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მთავარი სადისტრიბუციო არხები
„შირფსკო მალე“	პოლონეთი	მარცვლეულის, რძის პროდუქტების და კვერცხის წარმოება	25 ჰა მიწის ნაკვეთი, 14 სული საქონელი, 50 კვერცხის მღებელი ქათამი	პირდაპირი გაყიდვები ფერმიდან, სკოლების, საავადმყოფოების და სასტუმროების მომარაგება (ადგილზე მიწოდების სერვისი)
„ეკო-ზაკატეკი“	პოლონეთი	ორგანული წარმოება: ბოსტნეული, თხილი, ზეთი, ხორცის პროდუქტები	10 ჰა მიწის ნაკვეთი (6 ჰა თხილის ბაღი, 4 ჰა ბოსტნეული)	საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა (ჯანმრთელობის კალათა), ონლაინ მაღაზია
„პაშეკა გუჩო“	პოლონეთი	მეფუტკრეობა	2 ჰა საძოვარი, 79 ფუტკრის ოჯახი	რეგიონალური ბაზრები და ფესტივალები, პირდაპირი გაყიდვები, ელექტრონული პლატფორმები "Village e-foodbox" და "Polish e-bazaar"
ფერმა „ნელეპეჩი“	ჩეხეთი	ორგანული წარმოება: რძის წარმოება-გადამუშავება	90 ჰა მიწის ნაკვეთი, 60 სული საქონელი (30 მერძეული ძროხა)	თვითმომსახურების მაღაზია ფერმაში, ადგილობრივ მაღაზიებსა და რესტორნებში ადგილზე მიტანის სერვისი
ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა	ჩეხეთი	მეღვინეობა	12.4 ჰა ვენახი, წლიური წარმოება - 200,000 ლ. ღვინო	პირდაპირი გაყიდვები მარნიდან, საკუთარი ლოჯისტიკა და მომხმარებლებისთვის ადგილზე მიწოდების სერვისი
ფერმა „იალები“	ჩეხეთი	მეხორცეობა-მესაქონლეობა	150 ჰა მიწის ნაკვეთი, 20 ძროხა (დადგენილია მათი რაოდენობის 100-მდე გაზრდა)	პირდაპირი გაყიდვები ფერმიდან, მომხმარებლებისთვის ადგილზე მიწოდების სერვისი
„მადონანი“	სლოვაკეთი	A2A2 რძის წარმოება-გადამუშავება	164 ძროხა	საკუთარი მაღაზია, ონლაინ მაღაზია, ადგილზე მიწოდების სერვისი (Madonan Drive)
„პემაკი“	სლოვაკეთი	ორგანული წარმოება: ყაყაჩოს მოყვანა-გადამუშავება	530 ჰა მიწის ნაკვეთი (100 ჰა ორგანული მეურნეობისკენ გარდამავალ პროცესში)	საკუთარი მაღაზია, ონლაინ მაღაზია, „ნელი კვების ბაზარი“ (Slow Food market)
TBS	სლოვაკეთი	ორგანული წარმოება: მესაქონლეობა, ვერტიკალური ინტეგრაცია (ხორცი, ხილი, ლუდი)	150 ჰა მიწის ნაკვეთი, საძოვრები, 120 სული სახორცე საქონელი	ფერმიდან პირდაპირი გაყიდვები, საკუთარი სასტუმრო და რესტორანი, მაღაზია ქალაქში, ფერმერთა ბაზრობები

## შემთხვევის ანალიზი 1: „შრიფსკო მალე“ (Chrzypsko Małe) ტრადიცია და საზოგადოებრივი ჩართულობა

სებასტიან სტეპიენი

პოზნანის ეკონომიკისა და ბიზნესის უნივერსიტეტი, მაკროეკონომიკისა და სოფლის მეურნეობის ეკონომიკის დეპარტამენტი.

ელ.ფოსტა: [sebastian.stepien@ue.poznan.pl](mailto:sebastian.stepien@ue.poznan.pl)

ქვეყანა	პოლონეთი
რეგიონი	ველიკოპოლსკი
ფერმერი	ჰანა
სახელი	57
სქესი	მდედრობითი
განათლება	საშუალო განათლება / აგრარული განათლება
გამოცდილება	40
სპეციალიზაცია	სასოფლო-სამეურნეო კულტურების წარმოება, რძე
ოჯახის რაოდენობა	წევრების 6

### რეგიონის აღწერა

ფერმა მდებარეობს ქალაქ შრიფსკო მალეში, პოლონეთში, მიედიჰუდის რაიონსა და ველიკოპოლსკის სავოევოვოში. პოლონეთის სხვა რეგიონებთან შედარებით, ეს რეგიონი მდებარეობს გარდამავალი კლიმატის ზონაში, რომელიც ხასიათდება ზომიერი კლიმატით, ტემპერატურის უმნიშვნელო ცვლილებებით. კლიმატის ფორმირებას დასავლეთიდან ზღვიდან წამოსული ჰაერის მასების შემოდინება და აღმოსავლეთიდან კონტინენტური ჰაერი ახდენს, რაც ამინდის მრავალფეროვნებას განაპირობებს. საშუალო წლიური ტემპერატურა დაახლოებით 8°C-ია, ნალექების წლიური მაჩვენებელი კი 500-დან 550 მმ-მდე მერყეობს. რაც შეეხება რელიეფს, აქ, ძირითადად, დაბლობებია, პატარა ბორცვებით, რომლებიც გარშემორტყმულია ტბების აუზებით. რეგიონში დომინირებს ტყის მიწა (45%-ზე მეტი) და სასოფლო-სამეურნეო მიწა (43%). ნიადაგები საშუალო ხარისხისაა და ძირითადად, განკუთვნილია მარცვლოვანი კულტურების, სიმინდისა და რაფსის მოსაყვანად.

მიედიჰუდი ცნობილია, როგორც "100 ტბის ქვეყანა" და ტურისტებისთვის მიზიდველი ადგილია. აქ არის მრავალი საფეხმავლო და ველო ბილიკი, სათევზაო ბაზები, კაიაკის კლუბები და წყლის სხვა ატრაქციონები. ეს ყველაფერი ერთმანეთთან კარგად არის დაკავშირებული. ფერმა ახლოს მდებარეობს პატარა სოფელთან, რომლის მოსახლეობაც დაახლოებით 100 ადამიანს შეადგენს და ორი კილომეტრის მანძილზეა 3500 ადამიანით დასახლებული პუნქტიდან. ფერმასთან ახლოს კიდევ

სამი ქალაქია: 1) ვრონკი - 10,500 მოსახლით, 2) პნიევი - 8 000 მოსახლით და 3) სიერაკოვი - 6 000 მოსახლით. ქალაქი პოზნანი, სადაც მოსახლეობის რაოდენობა 600 000-ს შეადგენს, ფერმიდან 60 კმ-ში მდებარეობს.

სურათი 4 - შრიფსკის ტბა

წყარო: შემთხვევის ანალიზის ავტორის მიერ გადაღებული ფოტო



დასახლება ძირითადად სასოფლო-სამეურნეო ხასიათისაა, მაგრამ არის ტურისტული აქტივობებიც, განსაკუთრებით ზაფხულის პერიოდში. მუდმივი მაცხოვრებლების გარდა, რეგიონში საკუთარ უძრავ ქონებას ფლობენ პოზნანში მცხოვრები ადამიანები. აქ არის რამდენიმე პლაჟი ტბის პირას, არის სასტუმრო, ქირავდება ოთახები, უწყობა აგროტურისტული ღონისძიებები.

### **ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება**

ფერმა მე-20 საუკუნის დასაწყისში ქალბატონი ჰანას ქმრის დიდმა ბაბუამ იყიდა მისი წინა მფლობელისგან, რომელიც წარმოშობით ებრაელი იყო. თავდაპირველად, ის ფლობდა 10 ჰექტარზე ნაკლებ სასოფლო-სამეურნეო მიწის ფართობს და შერეული ტიპის სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციას აწარმოებდა. მეორე მსოფლიო ომამდე, ამ ქონებას ბაბუა ფლობდა. ომის პერიოდში, ოჯახი სხვა პროვინციაში გადაასახლეს, თუმცა ომის დასრულებიდან მალევე, ისინი ფერმაში დაბრუნდნენ. მე-20 საუკუნის მეორე ნახევარში, ეკონომიკის ცენტრალური დაგეგმვის პირობებში, ფერმა ოჯახის

კერძო საკუთრებაში რჩებოდა, თუმცა სავალდებულო მიწოდებების შესრულების ვალდებულებით. ფერმის შემდგომი მფლობელი ქალბატონი ჰანას მამამთილი იყო, შემდეგ კი - მისი ქმარი (1980-იან წლებში). ქალბატონი ჰანა ფერმის თანამფლობელი 1987 წელს, ქორწინების შემდეგ გახდა.

1990-იანი წლებიდან ფერმის ფართობი გაიზარდა (დაახლოებით 10 ჰექტარი სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის ნაკვეთიდან დაახლოებით 25 ჰექტრამდე, იჯარით აღებული მიწის ნაკვეთის ჩათვლით). ფერმამ, ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით, შეიცვალა წარმოების პროფილი და შეწყვიტა ღორების მოშენება. მეორეს მხრივ, ფერმამ სპეციალიზირება დაიწყო მინდვრის კულტურებისა და მერძული პირუტყვის მიმართულებებით. ფერმაში დაახლოებით 25 ჰექტარ სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწას ამუშავებენ და იქ ძირითადად, მარცვლეული და სიმინდი მოჰყავთ. გარდა ამისა, მიწის მცირე ნაწილი იძლევა კარტოფილის წარმოების საშუალებას ოჯახის მოხმარებისთვის, ხოლო ოთხი ჰექტარი მდელოა. მარცვლეულის მოსავლის დაახლოებით 80%-ს შუამავალი კონტრაქტით ყიდულობს. დარჩენილ მარცვლეულს ფერმაში ძროხებისა და ქათმების გამოსაკვებად იყენებენ. სიმინდის მოსავალი მთლიანად ცხოველთა კვებისთვის გამოიყენება. თივით მომარაგება ფერმის საძოვრებიდან ხდება. ფერმაში ჰყავთ მერძული ძროხები, დეკულები, ხბოები (ჯამში, 14) და 5 ხარი. წარმოება ხდება დახურულ სისტემაში. ხბოები იბადებიან ფერმაში და შემდეგ იკვებებიან რძით და ფერმის მიერ წარმოებული საკვებით. გარდა ამისა, ფერმაში ჰყავთ 50 კვერცხისმდებელი ქათამიც.

რძის ქარხანა ყოველდღიურად აწარმოებს დაახლოებით 200 ლიტრ რძეს, საშუალო დღიური რძის წარმოება ძროხაზე 25 ლიტრია. რძის დაახლოებით 10%-ს თავად ოჯახი მოიხმარს და ასევე, ხბოს გამოსაკვებად გამოიყენებენ. დარჩენილი 90% მუშავდება და იყიდება სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის გზით. გადამამუშავებულ რძის პროდუქტებში შედის ხაჭო, მაჭიკით დამზადებული ყველი, ახალი თეთრი ყველი (კვარცი), შებოლილი ყველი, კრემ-ყველი და კარაქი.

ყოველკვირეული გაყიდვების საშუალო მაჩვენებელი ასეთია:

80 შეკვრა ხაჭო, 80 ერთეული ახალი თეთრი ყველი, 30 - შებოლილი ყველი, 30 - კრემ-ყველი და 20 - კარაქი.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მეშვეობით კვერცხების დაახლოებით 80%-ის რეალიზაცია ხდება (დანარჩენს ოჯახი თავად მოიხმარს). კვერცხის გაყიდვის საშუალო ყოველკვირეული მაჩვენებელი დაახლოებით 200 ცალია.

ქალბატონი ჰანა ქმართან, შვილთან და რძალთან ერთად ფერმერულ საქმიანობაშია ჩართული. მისი მეუღლე და ვაჟი პასუხისმგებლები არიან მოსავლის მოყვანაზე, რძალი კი ცხოველებზე ზრუნავს. ქალბატონი ჰანა პროდუქციის დამუშავების, გაყიდვების და გაყიდვებთან დაკავშირებული ოპერაციების მენეჯმენტს

ახორციელებს. ფერმა აღჭურვილია ორი ტრაქტორით, ორი მისაბმელით, მტვირთავით, გუთნით, სათესი და საწამლი მოწყობილობებით, ხოლო დანარჩენ მოწყობილობებს მუნიციპალიტეტის სასოფლო-სამეურნეო მომსახურების პუნქტიდან ქირაობენ მოსავლის აღების პერიოდში. ფერმერებმა ბოლო ინვესტიცია ფოტოელექტრულ სისტემებში განახორციელეს.

ფერმის პარტნიორები არიან სხვადასხვა ბიზნეს კომპანიები/სუბიექტები, როგორებიც არიან, მაგალითად:

- 1) მარცვლეულის შემსყიდველი, რომელთანაც ფერმა ყოველწლიურად აფორმებს ხელშეკრულებას ნედლეულის მიწოდების შესახებ;
- 2) მიმწოდებელი (მაგალითად სასუქები და მცენარეთა დაცვის საშუალებები);
- 3) ასევე, რეგულარულად ფორმდება ხელშეკრულებები მრჩეველებთან სოფლის მეურნეობის დარგში და სასოფლო-სამეურნეო პალატის წევრებთან;
- 4) ფერმა აქტიურად თანამშრომლობს ადგილობრივ ხელისუფლებასთან.

რომ შევაჯამოთ, წარსულში ფერმა ორიენტირებული იყო მეცხოველეობასა და მემცენარეობაზე. წარმოების ასეთი დივერსიფიკაცია უკეთ უზრუნველყოფდა შემოსავლის სტაბილურობას, თუმცა ართულებდა მასშტაბის ეფექტის მიღწევას და მოითხოვდა სამუშაო ძალის მნიშვნელოვან ჩართულობას. ამჟამად, მეურნეობა უფრო სპეციალიზირებულია, ფერმერებმა შეწყვიტეს მეღორეობა და მხოლოდ მესაქონლეობაზე გადავიდნენ. ფერმა სპეციალიზირდება მარცვლოვანი კულტურებისა და სიმინდის მოყვანაზე, ასევე, რძის წარმოებაზე.

სურათი 5 - ფერმა და მისი მიწის ნაკვეთი  
წყარო: შემთხვევის ანალიზის ავტორის მიერ გადაღებული ფოტო



ფერმას აქვს შემოსავლის ორი ძირითადი წყარო. მარცვლეულის უმეტეს ნაწილს შეამავალი ყიდულობს, ფერმერისთვის გადახდილი ფასი შეესაბამება მიმდინარე საბაზრო ღირებულებას. ფერმა არ იყენებს ფინანსური რისკების მართვის ინსტრუმენტებს, ხოლო შემოსავალი მერყეობს საბაზრო პირობების მიხედვით.

შემოსავლის მეორე, ძირითად წყაროს წარმოადგენს სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვი, რაც მოიცავს რძის წარმოებას, რძის პროდუქტებისა და კვერცხის გაყიდვას.

ფერმის მიერ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში შემოთავაზებული პროდუქტების გასაყიდი ფასები მიახლოებულია მსგავსი პროდუქტების საცალო გაყიდვების საშუალო ფასებთან (ან ზოგჯერ უფრო დაბალიცაა). ქალბატონი ჰანას თქმით, „იქიდან გამომდინარე, რომ შეამავლებთან არ მიწევს ფინანსების გაზიარება, შემიძლია უფრო დაბალი ფასი შევთავაზო მომხმარებელს“. ამგვარი საფასო პოლიტიკა ზრდის მომხმარებელთა ინტერესს, განსაკუთრებით მათი, ვინც სენსიტიურია ფასების მიმართ. ამჟამად, ფერმაში შესაძლებელია ნაღდი ანგარიშსწორება, რაც ზოგჯერ ართულებს ტრანზაქციებს. საბედნიეროდ, ბანკომატი ხელმისაწვდომია ახლომდებარე დასახლებაში. მნიშვნელოვანი წყარო, რომელიც ხელს უწყობს ფერმის ეკონომიკურ მდგრადობას, არის პირდაპირი გადახდები CAP-ის ბიუჯეტიდან.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები

ბოლო წლებში პოლონეთში ღორის ხორცის წარმოების მომგებიანობა მნიშვნელოვნად დაეცა. ამის გამომწვევი მთავარი ფაქტორი იყო ცხოველთა კეთილდღეობისათვის საჭირო პირობების უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ხარჯების ზრდა. რეგულაციების გამკაცრების მიზეზი იყო ცხოველთა დაავადებების განმეორებითი შემთხვევები, რაც ფერმერებს ავალდებულებდა, განეხორციელებინათ საჭირო ინვესტიციები. სწორედ ამ მიზეზის გამო, 2019 წელს ფერმამ შეწყვიტა ღორის მოშენება და სრულად დაკავდა მერძეული პირუტყვის მოშენებით. ფერმიდან იყიდებოდა ნედლი რძე და (იმ პერიოდისთვის) რძის მხოლოდ მცირე წილი გადამუშავდებოდა (ახალი თეთრი ყველი და კარაქი). წარმოებული პროდუქციის პირდაპირი რეალიზაცია იმავე ქალაქის მეზობლებზე ხდებოდა. ამ პერიოდისთვის, რძის ფასი მერყეობდა, რამაც ეკონომიკური არასტაბილურობა და რძის წარმოებაში მომგებიანობის დაბალი მაჩვენებლები გამოიწვია. 2020 წელს, რძის სექტორში ფასების მნიშვნელოვანმა შემცირებამ ფერმერები აიძულა, გადაეხედათ ფერმის სტრატეგიისთვის. მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ჩართვის მთავარი მიზეზი ფერმერთა ოჯახებში წარმოებული მარკეტინგი და გაყიდვები გახდა. ქალბატონმა ჰანამ დაინახა ასეთი სტრატეგიის წარმატების პოტენციალი და გადაწყვიტა, რძის პროდუქტების ასორტიმენტის გაფართოება - დაიწყო მაჭიკით დამზადებული ყველის წარმოება. ქ-ნ ჰანას, წარმოების შესახებ რჩევები მისცა ოჯახის წევრმა, რომელსაც მსგავსი გაყიდვები რამდენიმე წლით ადრე ჰქონდა დაწყებული.

სურათი 6 – ფერმაში დამზადებული ყველი 1  
წყარო: შემთხვევის ანალიზის ავტორის მიერ გადაღებული ფოტო



სურათი 7 – ფერმაში დამზადებული ყველი 2  
წყარო: შემთხვევის ანალიზის ავტორის მიერ გადაღებული ფოტო



სწორედ ეს ოჯახის წევრი იყო ის, ვინც ქალბატონ ჰანას რძის გადამუშავება და რძის სხვადასხვა პროდუქტების წარმოება ასწავლა. მომდევნო წლებში ქალბატონი ჰანა დაინტერესდა სხვადასხვა სახის ყველით და გააფართოვა პროდუქციის ასორტიმენტი, დაიწყო კრემ-ყველისა და შებოლილი ყველის წარმოება. მან პროდუქციის პორტფოლიოს ყველის ახალი არომატები დაამატა. ფერმერმა ასევე სცადა მომწიფებული ყველის წარმოებაც, თუმცა მის შენახვასთან დაკავშირებული სირთულეების გამო (მომწიფების შესაფერისი პირობების არარსებობა), მალევე გაანება თავი. ამჟამად, პროდუქციის პორტფოლიო შედგება ოთხი სახეობის ყველის, კარაქისა და კვერცხისგან, ასევე შეთავაზებამია სხვადასხვა არომატის მაჭიკით დამზადებული ყველი, მაგ. გამომშრალი პომიდორი, დანძილი, წითელი წიწაკა, პროვანსული მწვანილი, ფენუგრიკი, შავი კვლიავი, ნიგოზი და შემწვარი ხახვი. ფერმერს რეგულარულად შემოაქვს ახალი არომატები, ის შთაგონებას მომხმარებლებისგან იღებს, კითხულობს კულინარიულ სახელმძღვანელოებს და უყურებს თემატურ გადაცემებს.

## **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებელთან ურთიერთობა**

შრიფსკო მალეს ფერმის ღირებულების წინადადება მაღალ ხარისხს, ტრადიციასა და მდგრადობას ეფუძნება. უფრო კონკრეტულად, ფერმა მომხმარებელს სთავაზობს ტრადიციული მეთოდებით დამზადებულ მაღალი ხარისხის პროდუქტებს უნიკალური გემოთი და მახასიათებლებით, რაშიც ბუნებრივი გარემოს და ცხოველთა კეთილდღეობის მიმართ პატივისცემაა გამოხატული. ღირებულების წინადადებას მომხმარებელთა საჭიროებები და ფერმის მეპატრონეების დამოკიდებულებები განსაზღვრავს.

ფერმა იყენებს ხუთ სადისტრიბუციო არხს. ყველაზე მნიშვნელოვანი არის გაყიდვები პირდაპირ ფერმიდან, რომელიც შეადგენს პროდუქციის დაახლოებით 60%-ს. ფერმაში საცხოვრებელი შენობის სარდაფში გამოყოფილია სპეციალური ოთახი, სადაც ხდება პროდუქციის გადამუშავება და შენახვა. სარდაფში არსებული ტემპერატურა, მაცივრების მსგავსად, იძლევა პროდუქტის დიდი ხნის განმავლობაში შენახვის საშუალებას. როდესაც კლიენტები ფერმას პროდუქციის შესაძენად სტუმრობენ, კარზე ზარს რეკავენ და მეპატრონე მათ ეპატიჟება ოთახში, სადაც ყიდვა-გაყიდვა ხორციელდება. არ არსებობს პროდუქციის ჩამონათვალი, მაგრამ ოთახში განთავსებულია მინის დახლ-მაცივრები, ასე რომ, მომხმარებელს თავად შეუძლია ნახოს და აირჩიოს პროდუქტი. ფასები მითითებულია პროდუქტებზე.

მეორე სადისტრიბუციო არხი არის მომხმარებლისთვის პროდუქციის ადგილზე მიწოდების სერვისი (გაყიდვების დაახლოებით 20%), განსაკუთრებით დიდი შეკვეთების შემთხვევაში (მაგ. ათეულიდან რამდენიმე ათეულამდე თავი ყველი).

მესამე სადისტრიბუციო არხი არის ადგილობრივი სკოლებისა და საავადმყოფოებისთვის ადგილზე მიწოდება (ჯამში გაყიდვების დაახლოებით 10%). ამ დაწესებულებების ხელმძღვანელ პირებთან პირადი კონტაქტების საშუალებით, ქალბატონი ჰანა თავის პროდუქციას ამ ობიექტების თანამშრომლებს აწვდის. ასორტიმენტს თან ახლავს პოტენციური მომხმარებლების სია. ამის შემდეგ ფერმერს ხელმძღვანელი პირი (ან ობიექტის წარმომადგენელი) თავად უკავშირდება და შეკვეთას აფორმებს. პროდუქციის მიწოდება ხდება ერთი-ორი დღის ვადაში.

მეოთხე სადისტრიბუციო არხს (დაახლოებით 5%) წარმოადგენს ფერმასთან ახლოს მდებარე, ტბაზე გაშენებულ სასტუმროში ადგილზე მიწოდება. სასტუმროს მისაღებში განთავსებულია პლაკატი შეთავაზებებით. სასტუმროს სტუმრები სასურველ პროდუქტს მიმღებში უკვეთავენ. ამის შემდეგ, სასტუმროს თანამშრომელი ურეკავს ქალბატონ ჰანას. მიწოდება ჩვეულებრივ ხდება იმავე ან მეორე დღეს.

ცხრილი 2 - კანვას ბიზნეს მოდელი

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ ფერმერისა და მისი ოჯახის წევრების ინტერვიუს შედეგად მიღებულ მონაცემებზე დაყრდნობით

<p><b>მთავარი პარტნიორები</b> შირფსკო უილკის მუნიციპალიტეტი მრჩეველები სოფლის მეურნეობის დარგში სოფლის მეურნეობის პალატა სასუქებისა და პესტიციდების მომწოდებელი მარცვლეულის გადამამუშავებელი</p>	<p><b>ძირითადი აქტივობები</b> მოსავლის მოყვანა გასაყიდად და პირუტყვის გამოსაკვებად რძის წარმოება რძის გადამამუშავება სხვადასხვა პროდუქტებად ფერმაში წარმოებული პროდუქციის რეალიზაცია</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b> მიწის ნაკვეთი ძირითადი კაპიტალი (დანადგარები, ხელსაწყოები) რძის გადამამუშავებელი საწარმო ადამიანური რესურსი (ოჯახის შრომა) ფერმერი და მისი ცოდნა- გამოცდილება, გამოგონება</p>	<p><b>შეთავაზებები</b> შირფსკო მალე მომხმარებელს სთავაზობს ტრადიციული მეთოდებით დამზადებულ მაღალი ხარისხის პროდუქტებს უნიკალური გემოთი და მახასიათებლებით, რამაც ბუნებრივი გარემოს და ცხოველთა კეთილდღეობის მიმართ პატივისცემა გამოხატული..</p>	<p><b>ურთიერთობა მომხმარებლებთან</b> ფერმერი არ ქმნის მომხმარებლის თითოეულ სეგმენტზე მორგებულ გაყიდვების კონკრეტულ სტრატეგიას პირდაპირი კონტაქტი ფერმაში მოსულ მომხმარებლებთან სოციალურ მედიაში აქტიურობა ამჟამად ორიენტირებულია მომხმარებლის შენარჩუნებაზე</p> <p><b>არხები</b> გადამამუშავებლებისთვის მარცვლეულის მიყიდვა (მთლიანი წარმოების 80%) პირუტყვის გამოსაკვებად საჭირო მარცვლეული (20%) და სიმინდი (100%) რძის გადამამუშავება ფერმაში (90%), მათ შორის: პირდაპირი გაყიდვები ფერმიდან (60%) ადგილზე მიტანა ინდივიდუალურ კლიენტებთან (20%) ადგილობრივი სკოლა (5%), ადგილობრივი საავადმყოფო (5%) სასტუმრო (5%) ღონისძიებები (5%) კვერცხის გაყიდვა პირდაპირ ფერმიდან (80%) მომხმარებლებთან კომუნიკაცია: პირდაპირი კონტაქტი მომხმარებელსა და ფერმერს და მის ოჯახს შორის სატელეფონო კონტაქტები ღონისძიებებში მონაწილეობა კონტაქტი სკოლისა და საავადმყოფოს დირექტორებთან სოფლის მეურნეობის პალატის წევრობა</p>	<p><b>მომხმარებელთა სეგმენ</b> სიხშირე: რეგულარული (50%) არარეგულარული (50%)</p> <p>რეზიდენტობის სტატუსი: ადგილობრივი მოსახლეობა (40%) სოფლის სუბურბი (ზაფხულის) მაცხოვრებლები (20%) ტურისტები (25%) სკოლის და საავადმყოფოს თანამშრომლები (10%) სასტუმროს სტუმრები (5%)</p>
<p><b>ხარჯების სტრუქტურა</b> მოსავლის მოყვანასთან დაკავშირებული ხარჯები – 65%, მათ შორის: გასაყიდი მარცვლეული – 40% პირუტყვის გამოსაკვებად საჭირო მარცვლეული და სიმინდი &gt;20% სხვა &lt;5% რძის წარმოებასთან დაკავშირებული ხარჯები &gt;30% კვერცხის წარმოებასთან დაკავშირებული ხარჯები &lt;5%</p>		<p><b>შემოსავლის წყაროები</b> მარცვლეულის მიყიდვა გადამამუშავებლისთვის (მარცვლეულის წარმოების 80%) გადამამუშავებელი პროდუქციის მიყიდვა ინდივიდუალური მომხმარებლისთვის (80%) გადამამუშავებელი პროდუქციის მიყიდვა სკოლისა და საავადმყოფოსთვის (10%) გადამამუშავებელი პროდუქციის მიყიდვა სასტუმროსთვის (5%) გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვა ღონისძიებების დროს (5%) CAP სოფლის მეურნეობის სუბსიდიები</p>		

ბოლო სადისტრიბუციო არხი არის ადგილობრივი ღონისძიებები (გაყიდვების დაახლოებით 5%). წელიწადში რამდენჯერმე, შრიფსკო უიელკეში, ტბის სანაპიროზე ფესტივალები და ბაზრობები ეწყობა. ადგილობრივ მოსახლეობასთან ერთად, ამ ღონისძიებებს ტურისტებიც ესწრებიან. ასეთი ღონისძიებების დროს ფერმერი ყიდის პატარა სტენდზე განთავსებულ პროდუქციას. ეს ფესტივალები და ბაზრობები იძლევა ფერმის პროდუქციის პოპულარიზაციის შესაძლებლობას როგორც იმავე რეგიონის, ასევე სხვა რეგიონებიდან ჩამოსულ სტუმრებს შორის.

ზოგადად, ფერმას ორი კატეგორიის მომხმარებელი ჰყავს, ესენია:

რეგულარული მომხმარებლები (დაახლოებით 50%) და მეორე ნახევარი, რომლებიც შედგება არარეგულარული მომხმარებლებისგან. რეგულარული მომხმარებლები, ძირითადად, დაახლოებით 15-დან 20 კილომეტრამდე რადიუსში არსებული სოფლებისა და ახლომდებარე ქალაქების მაცხოვრებლები არიან, რაც ყველა მომხმარებლის დაახლოებით 40%-ს შეადგენს. ამ ჯგუფში შედიან ასევე, ზაფხულის პერიოდის მაცხოვრებლები, რომლებსაც აქვთ რეკრეაციული ნაკვეთები ტბის პირას (დაახლოებით 20%). რეგულარულ მომხმარებლებში შედიან ასევე სკოლისა და საავადმყოფოს თანამშრომლები, ანუ დაწესებულებები, რომლებშიც პროდუქციის მიწოდება რეგულარულად ხდება (10%). დანარჩენ მომხმარებლებს, ძირითადად, წარმოადგენენ ტურისტები, რომლებიც რეგიონს შვებულებების დროს სტუმრობენ, ან ადგილობრივი ღონისძიებების მონაწილეები, ფესტივალის სტუმრები და სასტუმროს სტუმრები (30%). შესაბამისად, ფერმის შემოსავალი, როგორც წესი, ზაფხულში უფრო მაღალია.

ტიპიური მომხმარებელი არის ის, ვინც აფასებს ტრადიციული პროდუქტების ხარისხს და გემოს და ეძებს რაღაც უნიკალურს, რაც სრულიად განსხვავდება ჩვეულებრივ ქსელურ მაღაზიაში შემოთავაზებული პროდუქციისგან. როგორც ქალბატონი ჰანა ამბობს, "მომხმარებლები ჩემგან ყიდულობენ და ხშირად ბრუნდებიან უკან, რადგან ამბობენ, რომ აფასებენ ყველის გემოს. უფრო მეტიც, ფერმის კვერცხს უკეთესი გემო აქვს, ვიდრე სუპერმარკეტებში ნაყიდს". ფერმის მიერ შემოთავაზებული პროდუქცია ხელმისაწვდომია და ხშირად უფრო იაფიც, საცალო ქსელურ მაღაზიებთან შედარებით, რაც ცხადყოფს იმას, რომ მედიაში გაჟღერებული ინფორმაცია იმის თაობაზე, რომ ადგილობრივი და ტრადიციული საკვები უფრო ძვირია, ვიდრე შემოტანილი, სრულიად არ შეესაბამება სიმართლეს. არსებობს გამონაკლისებიც.

მიზეზი ის არის, რომ მიწოდების ჯაჭვის შემოკლება ამცირებს შუამავლების რაოდენობას (რომლებსაც მარჟის ნაწილი უკავიათ) და ფერმერი იღებს ღირებულების სრულ წილს. ასეთ ვითარებაში, ფერმერს ზოგჯერ შეუძლია დაწიოს პროდუქციის ფასები. მომხმარებელთა უმეტესობა გამოხატავს ტრადიციებისადმი სიყვარულს და ზრუნავს ბუნებრივ გარემოზე და ცხოველთა კეთილდღეობაზე. ასეთი მომხმარებლებისთვის მნიშვნელოვანია, რომ მაგ. კვერცხს, რომელსაც ის ყიდულობს,

დებს ქათამი, რომელიც გაშლილ სივრცეში, თავისუფალ გარემოში იზრდება. ასევე, ხანდაზმული მომხმარებლები ხაზს უსვამენ იმ გარემოებას, რომ მათ მიერ შრიფსკო მალეს ფერმაში შეძენილი ყველი მათ ახალგაზრდობას ახსენებს, როცა საკვები ნაკლებად იყო გადამუშავებული და ხელოვნური დანამატების გამოყენების გარეშე იწარმოებოდა.

ფერმის დირეზულების წინადადების თვალსაზრისით, კომუნიკაციის ყველაზე ეფექტური არხი არის მომხმარებლების მიერ გავრცელებული პიარი და მომხმარებლებთან პირადი კონტაქტი ფერმაში ვიზიტების დროს. ქალბატონი ჰანა ამბობს: "ჩემთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია იმის მოსმენა, რომ ხალხი ჩემს პროდუქტს აქებს. როდესაც ვკითხები მომხმარებელს, როგორ გაიგეს ჩემი ფერმის შესახებ, უმეტესობა პასუხობს, რომ ჩვენთან სხვა მომხმარებლის რეკომენდაციით მოვიდნენ. ეს ძალიან მახარებს." მისი შეფასებით, მომხმარებელთა დაახლოებით 70% ამ გზით იღებს ინფორმაციას ფერმის წარმოებისა და შეთავაზებების შესახებ. ფერმა, ასევე, იყენებს სარეკლამო ბანერს, რომელიც განთავსებულია სახლთან და ბართან ახლოს, სანაპიროსკენ მიმავალ გზაზე.

სურათი 8 – სარეკლამო ბანერი  
წყარო: შემთხვევის ანალიზის ავტორის მიერ გადაღებული ფოტო



მომხმარებლებთან კომუნიკაციის კიდევ ერთი გზა მათთან სატელეფონო კავშირია. მომხმარებლები ფერმის ნომერს იგებენ ფერმერის ნაცნობებისგან. წარმატებული გაყიდვების გზა არის მფლობელების პირადი ურთიერთობების გამოყენება სკოლების, საავადმყოფოების და სასტუმროების თანამშრომლებთან. დროდადრო, ფერმის პროდუქტები წარმოდგენილია ადგილობრივ ღონისძიებებზე (ფესტივალები, ბაზრობები). ქალბატონი ჰანას მეუღლე სოფლის მეურნეობის პალატის წევრია. ის მეურნეობის შესახებ ინფორმაციას პალატის სხვა წევრებს შორის ავრცელებს. ქალბატონი ჰანას თქმით, „ამ გზით ჩვენ გავზარდეთ რეგულარული მომხმარებლების რაოდენობა, ძირითადად რეგიონიდან“. კითხვაზე, თუ რატომ არ გამოიყენებენ კომუნიკაციის თანამედროვე ფორმებს, როგორცაა ინტერნეტი ან აპლიკაციები, ქალბატონმა ჰანამ უპასუხა: „ამ ეტაპისთვის, ჩვენ საკმარისი შეკვეთები გვაქვს, მეტის დამუშავებას ვერ შევძლებთ, რადგან განვიცდით მუშახელის და დროის ნაკლებობას“.

ტრანზაქციის დროს, როდესაც მომხმარებელი ყიდულობს პროდუქტს, ქალბატონი ჰანა პირადად ეკონტაქტება მათ. ის ცდილობს მჭიდრო ურთიერთობის დამყარებას მომხმარებელთან საუბრის, მისი სამუშაო გამოცდილების გაზიარებისა და ფერმისა და მისი შემოგარენის ჩვენების გზით. როდესაც ის უკეთ ეცნობა მომხმარებელს, ის მას ყავას ან ჩაის სთავაზობს, რაც საბოლოო ჯამში, რეგულარული მომხმარებლების და მეგობრების ქსელის გაფართოებას იწვევს. ფერმერი არ ქმნის მომხმარებლის ცალკეულ სემინტზე გათვლილ გაყიდვების კონკრეტულ სტრატეგიას; ის უბრალოდ ცდილობს, მეგობრულად მოექცეს ყველას.

## შემთხვევის ანალიზი 2: „ეკო-ზაკატეკი“ (Eko-Zakątek)

### საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობის მოდელი

მიჰალ ბორიჰოვსკი

პოზნანის ეკონომიკისა და ბიზნესის უნივერსიტეტი, მაკრო ეკონომიკისა და აგრო ეკონომიკის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [michal.borychowski@ue.poznan.pl](mailto:michal.borychowski@ue.poznan.pl)

ქვეყანა	პოლონეთი
რეგიონი	დიდი პოლონეთის (ვიელკოპოლსკის) სავოევოდო
ფერმერი	აგნიეშკა და ზბიგნევი
ასაკი	50 / 50
სქესი	მდედრობითი, მამრობითი (ცოლ-ქმარი)
აგრარული განათლება / განათლების საფეხური	აგნიეშკა: უმაღლესი განათლება
ფერმერობის გამოცდილება	ზბიგნევი: უმაღლესი განათლება, ეკონომიკა
სპეციალობა	7 წელი
ოჯახის წევრების რაოდენობა	ორგანული მეურნეობა, შერეული წარმოება – მარცვლეული

### რეგიონი

მეურნეობა „ეკო ზაკატეკი“ მდებარეობს ხრაპლევოში, ქალაქი კუმლინიდან რამდენიმე კილომეტრის დაშორებით, ვიელკოპოლსკის პროვინციის დასავლეთ ნაწილში. პოლონეთის პროვინციებს შორის, ვიელკოპოლსკი ერთერთია, რომელიც ცხოვრების ყველაზე მაღალი სტანდარტით გამოირჩევა. კუმლინს 106.5 კმ<sup>2</sup> ფართობი უჭირავს, რომელიც, ძირითადად, სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულებისაა. მიწის დაახლოებით 75% (თითქმის 7,980 ჰექტარი) გამოიყენება სოფლის მეურნეობისთვის, ხოლო თითქმის 20% (2,035 ჰექტარი) ტყით არის დაფარული. თემში დაახლოებით 5,500 მოსახლეა. კუმლინში გადის A2 ავტომაგისტრალი (რომელიც ვარშავასა და ბერლინს აკავშირებს), რაც რეგიონს კარგი სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურით უზრუნველყოფს და მას მიმზიდველ ადგილად აქცევს როგორც ინვესტორებისთვის, ასევე ტურისტებისთვის. ბევრი მაცხოვრებლისა და ვიზიტორისთვის, კუმლინის მიმდებარე ტერიტორია, ძირითადად, ასოცირდება მის ულამაზეს ლანდშაფტთან და ისტორიულად კი ემილია სზანიეკასთან (ეროვნული აჯანყების მონაწილე და მე-19 საუკუნის აქტივისტი). ადგილობრივი მოსახლეობის სიტბოსა და სტუმართმოყვარეობის დამსახურებით, კუმლინის მიმდებარე ტერიტორია ვიზიტორებს განსაცვიფრებელ ბუნებაში სიმშვიდეს და სიმყუდროვეს სთავაზობს.

ზაფხული კუმლინში საკმაოდ კომფორტულია, ზამთარი კი, უმეტესწილად, ცივი, თოვლიანი და ქარიანი. მთელი წლის განმავლობაში, ტემპერატურა  $-3^{\circ}\text{C}$ -დან  $24^{\circ}\text{C}$ -მდე მერყეობს. ზაფხულში, დღის მაქსიმალური ტემპერატურა დაახლოებით  $22^{\circ}\text{C}$ -ია, ხოლო მინიმუმი, როგორც წესი,  $12^{\circ}\text{C}$ . ნალექების მეტი ინტენსივობა, ჩვეულებრივ, მაისის შუა რიცხვებიდან დეკემბრის ბოლომდე შეინიშნება. ივლისი ყველაზე მეტი ნალექით ხასიათდება, საშუალოდ 57 მმ. ყველაზე მშრალი პერიოდი ზამთარში იწყება და დაახლოებით მაისის შუა რიცხვებამდე გრძელდება. მცენარეთა ზრდის სეზონი, როგორც წესი, წელიწადში დაახლოებით 190 დღეს გრძელდება და მოიცავს პერიოდს აპრილის შუა რიცხვებიდან ოქტომბრის ბოლომდე. სასოფლო-სამეურნეო წარმოება დაბალი ან საშუალო ინტენსივობისაა. ფერმის სტრუქტურა ფრაგმენტულია, თითოეული ნაწილის (დაახლოებით 70%) ფართობი 10 ჰექტარზე ნაკლებია. სასოფლო-სამეურნეო კულტურები, ძირითადად, მოიცავს მარცვლეულს (ხორბალი, ჭვავი, ქერი, ტრიტიკალე), ძირხვნა კულტურებს (კარტოფილი, საკვები და მაქრის ჭარხალი), ბოსტნეულს (სტაფილო, ოხრახუმი, ნიახური, პრასი, ხახვი, ყვავილოვანი კომბოსტო, კომბოსტო, კიტრი, პომიდორი) და შედარებით მცირე მასშტაბებით, ხილის ბაღებს, სადაც მოჰყავთ ვაშლი, მსხალი, ქლიავი, ალუბალი, ბალი და ისეთი ხილ-კენკროვანი კულტურები, როგორებიცაა მარწყვი, ჟოლო, მოცხარი და ხურტკმელი.

### **ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება**

2016 წლის ოქტომბერში, 14 დღიანი დაუღალავი შრომის შემდეგ, ოჯახისა და მეგობრების მხარდაჭერით, აგნიეშკამ და ზბიგნევმა დაასრულეს 3 500 თხილის ხის დარგვა. ბაღში, სხვა ჯიშებთან ერთად, ძირითადად, კატალონიური კაკლის ჯიშია წარმოდგენილი, რომელიც დამამტვერიანებლების ფუნქციას ასრულებს (ვარშავული წითელი, ბარსელონა, ბარბაკანი, ჰალეს გიგანტი, კოსფორდი). თავდაპირველად, თხილის ბაღის გაშენების იდეა პენსიაზე გასვლის შემდეგ სამუშაოსა და ჰობის შერწყმის შორეული ხედვა იყო. თუმცა, პანდემიამ და ცხოვრების სტილის ცვლილებებმა მეპატრონეებს ბიზნეს გეგმის საფუძვლიანი შესწავლისა და ოჯახში არსებული რესურსების საშუალებით შემოსავლის ახალი წყაროს ძიებისკენ უბიძგეს.

სურათი 9 – თხილის პროდუქტები  
წყარო: „ეკო-ზაკატეკი“



მათი ხედვის ფორმირება ე.წ. „ნელ ცხოვრებაზე“ ოცნებამ მოახდინა. გარდა ამისა, პანდემიამ და ლოქდაუნის დროს იზოლაციამ „ეკო-ზაკატეკის“ ბევრ ამჟამინდელ მომხმარებელს უბიძგა, თავის სამუშაოსა და პირადი ცხოვრების ბალანსთან ერთად, საკვების ხარისხზე დაფიქრებისა და გადაფასებისაკენ. ამ მომხმარებლების უმრავლესობამ ხელახლა აღმოაჩინა სახლში კერძების მომზადებით გამოწვეული სიამოვნება და გააცნობიერა კერძებში გამოყენებული ინგრედიენტების ხარისხისა და წარმოშობის კონტროლის მნიშვნელობა. ამ საჭიროებებზე საპასუხოდ, აგნიეშკამ და ზბიგნეჰმა დაარსეს დიდი „ბოსტნულის მაღაზია“, სადაც ხდებოდა მომხმარებლებისთვის სეზონური ბოსტნულის პირდაპირი მიწოდება, „მინდვრიდან სუფრამდე“ ფილოსოფიის შესაბამისად. მათმა პროექტმა „ჯანმრთელობის კალათა“ დიდი მოწონება დაიმსახურა და მომდევნო წლებში ფერმერებმა ბოსტნულის პორტფოლიოს გამდიდრება და ორგანული წარმოების სერტიფიცირების პროცესი დაიწყეს.

ამის შემდეგ, ფერმერებმა წარმოების ღირებულების გასაზრდელად, ბოსტნულის გადამამუშავებელი პატარა ქარხანა გახსნეს. მათ ორი მიზანი ამოძრავებდათ: (1)

საკვები ნარჩენებისა და ბოსტნეულის დანაკარგების შემცირება და (2) მაღალი ხარისხის ინგრედიენტებისგან დამზადებული მზა და კონსერვირებული საკვების მაძიებელი მომხმარებლების საჭიროებების დაკმაყოფილება. საწყის ეტაპზე, აგნიეშკამ და ზბიგნევმა ვეგანური საკვების წარმოება დაიწყეს, რომლებიც არ შეიცავდა ხელოვნურ დანამატებს, კონსერვანტებსა და გემოს გამაძლიერებლებს. როგორც აღმოჩნდა, ძველი რეცეპტები და არომატები ძალიან კარგად მიიღო მომხმარებელმა. მოგვიანებით, ფერმერებმა ფერმაში ხორცის პატარა მაღაზიის გახსნა და ხორცპროდუქტების წარმოებაც გადაწყვიტეს.

ამჟამად, მეურნეობა 10 ჰექტარზეა გაშენებული, საიდანაც 6 ჰექტარი ჩვეულებრივი თხილის ბაღებს ეთმობა, ხოლო დანარჩენი ფართობი - ბოსტნეულს. ფერმა კარგად არის ორგანიზებული და ეფექტურად იმართება. ფერმერები სხვა პროფესიებსა და კომპანიებში მიღებულ ცოდნას და გამოცდილებას ეფექტურად იყენებენ, რაც მათ დიდად ეხმარება გადაწყვეტილებების მიღებაში. ფერმა ხასიათდება აქტივობებისა და სადისტრიბუციო არხების დივერსიფიკაციის პოლიტიკით. ელექტროენერჯის გამომუშავება ფერმაში დამონტაჟებული ფოტოელექტრული პანელების საშუალებით ხდება. როგორც მათი ფერმის ვებგვერდზეა მითითებული, აგნიეშკამ და ზბიგნევმა „„ეკო-ზაკატეკი““ ჯანსაღი საკვების სიყვარულის, გარემოსადმი ზრუნვის, საკუთარი მისწრაფებების გაზიარებისა და ბუნებასთან ჰარმონიაში ცხოვრების სურვილით შექმნეს“. მათ სჯერათ ბუნების არსებითი მნიშვნელობის და მაღალი ხარისხის პროდუქტებით სწორი და ჯანსაღი კვების გრძელვადიანი სარგებლის. გარდა ამისა, ისინი იზიარებენ დოქტორ ლინუს პოლინგის იდეას, რომ „სწორი კვება ხვალინდელი დღის წამალია“, რაც გარკვევით ხსნის მათი მიდგომის მნიშვნელობას.

**ფერმის ძირითადი რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება**

ფერმერები ძირითად რესურსებად მიიჩნევენ საკუთარ სამუშაო ძალას (საკუთარს და დაქირავებულს, სეზონურის ჩათვლით), უნიკალურ გამოცდილებასა და წლების განმავლობაში შექმნილ უნარებს. ასევე, სადისტრიბუციო არხებს, ძლიერ პოზიციას სეგმენტების კუთხით (ბოსტნეული და კონსერვები, თხილი, ზეთი, ხორცი) და ტექნოლოგიურ ინფრასტრუქტურას (სამზარეულო, მაცივარი, საყინულე, საკვების ტრანსპორტირებისთვის შესაფერისი მაცივრები).

ფერმის მიერ შემოთავაზებულ პროდუქტებს შორის, უმნიშვნელოვანესია ე.წ. „ჯანმრთელობის კალათა“, რომელიც საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობის (CSA) პრინციპების დაცვით იქმნება. ის წარმოებიდან დისტრიბუციამდე სკრუპულოზურ ორგანიზებას მოითხოვს. ფერმაში ორგანულ მეთოდებს იყენებენ, რაც პესტიციდების, ჰერბიციდებისა და ფუნგიციდების გამოყენებისგან თავის არიდებას გულისხმობს. ფერმაში, ასევე, თავს იკავებენ ხელოვნური სასუქების გამოყენებისგან და მხოლოდ ბუნებრივ სასუქებს იყენებენ, ისეთებს, როგორებიცაა მაგალითად, ნაკელი და ჩალა. შემოდგომაზე ფერმერები მომავალი გაზაფხულისთვის მოსავლის

დაგეგმარებას იწყებენ. ფერმაში, ძირითადად, ბოსტნეული და მწვანელი მოჰყავთ, მათ შორის სხვადასხვა სახეობის სალათის ფურცელი (ე.წ. „ბათერჰედი“ (butterhead), აისბერგი, რომენი), რუკოლა, ისპანახი, ბოლოკი, მწვანე ხახვი, კამა, ხახვი, ჭარხლის ფოთოლი, რევანდი, ოხრახუში, ნიახური, ჭარხალი, სტაფილო, კიტრი, პომიდორი, ნიორი, ყაბაყი, მანგოლდი, კეჟერა, მწვანე ლობიო, პრასი, ძირთეთრა, შავი ფამფარულა, გოგრა, თალგამურა, ბროკოლი, ყვავილოვანი კომბოსტო, ცხარე წიწაკა (მაგ. ჰაბანერო), თავშავა, ჭინჭარი და სხვა. სეზონზე, ბუნების რიტმთან სრულ ჰარმონიაში, მცენარეები დილით ადრე ივრისება, მზადდება, კალათებში თავსდება და სწრაფადვე მიეწოდება მომხმარებლებს სატვირთო მანქანით. თუმცა, ეს არ არის მომხმარებლებთან ურთიერთობის დასასრული. როგორც ძველი, ასევე ახალი გამომწერები ხშირად ქმნიან ჯგუფებს სოციალურ მედიაში, სადაც ერთმანეთს რეცეპტებსა და პროდუქციის გადამუშავებისა და შენახვის წესებს უზიარებენ. ის ბოსტნეული, რომლის რეალიზაციაც არ ხდება, ფერმაში გადამუშავდება ისეთ პროდუქტებად, როგორებიცაა მწნილი (კომბოსტო, კიტრი, ჭარხალი, სტაფილო), საფუარი, სოუსები, წვნიანები, სენდვიჩის სპრედები, შეზავებული ჭარხალი, ყაბაყი, წიწაკა, წითელი კომბოსტო, კიმჩი, ლობიო, ჯემი, დამარინადებული ხილი და ლავანდისა და ანწლის სიროფები, ასევე ხილის წვენები. ამ პროდუქტების ყიდვა ყველა სეზონზეა შესაძლებელი, ძირითადად, ფერმის ვებგვერდის საშუალებით.

ფერმის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი პროდუქტია თხილი და გადამუშავებული თხილის პროდუქტები, როგორებიცაა მოხალული თხილი, თხილის პასტა (არაქისის კარაქის მსგავსი), თხილის ფქვილი და თხილის ზეთი (რომელიც ძალიან გემრიელი ინგრედიენტია ნამცხვრების, სალათებისა და ყავისთვის). მომხმარებლებში დიდი პოპულარობით სარგებლობს თხილის პასტა (ტრადიციული არაქისის კარაქის ალტერნატივა). პასტა მზადდება მოხალული თხილისგან, მაგრამ წარმოების ზუსტი პროცესი საიდუმლოდ ინახება. გარდა ამისა, ფერმაში აწარმოებენ სხვა ზეთებსაც, მაგალითად: შავი კვლიავის, კანაფის და ბაყაყურას ზეთებს, ასევე სელის, ზაფრანის, რაფსის და მზესუმზირის ზეთებს. ზეთები ცივი დაწურვის ტრადიციული მეთოდით გამოიხდება, რაც მათ გამოორჩეულ გემოს ანიჭებს. ფერმაში, ასევე აწარმოებენ ზეთოვანი თესლის ფანტელებს, რომლებიც ცილის, ბოჭკოს და უჯერი ცხიმების მდიდარი წყაროა.

„ეკო-ზაკატეკის“ ფერმის პორტფოლიოს უახლესი პროდუქტია „მით ქორნერი“ (ხორცის კუთხე). „მით ქორნერი“ უნიკალურია ფერმის მიერ შემოთავაზებულ პროდუქტებს შორის, თუმცა კარგად ავსებს მათ. უნდა აღინიშნოს, რომ ფერმას გამოარჩევს ის ფაქტორი, რომ იქ არ ხდება ცხოველთა გამრავლება. „ეკო ზაკატეკში“ ხორცს აღიარებული ადგილობრივი ფერმერებისგან ყიდულობენ, ხოლო დანარჩენი ყველა სხვა პროცესი - როგორცაა ძეხვეულის, ლორის და სხვა პროდუქტების დამზადება - ასევე ცხოვობა, ორთქლზე მომზადება ან შებოღვა, ფერმაში მიმდინარეობს. ხორცის გადასამუშავებლად საკუთარ მინდვრებში მოყვანილ

სანელებლებს და მწვანე იყენებენ. ეს პროდუქტები ერთმანეთს ავსებს და საშუალებას აძლევს ფერმერებს, პროდუქციის უფრო ფართო ასორტიმენტი შესთავაზონ მომხმარებლებს.

მსგავსი ბიზნეს მოდელის შესამუშავებლად, ფერმერებმა ინვესტიციები განახორციელეს შენობებსა და კონსტრუქციებში, მანქანებსა და აღჭურვილობებში, მათ შორის საქონლის ტრანსპორტირებისთვის საჭირო მანქანებში, სურსათის შესანახ ინფრასტრუქტურაში, ასევე განახლებადი ენერჯის წყაროებში, როგორცაა ფოტოელექტრული პანელები. ეს ინვესტიციები ეკონომიკური გათვლების საფუძველზე განხორციელდა, „ეკო-ზაკატეკის“ მფლობელების ფინანსური კომპეტენციის წყალობით. მომხმარებლებისთვის კიდევ უფრო მეტი დამატებითი ღირებულების შეთავაზებების მიზნით, მეურნეობა მომავალში აგროტურისტული პროდუქტების განვითარებას განიხილავს.

„ეკო-ზაკატეკის“ ორგანული მეურნეობა ტრადიციული და ორგანული წარმოების მეთოდების თანამედროვე მიდგომებთან და ინსტრუმენტებთან ინტეგრირებას ახდენს, როგორცაა CSA ორგანიზაციული სქემები, სადისტრიბუციო არხები და დაინტერესებულ მხარეებთან კომუნიკაცია (მათ შორის თანამედროვე ონლაინ პლატფორმების დახმარებით).

### **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზნები**

თავდაპირველად, მეურნეობა თხილის წარმოებაზე იყო ორიენტირებული, თუმცა ის ოჯახის დამატებით ეკონომიკურ საქმიანობას წარმოადგენდა ოჯახის წევრების არასასოფლო-სამეურნეო საქმიანობასთან ერთად. გარე ფაქტორების გამო, აგნიეშკამ და ზბიგნევმა გადაწყვიტეს საკუთარი სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) განვითარება. ამის მთავარი მოტივი გახდა: 1) პროდუქტებზე უფრო მაღალი ფასების დაწესება და პოტენციურად, შემოსავლისა და მოგების გაზრდის შესაძლებლობა, 2) შემოსავლის წყაროების დივერსიფიკაცია, 3) ოჯახის წევრებისთვის დასაქმების დამატებითი შესაძლებლობების შექმნა, 4) ფერმასა და მომხმარებლებს შორის კომუნიკაცია შუამავლების გარეშე მოგების მარჟის გაზრდის მიზნით და 5) მომხმარებლებთან პირდაპირი კომუნიკაცია მათი საჭიროებების უკეთ გაგების და ურთიერთობების დამყარების მიზნით. „ეკო-ზაკატეკის“ მეურნეობის სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის პირველ წლებში, ამ ძირითადმა პრინციპებმა (სტრატეგიულმა მიმართულებებმა) ხელი შეუწყო ფერმის ოპერირების დამკვიდრებასა და ზრდას. ამჟამად, „ეკო-ზაკატეკი“ აგრძელებს თავისი საქმიანობის გაძლიერებას სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის საშუალებით.

## ღირებულების წინადადება და მთავარი აქტივობები

„ეკო-ზაკატეკი“ უნიკალურ ბიზნეს მოდელს იყენებს, რომელიც მარტივ ტრანზაქციასთან ერთად, მომხმარებლებს ტრადიციული, ორგანული და დამატებითი ღირებულების მექანე საკვები პროდუქტების მრავალფეროვან ასორტიმენტს სთვავობს. სწორედ ეს ღირებულების წინადადება განასხვავებს „ეკო-ზაკატეკს“ იმ მეურნეობებისგან, რომლებიც სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვში არიან ჩართულები, ასევე სხვადასხვა ფერმების მიერ შემოთავაზებული მრავალი პროდუქტისგან, რომლებიც სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიას იყენებენ. „ეკო ზაკატეკის“ ღირებულების წინადადება მოიცავს ისეთ ძირითად პროდუქტებსა და აქტივობებს, როგორებიცაა „ჯანმრთელობის კალათა“, ზეთის ქარხანა, საკუთარი ნედლეულისგან დამზადებული კონსერვირებული პროდუქტები და ხორცის წარმოება, რომელთაგან თითოეული საერთო შეთავაზების მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს. თითოეული პროდუქტის დეტალური აღწერა ქვემოთ არის მოცემული.

პოლიეთილენის შეფუთვა მთლიანად ამოღებულია პრაქტიკიდან. „ჯანმრთელობის კალათა“ წარმოადგენს სახლში სეზონური სამზარეულოს დამკვიდრების კონცეფციას, რომელიც ბუნების რიტმთან ჰარმონიაში საკვების მომზადებას გულისხმობს წელიწადის კონკრეტული დროისთვის ხელმისაწვდომი ახალი ბოსტნეულის გამოყენებით. „ჯანმრთელობის კალათა“ განკუთვნილია იმ ადამიანებისთვის, რომლებიც ზრუნავენ საკუთარი და მათთვის საყვარელი ადამიანების ჯანსაღ კვებაზე. მისი ტიპური მომხმარებლები ის ადამიანები არიან, ვინც საკვების ხარისხს აფასებენ. 23 კვირის განმავლობაში (მაისიდან ოქტომბრამდე), კვირაში ერთხელ, ფერმა სისტემატურად აწვდის მომხმარებლებს „ეკო ზაკატეკში“ მოყვანილი სეზონური ბოსტნეულით სავსე კალათს. ბოსტნეული დილით იკრიფება, თავსდება კალათებში და იმავე დღეს მიეწოდება მომხმარებლებს. ამ პროცესში გამორიცხულია არარეგულარული და შემთხვევითი შეკვეთები, ისევე, როგორც შუამავლების ჩართულობა. შეფუთვისას პლასტმასა საერთოდ არ გამოიყენება. „ჯანმრთელობის კალათის“ კონცეფცია გულისხმობს ოჯახში საკვების მომზადებას სეზონური, ახალი ბოსტნეულით, ბუნების რიტმთან ჰარმონიაში. ფერმერები თვლიან, რომ ბუნების რიტმის დაცვა კვების გარკვეულ წესრიგს გთავაზობს და პირდაპირ კავშირშია ჯანმრთელობასთან. მომხმარებლებს შეუძლიათ აირჩიონ ჩვეულებრივი კალათა, რომელიც მათ წლის განმავლობაში 23-ჯერ მიეწოდებათ (ყოველ კვირას მაისიდან ოქტომბრამდე) ან ზომით ორჯერ ნაკლები პატარა კალათა.

ზეთის წარმოება „ოილ კორნერი“ (Oil Corner) მიმდინარეობს ცივი დაწნეხვის მეთოდით, რომელსაც აგნიეშკა და ზბიგნევი მუდმივად ავითარებენ. ცივი დაწნეხვის პირობებში, თესლი დაწნეხვამდე არ თბება. დაწნეხილ ზეთს ყოველთვის აქვს 39°C-ზე

დაბალი ტემპერატურა. ნედლეული იწურება მხოლოდ ერთხელ და მიღებული ზეთი იხმება ბოთლებში ყოველგვარი დანამატებისა და კონსერვანტების გარეშე.

სურათი 10 – ჯანმრთელობის კალათა 1  
წყარო: ეკო ზაკატეკი



აგნიეშა და ზბიგნევი მიიჩნევენ, რომ ეს ჯანსაღი ზეთების მიღების ყველაზე ბუნებრივი გზაა და სწორედ ასეთი ჯანსაღი ზეთები ამდიდრებს კვების რაციონს. ცივი დაწნევის მეთოდით, ზეთები იხდება თხილისგან, მზესუმზირისგან, სელისგან, რაფსისგან, წიწმატა-სელისგან, ბაყაყურასგან და შავი კვლიავისგან. ამ ზეთების გარდა, ფერმა მომხმარებელს სთავაზობს თხილის სხვა პროდუქტებსაც, მაგალითად, მოხალულ თხილს ან თხილის პასტას.

„ეკო-ზაკატეკის საკუჭნაო“ იცავს იმ მრავალწლიან ტრადიციას, როდესაც ყველა ოჯახში იყო საკუჭნაო, რომელიც სავსე იყო მარაგით, კონსერვირებული პროდუქტებით, მურაბითა და სეზონზე შეგროვებული და გადამამუშავებული პროდუქტებისგან დამზადებული დელიკატესებით. „ეკო-ზაკატეკის საკუჭნაოში“ სტუმრობა ბებიის სახლში სენტიმენტალურ მოგზაურობას ჰგავს, რომელსაც ყოველთვის ჰქონდა შენახული რაღაც ჯანსაღი, გემრიელი, რაც ბავშვის სახეზე ღიმილს იწვევდა. ფერმერები გარანტიას იძლევიან თითოეული ინგრედიენტის ხარისხზე.

ფერმერები „მით-კორნერისთვის“ ახალ ხორცს ადგილობრივი, სანდო ფერმერებისგან ყიდულობენ. შემდეგ ამ ხორცს ადგილზე გადამამუშავებენ, საკუთარი

დანადგარებისა და სანელებლების გამოყენებით. ხორცპროდუქტები იწარმოება დამატებითი ნიტრიტებისა და კონსერვანტების გარეშე და იბოლება მურყანისა და ალუბლის ხის გამოყენებით, რაც მას გამორჩეულ არომატს ანიჭებს. ამ ძველი ოჯახური რეცეპტების წყალობით, მაღაზია მომხმარებელს მართლაც უნიკალურ შებოლილ ხორცპროდუქტებს სთავაზობს.

სურათი 11 – ჯანმრთელობის კალათა 2  
წყარო: ეკო ზეკატეკი

სურათი 12 – ეკო ზეკატეკის საკუჭნაო 1  
წყარო: ეკო ზეკატეკი



ამ სპეციფიკური პროდუქტების გარდა, „ეკო ზეკატეკი“ თავის მომხმარებლებს სთავაზობს სერვისს - უნიკალურ შესაძლებლობას, შეიძინონ ორგანული სეზონური ბოსტნეულის მიწოდების აბონემენტი, რაც გულისხმობს ექსკლუზიური პროდუქციის მიწოდებას, რომელიც მოკრეფილია მიწოდებამდე რამდენიმე საათით ადრე და შესაბამისად, ძალიან ახალია.

**მეურნეობის სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა. მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა**

„ეკო-ზეკატეკის“ მეურნეობამ განვითარების მნიშვნელოვანი გზა მისი ხანმოკლე არსებობისა და სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიის განხორციელების პროცესში გაიარა. ფერმერებმა, თავდაპირველად, თხილის წარმოება დაიწყეს, მოგვიანებით კი - ბოსტნეულისა და კონსერვირებული პროდუქტების. ამჟამად, ფერმის პორტფოლიო მოიცავს პროდუქციის ფართო ასორტიმენტს, მათ შორის,

დეკორატიულ და საგანგებოდ მომზადებულ პროდუქტებსაც (მაგალითად, ღონისძიებების/სადღესასწაულო საჩუქრები). აგნიეშა და ზბიგნევი თავის პროდუქციას სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის განსხვავებული არხების გამოყენებით ყიდიან. იდეა იმაში მდგომარეობს, რომ ყოველთვის უნდა გამოვიყენოთ მოკლე ჯაჭვის ის არხი, რომელიც კარგად არის ადაპტირებული ინდივიდუალურ მომხმარებელზე და პროდუქტზე. ძირითადი არხები, რომელსაც „ეკო-ზაკატეკი“ იყენებს, არის:

- კალათების გაყიდვის სისტემა,
- ბაზრობები,
- ღონისძიებები და ფესტივალები,
- ბაზარი,
- საკუთარი საცალო მაღაზია,
- ონლაინ გაყიდვები,
- პირდაპირი გაყიდვები ფერმიდან.

სურათი 13 – ეკო-ზაკატეკის საუჭნაო 2  
წყარო: ეკო-ზაკატეკი



ცხრილი 3 - კანვას ბიზნეს მოდელი  
წყარო: ეკო-ზაკატეკი

მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	შეთავაზებები	ურთიერთობა მომხმარებლებთან	მომხმარებელთა სეგმენტები
<p>ასოციაცია Zielony Targ; „ჯანმრთელობის კალათის“ მომხმარებელთა ჯგუფი; Country Targ – ბაზარი ტარნოვო პოდგორნეს კომუნაში, რომელიც პერიოდულად ეწყობა. თანადამფუძნებელი და ორგანიზატორი - ეკო-ზაკატეკი</p>	<p>ჯანმრთელობის კალათა – ორგანული ბოსტნულის სააბონენტო მიწოდება; ბოსტნულის გადამუშავება და მზა პროდუქციის გაყიდვა; თხილის მოყვანა და თხილის პროდუქტების წარმოება; ცივად დაწურვის მეთოდით წარმოებული ზეთები</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b> საკუთარი სამუშაო ძალა (ოჯახის წევრები და დაქირავებული მუშები, სეზონური მუშების ჩათვლით), წლების განმავლობაში დაგროვილი უნიკალური გამოცდილება და კომპეტენციები, მათ შორის სადისტრიბუციო არხების ორგანიზების წესი, ძლიერი პოზიცია თავის სეგმენტებში, ტექნიკური ინფრასტრუქტურა</p>	<p>„ეკო-ზაკატეკი“ უნიკალურ ბიზნეს მოდელს იყენებს, რომელიც მომხმარებელს მარტივი ტრანზაქციის პირობებში განსაკუთრებული, ტრადიციული, ორგანული და მაღალი ღირებულების მქონე საკვები პროდუქტების მრავალფეროვან ასორტიმენტს სთავაზობს.</p>	<p>მჭიდრო, პირდაპირი კონტაქტი მომხმარებლებთან (როგორც კალათის გამომწერები, ასევე ჩვეულებრივი), რომელთა გარკვეული ნაწილი სხვა მომხმარებელთა რეკომენდაციით არის მოსული; ურთიერთნდობის და ხანგრძლივი ურთიერთობების უპირატესობა - მომხმარებელთა ნაწილი წლებია ყიდულობს კალათას; ძალიან აქტიური კომუნიკაცია ვებგვერდის, Facebook-ის, Instagram-ის საშუალებით</p> <p><b>არხები</b></p> <p>მარკეტები, ბაზრობა (ყოველკვირეული, მთელი წლის განმავლობაში): 60%; მიწოდების სისტემა / კალათები (ლიმიტირებული პერიოდი: მაისიდან ოქტომბრამდე): 30%; ბაზრობები, ფესტივალები, პერიოდული ღონისძიებები: 5%; ფერმიდან პირდაპირი გაყიდვები (ფერმაში სამუშაო დროის ოპტიმიზაციისათვის): 2%; საკუთარი მაღაზია: 2%; ონლაინ გაყიდვები: 1%.</p>	<p>მომხმარებლები, რომლებიც უპირატესობას ცხოვრებისა და კვების ჯანსაღ წესს ანიჭებენ და რეგულარულად ზრუნავენ საკვების ხარისხსა და წარმომავლობაზე: 50%; ავადმყოფობასთან ბრძოლის ან გამოჯანმრთელების პროცესში მყოფი მომხმარებლები: 30%; ახალი გემოებისა და უნიკალური პროდუქტების მაძიებლები - ე.წ. „გურმანები“: 20%.</p>
<b>ხარჯების სტრუქტურა</b>			<b>შემოსავლის წყაროები</b>	
<p>ფიქსირებული ხარჯები – დანადგარები, აღჭურვილობა, სპეციალიზებული შენობები (მაგ. სამაცივრე საწყობები), გადამზიდი მანქანები: 60%; შრომის ანაზღაურებასთან დაკავშირებული ხარჯები: 15%; საწვავი და ენერჯია: 8%; დარგვა, ნერგები, თესლი: 5%; მარკეტებსა და ბაზრობებზე, მათ შორის ონლაინ ბაზრობებზე დასწრების საფასური: 2%.</p>			<p>ჯანმრთელობის კალათის გაყიდვები: 45%; თხილისა და თხილის პროდუქტების გაყიდვები: 25%; ფერმიდან ბოსტნულის, ხილისა და ზეთის გაყიდვები: 20%; ხორცის გაყიდვები: 5%; სუბსიდიები: 5%.</p>	

ფერმერებსა და მომხმარებლებს შორის ინტერაქცია მნიშვნელოვანი აქტივობაა. ფერმერები ახლო კონტაქტში არიან „ჯანმრთელობის კალათების“ მყიდველებთან (სისტემატური კომუნიკაცია ელ. ფოსტით და სოციალური მედიის ჯგუფებში). ფერმერები რეგულარულად ხვდებიან სხვა მომხმარებლებს (განსაკუთრებით მუდმივ მომხმარებლებს) აგრარულ ბაზრებში ან სხვადასხვა ღონისძიებების დროს.

სურათი 14 – ეკო ზაკატეკის საუჭნაო 3  
 წყარო: ეკო ზაკატეკი



აგნიეშა და ზბიგნევი ახალ მომხმარებლებს სხვადასხვა გზით იძენენ, მაგალითად, საუცხოო პროდუქტების წყალობით, ინფორმაცია ადამიანებს შორის სწრაფად ვრცელდება და კარგად განვითარებული თანამედროვე საკომუნიკაციო არხები მომხმარებლებთან თითქმის ნებისმიერ დროსა და ადგილას დაკავშირების საშუალებას იძლევა. გარდა ამისა, ეფექტურად მუშაობს ფერმერების დამოკიდებულება, რწმენა და ამბის თხრობის უნარები. ამ უნარების შედეგად, ფერმერებსა და მომხმარებლებს შორის ნდობის მაღალი დონე ყალიბდება და კალათის ზოგიერთი აბონენტი უკვე რამდენიმე წელია, რაც „ეკო ზაკატეკის“ პროდუქციის მუდმივი მომხმარებელია. ფერმერები, ასევე ინტენსიურად იყენებენ ინფორმაციულ ტექნოლოგიებს და ურთიერთობენ მომხმარებლებთან შემდეგი გზით:

ვებგვერდი: <https://www.eko-zakatek.com.pl/>

Facebook: <https://www.facebook.com/ekokoszykdrowia#>

Instagram: [https://www.instagram.com/eko\\_zakatek/](https://www.instagram.com/eko_zakatek/)

ციფრული საკომუნიკაციო არხის გამოყენებისას, მომხმარებლებთან უწყვეტი კონტაქტის შესანარჩუნებლად და ღირებულების წინადადების ეფექტურად წარმოსაჩენად და ასახსნელად, აუცილებელია კონტენტის და პოსტების რეგულარულად გამოქვეყნება. ასევე აღსანიშნავია, რომ ფერმერები ხშირად მონაწილეობენ სხვადასხვა ღონისძიებებში. ეს ღონისძიებები შეიძლება იყოს მცირე ან რეგულარული, ადგილობრივი, ასევე ფართო, ეროვნული მასშტაბის, მაგალითად, ვარშავის ეროვნულ სტადიონზე სოფლის მეურნეობისა და რურალური განვითარების სამინისტროს მიერ ორგანიზებული ღონისძიება. ზოგჯერ ისინი მონაწილეობენ პოზნანში გამართულ საერთაშორისო გამოფენებში და სოფლის მეურნეობის ეროვნული მხარდაჭერის ცენტრის მიერ ორგანიზებულ სხვადასხვა ღონისძიებებში. ფერმერები ასევე მონაწილეობენ სხვადასხვა სატელევიზიო გადაცემებში, სადაც აქტიურად მიმდინარეობს ჯანსაღი კვების და საკვები პროდუქტების პოპულარიზაცია.

### შემთხვევის ანალიზი 3: „პაშეკა (საფუტკრე) გუჩო“ (Pasięka (Apiary Gucio))

#### თავლი, აპითერაპია და მდიდარი გამოცდილება

მიჰალ ბორიჰოვსკი

პოზნანის ეკონომიკისა და ბიზნესის უნივერსიტეტი, მაკროეკონომიკისა და აგრო ეკონომიკის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [michal.borychowski@ue.poznan.pl](mailto:michal.borychowski@ue.poznan.pl)

ქვეყანა	პოლონეთი
რეგიონი	კუიავო-პომერანიის სავოევოდო
ფერმერი	რომუალდი
ასაკი	54
სქესი	მამრობითი
აგრარული განათლება	არ აქვს აგრარული განათლება / ელექტრიკოსი
ფერმერობის გამოცდილება	17
სპეციალიზაცია	მეფუტკრეობა
ოჯახის წევრების რაოდენობა	6

#### რეგიონის აღწერა

პაშეკა გუჩოს საფუტკრე მდებარეობს პატარა სოფელ პოდგორჟინში, კუიავო-პომერანიის სავოევოდოში, პოლონეთის ჩრდილოეთ-ცენტრალურ ნაწილში. სოფლის მოსახლეობა რამოდენიმე ასეულ ადამიანს შეადგენს, თუმცა ის მეზობელ ქალაქ ჟინთან არის შერწყმული, რომლის მოსახლეობაც დაახლოებით 14 ათასია და ჟინის რაიონის ცენტრს წარმოადგენს. ადგილობრივი დაბის ტიპის დასახლება 250 კმ<sup>2</sup> ფართობზეა განლაგებული. სასოფლო-სამეურნეო მიწები მთლიანი ფართობის დაახლოებით 80%-ს შეადგენს, ხოლო ტყეები - 6%-ს. საფუტკრე მდებარეობს ულამაზეს რეგიონში, პალუკიში, სადაც 130 ტბა, ტყეები და მინდვრებია, რომლებშიც უხვადაა ნექტარით მდიდარი მცენარეები, მაგ: რაფსი. ჩქაროსნული მაგისტრალი S5, რომელიც ჟინის გასწვრივ, ჩრდილოეთით ბიდგომის, სამხრეთ გნუზნოს და სამხრეთ-დასავლეთით პოზნანის მიმართულებით გადის, კარგად აკავშირებს დასახლებებს ერთმანეთთან. მეზობელ დასახლებაში - გასავაში მსოფლიოში ცნობილი ბისკუპინის ლუჟიცის ციხესიმაგრეა. ისტორიულად, ვაჭრობამ, განსაკუთრებით მარილითა და ქარვით, მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა რეგიონის განვითარებაში და მოსახლეობა, სავარაუდოდ, დაკავებული იყო ვაჭრობით ცნობილი „ქარვის გზის“ მეშვეობით, რომელიც ადრიატიკის ზღვიდან ბალტიის ზღვამდე

გადიოდა. ულამაზესი ბუნება და მდიდარი კულტურული მემკვიდრეობა განვითარებულ ინფრასტრუქტურასთან ერთად, ქინის თემის მნიშვნელოვანი ღირსშესანიშნაობებია და მას ტურისტებისთვის ძლიერ მიმზიდველს ხდის. ქინის რეგიონში ზაფხული საკმაოდ კომფორტულია, ზამთარი კი საკმაოდ ცივი, თოვლიანი და ქარიანი. წლის განმავლობაში ტემპერატურა -4°C-დან 24°C-მდე მერყეობს, იშვიათად ეცემა 13°C-ზე დაბლა ან აღემატება 30°C-ს. ზაფხულში, მაქსიმალური

*სურათი 15 - პაშკა (მეფუტკრეობა) გუჩო 1  
 წყარო: პაშკა გუჩიო*



დღიური ტემპერატურა დაახლოებით 22°C-ია და ის 14-დან 30°C-მდე მერყეობს, ხოლო დღიური მინიმალური ტემპერატურა, როგორც წესი, 12°C-ია და 5-დან 18°C-მდე მერყეობს. შედარებით ინტენსიური ნალექი 3,5 თვეზე ცოტა მეტი ხნის განმავლობაში გრძელდება, მაისის შუა რიცხვებიდან სექტემბრის დასაწყისამდე. ნალექის ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი აპრილში ფიქსირდება. წვიმის თვალსაზრისით, ზაფხულის განმავლობაში ნალექების საშუალო რაოდენობა, როგორც წესი, უცვლელია და დაახლოებით 50 მილიმეტრს შეადგენს და ჩვეულებრივ, 14-დან 107 მილიმეტრამდე მერყეობს, წლის განმავლობაში ყველაზე ძლიერი ნალექი კი ივლისში ფიქსირდება. ვეგეტაციის სეზონი, როგორც წესი, დაახლოებით 175 დღე გრძელდება, დაახლოებით 25 აპრილს იწყება და ოქტომბრის შუა რიცხვებში მთავრდება. სოფლის მეურნეობის წარმოება ძირითადად მოიცავს მარცვლეულის (ძირითადად ხორბლის, ქერის), შაქრის ჭარხლის და კარტოფილის მოყვანას. რეგიონში მეცხოველეობა, როგორც წესი, ფოკუსირებულია ღორებსა და ფრინველებზე. რეგიონში, საშუალო სიდიდის ფერმის ფართობი დაახლოებით 20 ჰექტარია, რაც აღემატება ქვეყნის საშუალო მაჩვენებელს.

## ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება

გუჩოს საფუტკრეს რომუალდი და მისი მეუღლე ბეატა მართავენ, შვილების დახმარებით. გუჩოს საფუტკრე მრავალთაობიან ისტორიას ითვლის და 80 წელზე მეტს მოიცავს. პირველი 19 ვარშავის ტიპის სკა რომუალდის მამამ 1951 წელს შეიძინა. მომდევნო წლებში საფუტკრე 20-40 სკამდე გაიზარდა. იმ დროს რომუალდი დარწმუნებული არ იყო, უნდა გაჰყოლოდა თუ არა მამის კვალს, მაგრამ მოზარდობის ასაკში მეფუტკრეობით დაინტერესდა და ეს ინტერესი მოგვიანებით მის გატაცებად იქცა. ბეატასთან ერთად, მან თავდაპირველად 10 სკა შეიძინა, რომელთაგან ორი სამწუხაროდ დაიხოცა, მაგრამ დანარჩენი რვა გადარჩა და ეს მოგვიანებით საფუტკრის შემდგომი განვითარების სტიმული გახდა. ამჟამად, საფუტკრეში 79 სკაა. საფუტკრე მეურნეობა 2 ჰექტარ მიწაზეა განთავსებული, რომელიც მუდმივ საძოვრად გამოიყენება და განკუთვნილია იმ მცენარეებისთვის, რომელთა დამტვერიანებაც მწერების საშუალებით ხდება. ფერმა ნაჩვენებია სურათებზე (სურათი 15 და 16).

სურათი 16 - პაშეკა (მეფუტკრეობა) გუჩო 2  
 წყარო: პაშეკა გუჩო



ფერმის მენეჯმენტი ეფექტურად მიმდინარეობს და გადაწყვეტილებების მიღებისას, ფერმერების ოჯახი სხვა სფეროებში მიღებულ კომპეტენციას, გამოცდილებას და სოციალურ კაპიტალს იყენებს. რომეალდი პოლონეთის მეფუტკრეთა ასოციაციის წევრია, ხოლო ბეატა - დიასახლისთა ასოციაციის. რომეალდი ხშირად კითხულობს ინდუსტრიულ ჟურნალ „პაშეკას“, რათა გაეცნოს ინდუსტრიაში არსებულ უახლეს ტენდენციებს. ფერმერთა ოჯახი მუდმივად ახორციელებს ახალ, საინტერესო და ინოვაციურ იდეებს, რათა თავისი საფუტკრე გამოირჩეოდეს სხვა საფუტკრე მეურნეობებისგან. რეგიონში ბევრი სხვა საფუტკრე მეურნეობაა, რაც კონკურენციას ქმნის. არსებული ბიზნეს მოდელის შენარჩუნების თვალსაზრისით, მეფუტკრე მნიშვნელოვნად მიიჩნევს შემდეგ რესურსებს: 1) საკუთარი (მფლობელის და მისი მეუღლის) შრომითი რესურსები, უნარები და კომპეტენციები; 2) წლების განმავლობაში დაგროვილი უნიკალური გამოცდილება და კომპეტენციები; 3) ფუტკრის განსაკუთრებული ჯიში - შინაური მეთაფლია ფუტკარი ე.წ. Buckfast bee (*Apis mellifera* subsp.), რომელიც შვიდი ევროპული და აფრიკული ფუტკრის ჯიშის ნაჯვარია და რომელსაც მრავალი უპირატესობა აქვს, მათ შორის, თაფლისა და მტკრის მაღალი მოსავლიანობა, სირბილე, დაავადებებისადმი მდგრადობა და კარგი გამოზამთრების უნარი; 4) ტექნიკური ინფრასტრუქტურა და კარგად ორგანიზებული წარმოების პროცესები; 5) ფინანსური რესურსები.

ამ ძირითად რესურსებს თან ახლავს გონივრულად დაგეგმილი აგროტექნიკური ღონისძიებები, რომლებიც პირდაპირ არის დაკავშირებული ფუტკრებისთვის განკუთვნილ კულტურებთან. ასევე აღსანიშნავია, რომ იშვიათი თაფლის (ბაბუაწვერას, აკაციის, წიწიბურას თაფლი) მისაღებად, მეფუტკრეს ფუტკრები სხვადასხვა ადგილას გადაჰყავს. ეს ღონისძიებები კარგ დაგეგმვასა და კოორდინაციას მოითხოვს, როგორც კონკრეტულ ადგილას სკების განთავსების სეზონური გრაფიკის, ასევე თაფლის მოსავლის აღების დროს სამუშაოს ორგანიზების თვალსაზრისით. სწორედ ეს მნიშვნელოვანი უნარები და კომპეტენციები განაპირობებს იმ ფაქტს, რომ პაშეკა გუჩო მომხმარებელს პროდუქტებისა და მომსახურების მრავალფეროვან პორტფოლიოს სთავაზობს.

საფუტკრე გუჩო წარმოადგენს სპეციალიზებულ საწარმოს, რომელიც მხოლოდ თაფლსა და თაფლისგან მიღებულ პროდუქტებზეა ორიენტირებული. თუ გავითვალისწინებთ პოლონეთსა და მის შემოგარენში თაფლის ბაზარზე არსებულ ინტენსიურ კონკურენციას, ეს საკმაოდ გონივრული სტრატეგიაა. საფუტკრე მეურნეობა თითქმის სრულად იყენებს თავის პოტენციალს (80-მდე ფუტკრის სკის მქონე საფუტკრე მეურნეობები გამარტივებულ ადმინისტრაციულ რეგულაციებს ექვემდებარება), ამიტომ შემდგომი განვითარება, ძირითადად, მისი პროდუქციის ხარისხსა და მრავალფეროვნებაზეა დამოკიდებული. სწორედ ეს პირობები განაპირობებს მოტივი პაშეკა გუჩოსთვის ეწარმოებინა მაღალი ხარისხის თაფლი და თაფლის პროდუქტები, რომელთა ფასიც სუპერმარკეტებში არსებული პროდუქციის ფასებზე

მაღალია. მომხმარებლების მოზიდვა და შენარჩუნება მთავარ გამოწვევად რჩება, თუმცა ამას პროდუქციის ფართო ასორტიმენტი აადვილებს. საფუტკრის პროდუქციის პორტფოლიო შედგება სხვადასხვა სახის თაფლისა და ფუტკრის პროდუქტებისგან - ფუტკრის პური (ჭეო), ფუტკრის ყვავილის მტვერი, პროპოლისი (სურ.17, 18, 19).

*სურათი 17 – პაშკა გუჩოს პროდუქცია  
წყარო: პაშკა გუჩო*



რაც შეეხება თაფლის გაყიდვებს, აღსანიშნავია, რომ შეთავაზებები მართლაც განსაკუთრებით მრავალფეროვანია - საფუტკრე მეურნეობაში სხვადასხვა თაფლის ყიდვა თითქმის ნებისმიერ დროს არის შესაძლებელი: 1) აკაციის თაფლი (მსუბუქი, ნაზი თაფლი, რომელიც დიდი ხნის განმავლობაში ინარჩუნებს თხევად მდგომარეობას); 2) ფაცელიას თაფლი (მსუბუქი თაფლი საინტერესო, მცენარეული არომატით); 3) წიწიბურას თაფლი (გამოირჩევა მუქი ფერითა და ინტენსიური გემოთი); 4) ცაცხვის თაფლი (განსაკუთრებული გემოთი და არომატით, რომელიც ზაფხულში აყვავებული ცაცხვის სურნელთან ასოცირდება); 5) ბაბუაწვერას თაფლი (თაფლის უნიკალური და იშვიათი სახეობა, რომელიც ფუტკრების მიერ აღრეული გაზაფხულის ბაბუაწვერას ყვავილებზე მუშაობის ნაყოფია); 6) რაფსის თაფლი (სახასიათო, კრემოვანი სტრუქტურის, ნაზი თაფლი, რომელიც დიდი პოპულარობით სარგებლობს პოლონეთში, რაფსის დიდი მოსავლის გამო); 7) მუხა ნესვის თაფლი (მიიღება ფუტკრების მიერ შეგროვებული ნესვისგან და არა ყვავილის ნექტარისგან) და 8) შერეული, მრავალყვავილოვანი თაფლი(შერწყმულის გემოები და არომატები).

პაშკა გუჩო მომხმარებელს, ასევე სთავაზობს თაფლისგან მიღებულ ისეთ პროდუქტებს, როგორცაა ფუტკრის მტვერი, ფუტკრის პური და პროპოლისი, ასევე მრავალყვავილოვანი თაფლი დანამატებით, მათ შორის თაფლი ფუტკრის პურით, ფუტკრის მტვერით, ჟოლოთი ან ლიმონითა და კოჭით. ფუტკრის მტვერს ფუტკრები აგროვებენ ყვავილებისკენ ფრენის დროს, შემდეგ გადააქვთ სკაში და ინახავენ ფიჭის უჯრედებში. მას აქვს ფერადი ფხვიერი ბურთულების ფორმა და წარმოადგენს ერთგვარ რეზერვს ფიჭაში - ახალგაზრდა თუ ზრდასრული ფუტკრები მას საკვებად იყენებენ. ადამიანისთვის ის ძალიან ძვირფასია, რადგან შეიცავს ვიტამინებს,

მინერალებს და ცილებს, ასევე აქვს ანტიბაქტერიული, სოკოს საწინააღმდეგო, ანთების საწინააღმდეგო, ანტიოქსიდანტური და კიბოს საწინააღმდეგო ეფექტები.

ფუტკრის პური ფუტკრების მიერ ყვავილის მტვრის შეგროვებისა და დამუშავების შედეგად იქმნება. ის ცილების მდიდარი წყაროა, შეიცავს მრავალ ვიტამინსა და მინერალს, ცხიმოვან მჟავებს, საჭმლის მომნელებელ ფერმენტებს. პროპოლისი არის ბლანტი ნივთიერება, რომელსაც ფუტკრები მცენარეული ფისისგან ქმნიან, როგორც სახელიდან ჩანს, ფუტკრები მას იყენებენ სკის გარე ფაქტორებისგან (მიკროორგანიზმები, რომლებიც საფრთხეს უქმნიან მათ ჯანმრთელობასა და სიცოცხლეს) დასაცავად და დასალუქად. ეს არის ძვირფასი ბუნებრივი პროდუქტი ადამიანისთვის, რადგან მას აქვს ანთების საწინააღმდეგო და ანტიბაქტერიული მოქმედება, ეხმარება ორგანიზმს ინფექციებთან ბრძოლაში, აძლიერებს იმუნურ სისტემას, ებრძვის ანთებით პროცესს და აჩქარებს ჭრილობების შეხორცების პროცესს.

*სურათი 18 - ჰაშეკა გუჩოს მიერ შეთავაზებული სხვა პროდუქცია – ჭეო (მარცხენა მხარეს), პროპოლისი (მარჯვენა მხარეს)  
წყარო: ჰაშეკა გუჩო*



კიდევ ერთი საინტერესო პროდუქტია ე.წ. შერეული (მრავალყვავილიანი) კრემ-თაფლი. ის გემოების ნამდვილ დღესასწაულად ითვლება, რადგან აერთიანებს იმ სხვადასხვა ყვავილის გემოებსა და არომატებს, რომლისგანაც ფუტკრები ნექტარს აგროვებენ. კრემოვანი ტექსტურა თაფლს განსაკუთრებულად ხავერდოვანს და ადვილად წასმადს ხდის, რაც მას ყოველდღიურ საკვებში იდეალურ დანამატად აქცევს. კრემ-თაფლი გამოირჩევა ნაზი, ყვავილოვანი არომატით, ხილის დახვეწილი ნოტებით. ზემოთ ჩამოთვლილი ფუტკრის ყველა პროდუქტი ხასიათდება ადამიანის ორგანიზმზე სასარგებლო გავლენით. საფუტკრე გუჩო, სრულად აცნობიერებს რა თაფლის პოტენციალს, აკმაყოფილებს მომხმარებელთა მრავალფეროვან მოთხოვნილებებსა და პრეფერენციებს და ბაზარს პროდუქციის ფართო ასორტიმენტით ამარაგებს.

სურათი 19 – ჰაშეკა გუჩოს მიერ შეთავაზებული სხვა პროდუქცია – ჭეო (მარცხენა მხარეს), პროპოლისის (მარჯვენა მხარეს)  
წყარო: ჰაშეკა გუჩო



გარდა ამისა, გუჩოს საფუტკრე მეურნეობა თავის მომხმარებლებს უნიკალურ შესაძლებლობას - აპითერაპიას (ფუტკრის პროდუქტების გამოყენება სხვადასხვა დაავადებების მკურნალობის მიზნით) სთავაზობს (სურათი 19). ეს იშვიათი სერვისი სრულიად უფასოა საფუტკრე მეურნეობის მომხმარებლებისთვის და დიდი პოპულარობით სარგებლობს მათ შორის, თუმცა პოლონეთში აპითერაპიის მიმართ ცნობადობა და პოპულარობა ამჟამად დაბალია. საფუტკრეში არის ხის სახლი, სადაც კლიენტს შეუძლია დაწვეს და დატყბეს თბილი ჰაერით, თაფლისა და პროპოლისის სურნელით, მიკროვიბრაციებითა და აუსტიკური ეფექტებით და ფუტკრების მიერ წარმოქმნილი ბიოველით, რომელთა სკებიც უსაფრთხოდ არის განთავსებული სკამის ქვეშ. ფუტკრის სკის-თერაპიის სახლში მკურნალობას აქვს დამამშვიდებელი და თერაპიული ეფექტი. მრავალი კვლევის თანახმად, აპითერაპიის ეს ფორმა ეფექტურია ისეთი დაავადების სამკურნალოდ, როგორებიცაა: გულ-სისხლძარღვთა, სასუნთქი, მამოძრავებელი და ნერვული სისტემების დაავადებები, იმუნიტეტის დაქვეითებით გამოწვეული დაავადებები, მეტაბოლური და ჰორმონალური დაავადებები, ასევე ფსიქო-ემოციური დარღვევები.

საინტერესო და მრავალფეროვანი შეთავაზების დასტურია 2018 წელს მიღებული ჯილდო, კერძოდ, ქალაქ ჟნინის საკრებულოს თავმჯდომარის თასი, რომელიც გუჩოს საფუტკრემ პალუკის XXII სასოფლო-სამეურნეო ბაზრობაზე მიიღო, როგორც ყველაზე საინტერესო საფუტკრე მეურნეობამ (25-26.08.2018). პროდუქციის პორტფოლიოს წარმოება შრომატევადია და ასევე, რთულ პირობებში მუშაობას მოითხოვს. შესაბამისად, საფუტკრე მეურნეობის ინტერესში შედის ტექნიკური ინფრასტრუქტურის, დანადგარებისა და მოწყობილობების განვითარება. ბოლო წლებში მეურნეობამ გაზარდა ინვესტიციები განახლებადი ენერჯის წყაროებში (მზის (ფოტოელექტრული) პანელები და თბოტუმბო). მფლობელის თქმით, მეფუტკრეობა სასიამოვნო და მომგებიანი საქმიანობაა, მაგრამ, რა თქმა უნდა, ის ბევრ გამოწვევასაც

მოიცავს. თუმცა, ის ფაქტი, რომ მეპატრონეები გეგმავენ მეტი მიწის ნაკვეთის შექმნას და თავლის წარმოებისთვის საჭირო ინფრასტრუქტურაში (მათ შორის თავლის საწურში) ინვესტიციების განხორციელებას, მათ მიერ მეურნეობის განვითარების სურვილზე მეტყველებს.

### **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები**

პოლონეთში თავლის ფასი საკმაოდ ხელმისაწვდომია, მსხვილ ქსელურ მაღაზიებში (მაგ. სუპერმარკეტებში, სადაც მას რეგულარულად ყიდულობს მომხმარებელი) დიდი ქილა (დაახლოებით 1 კგ ან 1 ლიტრი) დაახლოებით 20-25 პოლონური ზლოტი (5,5-7 აშშ დოლარი) ღირს. ეს თავლი ხშირად ევროკავშირის ქვეყნებიდან და ევროკავშირის არაწევრი ქვეყნებიდან მიღებული თავლის ნაზავს წარმოადგენს. ევროკავშირის არაწევრ ქვეყნებს ხშირად არ აქვთ ისეთი მკაცრი სანიტარული ან ვეტერინარული სტანდარტების დაცვის ვალდებულებები, როგორც ევროკავშირი თავის მეფუტკრეებს უწესებს. ამგვარი საკონკურენციო სტანდარტი სერიოზული გამოწვევაა პოლონელი თავლის მწარმოებლებისთვის, განსაკუთრებით მათთვის, ვინც აქცენტს თავლის მაღალ ხარისხზე აკეთებს. თავლის ღირებულების თვალსაზრისით, ასეთ მწარმოებლებს უჭირთ კონკურენციის გაწევა ევროკავშირის არაწევრი ქვეყნების მსხვილი მწარმოებლებისა და იმპორტიორებისთვის. აღსანიშნავია, რომ თავლის საბითუმო მყიდველები (ე.წ. ბაიერები), რომლებიც ევროკავშირის ქვეყნებში ოპერირებენ, ძალიან დაბალ ფასს სთავაზობენ თავლის მწარმოებლებს. და ეს ფასი, როგორც წესი, 1 კგ თავლზე 10-20 პოლონურ ზლოტამდე მერყებს (2,8-5,6 აშშ დოლარი) (ეს ფასი ვრცელდება მაღალი ხარისხის თავლზეც). ამ კონტექსტში, აღსანიშნავია, რომ პოლონეთში ბევრი საფუტკრე მეურნეობაა. თავლის ბაზარი ძალიან ფრაგმენტირებული და კონკურენტულია და ერთი მეფუტკრე ფასებზე გავლენას ვერ მოახდენს.

თავლის გაყიდვის ხანგრძლივი ისტორიული ტრადიცია არსებობს, რომელიც ფერმერისგან პირდაპირ მომხმარებელზე ხორციელდება. გაყიდვის ეს ფორმა ძალიან მოსახერხებელია, თუნდაც საფუტკრე მეურნეობისა და მისი უახლოესი მეზობლებისთვის. მომხმარებელთა უმრავლესობას, სავარაუდოდ, ერთხელ მაინც შეუძენია ან მიუღია თავლი პირდაპირ მეფუტკრისგან. თავლის გაყიდვა გრძელი ჯაჭვითაც არის შესაძლებელი და, როგორც წესი, ხორციელდება ფერმერის მიერ თავლის შეგროვების პუნქტში მიტანის ფორმით, მაგრამ დაბალ ფასად, რაც ხშირად წარმოების ხარჯებსაც კი ვერ ფარავს. სწორედ ამ მიზეზით, ძალიან გავრცელებული პრაქტიკაა მეფუტკრეების ჩართვა მიწოდების მოკლე ჯაჭვში, ძირითადად პირდაპირი გაყიდვების სტრატეგიის განხორციელებით. პაშეკა გუჩოს შემთხვევაში, მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაცია რამდენიმე მიზეზმა განაპირობა:

მომხმარებლის ინტერესი მაღალი ხარისხის თავლის მიმართ, რომელიც სანდო მეფუტკრისგან და არა უცნობი სამრეწველო საფუტკრე მეურნეობებიდან შეუძლიათ მიიღონ; მომხმარებლები, რომლებიც ეძებენ თავლისა და ფუტკრის პროდუქტების

ფართო ასორტიმენტს, რომელთა ხელმისაწვდომობა და არჩევანი მსხვილ მაღაზიებში, როგორც წესი, ძალიან შეზღუდულია (ჩვეულებრივ, თაფლის 1 სახეობაა წარმოდგენილი); თაფლზე უფრო მაღალი ფასის მიღების და, შესაბამისად, უფრო მაღალი ბრუნვის და შემოსავალის მიღების შესაძლებლობა, წარმოების მაღალი ხარჯების გათვალისწინებითაც კი; ოჯახის წევრების საფუტკრე მეურნეობის საქმიანობაში ჩართვის შესაძლებლობა.

*სურათი 20 - სკა-თერაპია პაშკა გუჩოში  
 წყარო: პაშკა გუჩო*



**სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა**

როგორც ამ შემთხვევის ანალიზშია აღნიშნული, თაფლი ის პროდუქტია, რომელიც ყოველთვის პირდაპირ მეფუტკრისგან იყიდებოდა. პაშკა გუჩოც პირდაპირი გაყიდვის გზას იყენებს და მისი მომხმარებლები, როგორც წესი, მეტწილად, ოჯახის შორეული ნათესავები, მეგობრები, მეზობლები ან ტურისტები არიან. მიუხედავად ამისა, საფუტკრიდან პირდაპირი გაყიდვა ვერ უზრუნველყოფდა მთლიანი პროდუქციის რეალიზაციას. ამიტომ, გუჩოს საფუტკრე მეურნეობამ ასევე შეიმუშავა თაფლის სხვა სადისტრიბუციო არხები. პაშკა გუჩომ მომხმარებლებს (ან მომხმარებელთა ჯგუფებს) ადგილზე მიწოდების სერვისი შესთავაზა. პირდაპირი

გაყიდვებისა და ადგილზე მიტანის გარდა, პაშეკა გუჩო თაფლის მნიშვნელოვან ნაწილს ბაზრობების, ფესტივალების და სხვადასხვა სოციალური ღონისძიებების დროს ყიდის. თაფლისა და ფუტკრის სხვადასხვა პროდუქტის გაყიდვასა და დისტრიბუციაში პაშეკა გუჩოს ასევე მხარს უჭერენ ნათესავები, რომლებიც დიდ ქალაქებში (ვარშავა, პოზნანი) ან თუნდაც პატარა რაიონებში ცხოვრობენ. ამ ქალაქებში გაცილებით დიდი ბაზრები და მაღალი მსყიდველობითი უნარის მქონე მეტი პოტენციური მომხმარებელია, ვიდრე პაშეკა გუჩოს საფუტკრის მახლობლად მდებარე სოფლებსა და დაბებში. შესაბამისად, საფუტკრეს წვდომა აქვს უფრო დიდ ბაზრებზე.

და ბოლოს, პაშეკა გუჩო თავისი პროდუქციის რეკლამირებისა და გაყიდვებისთვის იყენებს ისეთ თანამედროვე მარკეტინგულ არხებს, როგორებიცაა პლატფორმები „Wiejska e-skrzynka“ (village e-Foodbox) და „Polski e-bazarek“ (Polish e-bazaar).

სარეკლამო აქტივობების თვალსაზრისით, ზეპირი რეკლამა და კმაყოფილი მომხმარებლების რეკომენდაციები კვლავ ძალიან მნიშვნელოვანია. მიუხედავად ამისა, პაშეკა გუჩო თავისი პროდუქციის რეკლამირებისთვის ხშირად იყენებს ბაზრობებს, ფესტივალებსა და ღონისძიებებს, ასევე, ტრადიციულ მედიას, როგორიცაა მაგ. რადიო. ამჟამად, რეკლამა კეთდება სოციალურ მედიაში, მაგალითად, Facebook-სა და სხვადასხვა ვებგვერდებზე განთავსებული პროფილების საშუალებით.

საფუტკრე მეურნეობა გუჩო კომუნიკაციას, სხვა ხერხებთან ერთად, ახორციელებს შემდეგი საშუალებებით:

Facebook: [https://www.facebook.com/PasiekaGucioPodgorzyn?locale=pl\\_PL](https://www.facebook.com/PasiekaGucioPodgorzyn?locale=pl_PL)

Village e-foodbox: <https://wiejskaeskrzynka.pl/Pasieka-Gucio>

Polish e-bazaar: <https://polskiebazarek.pl/author/romualdrabkowski/>

ძირითადი ყურადღება ეთმობა ახალ ელექტრონულ მარკეტინგულ არხებს, განსაკუთრებით „Polish e-bazaar“-სა და „Rural e-foodbox“-ს, რომლებიც ამცირებენ მანძილს ფერმერებსა და მომხმარებლებს შორის.

პლატფორმა „Polish e-bazaar“ საშუალებას აძლევს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების მწარმოებლებს, უფასოდ განათავსონ მათ მიერ წარმოებული პროდუქცია. ამ ინიციატივის მიზანია, ადგილობრივი მწარმოებლებისთვის პროდუქციის ყიდვა-გაყიდვის გამარტივება, სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის წახალისება და სასოფლო-სამეურნეო მწარმოებლების მხარდაჭერა, როგორც გადაუმუშავებელი, ასევე გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვაში.

პლატფორმა „Polish e-bazaar“ სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების სამინისტროს ეგიდით ოპერირებს. ინიციატივის მართვა წარმოებს რეგიონული სასოფლო-სამეურნეო საკონსულტაციო ცენტრების მიერ, რაც მას სახელმწიფო მამულების დანიშნულებას სძენს. აქ დაინტერესებული პირებს შეუძლიათ სოფლის

მეურნეობასთან დაკავშირებული პროდუქციისა და მომსახურების ფართო სპექტრი იხილონ.

"Rural e-foodbox" ინოვაციური იდეაა და წარმოადგენს სავაჭრო პლატფორმას (არ არის მაღაზია), რომელიც შექმნილია იმისთვის, რომ მომხმარებლები პირდაპირ დაუკავშირდნენ მრავალ მწარმოებელს ერთდროულად. ეს არ არის ტიპური ელექტრონული მაღაზია, რომელიც პროდუქტებს აწარმოებს მარკეტინგულად და ეძებს მყიდველებს.

„e-foodbox“ პასუხობს მომხმარებლების მოთხოვნებსა და ინტერესს მაღალი ხარისხის ადგილობრივი პროდუქტების მიმართ. პლატფორმა შეიქმნა ევროკავშირის თანადაფინანსებით და უფრო დიდი პროექტის ფარგლებში, სახელწოდებით „სასოფლო-სამეურნეო მწარმოებლებს შორის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში თანამშრომლობის ინოვაციური მოდელი“. პროექტის ინიციატივა ეკუთვნის კუჟავსკო-პომორსკის სასოფლო-სამეურნეო საკონსულტაციო ცენტრს მინიკოვოში, რომელიც უზრუნველყოფს ფერმერების მხარდაჭერას. პროექტის მიზანი იყო მიწოდების მოკლე ჯაჭვების შემცირება ფერმებიდან საბოლოო მომხმარებელთან და მათ შორის უშუალო წვდომის უზრუნველყოფა. მნიშვნელოვანი ასპექტი ამ ინიციატივაში არის საერთო მოქმედების იდეა, რაც უზრუნველყოფს სინერჯისა და მასშტაბის ეფექტს, რაც სარგებლის მომტანი იქნება, როგორც ფერმერებისთვის, ასევე მომხმარებლებისთვის.

ამჟამად, e-foodbox აერთიანებს 22 მეურნეობას, მათ შორის პაშეკა გუჩოს. პლატფორმა სთავაზობს მრავალფეროვან ასორტიმენტს, მომხმარებელს შეუძლია შეიძინოს სხვადასხვა საკვები პროდუქტები, მაგალითად: პაშეკა გუჩოს თაფლი, ბოსტნეული, ახალი და გადამუშავებული ხილი, რძის პროდუქტები, კვერცხი, ნედლი და გადამუშავებული ხორცი (ხორცპროდუქტები, სოსისები), სხვადასხვა ნაკლებად გავრცელებული მარცვლეული, სახლში გამომცხვარი ნამცხვრები, მდოგვი, სუნელები, სოკოები და ლავანდის პროდუქტები.

e-foodbox ასევე აძლევს მომხმარებლებს შესაძლებლობას, შექმნან სპეციალური შესყიდვების ჯგუფები, რომლებიც აერთიანებს ადამიანებს საკვები პროდუქტების მიმართ მსგავსი დამოკიდებულებებისა და მოლოდინების მიხედვით. e-foodbox მნიშვნელოვანი პლატფორმა ხდება, რომელიც ფერმერსა და მომხმარებელს შუამავლების გარეშე აკავშირებს, უზრუნველყოფს მარტივ წვდომას მაღალი ხარისხის პროდუქტების ფართო ასორტიმენტზე ხარისხის გარანტიით, წარმოების მაღალი სტანდარტებით (პროდუქტის ანალიზის საფუძველზე) და ხელმისაწვდომი ფასებით.

რამდენიმე წლის განმავლობაში სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ოპერირების შემდეგ, პაშეკა გუჩომ პოზიტიური გამოცდილება შეიძინა ამგვარი მარკეტინგული სტრატეგიით და ახლა გეგმავს მის უფრო ინტენსიურად გამოყენებას მეურნეობის ზრდისა და განვითარების მიზნით.

ცხრილი 4 – კანვას ბიზნეს მოდელი

წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ფერმერთან და მის ოჯახთან გასაუბრების შედეგად მიღებული მონაცემების საფუძველზე

მთავარი პარტნიორები	მთავარი აქტივობები	შეთავაზებები	ურთიერთობა მომხმარებლებთან	მომხმარებელთა სეგმენტი
<p>პოლონეთის მეფუტკრეთა ასოციაცია,</p> <p>სოფლის ელ. პლატფორმა e-foodbox,</p> <p>პოლონური პლატფორმა e-bazaar</p> <p>სოფლის დიასახლისთა ასოციაცია</p>	<p>მეფუტკრეობა</p> <p>თაფლის წარმოება (ფართო ასორტიმენტი) თაფლის წარმოება დანამატებით (ხილი, მცენარეები, პროპოლისი)</p> <p>თაფლიდან მიღებული მრავალი პროდუქტის წარმოება – ფუტკრის პური, მტვერი, პროპოლისის მარკეტინგსა და გაყიდვებთან დაკავშირებული აქტივობები</p> <p>პაშეკა გუჩოს (საფუტკრე) მომხმარებლებისთვის აპითერაპია - სკის თერაპია.</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>საკუთარი შრომითი რესურსი (ფერმერი და მისი ცოლი), წლების განმავლობაში დაგროვილი უნიკალური გამოცდილება და უნარები</p> <p>ფუტკრის განსაკუთრებული ჯიში (Buckfast) ტექნოლოგიური აღჭურვილობა</p> <p>ფინანსური რესურსები</p>	<p>პაშეკა გუჩო თავის მომხმარებლებს სთავაზობს უნიკალურ და მაღალი ხარისხის პროდუქციას და გამოცდილებას, რომელიც სცდება თაფლს, როგორც ჩვეულებრივ სასაქონლო პროდუქტს.</p> <p>საფუტკრე მომხმარებლებს სთავაზობს თაფლისა და მასთან დაკავშირებული პროდუქციის ფართო ასორტიმენტს, ასევე აპითერაპიით სარგებლობის უნიკალურ შესაძლებლობას</p>	<p>პირდაპირი კონტაქტი საფუტკრეში მოსულ მომხმარებლებთან — მეზობლებთან, ნათესავებთან, ტურისტებთან და სხვა კლიენტებთან.</p> <p>ვირტუალური კონტაქტი და ურთიერთობა ქალაქების მომხმარებლებთან — კომუნიკაცია ვებგვერდების, სამრეწველო პორტალებისა და Facebook-ის საშუალებით.</p> <p><b>არხები</b></p> <p>ბაზრობები, ფესტივალები, ღონისძიებები: 60%;</p> <p>პირდაპირი გაყიდვები: 30%;</p> <p>მომხმარებლისთვის პროდუქციის ადგილზე მიტანის სერვისი: 10%.</p> <p>ზეპირი რეკლამა</p> <p>ტრადიციული და სოც. მედია</p> <p>ახალი ელ. პლატფორმები</p> <p>პირადი კონტაქტების ქსელი</p>	<p>თაფლის მაღალი ხარისხით და ფუტკრის უნიკალური პროდუქტებით დაინტერესებული მომხმარებლები.</p> <p>მომხმარებლები, რომლებიც ყიდულობენ ფუტკრის მტვერს, ფუტკრის პურს და პროპოლისს — ადამიანები, რომლებიც აცნობიერებენ ცხოვრების ჯანსაღი წესის მნიშვნელობას, დაავადებული პირები ან ისინი, ვინც პროფილაქტიკის მიზნით იყენებენ თაფლის პროდუქტებს შემოდგომა-ზამთრის პერიოდში.</p> <p>მომხმარებლებლები რეგიონიდან მომხმარებლები ქალაქებიდან</p>
<p><b>მნიშვნელოვანი ხარჯები</b></p> <p>საწვავისა და ენერჯის ხარჯები, შაქრის შესყიდვის ხარჯი, ქილები და თავსახურები, დედა ფუტკრები, ჩარჩოები, კორპუსები</p> <p>ვეტერინარი</p> <p>სამუშაო ტანსაცმელი და სხვა ცვალებადი ხარჯები, ბაზრებსა და ბაზრობებზე წვდომის საფასური.</p>			<p><b>შემოსავლის წყაროები</b></p> <p>თაფლის გაყიდვები: 82%;</p> <p>ფუტკრის მტკრის (ფეხგუნდა), ფუტკრის პურის (ჭეო) და პროპოლისის გაყიდვები: 15%;</p> <p>სუბსიდიები და სხვა სახის მხარდაჭერა: 3%.</p>	

## შემთხვევის ანალიზი 4: ფერმა „ნელეპეჩი“ (Nelepeč) ეკომეგობრული წარმოება და ცხოველთა კეთილდღეობა

ივო ზდრაჰალი

მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში, რეგიონალური და ბიზნეს ეკონომიკის  
დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [ivo.zdrahal@mendelu.cz](mailto:ivo.zdrahal@mendelu.cz)

ქვეყანა	ჩეხეთის რესპუბლიკა
რეგიონი	სამხრეთ მორავია
ფერმერი	ვერონიკა
ასაკი	33
სქესი	მდედრობითი
განათლება	უნივერსიტეტი / მაგისტრი
გამოცდილება	16 წელი
სპეციალიზაცია	რძე, ორგანული მეურნეობა
ოჯახის წევრების რაოდენობა	6

### რეგიონის აღწერა

ფერმა მდებარეობს ქალაქ ტიშნოვის მახლობლად, ბრნო-ვენკოვის რაიონში. ეს ტერიტორია ხასიათდება რბილი კლიმატით, ოთხი განსხვავებული სეზონით. ამ რეგიონში საშუალო დღიური ტემპერატურა 10°C-ია, ხოლო ნალექების წლიური რაოდენობა საშუალოდ - 600 მმ. ეს ტერიტორია გამოირჩევა ბორცვიანი ლანდშაფტით, მაგრამ ნიადაგი ნაყოფიერი და კარგად დრენირებულია, რაც მას შესაფერის ხდის სხვადასხვა კულტურებისთვის. ტიშნოვში, რომლის მოსახლეობა 9 000 ადამიანს შეადგენს, სასოფლო-სამეურნეო მემკვიდრეობა განვითარებად ინდუსტრიულ და ტურიზმის სექტორებთან არის შერწყმული. ტრადიციულად, აქაურ ფერმერებს მოჰყავთ ისეთი კულტურები, როგორებიცაა ხორბალი, ქერი და კარტოფილი და ასევე, მისდევენ მეცხოველეობას. მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ტურიზმი, რეგიონი ვიზიტორებს იზიდავს თავისი ბუნებრივი სილამაზითა და ისტორიული ძეგლებით. აქ მდებარეობს სპა-კურორტები და ველნეს ცენტრები. საერთო ჯამში, ტიშნოვი მრავალფეროვანი და ეკონომიკურად განვითარებული რეგიონია. ეს ტერიტორია სამხრეთ მორავიას ეკუთვნის, რომელიც ჩეხეთის რესპუბლიკაში, ეკონომიკური თვალსაზრისით, ერთ-ერთი ყველაზე განვითარებული რეგიონია. რეგიონს აქვს კარგად განვითარებული სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, რომელიც ხელს უწყობს საქონლისა და ადამიანების გადაადგილებას. კარგი ადგილია საცხოვრებლად და სამუშაოდ, და ვიზიტორებისთვისაც ბევრი რამის შეთავაზებაა შესაძლებელი. ბრნო, ჩეხეთის რესპუბლიკის სიდიდით მეორე ქალაქი, ფერმიდან

მხოლოდ 30 კილომეტრში მდებარეობს. ბრნოს გააჩნია დიდი სასურსათო ბაზარი და მისი მოქალაქეები მაღალი მსყიდველობითი უნარით გამოირჩევიან. ბრნოში ჩასული ტურისტებისთვის მიმზიდველი ადგილია ტიშნოვიც, რომელიც შესანიშნავია დასვენებისა და ექსკურსიებისთვის.

### **ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება**

ჩეხეთის რესპუბლიკის სხვა ფერმერების მსგავსად, ომის შემდგომ პერიოდში ნელეპეჩების ოჯახსაც შეუხო ქონების ნაციონალიზაცია. 1948 წლის ბოლოს ნელეპეჩმა საკუთარი გაერთიანებული სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივი შექმნა. 1951 წელს ოჯახის ახლად შექმნილი ტრაქტორი სახელმწიფო საკუთრებაში გადავიდა. ფერმას სხვა ტექნიკისთვის ქირის გადახდა მოუწია. 1957 წელს ფერმა კოოპერატივში გაწევრიანდა და მისი აქტივები, მათ შორის პირუტყვი და მინდვრები, კონფისკაციას დაექვემდებარა. მას შემდეგ 1989 წლის რევოლუციამდე ფერმა სახელმწიფო საკუთრებას წარმოადგენდა. 1991 წლიდან ნელეპეჩის ფერმა კროპაჩეკების ოჯახის საკუთრებაში დაბრუნდა. ოჯახმა დაიბრუნა ადრე ნაციონალიზირების დროს დაკარგული ქონება. იმავე წელს ოჯახი ორგანულ მეურნეობაზე გადავიდა (რევოლუციის შემდეგ ის ჩეხეთის რესპუბლიკაში ერთერთი იყო პირველ სამ გარდამავალ ფერმას შორის). ფერმა დღემდე ორგანული ფერმის სტატუსს ატარებს. თავდაპირველად, საოჯახო ბიზნესი მხოლოდ ოთხი მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვით დაიწყო, თუმცა თანდათანობით გაფართოვდა, რამაც ფერმერებს მერნეობის განახლების და მე-17 საუკუნის სასოფლო-სამეურნეო ტრადიციის გაგრძელების საშუალება მისცა. .

*სურათი 21 – ნელეპეჩის ფერმა  
წყარო: ფერმის ვებგვერდი*



1990-იან წლებში ფერმერების ოჯახისთვის ლოგიკური გადაწყვეტილება იყო ფერმის ტერიტორიის გაფართოება, პირუტყვისთვის საკმარისი საკვების მოყვანის მიზნით. ამჟამად, ფერმა დაახლოებით 90 ჰექტარ მიწას მართავს (40 ჰექტარი სახნავ-სათესი მიწაა, 50 ჰექტარი - საძოვარი). სახნავ-სათეს მიწებზე შემდეგი კულტურები მოჰყავთ: მარცვლეული, კარტოფილი და მწვანე სასუქი. კულტურების სტრუქტურა

მეცხოველეობისთვის არსებული საჭიროებებით განისაზღვრება. ფერმას, ასევე, აქვს 2 ჰექტარი ხეხილის ბაღები და 2.5 ჰექტარი ტყე. საკუთარი ბაღებიდან მოყვანილი ხილი ფერმის წარმოების ასორტიმენტის ნაწილს წარმოადგენს.

ფერმის წარმოება, ძირითადად, რძეზეა ორიენტირებული, რაც მის ძირითად ეკონომიკურ საქმიანობას წარმოადგენს. ფერმაში მოშენებული ჰყავთ ტრადიციული ჩეხური ჯიშის Fleckvieh ძროხები. ჩეხური ჯიშის Fleckvieh ძროხა რამდენიმე მნიშვნელოვანი, სასარგებლო თავისუბურებით გამოირჩევა. მათ შორის, რძის მაღალი მოსავლიანობით და ცილისა და ცხიმის მაღალი შემცველობით (4.5% ან მეტი). ამჟამად, ფერმაში დაახლოებით 60 სული ჰირუტყვია (30 სული მერძეული ძროხა და 20 დეკეული). ფერმაში დამკვიდრებულია ე.წ. „დახურული სისტემა“, რაც იმას ნიშნავს, რომ ცხოველები დახურულ, იზოლირებულ გარემოში იმყოფებიან, სადაც გარედან, ახალი ცხოველები არ შეჰყავთ. ნახირში ყველა ცხოველი იბადება და იზრდება ამ დახურულ გარემოში და იქ რჩება ბუნებრივ სიკვდილამდე ან დაკვლამდე. 1990-იან წლებში, ფერმაში ძროხაზე რძის საშუალო წლიური მოსავლიანობა დაახლოებით 3 000 ლიტრი იყო. თუმცა, დროთა განმავლობაში რძის წარმოება გაიზარდა და დღესაც კი, მათი მოშენების და გამრავლების (მათ შორის, დეკეულების შერჩევა) მთავარი მიზანი უფრო მაღალი მოსავლიანობის მიღწევაა, რათქმა უნდა, ცხოველთა კეთილდღეობის დაცვისა და ზრუნვის პარალელურად. ძროხების პროდუქტიულობა შეიძლება კიდევ უფრო მაღალი იყოს, მაგრამ გამიზნულად მიმდინარეობს ნახირის ჩანაცვლების ნელი პროცესი და ზოგიერთი ძროხა 10-14 წელზე მეტი ასაკისაა. ამჟამად, ფერმაში რძის საშუალო დღიური წარმოება 350-400 ლიტრია. ბოლო წლებში, რძის წლიურმა წარმოებამ დაახლოებით 150 000 ლიტრს მიაღწია. ძროხებს დღეში ორჯერ (დილით და საღამოს) წველიან. იგეგმება საწველი სისტემის (ე.წ. „მწველავი რობოტი“) დანერგვა. ხბოების გაყიდვიდან მიღებული თანხა კომპანიის დამატებით შემოსავალს წარმოადგენს. შემოსავლის კიდევ ერთი მეორადი წყაროა ნელეპეჩის ფერმის მიერ სხვა ფერმებისთვის გაწეული მომსახურება, რომელსაც ფერმა იმ ფერმებს სთავაზობს, რომელთაც არ გააჩნიათ თანამედროვე ტექნოლოგიური აღჭურვილობა. ფერმაში მიმდინარე საქმიანობებში (სამუშაოებში) მთელი ოჯახია ჩართული. ფერმერის მამა, უმცროს ძმასთან ერთად, პასუხისმგებელია მოსავლის წარმოებაზე, მათ შორის მდელოების გათიბვასა და გაშრობაზე, სილოსის წარმოებაზე, თივისა და ჩალის შეკვრაზე. დედა ზედამხედველობს წველისა და ხბოების მოვლის პროცესებს. ბოლო ოთხი წლის განმავლობაში, ფერმერი მთავარ აქცენტს აკეთებს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების გადამუშავებაზე და მას ორი მუშა ეხმარება რძის საწარმოში. სეზონის პიკზე, ოჯახს ხანდახან დამატებით აჰყავს მუშები სამუშაოდ, რომლებიც მათ მინდვრის სამუშაოებში ეხმარებიან.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზეზები

ჩეხეთის რესპუბლიკაში რძის პროდუქციის ღირებულებათა ჯაჭვში განხორციელებული ცვლილებების გამო, ნელეპეჩის ფერმასაც მოუხდა გარკვეული ცვლილებების გატარება. ცვლილებებმა გარკვეული გამოწვევების წინაშე დააყენა ფერმა. მნიშვნელოვან გამოწვევებს შორის იყო: რძის ფასის პერიოდული ვარდნა; ასეთი პატარა ფერმისთვის მოლაპარაკების სუსტი პოზიცია რძის პროდუქციის ღირებულებათა ჯაჭვში და სამრეწველო რძის საწარმოების დაბალი ინტერესი სერტიფიცირებული ორგანული რძის მიმართ. ორგანული რძე რეგიონში არსებულ რძის საწარმოში იგზავნებოდა; თუმცა, ორგანული რძის ღირებულება იგივე იყო, რაც ჩვეულებრივი რძის. 2009 წელს ჩეხეთის ბაზარზე რძის ფასები მნიშვნელოვნად დაეცა.

იმის მიუხედავად, რომ რძის ინდუსტრიაში მომხმარებლის შეცვლა, როგორც წესი, მოქნილი არ არის (გრძელვადიანი კონტრაქტების გამო), ნელეპეჩის ფერმამ მაინც მოახერხა რეგიონში სხვა რძის საწარმოსთან თანამშრომლობის დაწყება.

ამ სერტიფიცირების შედეგად, ნელეპეჩის ფერმამ ორგანული რძისთვის პრემიალური ფასიც კი მიიღო, რამაც ფერმის ეკონომიკური მდგომარეობის სტაბილიზაციას შეუწყო ხელი. სამწუხაროდ, სარძეო მეურნეობის მენეჯმენტის შეცვლის შემდეგ, შემცირდა ორგანული რძის პრემიალური ფასი. იმის მიუხედავად, რომ ის აკმაყოფილებდა ორგანული რძის სერტიფიცირების ყველა მოთხოვნას, რძე გამოირჩეოდა სისუფთავით და საშუალოზე მაღალი ცხიმის შემცველობით (დაახლოებით 4.5%), მომდევნო წლებში, ნელეპეჩის ორგანული რძის გასაყიდი ფასები ტრადიციული ფერმების მიერ წარმოებული რძის ფასებს გაუთანაბრდა. ამ ფაქტმა ფერმა აიძულა, ხელახლა გადაეხედა თავისი სტრატეგიისთვის და განვითარების ახალი, ალტერნატიული გზები მოეძიებინა, განსაკუთრებით რძის, მისი მთავარი პროდუქტის, გაყიდვების თვალსაზრისით.

ამ პერიოდში ფერმერმა დაასრულა უნივერსიტეტში სწავლა და უფრო მეტად ჩაერთო ფერმის ყოველდღიურ საქმიანობაში, მათ შორის, მის მართვაში. მან გახსნა რძის გადამამუშავებელი საწარმო. მინი-საწარმოში დაიწყო რძის გადამამუშავება და ახალი ყველის, ხაჭოს, იოგურტის, დასალევი იოგურტის და ა.შ. წარმოება. ფერმერმა მოახერხა ამ პროდუქტების სტაბილური მომხმარებლების ბაზის შექმნა.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა

ვერონიკამ ფერმის რძის საწარმო 2019 წელს დააარსა. ამ ნაბიჯით ფერმერმა რეგიონული რძის პროდუქტების წარმოების სამეწარმეო იდეის რეალიზება დაიწყო. ამ გზით კომპანიას საშუალება მიეცა, უფრო მეტი სარგებელი მიეღო ფერმაში წარმოებული რძიდან, ვიდრე მისი სხვა რძის საწარმოებისთვის მიწოდების შემთხვევაში ხდებოდა. როგორც ფერმერი აღნიშნავს: „სახლში ხშირად ვსაუბრობდით იმაზე, რომ საუკეთესო ვარიანტი იქნებოდა რძის გადამამუშავება

უშუალოდ ფერმაში და საკუთარი რძის პროდუქტების წარმოება და გაყიდვა, ფერმიდან სხვა საწარმოებისთვის რძის მიყიდვის ნაცვლად. ჩვენს შემთხვევაში, ოჯახური ფერმის წარმატების გზა მისი რძის საწარმოოდ გადაქცევა იყო. ჩვენი პროდუქციის პოპულარიზაციისა და მომხმარებლებთან კომუნიკაციისას, ჩვენ ხაზს ვუსვამთ, რომ ჩვენ ვართ ორგანული ფერმა და არ ვიყენებთ არანაირ სამრეწველო სასუქს ან მცენარეთა დაცვის საშუალებებს მინდვრებში, რაც განგვასხვავებს სხვა მრავალი ფერმისა და რძის პროდუქტებისგან, რომლებიც, მაგალითად, სუპერმარკეტებშია ხელმისაწვდომი.“

ნელეპეჩის ფერმის ღირებულების წინადადებას წარმოადგენს ფერმაში წარმოებილი რძისგან დამზადებული მაღალი ხარისხის, უნიკალური არომატის მქონე რძის პროდუქტები, რომლებიც მზადდება ეკოლოგიურად სუფთა წარმოების მეთოდებით და ცხოველების კეთილდღეობის უზრუნველყოფით.

ეს ღირებულების წინადადება მიმზიდველია მომხმარებელთა რამდენიმე სეგმენტისთვის, რომლებიც პროდუქციას ამ ფერმიდან ყიდულობენ, რადგან ისინი უპირატესობას ანიჭებენ მას ბაზარზე შეთავაზებულ სხვა ალტერნატივებთან შედარებით. ღირებულების წინადადება წყვეტს მომხმარებლების პრობლემებს და აკმაყოფილებს მათ მოთხოვნილებებს (უნიკალური პროდუქტის სურვილს). ის წარმოადგენს იმ ბენეფიტების შედავათების ერთობლიობას, რასაც ფერმა მომხმარებლებს სთავაზობს.

რძის საწარმოში აწარმოებენ პასტერიზებულ რძეს, სხვადასხვა არომატის ახალ ყველს, შებოლილ ყველს, იოგურტს, დასალევ იოგურტს, ხაჭოს, ხაჭოს დესერტებსა და კარამელის იოგურტის დესერტს. ასორტიმენტი ფართოა, მაგრამ ფერმერი მუდმივად ცდილობს მის დივერსიფიკაციას, რათა შეთავაზება ყოველთვის მრავალფეროვანი და საინტერესო იყოს მომხმარებლებისთვის და არ გახდეს მოსაწყენი. მაგალითად, ამჟამად ფერმერი მაგარი, დაძველებული ყველის წარმოების ტექნოლოგიის დანერგვის პროცესშია. რძის საწარმოში წარმოება ყოველთვის ორმაბათობით იწყება, რათა ყოველ კვირა მოხდეს მომხმარებლების უზრუნველყოფა ახალი რძის პროდუქტებით. გამორჩეული შეთავაზებაა ჩიზქეიქის დაფები, რომლებშიც ფერმერი ძალიან კრეატიულია. „ჩვენმა ახალმა ყველებმა, დასალევმა იოგურტმა, გრილზე შესაწვავმა ყველმა და შოკოლადის ხაჭოს დესერტმა ბრნოს რეგიონის ორიგინალური პროდუქტის ჯილდო მიიღო“. პროდუქცია რეგულარულად იმარჯვებს რეგიონული პროდუქციის კონკურსებზე. 2022 წელს ფერმერის განსაკუთრებულმა იოგურტის დესერტმა მარილიანი კარამელითა და შოკოლადით, სახელწოდებით “Tučibomba” სამხრეთ მორავიის რეგიონის რეგიონული საკვების ჯილდო მიიღო, ხოლო ყველის ბურთულებმა ჯილდო „სამხრეთ მორავიის ოქროს გემო“ მოიპოვა. ინოვაციურობის გამო, „ეკოფარმა ნელეპეჩი“ ჩეხეთის რესპუბლიკის კერძო მეურნეობების ასოციაციის 2022 წლის საუკეთესო ფერმის კონკურსის გამარჯვებულთა ხუთეულში მოხვდა.

ფერმერი თავის ფერმის პროდუქციას სხვადასხვა გზით ყიდის. მომხმარებლებს მისი პროდუქციის შეძენა პირდაპირ ფერმაში, ასევე, ფერმერთა ბაზრებზე შეუძლიათ, ხოლო წარმოების მცირე ნაწილი ასევე მიეწოდება რეგიონში არსებულ პატარა მაღაზიებსა და რესტორნებს. ჩხეთის რძის საწარმოს კეთილმოწყობის რეგულაციების თანახმად, კომპანიას შეუძლია თავისი პროდუქციის 35%-მდე გაყიდოს ფერმის გარეთ. ის ასევე თანამშრომლობს ტიშნოვში მდებარე პატარა მაღაზიასთან, სადაც მას აქვს საკუთარი მაცივარი პროდუქტებით. პროდუქციის ნაწილი ასევე იგზავნება ფერმერთა მაღაზიაში, რომელსაც სოფლის მეურნეობის ასოციაციის კიდევ ერთი ქალი ფერმერი მართავს. ვერონიკა აფასებს კერძო მეურნეობების ასოციაციის წევრობას, რამაც მას საშუალება მისცა, ეთანამშრომლა კოლეგებთან და მონაწილეობა მიეღო ეროვნულ ღონისძიებებში. თუმცა, მომხმარებლებს ასევე შეუძლიათ პირდაპირ ეწვიონ მის ფერმას.

მომხმარებელთა ბაზა რამდენიმე განსხვავებულ სეგმენტად იყოფა, რომელთაგან ყველაზე დიდია გარემოსდაცვითი ცნობიერების მქონე დედაები (30%), რომლებიც დიდად მოტივირებულნი არიან შვილების ჯანმრთელობითა და მათი ადგილობრივი/ორგანული პროდუქტებით გამოკვებით და ხშირად სტუმრობენ საგანმანათლებლო პროგრამებთან დაკავშირებულ შეხვედრებს, ასევე შუახნის ადამიანები „ცარიელი ბუდეებით“ (მარტოხელები) (30%), რომლებიც ფინანსურად სტაბილურები არიან, ნაკლებად მგრძობიარენი არიან ფასების მიმართ და პრიორიტეტს ანიჭებენ ჯანმრთელობას, პირად ინტერესებსა და ხარისხიან პროდუქტებს მას შემდეგ, რაც მათი შვილები დამოუკიდებლად განაგრძობენ ცხოვრებას. შემდეგი მნიშვნელოვანი სეგმენტია ახალგაზრდა წყვილები, რომლებიც მოგზაურობენ (10%) და ეძებენ აქტიურ, ჯანმრთელობაზე ორიენტირებულ და ეთიკურ ცხოვრების წესთან შესაბამის პროდუქტებს; ახლოს მცხოვრები მონაზვნები (10%) და ხანდაზმული მოქალაქეები (5%), რომლებიც ბრნოს მსგავსი ადგილებიდან ჩამოდიან რძისა და ხაჭოს შესაძენად, ფერმერის ცხიმმოუხდელი პროდუქციის, ტრადიციული გემოს ნოსტალგიით. დარჩენილი 15% მოიცავს რესტორანში არაქნის/იოგურტის სპეციალური პროდუქტის გაყიდვებს და სხვა ადგილობრივ პარტნიორ მაღაზიებს.

ღირებულების წინადადების შეთავაზება მომხმარებლებისთვის შემდეგი გზებით ხდება: 1) მომხმარებელსა და ფერმერს ან მისი ოჯახის წევრებს შორის პირდაპირი კონტაქტი, როდესაც მომხმარებელი ფერმაში თვითმომსახურების მაღაზიაში პროდუქტის შესაძენად მიდის, 2) ფერმერი ასევე იყენებს მასობრივი მარკეტინგის სხვადასხვა საშუალებებს (ვებგვერდი, სატელევიზიო და რადიოს ინტერვიუები, კულინარიული შოუები) და სოციალურ მედია (Facebook). ფერმის მიერ შეთავაზებულ ღირებულების წინადადებაში მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ თავად პროდუქტის, არამედ მისი წარმოების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება. ნედლი რძის დაახლოებით 40% ფერმის მინი-საწარმოში გადამუშავდება, ხოლო დარჩენილი, დაახლოებით 60% რძე ფერმიდან დაახლოებით 35 კმ-ში მდებარე ადგილობრივ რძის საწარმოში

იგზავნება. რძის საწარმო ყოველდღიურად იბარებს რძეს, და მას, როგორც ჩვეულებრივ რძეს, ისე ყიდულობს, ყოველგვარი დანამატის გარეშე, როგორც ორგანული პროდუქციის შემთხვევაში უნდა იყოს. ფერმერის თქმით: „ამჟამად, დიდად არ ვარ დაინტერესებული ფერმაში წარმოებული რძის სრულად ფერმაში გადამუშავებით, თუმცა ვფიქრობ, რომ ჩვენი ფერმიდანაც შესაძლებელია გადამუშავებული პროდუქციის გაყიდვა. მაგრამ ახლა შვილი მყავს და როგორც კი ბავშვი ავადმყოფობს, ეს პრობლემაც თავს იჩენს. პრობლემას ქმნის, ასევე, ჩემი, ან ფერმის რძის საწარმოში დასაქმებული ორი გოგონადან ერთ-ერთის ავადმყოფობაც. ასეთ შემთხვევაში, რძე სად წავიდოთ, არ ვიცი. აქედან გამომდინარე, დაზღვევის მიზნით, კვლავ განვაგრძობთ რძის მიყიდვას სხვა საწარმოსთვის, რათა გარკვეულ შემთხვევებში, მაგალითად, თუ დასასვენებლად წასვლა გადავწყვიტეთ, შევაჩეროთ რძის წარმოება ჩვენს ფერმაში“. ფერმაში გადამუშავებული 40% რძისგან დამზადებული პროდუქციის დაახლოებით 70% მომხმარებლებამდე ფერმის თვითმომსახურების მაღაზიის მეშვეობით აღწევს. თვითმომსახურების მაღაზიის გახსნის მიზნით ის იყო, რომ მომხმარებლებს შეუძლიათ მაღაზიაში სხვადასხვა დროს მივიდნენ და ფერმერის იქ ყოფნა ყოველთვის აუცილებელი არაა. მომხმარებლის მოსვლა ასევე ნიშნავდა, რომ ფერმერს საქმისთვის თავი უნდა დაენებებინა და ყურადღება მიექცია მისთვის. თვითმომსახურების მაღაზიის პრაქტიკის დანერგვით, ფერმერს შეუძლია თავად გადაწყვიტოს, პირადად მოემსახუროს თუ არა მომხმარებლებს. ამრიგად, ფერმერი ან ოჯახის სხვა წევრები კონტაქტში რჩებიან მომხმარებლებთან და შეუძლიათ მათთვის ღირებულების წინადადების გაზიარება ან თუნდაც ფერმის და რძის საწარმოში არსებული აღჭურვილობის და ზოგადად, პირობების ჩვენება.

სურათი 22 – ნელეჰეჩის ფერმის რძის მინი-საწარმო  
 წყარო: ფერმის ვებგვერდი



სურათი 23 -თვითმომსახურების მაღაზია  
წყარო: ფერმის ვებგვერდი



საინტერესოა ის ფაქტი, რომ ფერმაში გადამუშავებული რძისგან დამზადებულ ყველა პროდუქტს არ აქვს ორგანული პროდუქციის აღმნიშვნელი ეტიკეტი და არ იყიდება ამ ბრენდის სახელით. ამის მიზეზია რძის პროდუქტებში არსებული დანამატები (მაგ., პომიდვრის ჩირი ან სანელებლები), რომლებსაც ყოველთვის არ აქვთ ორგანული პროდუქციისთვის საჭირო სერტიფიცირება, სწორედ ამიტომ, კანონმდებლობის მიხედვით, საბოლოო პროდუქტი არ შეიძლება ჩაითვალოს, როგორც სერტიფიცირებული ორგანული პროდუქტი. მიუხედავად ამისა, ეტიკეტზე მითითებულია ინფორმაცია იმის შესახებ, რომ პროდუქტი ორგანული რძისგან არის დამზადებული. ის რომ სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვში იყოს ჩართული, მას არ ექნებოდა მომხმარებლებისთვის პროდუქციის წარდგენის და მისი ღირებულების ახსნის საშუალება.

როგორც ფერმერი აღნიშნავს: „არ მგონია, მომხმარებლები დიდ ყურადღებას აქცევდნენ ეტიკეტზე დატანილ ინფორმაციას ორგანული პროდუქტის შესახებ. როგორც ჩანს, აქ სეირნობა, ძროხების დათვალიერება ან მათი ყურება მდელიოზე საკმარისია მათთვის და სულ არ აინტერესებთ ის ფაქტი, აქვს თუ არა ყველს სერტიფიკატი“. დანარჩენ მომხმარებლებთან საკომუნიკაციოდ, რომლებსაც ფერმერი ან მისი ოჯახი პირადად არ ხვდებიან, ისინი მასობრივი მარკეტინგის საშუალებებს, სოციალურ მედიასა და პირად რეკომენდაციებს იყენებენ. ფერმერის თქმით: „მე ბევრ ინტერვიუს ვაძლევ, რომლებიც შემდეგ ფართოდ ვრცელდება. მაგალითად, როდესაც Herbář (ტელეშოუ) ეთერში გავიდა, ხალხი პრადადანაც კი მირეკავდა და მეკითხებოდა, სად შეეძლოთ ჩემი პროდუქციის შეძენა. ჩემი ელ. ფოსტა შეტყობინებებით გადაივსო. ან როდესაც გადაცემაში Kluci v akci (კულინარიული შოუ) ვიყავით, ამას არ მოჰყოლია ისეთივე მასტაბის გამოხმაურება, როგორც Herbář-ის დროს, მაგრამ მაინც, ფერმის უზომო უამრავმა ადამიანმა მოიყარა თავი, რომლებიც ამბობდნენ, რომ ხაჭოს შესაძენად მოვიდნენ, რის შესახებაც სატელევიზიო შოუდან შეიტყვეს.

ესეც კარგად მუშაობს, მაგრამ, მსგავს შოუში მოსახვედრად, რეგიონალური საკვების ჯილდოს მოპოვებაა საჭირო. ასევე, ვთანამშრომლობ ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფთან „Brána Vysočiny“. ისინი ამზადებენ სარეკლამო მასალებს, მათ შექმნეს მწარმოებლების რუკა, მაგრამ ახლა ამ რუკების რაოდენობა იმდენად გაიზარდა, რომ ვფიქრობ, ხალხი მათში უნდა დაიკარგოს, რადგან ყველას სურს საკუთარი რუკის შექმნა. გარდა ამისა, ისიც კი არ ვიცი დაზუსტებით, რომელ რუკებზე ვართ და რომელზე - არ.“

როგორც ფერმერმა მოგვიანებით აღნიშნა, „მაღაზია ტიშნოვში, რომელსაც ჩვენ ვამარაგებდით, დაიხურა. მიუხედავად იმის, რომ ჩვენი სამი მაღაზიიდან ორი დაიხურა, პატარა მაღაზიაში ვაჭრობა წარმოუდგენლად კარგად მიდის. ამიტომ, ახლა ტიშნოვში მხოლოდ იმ ერთ პატარა მაღაზიას ვამარაგებთ, სადაც ჩვენი ნათესავები არიან. ასევე, გაყიდვების დივერსიფიკაციისთვის, პროდუქციის მცირეოდენ ნაწილს ვაძლევ ჩემს მეგობარს, რომელსაც საცხობი აქვს და ნამცხვრებს აცხობს. ადრე, პროდუქციით ვამარაგებდით „რაიეჩეკის“ ფერმაში არსებულ მაღაზიასაც. ამას თითქმის აღარ ვაკეთებთ, რადგან პროდუქციის უმეტესობას თავად ვყიდით და ფაქტობრივად, სრულ ფასად. ამიტომ, საუკეთესო ვარიანტია, თავად გავყიდოთ. ბევრი ადამიანი მწერს სოციალურ ქსელშიც და მეკითხება, სად შეიძლება ჩემი პროდუქციის შოვნა ბრნოში. არ მინდა, საერთოდ უარი ვუთხრა მათ. შეთავაზებ ეხება ჩვენი რძის წარმოებასაც. ვინაიდან, ამჟამად ფერმაში რამდენიმე გამშრალი ძროხაა, რძეც ნაკლებია. მაგრამ როდესაც კვლავ დაიწყება მათი წველა, რძეც მეტი იქნება, ამიტომ, შესაძლოა, სხვა მაღაზიები კვლავაც მოვამარაგოთ.“

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში წარმატებული გაყიდვების მთავარი ფაქტორია პროდუქციის (მუდმივი) განახლება და პორტფოლიოს დივერსიფიცირება საცალო ქსელებში ან რძის პროდუქტების მწარმოებელ სხვა ფერმებში არსებულ ტრადიციულ რძის პროდუქტებთან შედარებით. ტრადიციული მარკეტინგული ინსტრუმენტების გარდა, სოციალური ქსელები (Facebook და Instagram) მომხმარებლებთან კომუნიკაციის აუცილებელ არხად იქცა. ფერმა ასევე ასოციაციის წევრია და თანამშრომლობს სხვა მწარმოებლებთან და დაინტერესებულ მხარეებთან.

ცხრილი 5 – კანვას ბიზნეს მოდელი  
წყარო: ავტორი

მთავარი პარტნიორი	ძირითადი აქტივობები	შეთავაზებები	მომხმარებლებთან ურთიერთობა	მომხმარებელთა სე
<p>ნელეპეჩის მუნიციპალიტეტი-ჟერნუფკა LAG ბრანა ვისოჩინი ფერმერთა ასოციაცია ადგილობრივი მთავრობა - სამხრეთ მორავიის რეგიონი ჩეხეთის რესპუბლიკის სოფლის მეურნეობის სამინისტრო</p>	<p>რძის პროდუქტების დიფერენცირებული წარმოება რძის გადამამუშავება და სხვადასხვა პროდუქტების წარმოება ფერმის საწარმოში ფერმის პოპულარიზაცია და პროდუქციის გაყიდვები</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>ფერმის ფიზიკური რესურსები რძის გადამამუშავებელი საწარმო/დანადგარები ადამიანური რესურსები (ოჯახის წევრები, ფერმაში დასაქმებული გარეშე პირები) ფერმერი და მისი ცოდნა და გამოგონება ფინანსური რესურსები</p>	<p>ფერმა „ნელეპეჩი“ მომხმარებლებს სთავაზობს მაღალი ხარისხის, საინტერესო და უნიკალური გემოს მქონე რძის პროდუქტებს, რომლებიც დამზადებულია ეკო-მეგობრული წარმოების პირობებში, სადაც დიდ ყურადღებას აქცევენ ცხოველთა კეთილდღეობას</p>	<p>ფერმერი არ იყენებს გაყიდვების კონკრეტულ სტრატეგიას მომხმარებლის თითოეული სეგმენტისთვის; პირდაპირი კონტაქტი, როდესაც მომხმარებლები ფერმაში მოდიან პროდუქციის შესაძენად; სოციალურ მედიაში ინტერაქცია; ამჟამად ორიენტირებულია მომხმარებლის შენარჩუნებაზე.</p> <p><b>არხები</b></p> <p>რძის მიყიდვა რძის საწარმოსთვის (60% რძე) გადამამუშავება და გაყიდვები (40% რძე), მათ შორის: თვითმომსახურების მაღაზია ფერმაში (გადამამუშავებელი პროდუქციის 60%) მაღაზია ტიშნოვში (20%) რესტორანი (10%) სხვა ადგილობრივი ფერმის მაღაზია (5%) ადგილობრივი საკონდიტრო (5%)</p> <p><b>მომხმარებლებთან ურთიერთობა:</b> Direct პირდაპირი კონტაქტი მომხმარებლებსა და ფერმერს და მისი ოჯახის წევრებს შორის სოციალური ქსელები (Facebook)</p>	<p>დედები, რომლებიც გარემოს დაცვაზე ზრუნავენ (30%)</p> <p>შუახნის ასაკის, მარტოხელა ადამიანები (30%)</p> <p>დასასვენებლად ჩამოსული ახალგაზრდა წყვილები (10%)</p> <p>მონაზვნები (10%)</p> <p>პენსიონერები (5%)</p> <p>სხვა (15%)</p>
<p><b>ხარჯები</b></p> <p>რძის წარმოებასთან დაკავშირებული ხარჯები (ინდუსტრიული სტანდარტზე დაბალი) ფერმის რძის საწარმოს ფუნქციონირებისთვის საჭირო ხარჯები სადისტრიბუციო არხებისა და მომხმარებლებთან ურთიერთობისთვის საჭირო ხარჯები დირექტორებზე ორიენტირებული ფერმის შესაბამისი ხარჯების სტრუქტურა ეკონომია მასშტაბზე vs ეკონომია მოცვაზე</p>	<p><b>შემოსავლის წყაროები</b></p> <p>რძის მიყიდვა რძის საწარმოსთვის (წარმოებული რძის 60%) გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვები თვითმომსახურების მაღაზიაში (60%) გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვები ტიშნოვის მაღაზიაში (20%) რესტორნის მომარაგება გადამამუშავებელი პროდუქციით (10%) გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვა ადგილობრივი საკონდიტროს მეშვეობით. გადამამუშავებელი პროდუქციის გაყიდვა სხვა ფერმების მეშვეობით, ხბოებისა და სხვა პროდუქტების გაყიდვა და სავლელ სამუშაოების მომსახურება. სასოფლო-სამეურნეო სუბსიდიები.</p>			

## შემთხვევის ანალიზი 5: ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა ღვინო ხასიათით

ელიშკა სვობოდოვა

მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში, რეგიონალური და ბიზნეს ეკონომიკის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [eliska.svobodova@mendelu.cz](mailto:eliska.svobodova@mendelu.cz)

ქვეყანა	ჩეხეთი
რეგიონი	სამხრეთ მორავია
ფერმერი	ვაცლავი
ასაკი	50
სქესი	მამრობითი
აგრარული განათლება	არ აქვს აგრარული განათლება
ფერმერობის გამოცდილება	29
სპეციალიზაცია	მეღვინეობა და მევენახეობა
ოჯახის წევრების რაოდენობა	6

### რეგიონის აღწერა:

ადამეკის საოჯახო მეღვინეობის სათავო ოფისი ზნოიმოს რეგიონში მდებარეობს. ზნოიმო ერთერთია მორავიის მეღვინეობის ოთხ ქვერეგიონს შორის. 2023 წლის 31 დეკემბრის მონაცემებით, ზნოიმოს ქვერეგიონი მოიცავს 90 მეღვინეობის მუნიციპალიტეტს, 218 „ვენახის გზას“, 850 მევენახეს და დაახლოებით 3,143 ჰექტარზე გაშენებულ ვენახებს.

საერთო ჯამში, მორავიის ღვინის რეგიონი მოიცავს 17,025 ჰექტარ ვენახს (რაც ჩეხეთის რესპუბლიკაში რეგისტრირებული ვენახების ფართობის დაახლოებით 96%-ს შეადგენს). ეს არის ჩეხეთის რესპუბლიკის უდიდესი მეღვინეობის რეგიონი და ცნობილია მაღალი ხარისხის ღვინოებით, განსაკუთრებით თეთრი ღვინოებით. მორავიის ღვინის რეგიონში 308 მეღვინეობის მუნიციპალიტეტი და 1,142 „ვენახის გზა“ შედის, რომლებსაც თითქმის 13,894 მევენახე ამუშავებს.

სურათი 24 - ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა  
წყარო: მეღვინეობის ვებგვერდი



ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა მდებარეობს სოფელ ვიშნოვეში, სადაც 45.8 ჰექტარი სავენახე მიწაა, თუმცა ვენახები მხოლოდ 12.4 ჰექტარზეა გაშენებული. სოფელში შვიდი რეგისტრირებული მევენახე და 2 „ვენახის გზა“:

**ნოვა ჰორა** – ეს არის პირველი კატეგორიის „ვენახის გზა“, რომლის საერთო ფართობი 32.1 ჰექტარია, აქედან 12.4 ჰექტარზე ვენახია გაშენებული. ის ზღვის დონიდან 280 - 334 მ-ზე მდებარეობს; საშუალო დაბრინლობა 5%-ია, საშუალო წლიური ტემპერატურა 8.8 °C, ხოლო აქტიურ ტემპერატურათა ჯამი 2,810 °C. რაც შეეხება მის გეოლოგიურ აგებულებას, ის შედგება კრისტალური ფიქალეებისგან, ბოჰემიის მასივის ზედაპირული დეტერიორაციული ფენებისა და ქვიშიანი, თიხნარი ნიადაგისგან.

**პოდ სტაროუ ციჰელნოუ** – ეს არის სარეზერვო „ვენახის გზა“, რომლის საერთო ფართობი 13.7 ჰექტარია, ამჟამად იქ ვენახები არ არის გაშენებული.

მეღვინეობით გამოჩენილ სოფელ ვიშნოვეში თეთრყურძნიანი ვაზის გავრცელებული ჯიშებია: სოვინიონი, პალავა, შარდონე, გრიუნერ ველტლინერი, პინო გრი, მიულერ ტურგაუ, ნოიბურგერი, მორავიის მუსკატი, რისლინგი და პინო ბლანი. წითელყურძნიანი ჯიშებიდან სენ ლორანი და პინო ნუარია გავრცელებული.

ადამეკის საოჯახო მეღვინეობის გარდა, სოფელში კიდევ ერთი ცნობილი მეღვინეობაა - ანტონინ სალეტას მარანი.

## ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება

სურათი 25 – ადამეკის საოჯახო მეღვინეობის პროდუქცია  
წყარო: მეღვინეობის ვებგვერდი



ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა მდებარეობს ზნოიმოს ქვერეგიონის მეღვინეობით ცნობილ სოფელ ვიშნოვეში. მისი დამაარსებელი ოჯახურ ტრადიციას აგრძელებს, რადგან ის ღვინოს კომპანიის დაარსებამდე, 1989 წლამდე აწარმოებდა. საწყის ეტაპზე ჰობი, თანდათანობით მის სტაბილურ ბიზნესად იქცა.

მაშინ, როდესაც სხვა ადგილობრივმა მეღვინეებმა შეამცირეს ღვინის წარმოება, ოჯახური მარნის ღვინოზე მოთხოვნა გაიზარდა და ადამეკის მარნის წარმოებამ წელიწადში დაახლოებით 2000 ლიტრს მიაღწია. 1989 წლის შემდეგ ოჯახმა შეთავაზება მიიღო წარმოების გაფართოებაზე პრატაში არსებული ღვინის მაღაზიიდან, რამაც სისტემატური ხასიათის ბიზნესის განვითარებას შეუწყო ხელი.

1996 წელს მამამ და ორმა ვაჟმა წარმოების სრული მასშტაბით განვითარება დაიწყეს და მზარდი მოთხოვნის გათვალისწინებით, ინვესტიცია ჩადეს საცავში. 1997 წელს მათ 80 000 ლიტრი ღვინო აწარმოეს (ძირითადად, შუქნილი ყურძნისგან) და გააშენეს პირველი საკუთარი ვენახი 2.5 ჰექტარზე. წარმოება სტაბილურად მიმდინარეობდა 2000 წლამდე. მთავარი აქცენტი, ძირითადად, კასრის ღვინოებსა და დაბალ ფასებზე კეთდებოდა. თუმცა, 2001 წელს კომპანიის დამფუძნებლის წასვლის შემდეგ, წარმოებამ სტაგნაცია განიცადა. 2002 წელს მათ ახალი საცავი დაამატეს, ხოლო 2003

წლიდან ღვინის ქარხანამ დაიწყო ბოთლში ჩამოსხმული ღვინოების წარმოება, წელიწადში დაახლოებით 7000 ბოთლის ოდენობით.

მნიშვნელოვანი წინსვლა დაიწყო 2008 წელს, როდესაც კომპანიაში ტომამ ვიკანი გამოჩნდა. მან კომპანიას შემატა კაპიტალი და ექსპერტიზა მარკეტინგის დარგში; დააარსეს შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება (შპს), ააშენეს მესამე საცავი და თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვეს ის, მათ შორის უჟანგავი ფოლადის ავზებით, პნევმატური პრესით და მაღალი ხარისხის ფილტრებით. ამ ინვესტიციებმა შესაძლებელი გახდა ბოთლში ჩამოსხმული ღვინის წარმოების 20-23 ათას ბოთლამდე გაზრდა და საერთო წარმოების გაფართოება.

2009 წელს ღვინის კომპანიამ ყურადღება გაამახვილა აგროტურიზმზე და გახსნა საოჯახო სასტუმრო „Bobule“, რომელიც 36 სტუმარზე იყო გათვლილი. ფილმთან „Bobule“ კავშირის წყალობით, სასტუმრო ღვინის ტურიზმის მნიშვნელოვან ელემენტად იქცა, სასტუმრო სტუმრებს დეგუსტაციას და პირდაპირ გაყიდვებს სთავაზობდა, რამაც ხელი შეუწყო სტაბილურ მომხმარებელთა ბაზის შექმნას, რომლებიც მთელი წლის განმავლობაში ღვინის მიწოდების სერვისით სარგებლობენ ჩეხეთის რესპუბლიკის მთელ ტერიტორიაზე.

*სურათი 26 – საოჯახო სასტუმრო „Bobule“  
წყარო: მეღვინეობის ვებგვერდი*



2019 წლისთვის წარმოება დაახლოებით 30,000 ბოთლს და 190,000 ლიტრ კასრის ღვინოს შეადგენდა. 2020 წელს ღვინის ქარხანამ გამოისყიდა ტომაშ ვიკანის წილი, გააერთიანა საკუთრება და განაგრძო ინვესტიციები ტექნოლოგიებში. დღესდღეობით, წლიური წარმოება 200 000 ლიტრამდე აღწევს და კომპანია მართავს ორ საოჯახო სასტუმროს, სადაც საწოლების რაოდენობა 50-ს შეადგენს.

წლების განმავლობაში, მეღვინეობამ საკუთარი ვენახებიც გააფართოვა —2013 წლისთვის 2 ჰექტარით, ხოლო 2018 წლისთვის - 0.5 ჰექტარით, თუმცა ყურძნის მიღების ძირითად წყაროდ კვლავ გარე მომწოდებლებთან გრძელვადიანი თანამშრომლობა რჩება, რაც გადამუშავებული პროდუქტის მოცულობის დაახლოებით 90%-ს შეადგენს. ეს თანამშრომლობა პირადი ურთიერთობებიდან გამომდინარეობს და ნებისმიერი დეფიციტი, როგორც წესი, ვენახების გაყიდვებით და არა პარტნიორების არასანდობით არის გამოწვეული; მთავარ რისკს წარმოადგენს მაღალი ხარისხის ვენახის ტერიტორიების დაკარგვა.

სურათი 27 – ადამუკის საოჯახო მეღვინეობის ტექნოლოგია  
წყარო: მეღვინეობის ვებგვერდი



მეღვინეობის ასორტიმენტში ძირითადად თეთრი ღვინოები დომინირებს, ხოლო წითელი ღვინოების წილი დაახლოებით 15%-ია. ძირითად პროდუქციას შორისაა პინო ბლანი, გრიუნერ ველტლინერი, პინო გრი და როზე. მეღვინეობის ვენახები 5 ჰექტარზეა გაშენებული და იქ ვაზის დაახლოებით 14 ჯიშია, როგორებიცაა მიულერი ტურგაუ, სოვინიონი, აურელიუსი, პინო გრი, რისლინგი, პალავა, ნოიბურგერი და სენ ლორანი. წარმოებისას დიდი ყურადღება ექცევა ყურძნის ნაზ დამუშავებას, რათა მინიმუმამდე იქნას დაყვანილი ქიმიური ჩარევის საჭიროება. იდეალურ შემთხვევაში, მოსავლის აღება ხდება დაბალ ტემპერატურაზე; სხვა შემთხვევაში, ყურძენი

მუშავდება გოგირდის ორჟანგით ან მმრალი ყინულით. კლერტის გაცლის შემდეგ, ყურძენი იწურება პნევმატურ საწნეხში კონტროლირებადი წნევით (73–75%), გრილდება დაახლოებით 5°C-მდე. დუდილი მიმდინარეობს 15–16°C კონტროლირებად ტემპერატურაზე, თითოეული ჯიშისთვის შესაფერისი საფუარის გამოყენებით. დუდილის შემდეგ, ღვინოს ამორებენ ლექს, საჭიროებისამებრ ხდება მისი გაწმენდა და გაფილტვრა, შემდეგ კი ღვინის სენსორული თვისებების ჰარმონიზაციისთვის, ხდება მისი დავარგება და ბოლოს - ბოთლებში ჩამოსხმა.

ოჯახის წევრები თავად არიან ჩართულები ღვინის მარნისა და საოჯახო სასტუმროების საქმიანობაში. სამუშაოს უმეტეს ნაწილს ისინი თავად ასრულებენ ვენახებში, მარანსა და საოჯახო სასტუმროებში. სეზონზე, დატვირთულ პერიოდში, სამუშაოებში ერთვებიან დაქირავებული მუშები, ძირითადად - პენსიონერი ქალები, ხოლო რთველის დროს უფრო მეტი მუშახელის დაქირავება ხდება საჭირო. კომპანიას ასევე აქვს რთველის, როგორც თიბილდინგის განმავითარებელი ღონისძიების ორგანიზების გამოცდილება. საერთო ჯამში, კომპანია მის საქმიანობას მომხმარებლებისადმი პერსონალურ მიდგომაზე, ღვინის ავთენტურობასა და მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მეშვეობით პირდაპირ გაყიდვებზე აფუძნებს. მომავალში, კომპანია ბოთლის ღვინოების წილის გაზრდას გეგმავს, რადგან ეს უფრო მაღალი შემოსავლის მიღების შესაძლებლობად ითვლება. მთავარ რისკად კი იაფფასიანი უცხოური ღვინის მზარდი იმპორტი სახელდება.

## **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზეზები**

ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა მიწოდების მოკლე ჯაჭვში, ძირითადად, ეკონომიკური, კომერციული და სტრატეგიული მიზეზების გამო ჩაერთო. პირდაპირი გაყიდვები უფრო მაღალი შემოსავლის მიღების საშუალებას იძლევა, ვიდრე გაყიდვები შუამავლების მეშვეობით. ამავდროულად, ერთგულ მომხმარებლებზე რეგულარული გაყიდვები ბიზნესის ფინანსური სტაბილურობის გარანტია. გაყიდვების ეს მოდელი ეფექტური აღმოჩნდა, განსაკუთრებით კოვიდ-19 პანდემიის დროს, როდესაც ღვინის ადგილზე მიტანის სერვისმა ხელი შეუწყო გაყიდვების სტაბილურობის შენარჩუნებას მიუხედავად იმ შეზღუდვებისა, რომლებიც ჩვეულებრივ ოპერაციებზე დაწესდა. კომპანიის მიერ პროდუქციის მიწოდების შიდა სერვისი ამცირებს მარკეტინგისა და ლოჯისტიკის ხარჯებს, რადგან ღვინის მიწოდებას უშუალოდ მფლობელი ახორციელებს დამატებითი, გარე მომსახურე პირების გარეშე.

მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ჩართვის მთავარი ფაქტორი მომხმარებლებთან პირდაპირი, პირადი კონტაქტია. გაყიდვების ეს მეთოდი აძლიერებს ნდობას და ერთგულებას, ამასთანავე, მომხმარებლის ინდივიდუალურ საჭიროებებზე სწრაფად მორგების და საჩივრებზე დაუყოვნებლივი რეაგირების შესაძლებლობას იძლევა. მომხმარებლები აფასებენ პერსონალურ მიდგომას, ხარისხიან მომსახურებას და

ოჯახურ ატმოსფეროს, რაც გრძელვადიან ურთიერთობებსა და ახალი კლიენტებისთვის გაცემულ რეკომენდაციებზე აისახება.

უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ინტეგრაცია მნიშვნელოვანი მარკეტინგული ინსტრუმენტია მეღვინეობისთვის. მომხმარებელთან პირდაპირი კონტაქტი, დეგუსტაციები და ავთენტური ღვინის ტურიზმი ხელს უწყობს ბრენდის იმიჯის ფორმირებას და ღვინის, როგორც ავთენტური რეგიონული პროდუქტის პოპულარიზაციას. გაყიდვების დაკავშირება სასტუმროებთან და გამოცდილებაზე დაფუძნებულ მომსახურებასთან, ხელს უწყობს მეღვინეობის ასორტიმენტის გაფართოებას და ზრდის გაყიდვების მაჩვენებელს.

ლოგისტიკური თვალსაზრისით, კომპანიის მიერ საკუთარი ღვინის ადგილზე მიწოდების სერვისი ჩეხეთის ტერიტორიაზე უზრუნველყოფს დისტრიბუციის ეფექტურობას და გაყიდვებს ყველა სეზონზე. სტრატეგიული თვალსაზრისით, მიწოდების მოკლე ჯაჭვები ხელს უწყობს მეღვინეობის დამოუკიდებლობას, ოჯახური ბიზნესის ტრადიციული იმიჯის შენარჩუნებას და ხაზს უსვამს მორავიული ღვინის ხარისხსა და წარმოშობას. ამავდროულად, მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართულობა კომპანიას უზრუნველყოფს იმპორტირებული იაფი ღვინოების კონკურენციით გამოწვეული ზეწოლის დაძლევისა და ბაზარზე სტაბილური პოზიციის შენარჩუნებაში.

**სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა:  
მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებელთან  
ურთიერთობა**

ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა მიწოდების მოკლე ჯაჭვში, ძირითადად, მომხმარებელთან პირდაპირი კონტაქტის, პირადი გაყიდვებისა და ღვინის ადგილზე მიწოდების სერვისის გზით ოპერირებს. მისი მომხმარებელთა ბაზა მრავალფეროვანია. მასში შედიან ბავშვიანი ოჯახები, რომლებიც საოჯახო სასტუმროებს სტუმრობენ და სარგებლობენ არსებული სერვისებით, მაგრამ კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი სეგმენტია დიდი ჯგუფები ბავშვების გარეშე, განსაკუთრებით სხვადასხვა კომპანიები, სპორტული კლუბები, მეხანძრეები ან მუნიციპალიტეტში არსებული ოფისები. ეს ჯგუფები, როგორც წესი, უფრო მოკლე პერიოდით რჩებიან, მაგრამ მათ მიერ მოხმარებული ღვინის რაოდენობა საკმაოდ მაღალია.

მომხმარებელთა მნიშვნელოვანი ნაწილი საოჯახო სასტუმროების სტუმრებისგან შედგება, რომლებიც ხშირად ბრუნდებიან უკან და რომლებთანაც მფლობელი პირად ურთიერთობებს ამყარებს. ეს მომხმარებლები დაინტერესებულნი არიან დეგუსტაციით, ჩვეულებრივ, ორიდან სამ დღემდე რჩებიან და ყველა პირდაპირი გაყიდვების წილის დაახლოებით 40% სწორედ მათზე მოდის. კოვიდ პანდემიის დროს, კომპანიამ ამ ჯგუფისთვის ღვინის რეგულარული მიწოდება დაიწყო წინასწარ

განსაზღვრული გრაფიკით. გაყიდვების ეს ფორმა თანდათან სტანდარტულ პრაქტიკად იქცა და დღესდღეობით გაყიდვების დაახლოებით 30%-ს შეადგენს.

*სურათი 27 – ადამეის საოჯახო მეღვინეობა - საკონფერენციო დარბაზი  
წყარო: მეღვინეობის ვებგვერდი*



სადისტრიბუციო არხების ნაწილია რესტორნები და ღვინის მაღაზიები და მათზე გაყიდვების 30% მოდის. მომხმარებლები ღვინოს პირდაპირ მარნიდან ან, ზოგჯერ, სხვადასხვა კულტურულ ღონისძიებებზე ყიდულობენ. დისტრიბუცია, ძირითადად, ხორციელდება მარნიდან პირდაპირი გაყიდვების (40%) და ჩხეთის რესპუბლიკის მასშტაბით ადგილზე მიწოდებით, როგორც მომხმარებლებისთვის (30%), ასევე რესტორნებისა და ღვინის მაღაზიებისთვის (30%). მომხმარებლებთან კომუნიკაცია ძირითადად ტელეფონით, SMS-ით ან ელექტრონული ფოსტით ხორციელდება. მეღვინეობას აქვს საკუთარი ვებგვერდი და ონლაინ მაღაზია, მაგრამ დროის დეფიციტის გამო, ვერ ხერხდება პოტენციალის სრულად ათვისება. პოპულარიზაცია, ასევე, მოიცავს კულტურულ ღონისძიებებსა და კონკურსებში მონაწილეობას. ჯილდოები ღვინის ეტიკეტებზეა გამოსახული. კომპანია არ ეწევა მიზნობრივ მარკეტინგს; ის დამოკიდებულია პირად რეკომენდაციებსა და პირდაპირ კონტაქტზე.

მომხმარებლებთან ურთიერთობა ყალიბდება პირდაპირი კომუნიკაციისა და პერსონალური მიდგომის დამსახურებით. სტუმრები, რომლებიც სტუმრობენ სასტუმროს ან მარანს, ხშირად რეგულარული მყიდველები ხდებიან. მიწოდების სისტემა ეყრდნობა შეგროვების პუნქტებს, სადაც ერთი შერჩეული მომხმარებელი კოორდინაციას უწევს რეგიონის სხვა მომხმარებელთა შეკვეთებს. მიწოდების თარიღებისა და შეკვეთის ვადების შესახებ ინფორმაცია SMS-ის საშუალებით იგზავნება. მომხმარებლები ღვინოს იღებენ წინასწარ შეთანხმებულ სადისტრიბუციო

პუნქტებში. მომხმარებელთა მხრიდან ნდობა და ერთგულება ძლიერდება საჩივრების შემთხვევაში პროდუქტის მყისიერი შეცვლით.

საოჯახო მეღვინეობის ძირითადი საქმიანობა ღვინის წარმოება და მომხმარებლებისთვის მიწოდებაა. ბიზნესის თვალსაზრისით, პირდაპირი კონტაქტი და მომხმარებლისთვის ღვინის ადგილზე მიტანა, მომგებიანია. ღვინის ხარისხი და პერსონალური მომსახურება ყველაზე მნიშვნელოვან საკითხად ითვლება. საოჯახო სასტუმროებში განთავსება ბიზნესის განუყოფელი ნაწილია, რომელიც დეგუსტაციას, ღვინის შეძენას და დამატებით მომსახურებას სთავაზობს სტუმრებს. ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა მონაწილეობს კულტურულ ღონისძიებებში და მუდმივად ზრუნავს ტექნიკური აღჭურვილობის მოდერნიზებაზე შრომის ინტენსივობის შემცირების და ღვინის ხარისხის შენარჩუნების მიზნით. მოსავლის ადების დროს, კომპანია სეზონური მუშების დეფიციტით გამოწვეულ პრობლემას წყვეტს სამუშაოებში ოჯახის შორეული ნათესავების ჩართვით ან სხვადასხვა კომპანიის ჯგუფებისთვის თიმბილდინგის აქტივობების შეთავაზების გზით. კომპანიის მთავარი პარტნიორები არიან ოჯახის წევრები, რომლებიც მთავარ სამუშაო ძალას წარმოადგენენ ვენახებში, მარანსა და საოჯახო სასტუმროებში. ასევე, მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ყურძნის მწარმოებლებიც, რადგან მეღვინეობის პროდუქციის 90% სწორედ მათ მიერ მოწოდებულ მარაგზეა დამოკიდებული. სუბსიდირების შესაძლებლობების შესახებ ინფორმაციის მისაღებად, კომპანია თანამშრომლობს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფთან „ზნოიემსკო“ და ღვინის ფონდთან. შემოსავლის ძირითადი წყაროებია კასრის ღვინო (დაახლოებით 40%), ბოთლის ღვინო (30%), საოჯახო სასტუმროები (20%) და „ბურჩაკი“ (მაჭარი)(10%). მეღვინეობა ასევე იღებს სუბსიდიებს, ძირითადად ვენახის განახლებისა და ტექნოლოგიების მოდერნიზაციისთვის. ყველაზე მნიშვნელოვანი ხარჯები დაკავშირებულია ყურძნის შეძენასთან, რაც მთლიანი ხარჯების დაახლოებით ნახევარს შეადგენს; შემდეგ ადგილზეა ბოთლში ჩამოსხმა, საცობები და ეტიკეტები, რაც დაახლოებით 15%-ს შეადგენს; ენერგია, ასევე დაახლოებით 15%; და ხელფასები, დაახლოებით 20%. კომპანია გეგმავს ენერჯის ხარჯების შემცირებას ფოტოელექტრული სისტემების გამოყენებით. მფლობელი კომპანიისთვის მთავარ რისკად იაფფასიან უცხოურ ღვინოებსა და ყურძნის იმპორტს ასახელებს, თუმცა ამჟამინდელი მომხმარებლები უპირატესობას მაღალი ხარისხის მორავიულ ღვინოს ანიჭებენ. მნიშვნელოვანი რისკ ფაქტორია ამინდის პირობები, რაც გავლენას ახდენს ვენახზე. ასევე, ოჯახის წევრების ჯანმრთელობა, რაც აუცილებელი პირობაა საჭირო ოპერაციების ჩატარებისთვის. მეღვინეობა აქტიურად არ არის დაკავებული სიახლეების ძებნით, არამედ თანდათანობით ექსპერიმენტებს ატარებს უახლეს პროდუქტებზე, როგორცაა ბოთლში დადუღებული ცქრიალა ღვინო (Frizzante) და ყოველწლიურად მცირე ინოვაციებს ამატებს თავის შეთავაზებებს.

ცხრილი 6 – კანვას ბიზნეს მოდელი  
წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

<p><b>მთავარი პარტნიორები</b></p> <p>ოჯახის წევრები, ყურძნის მომწოდებლები, ღვინის წარმოებისთვის საჭირო მასალების მომწოდებლები, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი „ზნოიემსკო“, ღვინის ფონდი, კულტურული ღონისძიებების ორგანიზატორები.</p>	<p><b>მთავარი აქტივობები</b></p> <p>ღვინის წარმოება, მომხმარებლებთან ურთიერთობა, შეკვეთის ადგილზე მიწოდება, საოჯახო სასტუმროების ოპერირება, კულტურულ ღონისძიებებში მონაწილეობა, ინვესტიციები ტექნოლოგიებში.</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>შექნილი ყურძენი (90%), ოჯახი-მთავარი სამუშაო ძალა, სეზონურად დაქირავებული მუშახელი, თანამედროვე ტექნოლოგიები, საოჯახო სასტუმროები და მარნები.</p>	<p><b>შეთავაზებები</b></p> <p>პირდაპირი კონტაქტი მომხმარებლებთან, პერსონალური მიდგომა, მეგობრული გარემო, ხარისხიანი „ვინტაჟური ღვინოები“ - მთავარი ყურადღება ეთმობა ღვინის ხარისხს და ტრადიციულ ტექნოლოგიას, კასრის და ბოთლის ღვინოებს, სასტუმროში განთავსებას და ღვინის ტურიზმს (დეგუსტაციას).</p>	<p><b>ურთიერთობა მომხმარებლებთან</b></p> <p>პერსონალური, პირდაპირი კონტაქტი, ადგილზე მიწოდების სერვისი, პროდუქციის შეუფერხებელი შეცვლა, ხანგრძლივი ურთიერთობები, ნაცნობებს შორის რეკომენდაციები.</p> <p><b>არხები</b></p> <p>მოთხოვნის შესაბამისი მიწოდების მოკლე ჯაჭვები; პირდაპირი გაყიდვები მარნიდან; ადგილზე მიწოდება ჩეხეთის რესპუბლიკის მასშტაბით (SMS, ელ. ფოსტა, ტელეფონი) საბოლოო მომხმარებლებისთვის. ვებსაიტები და ონლაინ მაღაზია (ნაკლებად გამოიყენება).</p>	<p><b>მომხმარებელთა სეგმენტები</b></p> <p>საოჯახო სასტუმროს სტუმრები: ა) ოჯახები ბავშვებით - კვირული განთავსება; ბ) მოზრდილი ჯგუფები ბავშვების გარეშე - უფრო მოკლევადიანი განთავსება (2-3 დღე), ღონისძიებები, თიმბილდინგი (40%). მომხმარებლები, რომლებიც სარგებლობენ ადგილზე მიწოდების სერვისით (კერძო კლიენტურა) (30%). რესტორნები და ღვინის მაღაზიები (30%)</p>
<p><b>ხარჯები</b></p> <p>ყურძნის შექენა: 50% ბოთლში ჩამოსხმა (ბოთლები, საცობები, ეტიკეტები): 15% ენერჯია : 15% ხელფასები: 20%</p>			<p><b>შემოსავლის წყაროები</b></p> <p>კასრის ღვინო: 40% ბოთლის ღვინო: 30% საოჯახო სასტუმრო: 20% ბურჩაკი: 10%</p>	

## შემთხვევის ანალიზი 6: ფერმა „იალუბი“ (Jalubi)

### ახალგაზრდა ფერმერების მიერ სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სტრატეგიით დაწყებული ბიზნესი

ივო ზდრაჰალი

მენდელის უნივერსიტეტი ბრნოში, რეგიონალური და ბიზნეს ეკონომიკის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [ivo.zdrahal@mendelu.cz](mailto:ivo.zdrahal@mendelu.cz)

ქვეყანა	ჩეხეთის რესპუბლიკა
რეგიონი	ზლინსკის მხარე
ფერმერი	ედუარდი და ვიქტორია
განათლება	უმაღლესი
გამოცდილება	3 წელი
სპეციალიზაცია	საქონლის ხორცი
ოჯახის წევრების რაოდენობა	2
ქვეყანა	ჩეხეთის რესპუბლიკა
რეგიონი	ზლინსკის მხარე

### რეგიონის აღწერა:

ფერმა მდებარეობს ზლინის რეგიონში, უჰერსკე ჰრადიშტესთან ახლოს მდებარე სოფელ იალუბიში, ზღვის დონიდან 180-320 მ-ზე. რეგიონის საშუალო წლიური ტემპერატურა 8.7-დან 9.3 °C-მდე მერყეობს, ნალექების წლიური რაოდენობა 590 მმ-ია. ფერმა მდებარეობს უჰერსკე ჰრადიშტეს ჩრდილო-დასავლეთით, 4 კმ-ში, შრიბის მთის ძირას ბორცვებზე, ზღვის დონიდან 229 მეტრ სიმაღლეზე. რეგიონის ნაწილი შრიბის მთათა სისტემაშია მოქცეული, რაც განსაზღვრავს ადგილობრივ ბუნებრივ პირობებს და მოიცავს 12 მცირე მასშტაბის, დაცულ ტერიტორიას და ორ ბუნებრივ პარკს. სოფელ იალუბიში მხოლოდ 1800 მოსახლე ცხოვრობს, მაგრამ კარგი ინფრასტრუქტურა მიმდებარე ქალაქებში ეფექტურად გადაადგილების საშუალებს იძლევა. იალუბი ჩრდილოეთ შრიბისა და პომორავის ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის (MAS SCHP) ნაწილია, რომელიც ზლინის რეგიონის 18 მუნიციპალიტეტს მოიცავს და ზლინისა და უჰერსკე ჰრადიშტეს რაიონების საზღვარზე მდებარეობს. 2019 წლის მონაცემების მიხედვით, MAS SCHP-ის საერთო ფართობი დაახლოებით 15,700 ჰექტარია, მოსახლეობის რაოდენობა თითქმის 41,000-ს შეადგენს, მოსახლეობის სიმჭიდროვე 259 ადამიანი 1 კმ<sup>2</sup>-ზე. რეგიონი წარმოადგენს სამრეწველო-სასოფლო-სამეურნეო ზონას, რომელიც მორავას მდინარის ქვემო დინების გასწვრივ, ნაყოფიერ

ქვემო მორავას ხეობის ტერიტორიაზეა გადაჭიმული. სოფლის მეურნეობასა და მასთან დაკავშირებულ სექტორებში მოქმედი კომპანიები რეგიონული ეკონომიკისა და დასაქმების მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენენ. ტერიტორიაზე ტყეები ნაკლებად გვხვდება, და უმეტესწილად, სასოფლო-სამეურნეო მიწებით არის წარმოდგენილი. რაც შეეხება ფერმის მიმდებარე მიკრორეგიონს, აქ სახნავ-სათესი მიწების წილი მნიშვნელოვნად აღემატება როგორც ზღინის რეგიონის, ასევე მთლიანად, ჩეხეთის რესპუბლიკის საშუალო მაჩვენებელს. ხელსაყრელი კლიმატური პირობების და ნიადაგის ნაყოფიერების გამო, მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს სოფლის მეურნეობას, ხოლო მრეწველობა, ძირითადად, ურბანულ აგლომერაციებშია მოქცეული. ლანდშაფტის ფუნქციური გამოყენების თვალსაზრისით, MAS SCHP-ის ტერიტორიაზე სამი განსხვავებული ტიპია წარმოდგენილი:

I ლანდშაფტის ტიპი: დასახლებები ურბანულ გარემოში, როგორცაა ოტროკოვიცე და ნაპაიელა, რომლებიც რეგიონის ბუნებრივ ცენტრს ქმნიან;

II ლანდშაფტის ტიპი: გარეუბნები სამხრეთ ნაწილში, რომელშიც შედის იალუბი;

და III ლანდშაფტის ტიპი: ჩრდილოეთ ნაწილი, მნიშვნელოვანი კულტურული და ბუნებრივი ღირებულებებით.

ყველაზე მნიშვნელოვან ტურისტულ ღირსშესანიშნაობებს შორისაა ბატას არხი და მის მიმდებარედ არსებული ველო ბილიკი, ბარუმის რალი ზღინში, ნაპაიელას შატო, სოფლის მუზეუმები, ხალხური არქიტექტურის ძეგლები და ბუდაჩინას მონუმენტი. MAS SCHP-ის ტერიტორიის მრავალფეროვნების მიუხედავად, არსებობს განვითარების რამდენიმე საერთო გამოწვევა და შესაძლებლობა; სოფლის მეურნეობის დარგში, კერძოდ, მიკრო და მცირე საწარმოების დიდი რაოდენობის გამო, მხარდაჭერა ხორციელდება ადგილობრივი პროდუქციის გადამუშავებაზე, პოპულარიზაციასა და მომარაგებაზე, ასევე სოფლის მეურნეობის პროდუქციის ადგილობრივი ბაზრებისკენ მიმართვასა და აგრარულ მეურნეობებსა და ინფრასტრუქტურაში ინვესტირებაზე.

## **ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება**

ახალგაზრდა წყვილმა ფერმა პროექტის სახით დააარსა, ვიქტორიას საოჯახო სასოფლო-სამეურნეო ბიზნესის ფარგლებში. ეღუარდი საოჯახო მეურნეობაში „ბიზნეს ერთეულს“ ავითარებს, ვიქტორია კი ექიმად მუშაობს ახლომდებარე საავადმყოფოში და მაქსიმალურად უწყობს ხელს ფერმის განვითარებას. ორივემ ახლახანს დაასრულა უნივერსიტეტში სწავლა აგრარული მიმართულებით. რაც შეეხება ფერმას, 2025 წლის მონაცემებით, ის ამ რეჟიმში სამი წელია ფუნქციონირებს. საერთო ჯამში, ოჯახი დაახლოებით 450 ჰექტარ მიწას მართავს. ვიქტორიასა და ეღუარდის ფერმას 150 ჰექტარი უკავია - რომლის უმეტესობა იჯარით აქვთ აღებული,

მათ საკუთრებაში კი მხოლოდ 15-20 ჰექტარია. მეურნეობა სპეციალიზებულია მეცხოველეობაზე, კერძოდ, მესაქონლეობაზე. ახალგაზრდა ფერმერების მიზანი საკუთრების 40 ჰექტრამდე გაზრდაა. ვიქტორიას ძმა პასუხისმგებელია მოსავლის მართვაზე და ამუშავებს მის საკუთრებაში არსებულ 150 ჰექტარს, მამის მსგავსად. რაც იმას ნიშნავს, რომ ოჯახის თითოეული წევრი, ძირითადად, საკუთარ კონკრეტულ მეურნეობას მართავს. ედუარდი ერთადერთია, ვინც სრული განაკვეთით მუშაობს, ხოლო ვიქტორია ექიმის ცვლის შემდეგ ფერმის საქმიანობაში ეხმარება მას. სეზონური მუშახელი საქმიანობაში ერთვება საკვების (იონჯა და სიმინდი) მასიური წარმოების პროცესში. მეურნეობებს ტექნიკა და საჭირო აღჭურვილობები არ აქვთ საკუთრებაში და როგორც წესი, საჭიროებისამებრ თხოულობენ.

სურათი 28 – ფერმა „იალუბი“ ( Jalubi)  
წყარო: ფერმის ვებგვერდი



საწყისი კაპიტალის უზრუნველსაყოფად, ფერმამ ახალგაზრდა ფერმერებისთვის განკუთვნილი გრანტი - 2 მილიონი ჩეხური კრონა მიიღო, რამაც ახალგაზრდა წყვილს საჭრელი საწარმოსთვის შენობის შეძენის შესაძლებლობა მისცა. მათ საჯინიბო მესამე პირისგან აიღეს იჯარით, გაარემონტეს ღორის ძველი სადგომი და ახალი საჯინიბო ააშენეს. ფერმაში დაახლოებით 20 მეწველი ძროხაა. ფერმერების მიზანს ნახირის რაოდენობის დაახლოებით 100 სულამდე გაზრდა წარმოადგენს. ფერმაში ძროხის სხვადასხვა ჯიშია წარმოდგენილი, მათ შორის ლიმუზინი, შაროლე და ჩეხური ჯიში Fleckvieh. ყოველწლიურად, ფერმა 8-დან 12 ხბომდე ყიდულობს გასასუქებლად. მეწველი ძროხები მთელი წლის განმავლობაში იმყოფებიან საძოვრებზე, რომლებიც დაახლოებით 10 ჰექტარზეა გადაჭიმული. დამკვიდრებულია როტაციული ძოვების პრაქტიკა. მთელი წლის განმავლობაში აუცილებელია ცხოველების რაციონის თივით შევსება. გასასუქებელი პირუტყვი სადგომშია განთავსებული და იონჯითა და სიმინდის სილოსით იკვებებიან მარცვლეულის

გარეშე, რაც იწვევს დღიური წონის მატების შემცირებას (დაახლოებით 1.2 კგ), მაგრამ ხორცს უფრო არომატულს ხდის. ხბოები დედებთან ერთად საძოვარზე დაახლოებით 6-7 თვის განმავლობაში რჩებიან. მამალი ხბოს დაბადების შემთხვევაში, ის გასასასუქებლად გადაჰყავთ. გასუქებული ცხოველები იგზავნება ადგილობრივ სასაკლაოზე, სადაც ისინი იკვლება და ხორცს ხუთ და ათ კილოგრამიან ვაკუუმურ შეფუთვებში ათავსებენ, რეგულაციებით გათვალისწინებული ყველა მოთხოვნის დაცვით. ადგილობრივ სასაკლაოსთან ბიზნეს თანამშრომლობა კარგია როგორც ფასის, ასევე ხარისხის თვალსაზრისით. თუმცა, ეს ადგილობრივი სასაკლაო უფროდაუფრო დატვირთული ხდება და დატვირთვის მაქსიმალურ ზღვარს აღწევს, რაც ფერმას აფერხებს; ამიტომ, ფერმერებმა გადაწყვიტეს საკუთარი ხორცის საჭრელი საწარმოს აშენება. საწარმოს მშენებლობის დასრულება 2025 წლის ბოლოსთვის იგეგმება. ფერმა 4 ნაწილად გაჭრილ საქონელს თავად გადაიტანს მაცივარი სატვირთო მანქანით და დამატებით 10 დღით გააჩერებს (ამჟამად, სასაკლაოზე ხორცს მხოლოდ 1 კვირის განმავლობაში აჩერებენ), რითაც გაუმჯობესდება ხორცის ხარისხი. 10 დღის შემდეგ, ხორცს კონტრაქტით დაქირავებული ყასაბი დაჭრის. შემდეგ ფერმერი დაჭრილი ხორცის ნაჭრებს გადაანაწილებს შეფუთვებში, დააკრავს ეტიკეტს, ვაკუუმის აპარატით ჰაერს ამოტუმბავს და დალუქავს. ფერმერები ასევე განიხილავენ „ვაგიუს“ ჯიშის პირუტყვის მოშენებას, თუმცა ეს ჯიში ჩეხეთის რესპუბლიკაში ნაკლებად გავრცელებულია და მომხმარებლებისთვის ამ ტიპის ხორცი უცხოა.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის მიზეზები

სანამ ეღუარდი „იალუბის“ ფერმის განვითარებაზე დაიწყებდა მუშაობას, ის რეგიონის დიდ ფერმებში ზოოტექნიკოსად მუშაობდა. ის აკვირდებოდა ეკონომიკურ მდგრადობასთან დაკავშირებულ გამოწვევებს იმ ფერმებში, რომლებიც მიწოდების გრძელ ჯაჭვებში იყვნენ ჩართულები. ამიტომ, მან „იალუბის“ ფერმის დაარსებიდანვე იცოდა იმ სირთულეების შესახებ, რომელთა წინაშეც დადგებოდა ფერმა, თუ ის ტრადიციულ სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვში ჩაერთვებოდა, სადაც მცირე ფერმები ბაზარზე წვდომის პრობლემებს და არახელსაყრელ ეკონომიკურ პირობებს აწყდებიან. ბაზარზე წვდომის პრობლემა გამოწვეულია მოცულობის, ხარისხისა და სერტიფიცირების მკაცრი მოთხოვნებით, რაც ფერმებმა მიწოდების გრძელ ჯაჭვში ჩართვისას უნდა დააკმაყოფილონ. ეს შესაძლოა ძვირი დაჯდეს მცირე სტარტაპ ფერმებისთვის და დაუკეტოს კიდეც ბაზრის კარი. არახელსაყრელი ეკონომიკური პირობები კი იქიდან გამომდინარეობს, რომ მცირე ფერმებს არ აქვთ მოლაპარაკების და გარიგების ისეთივე შესაძლებლობები, რაც დიდ მეურნეობებს და ამიტომ, იძულებულნი ხდებიან, დათანხმდნენ გადამყიდველებისა და გადამამუშავებლების მიერ დადგენილ დაბალ ფასებს, რაც, მცირე ფერმებისთვის, საბოლოოდ, მოგების შემცირებას იწვევს. ამიტომ, ფერმის ბიზნეს მოდელის შექმნის საწყის ეტაპზე

დაიგეგმა სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირებისა და საქონლის ხორცის ბაზარზე მეურნეობის დიფერენცირების სტრატეგია.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ჩართვის სპეციფიკური გზა

ჩვენთვის რესპუბლიკაში სულ უფრო და უფრო მეტი ფერმა იყენებს ე.წ. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მოდელს საქონლის ხორცის გასაყიდად, რაც იმას ნიშნავს, რომ ისინი ხორცს პირდაპირ მომხმარებლებზე ყიდიან. გაყიდვის სტანდარტული მეთოდია საქონლის ხორცის გაყიდვა შეფუთვებში, რომლებშიც სპეციალურად შერჩეული სხვადასხვა ნაჭერია მოთავსებული. ეს მოდელი, როგორც წესი, მოიცავს რამდენიმე ძირითად ნაბიჯს, რაც უზრუნველყოფს ხარისხს, გამჭვირვალობას და მდგრადობას.

*სურათი 29 – ფერმის ცხოველები  
წყარო: ფერმის ვებგვერდი*



ფერმები, რომლებიც ამ მოდელს იყენებენ, ორიენტირებულები არიან პირუტყვის კეთილდღეობაზე, ხშირად ორგანული მენეჯმენტის დაცვით. ხორცის შეფუთულ მდგომარეობაში გაყიდვისას, აუცილებელია, საქონელი სახლში კი არ იყოს დაკლული, არამედ რეგისტრირებულ სასაკლაოზე ვეტერინარის მეთვალყურეობის ქვეშ. დაკვლის შემდეგ, ხორცს მაცივრებში ტოვებენ დასაძველებლად. დაძველების პერიოდი, როგორც წესი, 10-დან 14 დღემდე გრძელდება და გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ხორცის გემოს, სინაზესა და ხარისხზე. დაძველების შემდეგ, ხორცი ნაწილდება და იფუთება სასაკლაოზე ან შემოწმებაგავლილ საჭრელ საწარმოში. შეფუთვის წონა შეიძლება იყოს 5 ან 10 კგ. შეფუთვის შემადგენლობა, როგორც წესი, მრავალფეროვანია, რათა მოხდეს ცხოველის ყველა ნაწილის გამოყენება. ტიპური შეკვრა შეიცავს ხორცის ნაჭრების სხვადასხვა კატეგორიას: ჩაშუშულისთვის (ბარკალი, კისერი, მკერდი), შესაწვავად (მხარი, რბილი ხორცი), სწრაფად მოსამზადებლად (რბილი ხორცი), ასევე წვნიანისთვის (ძვლები). ზოგჯერ შეფუთვისას ასევე ემატება შიგნეული. ეს მიდგომა ეფექტურია და მხარს უჭერს ხორცის „ცხვირიდან

კუდამდე“ გაყიდვის იდეას, ამავდროულად, ახდენს ნარჩენების დაგროვების პრევენციას. ფერმიდან ხორცის ყიდვა ნებისმიერ დროს არაა შესაძლებელი; როგორც წესი, ხორცი მხოლოდ წინასწარი შეკვეთით იყიდება. მომხმარებლები ხორცს დიდი ხნით ადრე უკვეთავენ, ზოგჯერ საქონლის დაკვლამდე რამდენიმე კვირით ადრე, რაც უზრუნველყოფს გაყიდვებს და ნარჩენების თავიდან აცილებას. გაყიდვები ხორციელდება პირდაპირ ფერმიდან, ფერმერების ბაზრობებზე ან სხვადასხვა ქალაქში არსებული მიწოდების პუნქტებიდან, რომლებსაც ფერმები ხორცს აწვდიან. ზოგი ფერმა მომხმარებლებს ასევე სთავაზობს ხორცის მიწოდების საკურიერო სერვისს. ფერმა რეგისტრირებული უნდა იყოს სახელმწიფო ვეტერინარიის ადმინისტრაციაში (SVS) და აკმაყოფილებდეს მკაცრ ჰიგიენურ და ვეტერინარულ ნორმებს. ხორცი უნდა იყოს შესაბამისად ეტიკეტირებული, წარმომავლობის, დაკვლის თარიღის, წონის და კანონმდებლობით გათვალისწინებული სხვა მონაცემების მითითებით. ფერმის ღირებულების წინადადება მომხმარებლებისთვის ოჯახური მოხმარებისთვის საჭირო ოდენობის საქონლის ხორცის შეფუთვებით შეთავაზდება, და ხაზი ესმევა საქონლის ბუნებრივი საკვებით გაზრდასა და ადგილობრივ წარმოებას. მომხმარებლებს ხვდებათ პერსონალური, არაფორმალური მიდგომა, მკაფიო კომუნიკაცია და მათზე მორგებული შეკვეთისა და მიწოდების სერვისი. „იალუბის“ საქონელს ადგილობრივი ყასაბი კლავს და ხორცს შეფუთვებში ანაწილებს, გასაყიდ პროდუქციასთან დაკავშირებული ყველა მოთხოვნის დაცვით.

ფერმა საქონლის ხორცს 5 და 10 კილოგრამიანი შეფუთვებით ყიდის. ხუთკილოგრამიანი შეფუთვა, როგორც წესი, შეიცავს ნაჭრებს წინა ნაწილიდან (1.5 კგ), ზურგის ხორცს (1.5 კგ), ფარშს (0.75 კგ), მკერდს ან ნეკნებს (0.75 კგ) და ძვლებს. ათკილოგრამიანი შეფუთვა მოიცავს უფრო დიდ პორციებს და ასევე შეიცავს რიბაის/სუკს, რბილს/ფილეს (დაახლოებით 1.3 კგ) და გვერდს ან კანჭს (დაახლოებით 1.5 კგ). ხორცი შეფუთულია სპეციალურ პარკებში ლოგოთი და სტიკერებით.

რეგულარული მომხმარებლებისთვის ყიდვის პროცესი მარტივი და კარგად ორგანიზებულია. ფერმა რეგულარულად აწვდის განახლებულ ინფორმაციას საქონლის დაკვლის თარიღებისა და პროდუქციის ხელმისაწვდომობის შესახებ, რაც მომხმარებლებს შესყიდვების დაგეგმვის საშუალებას აძლევს. ეს მოდელი მაღალი ხარისხის პროდუქტზე წვდომის გარანტიას იძლევა ყოველგვარი აქტიური ძიების გარეშე. ფერმა ხორცს ოჯახური მოხმარებისთვის საჭირო ოდენობის შეფუთვებით სთავაზობს მომხმარებლებს, რაც აკმაყოფილებს სამიზნე ჯგუფის საჭიროებებს და ზოგ შემთხვევაში, ასევე, ადგილზე მიაქვს მომხმარებლებთან. ამრიგად, მომხმარებლის მხრიდან დაფასება განპირობებულია მაღალი ხარისხის ადგილობრივი პროდუქტის, პირადი ურთიერთობისა და მარტივი, საიმედო შესყიდვის პროცესის კომბინაციით.

მომხმარებელთა სეგმენტები შედგება ასაკოვანი და 30 წლამდე ასაკის ახალგაზრდებისგან, რომლებიც პროდუქტიულ ასაკში არიან.

65 წლის და უფრო მეტი ასაკის ადამიანები მომხმარებელთა სულ უფრო მნიშვნელოვან სეგმენტს წარმოადგენენ. მიუხედავად იმისა, რომ მათ ჰომოგენურ ჯგუფად ვერ ჩავთვლით, რადგან მათ შორის შემოსავლის, ჯანმრთელობის, ცხოვრების წესისა და ტექნიკური წიგნიერების თვალსაზრისით დიდი სხვაობაა, მათ აქვთ საერთო მახასიათებლები და მომხმარებელთა ქცევა, გაყიდვებთან მიმართებით. ასაკოვანი ადამიანები ხშირად ძალიან მგრძობიარენი არიან ფასების მიმართ, მაგრამ ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ისინი მხოლოდ ყველაზე იაფ პროდუქტებს ეძებენ; მათთვის მნიშვნელოვანია ფასის, ხარისხისა და გამძლეობის თანაფარდობა. ისინი უპირატესობას ანიჭებენ საიმედო, აღიარებულ ბრენდებს, რომლებსაც იცნობენ და ენდობიან. ეს სეგმენტი ცნობილია ბრენდისადმი მაღალი ლოიალურობით. მას შემდეგ, რაც ისინი კონკრეტული ბრენდის ან პროდუქტის მიმართ სიმპათიით განეწყობიან, ისინი მზად არიან, დიდი ხნის განმავლობაში მათ მომხმარებელბად დარჩნენ, რადგან ჩვევების შეცვლა მათთვის ნაკლებად მიმზიდველია, მაშინაც კი, თუ კონკურენტები უფრო იაფ ალტერნატივებს სთავაზობენ. ასაკოვანი ადამიანების გადაწყვეტილებებზე ხშირად გავლენას ახდენს ნდობა და მეგობრების, ოჯახის წევრების ან ექსპერტების (მაგ., ექიმების) პირადი რეკომენდაციები, რადგან მათთვის ეს გაცილებით მეტს ნიშნავს, ვიდრე სატელევიზიო ან ინტერნეტ რეკლამები.

მომხმარებელთა ამ სეგმენტისთვის პირადი კონტაქტი და მაღაზიაში მომსახურება უმთავრესია; ონლაინ შოპინგის ზრდის მიუხედავად, ფიზიკური მაღაზიები კვლავ აუცილებელია ასაკოვანი ადამიანებისთვის, რადგან ისინი უპირატესობას ანიჭებენ პროდუქტის შეხების, ნახვის და გამყიდველთან კონსულტაციის შესაძლებლობას. მაღაზიის ატმოსფერო და ხარისხიანი მომსახურება მნიშვნელოვან როლს ასრულებს, აგრეთვე. თუმცა, მომხმარებელთა ამ სეგმენტს დეტალური შესწავლა და ანალიზი სჭირდება იმის დასადგენად, პროდუქტის მყიდველები მხოლოდ თავად არიან მისი მომხმარებლები, თუ არა, რადგან ხშირად ხდება ისე, რომ ეს პირები მთელი ოჯახისთვის ყიდულობენ საქონლის ხორცს ან უბრალოდ, სხვებისთვის მიაქვთ.

როგორც კი ფერმამ სოციალური ქსელების (Instagram) საშუალებით კომუნიკაცია დაიწყო, ახალგაზრდა მომხმარებელთა ჯგუფიც გამოჩნდა. 30 წლამდე ასაკის ადამიანები დინამიურ და გავლენიან მომხმარებელთა სეგმენტს ქმნიან. ეს ის თაობაა, რომელიც გაიზარდა ციფრული ტექნოლოგიების, ინფორმაციაზე შეუზღუდავი წვდომისა და სოციალური მედიის ძლიერი გავლენის ქვეშ. ისინი ერთმანეთისგან განსხვავებულები არიან, მაგრამ იზიარებენ ისეთ მახასიათებლებს, რომლებიც მათ სამომხმარებლო ქცევას აყალიბებს. მათი „მოგზაურობა საყიდლებზე“ ხშირად იწყება და მთავრდება ონლაინ; ისინი უპირატესობას ანიჭებენ ონლაინ მაღაზიებსა და მობილურ აპლიკაციებს, სადაც შეუძლიათ შოპინგი ნებისმიერ დროს, ნებისმიერ ადგილას და შეუფერხებელი ინტერფეისის, სწრაფი მიწოდების და პროდუქტის შესახებ გამჭვირვალე ინფორმაციის პირობებში. ყიდვის გადაწყვეტილებებზე დიდ გავლენას ახდენს სოციალური ქსელები, როგორებიცაა Instagram, TikTok და YouTube.

ისინი ტრადიციულ რეკლამაზე მეტად ინფლუენსერებსა და მიკრო-ინფლუენსერებს ენდობიან, ეძებენ ავთენტურობას და ეყრდნობიან პირად რეკომენდაციებს, რომლებიც დამაჯერებლად გამოიყურება ან ჟღერს. ბევრი ახალგაზრდისთვის სოციალური პასუხისმგებლობა და ბრენდის მდგრადობა აუცილებელი პირობაა და ისინი მზად არიან გადაიხადონ მეტი იმ პროდუქტებში, რომლებიც ეკოლოგიურად სუფთაა, ეთიკური ნორმების დაცვით არის წარმოებული ან მხარს უჭერს კეთილ საქმეს. ახალგაზრდები უპირატესობას ანიჭებენ ადგილობრივ და მცირე ბრენდებს, დიდ კორპორაციებთან შედარებით. ბრენდისადმი ერთგულება ნაკლებად ინტენსიურია, ვიდრე უფროსი თაობის წარმომადგენლებთან, რადგან ისინი ადვილად ექვემდებარებიან ახალი ტენდენციებისა და შეთავაზებების გავლენას, ძირითადად სოციალურ მედიაში ინფორმაციის მუდმივი ნაკადის გამო, რაც მათ შესყიდვის გადაწყვეტილებებს ხშირად სპონტანურს და იმპულსურს ხდის.

ფერმა „იალუბი“ იყენებს გაყიდვებისა და დისტრიბუციის ორ ძირითად არხს. პირველი არის ფერმიდან პირდაპირი გაყიდვები - მომხმარებელთა დაახლოებით ორი მესამედი პირდაპირ იღებს ხორცის პაკეტს. გარდა ამისა, ფერმა სთავაზობს მიტანის სერვისს უფრო შორს მცხოვრებ მომხმარებლებს, რასაც მომხმარებელთა დაახლოებით ერთი მესამედი იყენებს.

სამწლიანი ფუნქციონირების განმავლობაში, ფერმამ შექმნა მომხმარებელთა სტაბილური საზოგადოება და ინარჩუნებს სატელეფონო კონტაქტს თითოეულთან. ორივე სადისტრიბუციო არხში, ფერმა იყენებს SMS შეტყობინებებს მომხმარებლებისთვის საქონლის ხორცის ხელმისაწვდომობის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად და შეკვეთების მისაღებად, რაც მას გაყიდვებისა და მარკეტინგის მთავარ საკომუნიკაციო არხად აქცევს. ზოგადად, მომხმარებელთა უმეტესობა რეგულარული მომხმარებელია. მოთხოვნის მაღალი მაჩვენებლით, რომელიც მთელი წარმოების დაფარვას უზრუნველყოფს, ფერმას ამჟამად არ სჭირდება აქტიური ინვესტიციების განხორციელება მარკეტინგსა და მომხმარებლების მოზიდვაში, რაც მნიშვნელოვან უპირატესობას წარმოადგენს.

ცხრილი 7 – კანვას ბიზნეს მოდელი

წყარო: ავტორი

მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	შეთავაზებები	მომხმარებლებთან ურთიერთობა	მომხმარებელთა სეგმენტები
<p>ოჯახი</p> <p>ადგილობრივი ყასაბი</p> <p>ბიზნეს პარტნიორები და კომპანიები რეგიონში</p>	<p>მიწის მართვა</p> <p>მესაქონლეობა</p> <p>ხორცის გადამამუშავება</p> <p>ხორცის გაყიდვები და დისტრიბუცია</p> <p>ადმინისტრირება და ფინანსები</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>ფიზიკური რესურსები</p> <p>ადამიანური რესურსები</p> <p>ინტელექტუალური რესურსები</p> <p>ფინანსური რესურსები</p>	<p>მომხმარებლებს სთავაზობენ ოჯახური მოხმარებისთვის საჭირო ოდენობის საქონლის ხორცს შეფუთვებით, ხაზი ესმევა საქონლის ბუნებრივი საკვებით გაზრდასა და ადგილობრივ წარმოებას.</p> <p>მომხმარებლებს ხვდებათ პერსონალური, არაფორმალური მიდგომა, მკაფიო კომუნიკაცია და მათზე მორგებული შეკვეთისა და მიწოდების სერვისი.</p>	<p>პერსონალური კონტაქტი უფროს ადამიანებთან</p> <p><b>არხები</b></p> <p>პირდაპირი გაყიდვები ფერმიდან; ადგილზე მიტანის სერვისი; SMS კომუნიკაცია: ფერმა</p> <p>მომხმარებლებისთვის საქონლის ხორცის ხელმისაწვდომობის შესახებ ინფორმაციის გასაგზავნად და შეკვეთების გასაფორმებლად SMS-ს იყენებს. ეს გაყიდვებისა და მარკეტინგის ძირითადი საკომუნიკაციო არხია; სოც. მედია.</p>	<p>ასაკოვანი ადამიანები</p> <p>30 წელზე ნაკლები ასაკის ადამიანები</p>
<p><b>ხარჯები</b></p> <p>კონტრაქტით დაქირავებული ყასაბის ანაზღაურება ხორცის დაჭრისთვის - თითო ნაჭერზე 2000 ჩეხური კრონა.</p>			<p><b>შემოსავლის წყაროები</b></p> <p>საქონლის ხორცის გაყიდვა - საქონლის ხორცი იყიდება 5 და 10 კილოგრამიანი შეფუთვებით, კილოგრამის ღირებულება 275 ჩეხური კრონაა. იგეგმება ფასის გაზრდა, 1 კგ. - 300 ჩეხური კრონა. ამჟამად, ხორცის გაყიდვიდან მიღებული წლიური შემოსავალი მთლიანი შემოსავლის დაახლოებით 1/3-ს შეადგენს. არასასოფლო-სამეურნეო საქმიანობით მიღებული შემოსავალი ამჟამად შემოსავლების დაახლოებით 60%-ს შეადგენს. სუბსიდიები.</p>	

## შემთხვევის ანალიზი 7: ფერმა „მადონანი“ (Madonan) ჯანსაღი საკვები, ჯანმრთელი ადამიანები

პატრიკ როვნი

სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტი ნიტრაში, მარკეტინგისა და კომერციის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [patrik.rovny@uniag.sk](mailto:patrik.rovny@uniag.sk)

ქვეყანა	სლოვაკეთი
რეგიონი	ჰლოჰოვეცი
ფერმერი	Mgr. მარიან სიდორი
ასაკი	40
სქესი	მამრობითი
განათლება	სამართალი/უმაღლესი განათლება
ფერმერობის გამოცდილება	5 წელი
სპეციალიზაცია	რძის წარმოება
ოჯახის წევრების რაოდენობა	4

### რეგიონი

ტრნავას რეგიონი დაბლობებისა და მთიანი რეგიონების საზღვარზე მდებარეობს, რომლის ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი ღუნაის დაბლობს (ღუნაის ზეგანი და ვაკე) და ზაჰორიას რეგიონს უკავია. მთიანი რელიეფი შედგება მცირე კარპატების, პოვეშსკი ინოვეცის, თეთრი კარპატებისა და მაიევისკას ზეგანისაგან. ტრნავას რეგიონში უმაღლესი წერტილია ზარუბი (768 მ). რეგიონში ძირითადი მდინარეებია ღუნაი, მორავა და ვაჰი. გაბჩიკოვოს, სლნიავას და კრალოვას წყალსადენები უაღრესად მნიშვნელოვანია ენერგეტიკის, რეკრეაციისა და ტრანსპორტისთვის. რეგიონში არსებული შვიდი რაიონი მოიცავს 251 მუნიციპალიტეტს, რომელთა შორისაც 17 ქალაქია. მოსახლეობის ყველაზე დიდი რაოდენობა ტრნავას რაიონში ცხოვრობს, ყველაზე მცირე კი ჰლოჰოვეცში. მოსახლეობის სიმჭიდროვე 133 ადამიანი/კმ<sup>2</sup>-ზე. რაც შეეხება კლიმატს, რეგიონისთვის დამახასიათებელია ზომიერად თბილი და ნოტიო კლიმატი, წლიური ტემპერატურაა 7–9 °C და ნალექი - 700–900 მმ, რაც ხელსაყრელ პირობებს ქმნის საძოვრების, საბალახოს, კარტოფილის, კომბოსტოს და ხეხილის გასაშენებლად. სიმაღლე ზღვის დონიდან და რელიეფი, გარკვეულწილად, ზღუდავს ინტენსიურ მიწათმოქმედებას, თუმცა ეკოლოგიური წარმოების ხელშემწყობი ფაქტორებია. ნიადაგები ძალიან ნაყოფიერია - ღუნაის დაბლობზე დომინირებს შავი და ყავისფერი ნიადაგები. სოფლის მეურნეობა ექსტენსიურია, დომინირებს მეცხოველეობა (მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვი, ცხვარი) და მეფრინველეობა. ძირითადად მოჰყავთ მარცვლეული, ზეთოვანი კულტურები, ვაზი და შაქრის ჭარხალი. ვითარდება ეკოლოგიური მეურნეობა და აგროტურიზმი.

სოფელი კლაჩანი მდგრადი ეკოლოგიური გარემოს მაგალითია, სადაც განსაკუთრებულ პატივს სცემენ ტრადიციებს, ხელობას და სუფთა გარემოს.

სურათი 30 - სოფ. კლაჩანი

წყარო: "Klačany"-ის Facebook პროფილი



## ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება

შპს. MADONAN SERVICES, ჰლოჰოვეცის რაიონში, სოფელ კლაჩანიში მდებარეობს. ის ორგანული მეურნეობის გამორჩეული, უჩვეულო მაგალითია, რომელიც აერთიანებს ჯანმრთელობას, ლოკალურობას, ინოვაციასა და საზოგადოებრივ ღირებულებებს. მისი მთავარი სპეციალიზაციაა A2A2 რძის წარმოება - ეს არის რძის სახეობა, რომელიც გენეტიკურად განსხვავდება ჩვეულებრივი რძის პროდუქტებისგან და უფრო ადვილად მოსანელებლად ითვლება. მოცემულ სიტუაციის ანალიზში ჩვენ დეტალურად განვიხილავთ ამ გამორჩეული ფერმის დაარსებისა და განვითარების ისტორიას, ამჟამინდელ საქმიანობას, ტექნოლოგიურ პროცესებს, გაყიდვების სტრატეგიებს, საზოგადოებასთან ურთიერთობას და მომავლის ხედვას.

### დასაწყისი: ცხენიდან ძროხამდე

კომპანია „მადონანის“ ისტორია არატრადიციულად დაიწყო - არა როგორც ოჯახური ფერმერული ტრადიციის გაგრძელება, არამედ როგორც ბატონი მარიან სიდორისა და მისი მეუღლის პირადი გადაწყვეტილება, შეეცვალათ ცხოვრების წესი. ბატონი სიდორი ფინანსურ სექტორში მუშაობდა, ხოლო ქალბატონი სიდოროვა - მასწავლებელად. ჯანსაღი საკვებისა და ბუნებასთან ჰარმონიაში ცხოვრებისადმი ინტერესმა მიიყვანა ისინი ცხენის, შემდეგ კი ძროხის შეძენის გადაწყვეტილებამდე.

ჯერსის ჯიშის სარძეო ძროხა გენეტიკურად გამორჩეული აღმოჩნდა - ის იწველებოდა A2A2 რძეს, რომელიც არ შეიცავს A1 ბეტა-კაზეინს, რომელიც საჭმლის მონელების პრობლემებთან ასოცირდება. იმ დროისთვის, სიდოროვებს წარმოდგენაც არ ჰქონდათ, რომ არსებობდა A2A2 რძე - მათი გადაწყვეტილება ინტუიციური იყო, რომელიც ჯანმრთელობაზე მათ დაკვირვებას ეფუძნებოდა. ჩვეულებრივი რძის მოხმარების შემდეგ, მათ საჭმლის მონელების პრობლემები ექმნებოდათ, რაც გაქრა მათი ძროხის რძის მოხმარებაზე გადასვლისთანავე.

**რძე: შემადგენლობა და სარგებლიანობა**

რძე ადამიანის კვების რაციონის აუცილებელი ნაწილია, თუმცა მისი შემადგენლობა დროთა განმავლობაში შეიცვალა. დღესდღეობით ყურადღება ბეტა-კაზეინზეა გამახვილებული, რომელიც ძროხის რძის მთავარი ცილაა.

*სურათი 31 – „მადონანის“ ფერმის ლოგო  
წყარო: "Madonan"-ის Facebook პროფილი*



A2A2 რძე შეიცავს მხოლოდ A2 ბეტა-კაზეინს, ხოლო ჩვეულებრივი რძე შეიცავს A1-ისა და A2-ის კომბინაციას. ეს განსხვავება დაახლოებით 5000 წლის წინ გენეტიკური მუტაციის შედეგად წარმოიშვა და მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს საჭმლის მონელებაზე. A1 ბეტა-კაზეინის მონელებისას წარმოქმნება პეპტიდი BCM-7, რომელიც საჭმლის მომნელებელ სისტემაზე ნეგატიურ გავლენას ახდენს. A2 ბეტა-კაზეინის გადამუშავებისას კი ეს პეპტიდი არ გამოიყოფა, რითაც შესაძლოა აიხსნას A2A2 რძის მიმართ ტოლერანტობა მგრძნობიარე ადამიანებში. ის მომხმარებლები, რომლებსაც ჩვეულებრივი რძის მიღების შემდეგ აწუხებთ შებერილობა ან მუცლის ტკივილი, ხშირად ეძებენ ალტერნატივებს - A2A2 რძე, როგორც ჩანს, ამისთვის შესაფერისი ვარიანტია. A2A2 რძის წარმოება მოითხოვს მერძეული ძროხების გენეტიკურ სელექციას, რაც მეცხოველეობაში ინოვაციას წარმოადგენს. მისი მზარდი პოპულარობა აისახება ახალი ტრენდის ჩამოყალიბებაზე, რაც ხელს უწყობს ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობისთვის სასარგებლო სურსათის პოპულარიზაციას. მიუხედავად იმ ფაქტის, რომ სამეცნიერო კვლევები ჯერ კიდევ მიმდინარეობის პროცესშია, A2A2 რძე შეიძლება ჩაითვალოს ჩვენი წინაპრების მიერ მოხმარებული ბუნებრივი რძის ანალოგად.

### ფერმის მშენებლობა და კლაჩანიში გადასვლა

თავდაპირველად, ისინი ოპერირებდნენ სოფელ ბოინიჩკიში, მაგრამ მოგვიანებით კლაჩანიში გადავიდნენ, სადაც, ყოფილი „PD ჰლოჰოვეცის კოოპერატივის“ ტერიტორიაზე ააშენეს თანამედროვე ორგანული ფერმა. დღეს ფერმა მდებარეობს ყოფილი მეცხოველეობის წარმოების ტერიტორიის ცენტრალურ ნაწილში, სადაც განთავსებულია მიწოდების წერტილი (Drive) ონლაინ მაღაზიის მომხმარებლებისთვის, კომპანიის მაღაზია და რძის საწარმო. ის, რაც თავდაპირველად ერთი ცხოველით დაიწყო, თანდათან გაიზარდა, გახდა ფერმა, რომელიც ამჟამად 164 ჯერსის მერძულ ძროხას ითვლის, რომლებიც გენომიკურად შემოწმებულია A2A2 რძის წარმოებაზე.

სურათი 32 – საწყობი  
წყარო: "Madonan"-ის Facebook პროფილი



### ძირითადი აქტივობები და შეთავაზებები

როგორც ზემოთ აღინიშნა, კომპანიის მიერ წარმოებული ძირითადი პროდუქტი ძროხის A2A2 რძეა. თუმცა, რძის ხარისხს ასევე განაპირობებს ის საკვები, რომლითაც ძროხები იკვებებიან. ჯერსის ჯიშის ძროხებისთვის სასურველი რაციონი შედგება ინდუსტრიულად გამომშრალი საკვებისგან, რომელიც არ შეიცავს ობის სოკოს ან კონსერვანტებს. ეს მიდგომა ეწინააღმდეგება ფერმენტირებული საკვების, როგორებიცაა სილოსი და თივა, ტრადიციულ გამოყენებას. გამომშრალი საკვების

მიღება გამორიცხავს აფლატოქსინებით, ტოქსიკური ნივთიერებებით დაბინძურების რისკს, რომლებიც შეიძლება გადავიდეს რძეში, რაც ჯანმრთელობისთვის საშიშროებას წარმოადგენს. გარდა ამისა, ეს მეთოდი ამცირებს პათოგენური ბაქტერიების (როგორცაა ლისტერია) გაჩენას.

კვების ამ მეთოდის კიდევ ერთი უპირატესობაა რძეში ჰისტამინის დაბალი შემცველობა. ჰისტამინი არის ნივთიერება, რომელსაც შეუძლია გამოიწვიოს ალერგიული რეაქციები ან სხვა ჯანმრთელობის გართულებები მგრძნობიარე პირებში. საკვების კონტროლი მინიმუმამდე ამცირებს ჰისტამინის შემცველობას საბოლოო პროდუქტში. გარდა ამისა, ძროხები საძოვრებზე იმყოფებიან მთელი წლის განმავლობაში, რაც ხელს უწყობს მათ ზოგად ჯანმრთელობასა და კეთილდღეობას და, შესაბამისად, რძის ხარისხს.

### რძის წარმოება და გადამუშავება

„მადონანის“ ფერმაში რძის ყოველდღიური წარმოება დაახლოებით 1000 ლიტრს შეადგენს. რძე გადამუშავდება უშუალოდ ფერმაში, ფერმის საკუთარ რძის სასწარმოში მიმდინარეობს, რის შედეგადაც იწარმოება შემდეგი პროდუქტები: ახალი რძე შუშის ბოთლებში, იოგურტები (ნატურალური და არომატიზებული), კეფირი, ხაჭო, კარაქი, დამწიფებული ყველი, არტიზანული ნაყინი.

პროდუქცია იწარმოება კონსერვანტების გარეშე, მთავარი ყურადღება გამახვილებულია სიახლეზე, ჰიგიენასა და კვებითი ღირებულების შენარჩუნებაზე. სიდორების ოჯახმა პროფესიული პრაქტიკა გაიარა იტალიაში, სადაც მათ არტიზანული ნაყინის დამზადება და ყველის დამწიფება შეისწავლეს.

სურათი 33 – ბოთლებში ჩამოსხმული რძე  
წყარო: „Madonan“-ის Facebook პროფილი



## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრირების მიზნები

ფერმის დაარსების მთავარი მოტივი მისი დამფუძნებლების პირადი გამოცდილება იყო, რომლებიც ჩვეულებრივი რძის მოხმარების შემდეგ საჭმლის მონელების პრობლემებს განიცდიდნენ. საკუთარი ჯერსის ჯიშის ძროხის რძეზე გადასვლის შემდეგ, რომელიც განსაკუთრებულ A2A2 ბეტა-კაზეინს შეიცავდა, ჯანმრთელობის პრობლემებიც გაქრა. ამ ტიპის რძე უფრო ადვილად მოსანელებლად ითვლება და ნაკლებად შეიძლება ანთებითი რეაქციები გამოიწვიოს. A2A2 რძის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებები მთავარი არგუმენტი გახდა მისი პოპულარიზაციისა და მომხმარებლებისთვის პირდაპირი გაყიდვის შეთავაზებისთვის. „მადონანმა“ დაარსებიდანვე თავისი იდენტობა პროდუქციის ხარისხზე, სიახლესა და ჯანმრთელობის უსაფრთხოებაზე დააფუძნა, რითაც მოიპოვა მომხმარებლების ნდობა, რომლებიც ჩვეულებრივი საკვების ალტერნატივების ძიებაში იყვნენ.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი უპირატესობა გამჭვირვალობაა. მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის პირდაპირი კომუნიკაციის წყალობით, გამორიცხულია მსხვილი საცალო ქსელებისთვის დამახასიათებელი ანონიმურობა. „მადონანი“ ხაზს უსვამს პირად კონტაქტებს, ნედლეულის წარმოშობის გამჭვირვალობას, გადამამუშავების მეთოდებსა და მენეჯმენტის ფილოსოფიას. მომხმარებელს ძროხების კვების, გამოყენებული ტექნოლოგიური პროცედურების და კომპანიის ღირებულებების შესახებ ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობა აქვს. მსგავსი დიაობა ამყარებს ნდობას, რაც მომხმარებელთან გრძელვადიანი ურთიერთობის საფუძველი ხდება. ამრიგად, მომხმარებელი ხდება არა უბრალოდ მომხმარებელი, არამედ კვების სისტემის აქტიური მონაწილე, რომელსაც ესმის საკვების წარმომავლობა და იზიარებს მწარმოებლის ღირებულებებს.

განათლება და ცნობიერების ამაღლება „მადონანის“ ბიზნესის განუყოფელი ნაწილია. ფერმა SFSC-ს, როგორც საზოგადოების განათლების პლატფორმას, ისე იყენებს. ბლოგების, ვიდეოების, ექსკურსიების და პირადი შეხვედრების საშუალებით, მომხმარებლები ფერმის ისტორიის ნაწილი ხდებიან. A2A2 რძის, ორგანული მეურნეობისა და რძის ნაწარმის სარგებლის შესახებ განათლება ხელს უწყობს მომხმარებლის ქცევის ჩამოყალიბებას, ზრდის კვების შესახებ ცნობიერებას და ხელს უწყობს პასუხისმგებლიან მოხმარებას. ეს მიდგომა ასევე აყალიბებს მომხმარებლის ერთგულებას, რაც ფერმის ღირებულებებთან იდენტიფიცირდება.

ეკონომიკური თვალსაზრისით, SFSC-ს მნიშვნელოვანი უპირატესობები გააჩნია. მიწოდების ტრადიციულ ჯაჭვში მოგების დიდი წილი შუამავლებს (საბითუმო მოვაჭრეები, დისტრიბუტორები, საცალო ქსელები) შორის ნაწილდება. SFSC-ის შემთხვევაში, პროდუქტის ღირებულების უფრო დიდი წილი მწარმოებელს რჩება, რაც ფერმებს საშუალებას აძლევს ინვესტიცია განახორციელონ ხარისხში, ინოვაციასა და მდგრადობაში. ამრიგად, „მადონანს“ შეუძლია დააფინანსოს ახალი პროდუქტების შემუშავება, ტექნოლოგიების მოდერნიზაცია და აგროტურიზმის განვითარება სახელმწიფო სუბსიდიებზე დამოკიდებულების გარეშე. ეს მოდელი ასევე ზრდის

ფერმის ეკონომიკურ სტაბილურობას, უზრუნველყოფს უფრო მოქნილ ფასებს და ხელს უწყობს ფულადი ნაკადების უკეთეს დაგეგმვას.

გარემოსდაცვითი ასპექტები SFSC-ში ჩართვის კიდევ ერთი მიზეზია. სადისტრიბუციო ჯაჭვის შემცირება ნიშნავს ნაკლებ ტრანსპორტირებას, ნაკლებ შესაფუთ მასალებს და ნაკლები ენერჯის მოხმარებას. „მადონანი“ SFSC-ს ეკოლოგიური მეურნეობის მიდგომასთან აერთიანებს, რითაც მნიშვნელოვნად ამცირებს მის ზემოქმედებას გარემოზე. რძის წარმოებაში არ გამოიყენება კონსერვანტები, აქცენტი კეთდება სიახლესა და ჰიგიენაზე. ძროხების კვების რაციონი მოიცავს გამომშრალ საკვებს, რომელიც არ შეიცავს ობის სოკოს ან კონსერვანტებს, რაც გამორიცხავს აფლატოქსინით დაბინძურების რისკს. ამგვარად, უზრუნველყოფილია არა მხოლოდ პროდუქტის ხარისხი, არამედ - გარემოს დაცვა და ცხოველთა ჯანმრთელობა. SFSC-ის მეშვეობით გაყიდვები, ასევე, რეგიონულ ეკონომიკას აძლიერებს. ადგილობრივი მწარმოებლების მხარდაჭერა განაპირობებს სამუშაო ადგილების შექმნას, ზრდის თვითკმარობას და ამცირებს გლობალური მიწოდების ჯაჭვებზე დამოკიდებულებას. „მადონანი“ ხდება საზოგადოების ნაწილი, რომელიც იზიარებს ჯანსაღი ცხოვრების წესის, ადგილობრივი წარმოებისა და პასუხისმგებლიანი მოხმარების ღირებულებებს. სწორედ საზოგადოებისადმი მიკუთვნობილობის განცდაა სოციალური მდგრადობის საფუძველი - ფერმერი არა მხოლოდ მწარმოებელია, არამედ მეზობელი, მრჩეველი, პედაგოგი და კულტურის მოღვაწეც. „მადონანს“, როგორც ოჯახურ ბიზნესს, სწრაფი რეაგირება შეუძლია მოახდინოს მომხმარებლის შეთავაზებებზე. პირდაპირი კომუნიკაცია ზრდის მეწარმის პასუხისმგებლობას საზოგადოების წინაშე, არა მხოლოდ წარმატებებზე, არამედ შეცდომების აღიარებასა და მათ გამოსწორებაზეც. ეს მოქნილობა, ძირითადად, განპირობებულია მათი მონაწილეობით SFSC-ში, რომელიც არ შეიცავს მოუქნელ საშუამავლო სტრუქტურას. მომხმარებელს შეუძლია პირდაპირ დაუკავშირდეს ფერმერს, გაუზიაროს თავისი საჭიროებები, კომენტარები ან შეთავაზებები, ხოლო ფერმერს შეუძლია დაუყოვნებლივ უპასუხოს - მოარგოს პროდუქტი, შეცვალოს შეფუთვა, მიიღოს შეთავაზება.

## **სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის კონკრეტული გზა: აქცენტი მომხმარებელთა სეგმენტებზე, არხებსა და მომხმარებელთან ურთიერთობაზე**

მომხმარებელთა სეგმენტები, რომლებისკენაც „მადონანია“ მიმართული, მრავალფეროვანი და სპეციფიკურია. პირველ ჯგუფს წარმოადგენენ ჯანსაღი ცხოვრების წესით დაინტერესებული მომხმარებლები. ეს მომხმარებლები ეძებენ მაღალი კვებითი ღირებულების მქონე, კონსერვანტების გარეშე, გარკვეული წარმოშობის საკვებს, რომელიც მინიმალური გადამამუშავების შედეგად მიიღება.

„მადონანის“ პროდუქტები, განსაკუთრებით A2A2 რძე, მათთვის მიმზიდველია უკეთესი მონელების, ბეტა-კაზომორფინ-7-ის (BCM7) არარსებობის და ნაზი გადამუშავების გამო, რადგან მასში ბუნებრივად არის შენარჩუნებული ვიტამინები და ფერმენტები. მეორე სეგმენტს წარმოადგენენ ადამიანები, რომლებსაც ჩვეულებრივი რძის მიმართ აუტანლობა აქვთ. A2A2 რძე უვნებელია იმ ადამიანებისთვის, რომლებსაც კლასიკური რძის მოხმარების შემდეგ საჭმლის მონელების პრობლემები აწუხებთ. ჯერსის ჯიშის გენეტიკური სიწმინდისა და თითოეული ცხოველის A2A2 ბეტა-კაზეინის საფუძვლიანი ტესტირების წყალობით, „მადონანი“ მომხმარებლებს ულაქტოზო პროდუქტების ალტერნატივას სთავაზობს.

სურათი 34 – „მადონანის“ პროდუქციის მაღაზია  
წყარო: „Madonan“-ის Facebook პროფილი



მესამე სეგმენტი ბავშვიანი ოჯახებია, რომლებიც წარმოადგენენ როგორც რძის პროდუქტების მოხმარების, ასევე, აგროტურიზმის სამიზნე ჯგუფს. ფერმაში არსებული გასართობი პარკი „მადონანი“ სტუმრებს სთავაზობს ექსპერიმენტულ აქტივობებს, რომლებიც აერთიანებს დასვენებას, განათლებას და ბუნებასთან კონტაქტს. ბანაკები, დაბადების დღის წვეულებები, მინი-ფერმა და ინტერაქტიული ატრაქციონები ემოციურ კავშირს ქმნის ფერმასა და ოჯახებს შორის. მეოთხე სეგმენტში შედიან სკოლები და საგანმანათლებლო დაწესებულებები, „მადონანი“ მათთან აქტიურად თანამშრომლობს და ექსკურსიებს, პროგრამას -

„სკოლა ბუნებაში“ და სხვა აკადემიურ აქტივობებს აორგანიზებს. ეს აქტივობები ხელს უწყობს გარემოსდაცვითი ცნობიერების ამაღლებას, კვების შესახებ განათლებას და სოფლის მეურნეობის პრაქტიკულ ცოდნას. მეხუთე სემინტში შედიან ადგილობრივი მომხმარებლები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ ახალ და ეთიკური ნორმების დაცვით წარმოებულ პროდუქტებს. ეს ჯგუფი აფასებს შესაძლებლობას, შეიძინოს პირდაპირ მწარმოებლისგან, შუამავლების გარეშე. მათთვის მნიშვნელოვანი ფაქტორებია: სიახლე, ცხოველებისადმი ეთიკური დამოკიდებულება, ეკოლოგიური მეურნეობა და რეგიონული ეკონომიკის მხარდაჭერა.

„მადონანის“ სადისტრიბუციო არხები ერთმანეთთან არის დაკავშირებული, რაც მომხმარებლის მოქნილ ჩართულობას უზრუნველყოფს SFSC-ში. დისტრიბუციის მთავარი არხი ონლაინ მაღაზიაა ([www.madonan.sk](http://www.madonan.sk)), რომელიც წარმოადგენს დისტრიბუციის თანამედროვე მეთოდს. მომხმარებლებს შეუძლიათ პროდუქციის შეკვეთა სახლიდან გაუსვლელად, ონლაინ მაღაზია მათ პროდუქციის შემადგენლობის, წარმოშობისა და დამუშავების მეთოდების შესახებ დეტალურ ინფორმაციას სთავაზობს. შეკვეთის რეალურ დროში გაფორმება მაქსიმალურად უზრუნველყოფს პროდუქციის სიახლეს. კლაჩანიში, ბრატისლავასა და პოპრადში მდებარე სადისტრიბუციო პუნქტები ლოჯისტიკური ცენტრების ფუნქციას ასრულებს, საიდანაც მომხმარებლებს შეკვეთილი პროდუქციის გატანა შეუძლიათ. ამ მოდელში გაერთიანებულია ონლაინ გაყიდვებისა და პირადი კონტაქტის უპირატესობები, რაც მომხმარებლების კმაყოფილებას და ნდობას აყალიბებს.

კომპანიის ფერმაში განთავსებული მაღაზია ღიაა წელიწადში 365 დღე, რაც პროდუქტებზე უწყვეტ წვდომას უზრუნველყოფს. მომხმარებლებს აქ შეუძლიათ წინაწასარი შეკვეთის გარეშე შეიძინონ და დააგემოვნონ პროდუქტები, პირადად ესაუბრონ პერსონალს და მიიღონ ინფორმაცია წარმოების შესახებ. ფერმაში პერსონალური გაყიდვები მყარ ურთიერთობებს აყალიბებს - მომხმარებლები ფერმის ისტორიის ნაწილი ხდებიან, რაც აძლიერებს მათ ლოიალობას და ჩართულობას. აგროტურისტული აქტივობები და ექსკურსიები არა მხოლოდ დასასვენებენ ადგილებს, არამედ დისტრიბუციის არხებსაც ეხება. სტუმრებს/ტურისტებს შეუძლიათ პროდუქციის ადგილზე შექმნა, რაც ხელს უწყობს იმპულსურ შესყიდვებს და ფერმასთან ემოციური კავშირის ჩამოყალიბებას.

„მადონანში“ მომხმარებლებთან ურთიერთობა რამდენიმე ძირითად პრინციპს ეფუძნება. მთავარი საფუძველი პირდაპირი კომუნიკაციაა - ფერმის დამფუძნებელი, დოქტორი მარიან სიდორი სოციალურ ქსელებში, ბლოგებსა და პირად შეხვედრებში აქტიურობით არის ცნობილი. ეს მიდგომა ქმნის სიახლოვისა და ნდობის განცდას. მომხმარებლებს აქვთ შესაძლებლობა დასვან კითხვები, გამოთქვან უკუკავშირი და მონაწილეობა მიიღონ პროდუქციის პორტფოლიოს ფორმირებაში. მომხმარებლების მიერ გაკეთებული ღია უკუკავშირი და პრობლემის გადაჭრის გზის შეთავაზება კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი პრინციპია - „მადონანი“ აქტიურად რეაგირებს მომხმარებლების წინადადებებზე, შეთავაზებებსა და იდეებზე, რითაც გამოხატავს

სურვილს, გაუმჯობესოს პროდუქცია. პრობლემების გადაჭრისას გამჭვირვალობა აძლიერებს კომპანიის, როგორც სანდო პარტნიორის, რეპუტაციას.

„მომხმარებელთა ოჯახის“ შექმნა ფილოსოფიაა, რომელიც ღონისძიებების ორგანიზებით, ისტორიების გაზიარებისა და ემოციური კავშირების ჩამოყალიბებით გამოიხატება. „მადონანის“ მომხმარებლები ანონიმურ მომხმარებლებად კი არ რჩებიან, არამედ უფრო ფართო საზოგადოების წევრები ხდებიან. მომხმარებელთა განათლება ბიზნესის განუყოფელი ნაწილია - „მადონანი“ არა მხოლოდ პროდუქციის გაყიდვას, არამედ მომხმარებელთა განათლებასაც ცდილობს. ვიდეოების, ბლოგების, ექსპურსიებისა და პირადი ინტერვიუების საშუალებით, ის ინფორმაციას აწვდის A2A2 რძის, ორგანული მეურნეობისა და რძის ნაწარმის სარგებლიანობის შესახებ. განათლება ზრდის ბრენდის ღირებულებას და ხელს უწყობს შეგნებულ, გაცნობიერებულ მოხმარებას. მომხმარებელთა მომსახურება და ხელმისაწვდომობა მომსახურების მაღალი სტანდარტის დასტურია. მაღაზია ღიაა წელიწადში თითქმის 365 დღე, შეკვეთების სწრაფი დამუშავება და მომხმარებლებისადმი პერსონალური მიდგომა ქმნის ნდობას და სტაბილურობას. მომხმარებლებს შეუძლიათ, მუდმივად დარწმუნებულები იყვნენ პროდუქტის ხარისხსა და ხელმისაწვდომობაში, რაც უაღრესად ღირებულია დღევანდელ სამყაროში, რომელიც გაურკვევლობებით არის სავსე.

### **„მადონანის“ წარმატების ფაქტორები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში (SFSC)**

„მადონანის სერვისები“ აერთიანებს ჯანმრთელობას, ლოკალურობას, ინოვაციას და საზოგადოებრივ ღირებულებებს. მისი ბიზნეს ფილოსოფია ეფუძნება სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) პრინციპებს, რაც მინიმუმამდე ამცირებს შუამავლების რაოდენობას მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის. ამ კონტექსტში ყალიბდება კომპანიის ძირითადი პრიორიტეტები:

#### **1. პროდუქციის ხარისხი და კვებითი ღირებულება**

„მადონანი“ სპეციალიზებულია გენეტიკურად ტესტირებული ჯერსის ჯიშის ძროხებისგან A2A2 რძის წარმოებაში. ამ ტიპის რძე უფრო ადვილად მოსანელებლად ითვლება და ნაკლებად იწვევს ანთებით რეაქციებს. პრიორიტეტს წარმოადგენს რძის ბუნებრივი თვისებების შენარჩუნება - ჰომოგენიზაციის, მაღალტემპერატურული პასტერიზაციის და კონსერვანტების გარეშე. ისეთი პროდუქტები, როგორებიცაა იოგურტები, ყველი, კეფირი, ხაჭო და არტიზანული ნაყინი, იწარმოება უშუალოდ ფერმაში, და აქცენტი კეთდება სიახლესა და კვებით ღირებულებაზე.

#### **2. გამჭვირვალობა და ნდობა**

ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტი მომხმარებლებთან ღია კომუნიკაციაა. „მადონანი“ მომხმარებელს აწვდის ინფორმაციას ნედლეულის წარმოშობის, სელექციის მეთოდების, რძის გადამუშავებისა და მართვის ფილოსოფიის შესახებ. მომხმარებელს შეუძლია ეწვიოს ფერმას, შეხვდეს მეპატრონეს და მონაწილეობა

მიიღოს ექსკურსიებსა თუ საგანმანათლებლო აქტივობებში. ეს გამჭვირვალობა ნდობას და ლოიალობას ანვითარებს.

### 3. ეკოლოგიური და რეგენერაციული წარმოება

კომპანია აქცენტს ორგანულ მეურნეობაზე აკეთებს - ძროხები იკვებებიან გამომშრალი საკვებით, რომელიც არ შეიცავს ობის სოკოსა და კონსერვანტებს, რაც გამორიცხავს აფლატოქსინით დაბინძურების რისკს. ფერმა იყენებს საძოვრებს, ზრუნავს ცხოველთა კეთილდღეობაზე და მინიმუმამდე ამცირებს ეკოლოგიურ ზიანს. SFSC მოდელი საშუალებას იძლევა, გაყიდვები განხორციელდეს 100 კმ რადიუსში, რაც ამცირებს ტრანსპორტირებისა და შესაფუთი მასალების საჭიროებას.

### 4. პირდაპირი გაყიდვები და მიწოდების ჯაჭვის კონტროლი

„მადონანი“ თავის პროდუქციას ყიდის საკუთარი ონლაინ მაღაზიის, კლაჩანიში, ბრატისლავასა და პოპრადში განთავსებული სადისტრიბუციო პუნქტების, ასევე კომპანიის მაღაზიის მეშვეობით, რომელიც ღიაა წელიწადში 365 დღე. ამის წყალობით, მოგების უმეტესი ნაწილი მას რჩება, მოქნილად ადგენს ფასებს და რეაგირებს მოთხოვნაზე. ეს მოდელი ზრდის ეკონომიკურ სტაბილურობას და რეზისტენტობას ბაზრზე არსებული რყევების მიმართ.

### 5. განათლება და საზოგადოებრივი კავშირი

ფერმა ღია ცის ქვეშ აწყობს სკოლებს, საზაფხულო ბანაკებს, დაბადების დღის წვეულებებს, ექსკურსიებსა და შემოქმედებით სამუშაო შეხვედრებს. გასართობი პარკი „მადონანი“ არის ადგილი, სადაც ბავშვები და მოზრდილები ეცნობიან ორგანულ მეურნეობას, ჯანსაღ კვებას და ფერმის ცხოვრებას. ამ აქტივობების მიზანი გამიზნული კონსუმერიზმის ხელშეწყობა და რეგიონული იდენტობის გაძლიერებაა.

### 6. ინოვაცია და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობა

კომპანია თანამშრომლობს უნივერსიტეტებთან და კვლევით დაწესებულებებთან პროდუქციის, ტექნოლოგიებისა და საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარების მიზნით. ტექნოლოგიებში ინვესტიციები, საზღვარგარეთ პროფესიული პრაქტიკა, მონაწილეობა სურსათის მიწოდების საერთაშორისო ჯაჭვებსა და ბიოეკონომიკის პროექტებში, სტრატეგიული განვითარების ნაწილია.

### 7. სოციალური პასუხისმგებლობა და პერსონალური მიდგომა

დამფუძნებელი, დოქტორი მარიან სიდორი, ყურადღებას ამახვილებს პირად კომუნიკაციაზე, ღია უკუკავშირსა და „მომხმარებელთა ოჯახების“ საზოგადოების შექმნაზე. „მადონანი“ ხდება არა მხოლოდ საკვების მწარმოებელი, არამედ პედაგოგი, მეზობელი და კულტურის მოღვაწე.

„მადონანის სერვისების“ ისტორია აჩვენებს, რომ თანამედროვე კონკურენტულ გარემოშიც კი შესაძლებელია წარმატებული ბიზნესის შექმნა და განვითარება სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC), ორგანული წარმოებისა და მომხმარებლებისადმი პერსონალური მიდგომის პრინციპებზე დაყრდნობით. ფერმა ლიდერია A2A2 რძის წარმოებაში და ტრადიციული რძის პროდუქტებთან შედარებით, უფრო ჯანსაღ ალტერნატივას სთავაზობს მომხმარებლებს. თანმიმდევრული

გენეტიკური ტესტირების, გამჭვირვალობისა და ღია კომუნიკაციის წყალობით, „მადონანმა“ დაიმსახურა მომხმარებლების ნდობა, რომლებიც აფასებენ ხარისხს, სიახლეს და ეთიკურ მიდგომას. SFSC მოდელმა ფერმას საშუალება მისცა, გაეკონტროლებინა მთელი პროცესი „ფერმიდან ჩანგლამდე“, გაეზარდა პროდუქციის ღირებულება, შეემცირებინა ეკოლოგიური კვალი და გაეძლიერებინა რეგიონული ეკონომიკა. პირდაპირი გაყიდვების, ონლაინ მაღაზიის, სადისტრიბუციო პუნქტებისა და აგროტურიზმის აქტივობების კომბინაცია ქმნის მოქნილ სადისტრიბუციო სისტემას, რომელიც აერთიანებს თანამედროვე ტექნოლოგიებს და ტრადიციულ ღირებულებებს. მომხმარებელი ხდება არა უბრალოდ მომხმარებელი, არამედ კვების სისტემის აქტიური მონაწილე, ესმის საკვების წარმომავლობა და იზიარებს ფერმის ღირებულებებს. „მადონანი“ იმის დასტურია, რომ მდგრადი სოფლის მეურნეობა შესაძლოა იყოს ეკონომიკურად სიცოცხლისუნარიანი, ეკოლოგიურად პასუხისმგებელი და სოციალურად სასარგებლო. ეს მოდელი შთაგონების წყაროა სხვა ფერმებისთვის, რომლებიც მაღალი ხარისხის, გამჭვირვალობისა და მდგრადობის ძიებაში არიან გლობალური გამოწვევების პირობებში. განათლების, ინოვაციების და საზოგადოების განვითარების კვალდაკვალ, „მადონანი“ იმკვიდრებს არა მხოლოდ საკვების მწარმოებელის სახელს, არამედ სლოვაკეთის აგროსასურსათო სექტორში ცვლილებების მამოძრავებელი ძალის სახელსაც.

ცხრილი 8 – კანვას ბიზნეს მოდელი  
წყარო: ავტორი

მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	შთავაზებები	ურთიერთობა მომხმარებლებთან	მომხმარებელთა სეგმენტები
<p>ცხოველთა საკვების მომწოდებლები; ვეტერინარები და გენეტიკოსები (A2A2 ტესტირება); ტექნოლოგიური პარტნიორები (რძის პროდუქტები, გადამუშავება); სკოლები, უნივერსიტეტები და კვლევითი დაწესებულებები; აგროტურიზმისა და სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) პროექტების პარტნიორები.</p>	<p>ჯერსის ჯიშის მერძეული ძროხების მოშენება; A2A2 რძის წარმოება და გადამუშავება; რძის პროდუქტების წარმოება (იოგურტი, ყველი, ნაყინი...); გაყიდვები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) მეშვეობით (ონლაინ მაღაზია, სადისტრიბუციო პუნქტები, მაღაზია); აგროტურიზმი და საგანმანათლებლო აქტივობები; მარკეტინგი და კომუნიკაცია.</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>ჯერსის ჯიშის ძროხების ნახირი (გენეტიკურად ტესტირებული); საკუთარი რძის საწარმო და ტექნოლოგიები; ფერმა და სადისტრიბუციო პუნქტები; ადამიანური კაპიტალი (ოჯახი, თანამშრომლები); ცოდნა და გამოცდილება (მაგ. სტაჟირება იტალიაში); ბრენდი და მომხმარებლის ნდობა.</p>	<p>მთავარი ფასეულობა, რასაც „მადონანი“ მომხმარებლებს სთავაზობს, არის 100%-ით A2A2 რძის წარმოება - კონსერვანტების გარეშე, მაღალი კვებითი ღირებულებით, რომელიც დაფუძნებულია გამჭვირვალობაზე, ნდობასა და პერსონალურ მიდგომაზე, ხოლო ეკოლოგიურ და რეგენერაციულ მეურნეობას ემატება გამოცდილებით დაფუძნებული გასართობი პარკი და საგანმანათლებლო აქტივობები, რისი მეშვეობითაც კომპანია აერთიანებს ჯანმრთელობას, მდგრადობასა და საზოგადოებას.</p>	<p>პირდაპირი კომუნიკაცია სოციალური მედიის და პირადი შეხვედრების საშუალებით; ღია უკუკავშირი და წინადადებების/შეთავაზებების განხილვა; „მომხმარებელთა ოჯახის“ საზოგადოების შექმნა; საგანმანათლებლო კონტენტი (ვიდეოები, ექსკურსიები, ბლოგები).</p>	<p>მომხმარებელთა სეგმენტები</p> <p>ჯანსაღი ცხოვრების წესით დაინტერესებული მომხმარებლები; ბავშვიანი ოჯახები (ფერმებში ვიზიტები, ბანაკები); ჩვეულებრივი რძის აუტანლობის მქონე პირები; სკოლები და საგანმანათლებლო დაწესებულებები; ადგილობრივი მომხმარებლები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ ახალ და ეთიკური პრინციპების დაცვით წარმოებულ პროდუქტებს.</p>
<p><b>ხარჯები</b></p>	<p>ცხოველთა კვება და მოვლა; ენერჯია და ტექნოლოგიები (ინვესტიციების ჩათვლით); თანამშრომლები და ექსპერტები; მარკეტინგი და კომუნიკაცია; სესხების და ინვესტიციების დაფარვა (დაახლოებით 1.5 მილიონი ევრო); ფერმისა და აგროტურიზმის ობიექტების მოვლა-შენახვა. Farm and agritourism facilities maintenance</p>		<p><b>შემოსავლის წყაროები</b></p>	<p>რძის პროდუქტების (რძე, ყველი, იოგურტი, ნაყინი...) გაყიდვა; აგროტურიზმიდან მიღებული შემოსავალი (შესვლის საფასური, ბანაკები, დღესასწაულები); საგანმანათლებლო პროგრამები და ექსკურსიები; პირდაპირი გაყიდვები ონლაინ და ფერმაში განთავსებული მაღაზიებიდან.</p>

**შემთხვევის ანალიზი 8: „პემაკ სკ“ (PEMAK SK)**

**ფერმის ისტორია, რომელიც აერთიანებს ტრადიციას, ინოვაციას და მდგრადობას**

პატრიკ როვნი

სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტი ნიტრაში, მარკეტინგისა და კომერციის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [patrik.rovny@uniag.sk](mailto:patrik.rovny@uniag.sk)

ქვეყანა	სლოვაკეთი
რეგიონი	ნიტრა
ფერმერი	ინჟ. ბალინტ პემი
ასაკი	49
სქესი	მამრობითი
აგრარული განათლება/განათლების საფეხური	სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა / უმაღლესი (უნივერსიტეტი)
გამოცდილება სოფლის მეურნეობის დარგში	30 წელი
სპეციალიზაცია	ორგანული მეურნეობა, მცენარეული კულტურების (ყაყაჩო) წარმოება
ოჯახის წევრების რაოდენობა	4

**რეგიონის აღწერა**

ფერმა „ბალინტ პემი“ მდებარეობს ნიტრას რეგიონში, კომარნოს რაიონში, პატინცესა და იქას მუნიციპალიტეტების ტერიტორიაზე. ნიტრას რეგიონი, რომელიც სლოვაკეთის სამხრეთ-დასავლეთ ნაწილში მდებარეობს, ქვეყნის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი რეგიონია სოფლის მეურნეობის თვალსაზრისით. მისი მდებარეობა დუნაის ვაკეზე, ხელსაყრელი კლიმატური პირობები და მაღალი ხარისხის ნიადაგები იდეალურ პირობებს ქმნის ინტენსიური და დივერსიფიცირებული სოფლის მეურნეობისთვის. ამის თვალსაჩინო მაგალითია პატინცეს მუნიციპალიტეტი, რომელიც კომარნოს რაიონში, სლოვაკეთის უკიდურეს სამხრეთ ნაწილში, უნგრეთის საზღვართან ახლოს მდებარეობს.

ნიტრას რეგიონი დაახლოებით 6,343 კმ<sup>2</sup> ტერიტორიას და შვიდ რაიონს მოიცავს: ნიტრა, ნოვე ზამკი, კომარნო, ლევიცე, შალა, ტოპოლჩანი და ზლატე მორავცე. ტერიტორიის რელიეფის უდიდესი ნაწილი დაბლობებით არის წარმოდგენილი. ამ თვალსაზრისით, განსაკუთრებულია დუნაის დაბლობი, რომელიც მაღალი ხარისხის ნიადაგით არის ცნობილი. სლოვაკეთის ყველაზე დაბალი წერტილი პატინცეში,

ზღვის დონიდან 94.3 მ-ზეა, რაც კიდევ უფრო უსვამს ხაზს მისი რელიეფის თავისებურებას.

ნიტრა სლოვაკეთის ერთ-ერთი ყველაზე თბილი და მშრალი რეგიონია. საშუალო წლიური ტემპერატურა 9.5-დან 11°C-მდე მერყეობს, სლოვაკეთში ყველაზე მაღალი ტემპერატურა პატინცესა და ჰურბანოვის ტერიტორიებზე ფიქსირდება. ნალექების წლიური რაოდენობა 500-დან 600 მმ-მდე მერყეობს, რაც ქვეყნის საშუალო მაჩვენებელზე დაბალია. ეს პირობები იდეალურია თერმოფილური კულტურების მოსაყვანად, თუმცა, ასევე მოითხოვს სარწყავ სისტემებს და წყლის რესურსების ეფექტურ მართვას.

ნიტრას რეგიონის ნიადაგები სლოვაკეთის ყველაზე ნაყოფიერ ნიადაგებს შორისაა. პატინცეში დომინირებს შავი და ყავისფერი ნიადაგები, ჰუმუსისა და საკვები ნივთიერებების მაღალი შემცველობით და წყლის შეკავების უნარით. ეს ნიადაგები განსაკუთრებით შესაფერისია ინტენსიური კულტურების, კერძოდ, მარცვლეულის (ხორბალი, ქერი), სიმინდის, მზესუმზირის, შაქრის ჭარხლის, ბოსტნეულისა და ხილის მოსაყვანად .

ნიტრას რეგიონი სლოვაკეთში მცენარეთა წარმოების ლიდერია, სადაც, ძირითადად, შემდეგი კულტურები მოჰყავთ: მარცვლეული - ხორბალი, ქერი, სიმინდი; ზეთოვანი კულტურები - მზესუმზირა, რაფსი; ბოსტნეული და ხილი - ვაშლი, ატამი, გარგარი, პომიდორი, წიწაკა.

რეგიონში მეცხოველეობის წამყვანი დარგებია მეღორეობა, მესაქონლეობა და მეფრინველეობა. პატინცეში ასევე არის მცირე საოჯახო მეურნეობები, რომლებიც ისეთ სპეციალიზებულ წარმოებაზე არიან ორიენტირებულნი, როგორებიცაა მეხილეობა, მეფუტკრეობა და ორგანული მეურნეობა.

ნიტრას რეგიონი სლოვაკეთის მესამე ყველაზე მჭიდროდ დასახლებული რეგიონია, რომლის მოსახლეობის სიმჭიდროვე დაახლოებით 111 მოსახლეა 1 კმ<sup>2</sup>-ზე. კომარნოსა და პატინცეს ტერიტორია დასახლებულია უნგრელი უმცირესობებით, რაც რეგიონის მოსახლეობის 27.6%-ს შეადგენს. სოფელი პატინცე, სადაც დაახლოებით 400 მოსახლე ცხოვრობს, ცნობილია, როგორც რეკრეაციული ზონა და სპა ცენტრი, თერმული წყაროების დამსახურებით.

შესანიშნავი ბუნებრივი პირობების მიუხედავად, რეგიონში სოფლის მეურნეობა რამდენიმე გამოწვევის წინაშე დგას: კლიმატის ცვლილება (გახანგრძლივებული გვალვები, ექსტრემალური ტემპერატურა), სოფლის მეურნეობის დარგში დასაქმებული მოსახლეობის დაბერება, პროდუქციის დაბალი დამატებითი ღირებულება, ფერმების მოდერნიზაციისა და დიგიტალიზაციის საჭიროება.

მეორე მხრივ, რეგიონს დიდი პოტენციალი აქვს აგროტურიზმის, ორგანული მეურნეობისა და სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების განვითარების

თვალსაზრისით. ამისთვის ნიტრას რეგიონს განსაკუთრებული ბუნებრივი და კულტურული წინაპირობები აქვს. აგროტურიზმის განვითარება შესაძლებელია არსებული რეკრეაციული ობიექტების საფუძველზე - პატინცეს თერმული საცურაო აუზი, ველოსიპედით სეირნობისთვის შესაფერისი დაბლობი რელიეფი და რეგიონული იდენტობის მატარებელი ტრადიციული გასტრონომია. დასვენებისა და ავთენტური აგრარული გამოცდილების კომბინაცია მიმზიდველია როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოელი ვიზიტორებისთვის.

ორგანული მეურნეობისთვის ხელსაყრელ პირობებს ქმნის მაღალი ხარისხის შავი ნიადაგი, რომელსაც ჰუმუსის მაღალი შემცველობა აქვს და კლიმატი, რომელიც საუცხოოა ისეთი კულტურებისთვის, როგორებიცაა ყაყაჩო, მდოგვი და პარკოსნები. ორგანულ პროდუქტებზე მზარდი მოთხოვნის გამო, რეგიონში უკვე მიმდინარეობს მიწის ორგანულ წარმოებაზე გადასვლის პროცესები.

*სურათი 35 – ტუნციის მაგალითი  
 წყარო: ბალინტ ჰემი*



სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების ეფექტურობას განაპირობებს მომხმარებელთა ცენტრების (ნიტრა, კომარნო) სიახლოვე და საზოგადოებრივი ბაზრების არსებობა, როგორიცაა Slow Food Earth Market Karva. პირდაპირი გაყიდვები

ამცირებს ლოჯისტიკის ხარჯებს, უზრუნველყოფს პროდუქტის სიახლეს და საშუალებას აძლევს ფერმერებს, მიიღონ უფრო მაღალი დამატებითი ღირებულება გადამუშავებული პროდუქციის (ზეთები, შოკოლადი, ღვინოები) მეშვეობით.

## **ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და პროდუქცია**

სოფლის მეურნეობის პროდუქციის საწარმო. ფერმის დამფუძნებელი, ბალინტ პემი, სოფლის მეურნეობის ტრადიციების მატარებელი ოჯახიდანაა. მან ახალგაზრდობაშივე იცოდა, რომ სურდა წინაპრების ტრადიციების გაგრძელება და ამავდროულად, სოფლის მეურნეობაში ინოვაციებისა და დამატებითი ღირებულების შეტანა.

პემების ოჯახმა (ბალინტ პემის მშობლებმა) პატინცეში მემკვიდრეობით მიიღო დაახლოებით 7 ჰექტარი სახნავ-სათესი მიწა და პატარა ფერმა, რაც მომავალი ბიზნესის საფუძვლად იქცა. თავდაპირველად, მათ ბოსტნეული და ხილი მოჰყავდათ, რასაც საბითუმო მოვაჭრეებზე ყიდდნენ. ნიტრაში სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ, ბალინტ პემმა გადაწყვიტა წარმოების გაფართოება და საადრეო კარტოფილის, ჩინური კომბოსტოს და ნიახურის მოყვანა. ფერმა თანდათანობით 15 ჰექტარამდე გაიზარდა.

გადამწყვეტი მნიშვნელობის აღმოჩნდა SAPARD პროგრამაში (2000 წელი) ჩართვა, რამაც ფერმერს თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკის შეძენის შესაძლებლობა მისცა. ამის განხორციელება მნიშვნელოვან ინვესტიციებს მოითხოვდა, ამიტომ ბალინტ პემმა დროებით მიიღო შეთავაზება და PD Zlatná na Ostrove-ის მთავარი აგრონომის თანამდებობას დათანხმდა. მიღებულმა გამოცდილებამ და ფინანსებმა მას ფერმის გაფართოების და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის შესაძლებლობა მისცა. ხუთი წლის შემდეგ მან ყურადღება მთლიანად გადმოიტანა საკუთარ ბიზნესზე, რომელიც დღეს მოიცავს 530 ჰ-ზე მეტ სასოფლო-სამეურნეო მიწას (მიწის უმეტესობა მის საკუთრებას წარმოადგენს), რომლის მნიშვნელოვანი ნაწილი - 100 ჰა ორგანულ მეურნეობაზე გადასვლის გარდამავალ პროცესშია.

ფერმის მფლობელობაშია მიწის საკმაოდ დიდი ნაკვეთი პატინცის რაიონში, რომელიც ნაყოფიერი შავი ნიადაგით გამოირჩევა და აღჭურვილია თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო ტექნოლოგიებით, მათ შორის საკუთარი ყაყაჩოს მოსავლის ამღები ტექნიკით. უნდა აღინიშნოს, ასევე, ოჯახის მდიდარი გამოცდილება. რამდენიმე თაობის თანამშრომლობა წარმატების ერთ-ერთი მთავარი პირობაა - ფერმერის მამამ დანერგა ინოვაციები და ახალი ტექნიკით აღჭურვა მეურნეობა. ბრენდის PEMAK SK მთავარი საქმიანობა ყაყაჩოს თესლის და მისგან დამზადებული პროდუქტების წარმოება და რეალიზაციაა, რამაც ფერმა რეგიონის გარეთაც განაღდა ცნობილი.

სურათი 36 – ყაყაჩო-ერთერთი მთავარი კულტურა მურნეობაში  
 წყარო: ბალინტ ჰემი



ტექნოლოგიური ინოვაცია ფერმის ფილოსოფიის მთავარი საფუძველია. ბალინტ ჰემი ჰიონერია რეგენერაციული პრაქტიკის დანერგვაში, მათ შორის დაუმუშავებელი ნიაღვის მურნეობის, მწვანე სასუქისა და შუალედური კულტურების სისტემატური გამოყენების, მოსავლის დივერსიფიკაციისა და ბიომრავალფეროვნების დაცვაში. მოსავლის აღების შემდეგ, ის არასოდეს ტოვებს ცარიელ ნიადაგს - თესავს ფაცელიას, მდოგვს, ცერცველას, ბარდას ან წიწიბურას, რომლებიც ბუნებრივად ახდენენ აზოტის ფიქსაციას ნიადაგში და აუმჯობესებენ მის სტრუქტურას. ეს მიდგომა ამცირებს ქიმიური სასუქების საჭიროებას, იცავს ნიადაგს ეროზიისგან და ხელს უწყობს სიცოცხლეს ნიადაგში.

მნიშვნელოვანი ელემენტია, ასევე, კულტურების მრავალფეროვნება. მარცვლეულისა და ზეთოვანი კულტურების გარდა, ფერმაში მოჰყავთ ყაყაჩო, რომელიც კომპანიისთვის თესლბრუნვის სტრატეგიულ კულტურად იქცა. ყაყაჩო მოჰყავთ საკვებად, აგრეთვე, ფარმაცევტული ინდუსტრიისა და ორგანული პროდუქტებისთვის. ფერმის პორტფოლიო მოიცავს ყაყაჩოს სხვადასხვა ჯიშს - ცისფერს, თეთრს და ყვითელს - რომელთა წარმოების მთავარი მიზეზი მათში ალკალოიდების დაბალი შემცველობაა. კომპანიის წარმოების მნიშვნელოვანი ნაწილია PEMAK SK-ის

ბრენდირებით გამოსული შემდეგი პროდუქცია: ცივი დაწურვის ყაყაჩოს ზეთი, ყაყაჩოს შოკოლადი, ყაყაჩოს თაფლი, ყაყაჩოს ღვინო და ნატურალური კოსმეტიკა. ფერმის ფილოსოფია სამ საყრდენს ეფუძნება: ტრადიცია, ინოვაცია და თანამშრომლობა. ბალინტ პემი ოჯახურ ღირებულებებს თანამედროვე ტექნოლოგიებთან და კვლევისადმი ღიაობასთან, მზაობასთან აერთიანებს. ის თანამშრომლობს უნივერსიტეტებთან, ამოწმებს ნიადაგის ხარისხს და ცალკეული მზარდი სისტემების მომგებიანობას. ყველა გადაწყვეტილება მონაცემებსა და ფრთხილ დაკვირვებაზეა დაფუძნებული. ეს მიდგომა ფერმას არა მხოლოდ მაღალი ხარისხის ყაყაჩოს თესლის მწარმოებელად, არამედ ცოდნისა და განვითარების ცენტრად აქცევს.

SHR Bálint Pém - H Level-ის ფერმა იმის დასტურია, რომ ეკოლოგიურად და ეკონომიკურად სიცოცხლისუნარიანი მეურნეობის არსებობა შესაძლებელია სამხრეთ სლოვაკეთში არსებულ პირობებშიც კი. კლიმატის ცვლილებისა და მზარდი ფასების პირობებში, ის წარმოადგენს მოდელს, რომელიც აერთიანებს მდგრადობას, ხარისხსა და ლოკალურ იდენტობას. ეს არის მაგალითი ბიზნესის, რომელიც აფასებს ნიადაგს, ბუნებას და მომავალს.

## სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზეზები

PEMAK SK ფერმის (ბალინტ პემის ხელმძღვანელობით) გადაწყვეტილება, მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის შესახებ, შემთხვევითი არ ყოფილა. ეს იყო სტრატეგიული ნაბიჯი, რაც განპირობებული იყო სოფლის მეურნეობაში არსებული გამოწვევებით, მომხმარებელთა ცვალებადი პრეფერენციებითა და მდგრადი განვითარების საჭიროებით. ეს მიდგომა იყო პასუხი გლობალიზებული კვების სისტემით გამოწვეულ ზეწოლაზე, რაც ხშირად აისახება პროდუქტის ანონიმურობაზე, ფერმერისთვის დაბალ დამატებით ღირებულებასა და გარემოსდაცვით პრობლემებზე. იმ გარემოში, სადაც ბაზარზე დიდი საცალო ქსელები დომინირებენ და ფასებსაც ისინი ადგენენ, მიწოდების მოკლე ჯაჭვი ხდება ეკონომიკური სტაბილურობის განმტკიცების, გარემოს დაცვისა და მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის ურთიერთობის აღდგენის მთავარი ინსტრუმენტი.

ამ გადაწყვეტილებაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ეკონომიკურმა ფაქტორებმა. საბითუმო ქსელების მეშვეობით გაყიდვების ტრადიციული მოდელი ამცირებს ფერმერების მოგების წილს და მწარმოებლებს მომხმარებლებთან აშორებს. PEMAK SK ფერმისთვის, რომელიც ამუშავებს 530 ჰექტარზე მეტ სასოფლო-სამეურნეო მიწას, მათ შორის 100 ჰექტარს, რომელიც ორგანულ მეურნეობაზე გადადის, უმნიშვნელოვანესია მისი წარმოების დამატებული ღირებულების მაქსიმიზაცია. მიწოდების მოკლე ჯაჭვი ფერმერს საშუალებას აძლევს, უკეთესად აკონტროლოს ფასები, შეამციროს ლოჯისტიკის ხარჯები, გამორიცხოს შუამავლები, გაზარდოს ფერმის ეკონომიკური სტაბილურობა და ინვესტირება განახორციელოს ინოვაციებში

(მაგალითად, საკუთარი ყაყაჩოს მოსავლის ამღები აგრეგატი) ან პროდუქციის პორტფოლიო გააფართოვოს მაღალი დამატებითი ღირებულების მქონე სახეობებით. ეს მოდელი ასევე საშუალებას აძლევს ფერმერს, მოქნილად უპასუხოს ცვალებად მოთხოვნებს და შექმნას პროდუქტები, რომლებიც ჯანსაღი კვების მიმდინარე ტენდენციებს შეესაბამება.

უნდა აღინიშნოს, რომ არანეკლებ მნიშვნელოვანია ეკოლოგიური ფაქტორები. ნიტრას რეგიონი სლოვაკეთის ერთ-ერთი ყველაზე ნაყოფიერი რეგიონია, რომელიც გამორჩეულია ჰუმუსიანი შავმიწა ნიადაგებით. ეს პირობები იდეალურია ორგანული მეურნეობისთვის, რაც PEMAK SK ფილოსოფიის ბირთვს წარმოადგენს. ფერმაში მისდევენ დაუმუშავებელი ნიადაგის მეურნეობას, მოჰყავთ შუალედური კულტურები და მწვანე სასუქი, რაც ამცირებს ნახშირბადის ნაკვალევს და ხელს უწყობს ბიომრავალფეროვნებას. გარდა ამისა, მოკლე ჯაჭვი მინიმუმამდე ამცირებს გრძელ მანძილზე ტრანსპორტირების საჭიროებას, რაც ხელს უწყობს გარემოს დაცვას. კლიმატისა და მდგრადობის კრიზისის პირობებში, ეს მიდგომა კონკურენტულ უპირატესობად იქცევა, რადგან პროდუქცია მიმზიდველია ეკოლოგიური საკითხების მიმართ მგრძობიარე მომხმარებლებისთვის. ფერმისთვის ეს ნიშნავს არა მხოლოდ გარემოსდაცვით პასუხისმგებლობას, არამედ მარკეტინგულ პოტენციალსაც, რადგან ორგანული პროდუქტების მიმართ მოთხოვნა სულ უფრო და უფრო იზრდება.

სტრატეგიის შემადგენელ კიდევ ერთ ნაწილს სოციალური და კულტურული ფაქტორები წარმოადგენს. მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაცია ფერმერს საშუალებას აძლევს, პირდაპირ დაუკავშირდეს მომხმარებლებს, ჩამოაყალიბოს ნდობა და მდგრადი სოფლის მეურნეობის შესახებ აუმაღლოს ცნობიერება. საკვირაო ბაზრებში მონაწილეობა, როგორცაა Slow Food Karva Market, პირადი შეხვედრებისთვის, დეგუსტაციებისა და დისკუსიებისთვის ქმნის სივრცეს. ეს მოდელი მხარს უჭერს ადგილობრივ ეკონომიკას, ინარჩუნებს რეგიონულ იდენტობას და ერთმანეთთან აკავშირებს გასტრონომიას, ისტორიასა და თანამედროვე ტენდენციებს. რეგიონი, რომელსაც მდიდარი კულტურული ტრადიციები აქვს და უნგრული უმცირესობით არის დასახლებული, უნიკალურ სივრცეს ქმნის ავთენტური პროდუქტების წარმოსაჩენად. აქ მომხმარებელი ყიდულობს არა მხოლოდ საკვებს, არამედ ისტორიასაც - ფერმერის ისტორიას, მის ფილოსოფიას და მიწასთან ურთიერთობას.

ამგვარად, მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის გადაწყვეტილება საფუძვლიანი განხილვის შედეგია, რომელშიც გაერთიანებულია ეკონომიკური, ეკოლოგიური, სოციალური და სტრატეგიული ასპექტები. ეს მოდელი ფერმერს უფრო მაღალ დამატებით ღირებულებას, მომხმარებელს - მაღალი ხარისხის პროდუქტებს და საზოგადოებას - მდგრად სისტემას სთავაზობს, რომელიც პატივს სცემს ბუნებას და კულტურულ ტრადიციებს. იმ დროს, როდესაც გლობალიზაცია და კვების ინდუსტრია გემოვნების ერთგვაროვნებას და ბიომრავალფეროვნების დაკარგვას იწვევს, PEMAK SK-ს მიდგომა შთაგონების წყაროა სხვა მწარმოებლებისთვის, რომლებიც

სამართლიანი, ეკოლოგიური და ეკონომიკურად სიცოცხლისუნარიანი სოფლის მეურნეობისკენ იკვლევენ გზას.

**სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის სპეციფიკური გზა: მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა**

ფერმის PEMAK SK მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაცია წარმოადგენს კარგად გააზრებულ სტრატეგიას, რომელიც ეფუძნება მკაფიოდ განსაზღვრულ მომხმარებელთა სეგმენტებს, დივერსიფიცირებულ სადისტრიბუციო არხებსა და მომხმარებლებთან სისტემატური ურთიერთობების დამყარებას. ფერმა PEMAK SK, რომელსაც ბალინტ პემი ხელმძღვანელობს, მართავს 530 ჰექტარზე მეტ სასოფლო-სამეურნეო მიწას, რომლის ნაწილიც - 100 ჰექტარი ორგანულ მეურნეობაზე გადასვლის გარდამავალ პროცესშია. ყაყაჩოს თესლის მოყვანა და მისი გადამამუშავება პროდუქციის ფართო ასორტიმენტად - ყაყაჩოს ზეთიდან დაწყებული შოკოლადითა და კოსმეტიკით დამთავრებული - კომპანიისთვის მაღალი დამატებითი ღირებულების მქონე სტრატეგიის საფუძველს ქმნის. ეს მოდელი ეფუძნება „ტრადიციის, ინოვაციის, თანამშრომლობის“ ფილოსოფიას, რაც ბიზნესის ყველა ასპექტზე აისახება. წარმატების მთავარ გასაღებს წარმოადგენს მომხმარებელთა სამიზნე ჯგუფების სწორად შერჩევა, რომლებიც აფასებენ პროდუქციის ხარისხს, წარმომავლობას და ისტორიას.

პირველ ჯგუფში შედიან ის მომხმარებლები, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან ჯანსაღ კვებასა და ორგანულ პროდუქტებზე. ისინი ეძებენ ისეთ ორგანულ საკვებ პროდუქტებს, რომლებსაც სერტიფიცირება აქვთ გავლილი, რომელთა წარმოებაც ქიმიური დანამატების გარეშე მიმდინარეობს და შესაბამისად, ხარისხიც გარანტირებულია. ყაყაჩოს თესლი მათთვის მიმზიდველია კალციუმის, ომეგა-3 ცხიმოვანი მჟავების და ანტიოქსიდანტების მაღალი შემცველობის გამო, რომლებიც ხელს უწყობენ ძვლოვანი, ნერვული და საჭმლის მომნელებელი სისტემების ჯანმრთელობას. ამ ჯგუფისთვის მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ თავად პროდუქტი, არამედ მისი ისტორიაც - მათ სურთ იცოდნენ, საიდან მოდის ის, როგორ მოჰყავთ და რა გავლენას ახდენს ის გარემოზე.

მეორე სეგმენტი შედგება ფერმერული და სპეციალიზებული მაღაზიებისგან, რომლებიც რეგიონულ პროდუქტებს უფრო მაღალი დამატებითი ღირებულებით სთავაზობენ მომხმარებლებს. ასეთი მაღაზიების ხშირი სტუმრები არიან ის მომხმარებლები, რომლებიც რაოდენობაზე მეტად ხარისხს ანიჭებენ უპირატესობას და მზად არიან, ავთენტურ საკვებში უფრო მაღალი ფასი გადაიხადონ. PEMAK SK ფერმისთვის ამ მაღაზიებთან თანამშრომლობა გადამწყვეტია, რადგან ის

აფართოებს მისი ურბანულ ბაზრებზე წვდომის არეალს და საშუალებას აძლევს მას, წარმოადგინოს პროდუქტები გარემოში, სადაც მთავარი აქცენტი მათ ეკოლოგიურ და არტიზანულ თვისებებზე კეთდება.

მესამე სეგმენტს წარმოადგენს საზოგადოება Slow Food („ნელი კვება“) და გურმანები, რომლებიც აფასებენ ფილოსოფიას „კარგი, სუფთა და სამართლიანი“. ესენი არიან ადამიანები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ტრადიციული, ხალხური რეცეპტებით და კვების კულტურით. მათთვის, საკვირაო ბაზარში საყიდლებზე სიარული ერთგვარი გამოცდილებაა - შესაძლებლობა, გაიცნონ მწარმოებელი, დააგემოვნონ ახალი პროდუქტები და იმსჯელონ მდგრადობაზე. ამ სეგმენტის მომხმარებლები განსაკუთრებით ლოიალურები არიან და ხშირად ხდებიან ბრენდის ელჩები, რაც დადებითად მოქმედებს კომპანიის რეპუტაციაზე.

**„კარვას ნელი კვების დედამიწის ბაზარი“ (Slow Food Karva Earth Market):  
მდგრადობის, ტრადიციის და საზოგადოებრივი განვითარების მანიფესტაცია**

დღესდღეობით, როდესაც გლობალიზაცია და კვების სექტორის ინდუსტრიალიზაცია იწვევს გემოვნების ერთგვაროვნებას, ბიომრავალფეროვნების დაკარგვას და მცირე მწარმოებლების მარგინალიზაციას, სულ უფრო მეტად იკვეთება სურსათის წარმოების ადგილობრივ, მდგრად და ეთიკურ ფორმებზე დაბრუნების აუცილებლობა. ამ ფილოსოფიის ერთ-ერთი ყველაზე თვალსაჩინო მაგალითია მოძრაობა Slow Food („ნელი კვება“), რომელიც 1986 წელს იტალიაში, სწრაფი კვების კულტურის აღზევების საპასუხოდ დაარსდა. მისი მიზანია კარგი, სუფთა საკვების სამართლიანი პოპულარიზაცია - ანუ გემრიელი, ეკოლოგიურად წარმოებული საკვები სამართლიან ფასად. ამ სულისკვეთებით, მთელ მსოფლიოში იქმნება ე.წ. „დედამიწის ბაზრები“, რომლებიც ატარებენ ე.წ. „ნელი კვების“ პრინციპებს. ერთ-ერთი მათგანია Slow Food Karva Earth Market („კარვას დედამიწის ბაზარი“), რომელიც მდებარეობს სამხრეთ-დასავლეთ სლოვაკეთში, სოფელ კრავანი ნად ღუნაიომში.

„ნელი კვების“ მოძრაობა სამ ფუნდამენტურ საყრდენს ეფუძნება:

- კარგი - საკვები უნდა იყოს გემრიელი, ნოყიერი და კულინარიული ტრადიციების პატივისცემით მომზადებული;
- სუფთა - წარმოება არ უნდა აზიანებდეს გარემოს; ის უნდა იყოს ეკოლოგიურად მდგრადი;
- სამართლიანი - მწარმოებლებისთვის სამართლიანი კომპენსაცია და მომხმარებლებს უნდა ჰქონდეთ წვდომა გამჭვირვალე ინფორმაციაზე.

კარვას ბაზრები შედის იმ საზოგადოებრივი ბაზრების რიცხვში, რომლებიც ამ პრინციპებს კონკრეტულ რეგიონებში ატარებენ. მათი მიზანია შექმნან სივრცე, სადაც ადგილობრივი მწარმოებლები და მომხმარებლები ერთმანეთს ხვდებიან, სადაც

ბიომრავალფეროვნება, ტრადიციული ხელნაკეთობები და რეგიონული იდენტობა მხარდაჭერილია. „კარვას დედამიწის ბაზარი“ ადგილობრივი საზოგადოების ინიციატივით, „ნელი კვების“ და ფონდთან „ნელი კვება ბიომრავალფეროვნებისთვის“ თანამშრომლობით, 2023 წელს შეიქმნა. ღონისძიების ადგილი - „სასეირნო ბილიკი ღუნაის პირას“ კრავანი ნად ღუნაიომში - სიმბოლურია: ეს არის სივრცე, სადაც კულტურული და ბუნებრივი ლანდშაფტები ერთმანეთს ერწყმის, სადაც ღუნაი ქმნის უნიკალურ პირობებს სოფლის მეურნეობის, თევზაობისა და დასვენებისთვის.

სურათი 37 – „ნელი კვება“ კარვაში - ფერმერები  
წყარო: Pemak-ის Facebook პროფილი



დაარსების დღიდან, ბაზარი რეგულარულად იმართება, უმეტესად, ზაფხულის თვეებში. თითოეული ღონისძიება თემატური ხასიათისაა (მაგალითად, სეზონური ხილი, ტრადიციული რეცეპტები, ხელნაკეთი ნივთები ან ეკოლოგიური ინოვაციები). ბაზარი არა მხოლოდ გაყიდვების ადგილად, არამედ განათლების, დისკუსიისა და კულტურული გაცვლის პლატფორმადაც იქცა. „კარვას დედამიწის ბაზარს“ რამდენიმე სპეციფიკური მახასიათებელი აქვს, რაც მას ჩვეულებრივი ფერმერული ბაზრებისგან განასხვავებს. მწარმოებლების შერჩევა „ნელი კვების“ პრინციპების შესაბამისად ხდება. ისინი უნდა აკმაყოფილებდნენ ორგანული, ადგილობრივი და ეთიკური წარმოების კრიტერიუმებს, რაც ნიშნავს, რომ პროდუქტები არ შეიცავს ქიმიურ პესტიციდებს, სეზონურია და ორგანული პროდუქციისთვის განსაზღვრული მოთხოვნების დაცვით არის შეფუთული. მომხმარებლები ძირითადად ჯანმრთელობაზე ორიენტირებული ადამიანები, გურმანები და საზოგადოების Slow Food წევრები არიან, რომლებიც აფასებენ პროდუქციის ხარისხს, წარმომავლობას და ისტორიას. ბაზარს რეგულარულად სტუმრობენ ოჯახები, ტურისტები და ადგილობრივები, რომლებიც ავთენტური საკვების და გამოცდილების ძიებაში არიან.

მწარმოებლების რაოდენობა დაუზუსტებელია, მაგრამ ისინი წარმოადგენენ მცირე ფერმერებისა და არტიზანების ჯგუფს, რომლებიც შერჩევით პროცესს გადიან. ბაზრის წარმატება მდგომარეობს ადგილობრივი ეკონომიკის მხარდაჭერაში, ფერმერებსა და მომხმარებლებს შორის ნდობის ჩამოყალიბებასა და ღონისძიებების რეგულარულ ორგანიზებაში, სადაც გაყიდვები გაერთიანებულია კულტურულ და საგანმანათლებლო აქტივობებთან. „კარვას დედამიწის ბაზარს“ მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს ადგილობრივ ეკონომიკაზე, რადგან ის მხარს უჭერს მცირე მწარმოებლებს, რომლებსაც სხვა შემთხვევაში არ ექნებოდათ წვდომა დიდ ბაზრებზე. ფული რჩება თემში, რაც ზრდის რეგიონის ეკონომიკურ მდგრადობას. ამის შედეგი

სურათი 38 - „ნული კვება“ კარვასში  
წყარო: Pemak-ის Facebook პროფილი



თვალსაჩინოა, მაგალითად, ფერმერები, რომლებიც ბაზრის წყალობით თავის პროდუქციას პირდაპირ ყიდიან მომხმარებლებზე შუამავლების გარეშე, უფრო მაღალ მოგებას და უფრო სტაბილურ შემოსავალს იღებენ. ამავდროულად, ბაზარი აძლიერებს სოციალურ კავშირებს - ის ხდება შეხვედრების, გამოცდილების გაცვლისა და ნდობის გამყარების ადგილი. ამის მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ ხანდაზმული ადამიანები, რომლებიც არტიზანულ პროდუქტებს ყიდიან და ახალგაზრდა ფერმერები, რომლებიც ეძებენ დასაქმების ახალ ფორმებს, რითაც იქმნება სივრცე თაობათაშორისი დიალოგისა და საზოგადოებრივი სულისკვეთების განახლებისთვის. ეს სარგებელი სცილდება ეკონომიკურ ღონეს და ხელს უწყობს სოციალურ ინკლუზიას.

გარემოს მდგრადობა “კარვას დედამიწის ბაზრის” ფილოსოფიის ღერძია. ბაზარზე გაყიდული პროდუქტები წარმოებულია:

- ქიმიური პესტიციდებისა და სასუქების გარეშე,
- სეზონურად და ადგილობრივად, რაც ამცირებს ნახშირბადის ნაკვალევს,
- ეკოლოგიურად შეფუთულია ან წარმოდგენილია შეფუთვის გარეშე,

- დამზადებულია ნიადაგის, წყლისა და ბიომრავალფეროვნების დაცვის გათვალისწინებით.

ბაზარი, ასევე, წარმოადგენს ეკოლოგიური ინოვაციების პლატფორმას, სადაც - მაგალითად, პერმაკულტურის ტექნიკის, კომპოსტირების, განახლებადი ენერჯის წყაროების ან ნულოვანი ნარჩენების კონცეფციებია წარმოჩენილი. ამასთანავე, “კარვას დედამიწის ბაზარი“ კულტურული ღონისძიებაცაა. საკვების გაყიდვის გარდა, ის მასპინძლობს კონცერტებს, თეატრალურ წარმოდგენებს, გამოფენებს და სხვადასხვა საზოგადოებრივ აქტივობებს. ამრიგად, ბაზარი ხელს უწყობს საზოგადოებრივი სივრცის აღორძინებას, რეგიონული იდენტობის განმტკიცებას და კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნებას. ბაზარზე გაყიდული მრავალი პროდუქტი არამატერიალურ კულტურულ მემკვიდრეობას წარმოადგენს - ასეთებია, მაგალითად, ტრადიციული რეცეპტები, საკვების გადამამუშავების ტექნიკა, რეგიონული ჯიშები ან ხელნაკეთი ნივთები. ამრიგად, ბაზარი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს კულტურული მრავალფეროვნების დაცვასა და შენარჩუნებაში.

### **PEMAK SK-ს სადისტრიბუციო არხები**

PEMAK SK იყენებს სამ ძირითად სადისტრიბუციო არხს, რომლებიც ერთმანეთს ავსებენ და სინერგიულ ეფექტს ქმნიან. კომარნოში არსებული ფიზიკური მაღაზია, რომელიც მდებარეობს იოკაიჰო 32-ში, ლუქს ცენტრუმის რაიონში, წარმოადგენს შოურუმს, სადაც მომხმარებლებს შეუძლიათ არა მხოლოდ პროდუქციის შეძენა, არამედ მათი წარმოშობის შესახებ ინფორმაციის მიღება. სივრცის დიზაინი გათვლილია პირადი კონტაქტების დამყარების, ფერმის ფილოსოფიის წარდგენისა და მომხმარებლების განათლების მხარდაჭერაზე. გაყიდვების გარდა, აქ იმართება დეგუსტაციები, დისკუსიები და ახალი პროდუქტების პრეზენტაციები, რაც ამყარებს ფერმერსა და მომხმარებელს შორის ურთიერთობას.

სურათი 39 – მაღაზია Pemak  
 წყარო: Pemak-ის Facebook პროფილი



ონლაინ მაღაზია ფერმას მთელი ქვეყნის მასშტაბით პროდუქციის გავრცელების შესაძლებლობას აძლევს. ონლაინ გაყიდვები მოსახერხებელი შოპინგის, სრული ასორტიმენტის პრეზენტაციისა და ბრენდის ღირებულებითი წინადადების შეთავაზებების საშუალებას იძლევა. ციფრულ გარემოში მნიშვნელოვანია ვიზუალური იდენტობა, მაღალი ხარისხის პროდუქტის ფოტოები და კონტენტი, რომელიც ხაზს უსვამს ეკოლოგიურ პრაქტიკას და ყაყაჩოს თესლის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებებს. ონლაინ არხი ასევე წარმოადგენს პლატფორმას მარკეტინგული კამპანიებისთვის, სარეკლამო ინფორმაციის გავრცელებისა და სოციალური ქსელების საშუალებით მომხმარებლებთან ურთიერთობისთვის.

საკვირაო ბაზრებში მონაწილეობა, განსაკუთრებით „კარვას ნელი კვების დედამიწის ბაზარში“, ფერმის ფილოსოფიის ერთ-ერთი ყველაზე თვალსაჩინო გამოხატულებაა. ეს ბაზარი პირდაპირ აკავშირებს ფერმერებს მომხმარებლებთან და ქმნის სივრცეს დეგუსტაციის, განათლებისა და ნდობის ჩამოსაყალიბებლად. მას აქვს არა მხოლოდ კომერციული, არამედ კულტურული და სოციალური დანიშნულება, რაც რეგიონული იდენტობის მხარდაჭერას, ტრადიციების შენარჩუნებასა და მდგრადი სოფლის მეურნეობის შესახებ ცნობიერების ამაღლებას გულისხმობს.

PEMAK SK-ის წარმატების გასაღები გამჭვირვალობა და ბრენდის ისტორიების თხრობაა. ფერმა აქტიურად მუშაობს ორგანული მეურნეობის ღირებულებების, ყაყაჩოს თესლის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებებისა და მისი მდგრადობის ფილოსოფიის შესახებ ცნობიერების ამაღლებაზე. ის აწყობს დეგუსტაციებს, სემინარებსა და დისკუსიებს საკვირაო ბაზრობებზე, რაც მომხმარებელთა ლოიალობას განაპირობებს. ეს მიდგომა ქმნის საზოგადოებას, რომელიც პროდუქციის შექმნას ადგილობრივი ეკონომიკისა და ეთიკური ბიზნეს

პრაქტიკის მხარდაჭერად მიიჩნევა. მომხმარებელთან ურთიერთობა იზრდება პირადი კონტაქტის, განათლებისა და ციფრული კომუნიკაციის დამსახურებით. პირადი კონტაქტი ხორციელდება ბაზრობებზე შეხვედრების, მაღაზიებში დეგუსტაციებისა და პროდუქტის პრეზენტაციების დროს. განათლება მოიცავს ინფორმაციის გაზიარებას ორგანული პრაქტიკების, ყაყაჩოს თესლის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებებისა და „ნელი კვების“ ფილოსოფიის შესახებ. ციფრული კომუნიკაცია ხორციელდება ონლაინ მაღაზიის, სოციალური ქსელებისა და სარეკლამო ინფორმაციის გავრცელების საშუალებით და კომპანიას საშუალებას აძლევს, შეინარჩუნოს მომხმარებელთან კონტაქტი და უზრუნველყოს დაინტერესებულ პირთათვის განახლებული ინფორმაციის მიწვდა.

„კარვას ნელი კვების დედამიწის ბაზარი“ წარმოადგენს პლატფორმას ორგანული პროდუქტების წარმოსაჩენად, მომხმარებლების განათლებისა და რეგიონული იდენტობის ჩამოსაყალიბებლად. მასში მონაწილეობა ფერმერებს საშუალებას აძლევს წარმოაჩინონ ორგანული მეურნეობის შედეგები, დისკუსიაში შევიდნენ მომხმარებელთან და ცნობიერება აუმაღლონ მდგრადობის შესახებ. ინოვაციური პროდუქტები, როგორებიცაა ყაყაჩოს თესლის შოკოლადი, შოკოლადები, ყაყაჩოს თესლის დვინო ან ნატურალური კოსმეტიკა ყაყაჩოს თესლის ზეთის მაღალი შემცველობით, ზრდის ბრენდის მიმზიდველობას და ხელს უწყობს შემოსავლების დივერსიფიკაციას. საგანმანათლებლო აქტივობები, რომლებიც მომხმარებლებს აწვდის ინფორმაციას პროდუქციის წარმოშობის, ორგანული პრაქტიკებისა და ყაყაჩოს თესლის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებების შესახებ, ნდობას და ერთგულებას აყალიბებს.

წარმატების მიუხედავად, სტრატეგია რამდენიმე გამოწვევის წინაშე დგას. ბაზრის ორგანიზება და მარკეტინგი მოითხოვს რესურსებს, რომლებიც ყოველთვის არ არის ხელმისაწვდომი. ყველა მომხმარებელი არ არის მზად გადაიხადოს უფრო მაღალი ფასი ხარისხიან პროდუქტებში, რაც ცნობიერების ამაღლებას და ჩვევების შეცვლას მოითხოვს. საკანონმდებლო ბარიერები ხშირად უპირატესობას ანიჭებს მსხვილ მწარმოებლებს მცირე ფერმების ხარჯზე. ამ დაბრკოლებების მიუხედავად, მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მოდელს დიდი პოტენციალი აქვს. ის აძლიერებს ფერმის ეკონომიკურ მდგრადობას, ხელს უწყობს გარემოს მდგრადობას და ქმნის სივრცეს კულტურული და საზოგადოებრივი განვითარებისთვის. კლიმატის კრიზისის, მზარდი ფასების და სასურსათო ბაზრის გლობალიზაციის პირობებში, ეს მიდგომა სტაბილურობის, ხარისხისა და სამართლიანობისკენ მიმავალ გზას წარმოადგენს.

PEMAK SK-ისა და მისი დამფუძნებლის, ბალინტ პემის სიტუაციის ანალიზი შთამაგონებელი მაგალითია იმის, თუ როგორ შეიძლება წარმატებას მიაღწიოს თანამედროვე, ეკოლოგიურად პასუხისმგებლიანმა და ეკონომიკურად სიცოცხლისუნარიანმა სოფლის მეურნეობამ სამხრეთ სლოვაკეთის პირობებში. ტრადიციის, ინოვაციისა და თანამშრომლობის ერთობლიობით შექმნილი ფერმა,

არა მხოლოდ ხარისხიანი ყაყაჩოს თესლის მწარმოებელია, არამედ საზოგადოებრივი ცხოვრების აქტიური მონაწილე და „ნელი კვების“ ფილოსოფიის მატარებელიც.

PEMAK SK-ის წარმატების ერთ-ერთი მთავარი გასაღები მიწოდების მოკლე ჯაჭვზე ფოკუსირებაა, რაც მწარმოებელს მომხმარებლებთან პირდაპირი კონტაქტის საშუალებას აძლევს. PEMAK SK-ის შემთხვევაში, მიწოდების მოკლე ჯაჭვი ძირითადად ორი ძირითადი არხის მეშვეობით ხორციელდება: კომარნოში მდებარე ფიზიკური მაღაზია და კარვას ბაზარი. ფიზიკურ მაღაზიაში მომხმარებლებთან პირდაპირი კონტაქტი მყარდება, ფერმერი ინფორმაციას აწვდის პროდუქტის წარმოშობის შესახებ. ეს არხი ადგილობრივ ეკონომიკას უჭერს მხარს. კარვას ბაზარი, რომელიც „ნელი კვების“ ფილოსოფიის სულისკვეთებით არის ორგანიზებული, სივრცეს ქმნის პირადი შეხვედრების, დეგუსტაციებისა და ფერმერსა და მომხმარებელს შორის ნდობის ჩამოყალიბებისთვის. გაყიდვების ეს მოდელები კვების ჯაჭვში სიახლის, ხარისხისა და გამჭვირვალობის შენარჩუნების გასაღებია. ლოჯისტიკური ხარჯების შემცირება უზრუნველყოფს პროდუქციის სიახლეს და ხარისხის შენარჩუნებას და ფერმერსა და მომხმარებელს შორის ნდობას ამყარებს. კარვას ბაზრები, სადაც კომპანია რეგულარულად არის წარმოდგენილი, იმის ცოცხალი დასტურია, რომ ადგილობრივ საკვებს თავისი ადგილი უჭირავს თანამედროვე კვების სისტემაში. მოკლე ჯაჭვი ასევე ფასების უკეთ კონტროლის საშუალებას იძლევა, რაც ზრდის ფერმის ეკონომიკურ სტაბილურობას.

PEMAK SK-ის მიდგომა ნიადაგის, მოსავლის დივერსიფიკაციის, ბიომრავალფეროვნების დაცვის და მდგრადობის მიმართ აჩვენებს, რომ პატივს მსგავს პატარა რეგიონშიც კი, ის გლობალური გამოწვევების (კლიმატის ცვლილება, ნიადაგის ნაყოფიერების დაქვეითება და ადგილობრივი საკვებით თვითკმარობის საჭიროება) შესაბამისი მოდელია. განათლებაზე აქცენტი, კვლევით ინსტიტუტებთან თანამშრომლობა და ინოვაციებისადმი ღიაობა PEMAK SK-ს არა მხოლოდ ფერმად, არამედ ცოდნისა და განვითარების ცენტრადაც აქცევს. კარვას ბაზრობებზე მონაწილეობა და „ნელი კვების“ მოძრაობაში ჩართულობა ადასტურებს, რომ მეწარმეობა აგრო სექტორში შეიძლება იყოს როგორც კულტურული, ასევე სოციალური აქტი. PEMAK SK-ის ისტორია იმის დასტურია, რომ სოფლის მეურნეობას მომავალი აქვს, როდესაც ის მიწის, ადამიანების, საზოგადოების და ეკონომიკურ მოგებაზე მეტი ღირებულებების პატივისცემაზეა აგებული.

ცხრილი 9 – კანვას ბიზნეს მოდელი  
წყარო: ავტორი

მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	ღირებულების წინადადებები	ურთიერთობა მომხმარებლებთან	მომხმარებელთა სეგმენტები
<p>ოჯახი (მხარდაჭერა და თანამშრომლობა) ახალგაზრდა ფერმერთა ასოციაცია (ASYF) უნივერსიტეტები და კვლევითი ინსტიტუტები მოძრაობა „ნელი კვება“ (Slow Food) არტიზანები და ადგილობრივი გადამამუშავებლები</p>	<p>ყაყაჩოს მოყვანა (ცისფერი, თეთრი, ყვითელი)  ორგანული მეურნეობის განვითარება საკუთარი ყაყაჩოს მოსავლის ადაპტერის შემუშავება ყაყაჩოს გადამამუშავება და სხვადასხვა პროდუქტების წარმოება საზოგადოებრივ ბაზრობებში მონაწილეობა (ყავა)</p>	<p>ჩვენ გთავაზობთ მაღალი ხარისხის ყაყაჩოს თესლს ალკალოიდების დაბალი შემცველობით, რაც აკმაყოფილებს სურსათის წარმოების უმცირეს სტანდარტებს</p>	<p>პირდაპირი კონტაქტი ბაზრობებზე პირდაპირი კონტაქტი ფიზიკურ მაღაზიაში მომხმარებელთა განათლება ონლაინ გაყიდვები ონლაინ მაღაზიის საშუალებით</p>	<p>მომხმარებლები, რომლებიც ხარისხიან, ორგანულ პროდუქტებს ეძებენ - ჯანსაღი კვებით დაინტერესებული მომხმარებლები (წილი 50-60%)  ფერმაში არსებული მაღაზიები (წილი 20-30%)  საზოგადოება „ნელი კვება“ (Slow Food) (წილი 10-15%)</p>
	<p><b>ძირითადი რესურსები</b>  საკუთარი სასოფლო-სამეურნეო მიწა პატინცეში საოჯახო მეურნეობა და ტექნოლოგიები „Bálinta Péma“ ბრენდის ქვეშ მიღებული ცოდნა და გამოცდილება PEMAK SK-ის ეკოლოგიური სერტიფიკატი</p>		<p><b>არხები</b>  ონლაინ მაღაზია ფერმაში არსებული მაღაზიები სლოვაკეთში  ქსელი Slow Food („ნელი კვება“) პირადი რეკომენდაციები და საზოგადოებრივი ქსელები</p>	
<p><b>ხარჯების სტრუქტურა</b>  ორგანული მეურნეობისთვის საჭირო ხარჯები ტექნოლოგია და ადაპტერის შემუშავება პროდუქტების წარმოება (შოკოლადი, ზეთი, ღვინო) ბაზრობებში მონაწილეობა მარკეტინგი და დისტრიბუცია</p>			<p><b>შემოსავლის წყაროები</b>  ყაყაჩოს თესლის გაყიდვები (მომხმარებელი, ფარმაცევტული ინდუსტრია) გადამამუშავებელი პროდუქტების გაყიდვები ონლაინ გაყიდვები გაყიდვები ბაზრობებზე მაღალი დამატებითი ღირებულების ორგანული პროდუქტები</p>	

## შემთხვევის ანალიზი 9: TBS ვერტიკალური ინტეგრაცია

პატრიკ როვნი

სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტი ნიტრაში, მარკეტინგისა და კომერციის დეპარტამენტი

ელ.ფოსტა: [patrik.rovny@uniag.sk](mailto:patrik.rovny@uniag.sk)

ქვეყანა	სლოვაკეთი
რეგიონი	პოდკილავას რეგიონი
ფერმერი	ინჟ. ვოიტეკ ტლჩიკი, დოქტორი
ასაკი	81
სქესი	მამრობითი
აგრარული განათლება/განათლების საფეხური	სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა/უმადლესი განათლება (უნივერსიტეტი)
ფერმერობის გამოცდილება	55
სპეციალიზაცია	ორგანული სოფლის მეურნეობა, მემცენარეობა, მეცხოველეობა
ოჯახის წევრების რაოდენობა	8

### რეგიონი

ტრენჩინის რეგიონი, განსაკუთრებით მიავას რაიონი და პოდკილავას რეგიონი, ხასიათდება გამორჩეული სასოფლო-სამეურნეო ლანდშაფტით, სადაც ტრადიციული საოჯახო მეურნეობა კვლავაც მეურნეობის წამყვან ფორმად ითვლება. მთიანი რელიეფი და მეჩხერი დასახლებები სპეციფიკურ პირობებს ქმნის სოფლის მეურნეობის ექსტენსიური ფორმებისთვის. მდგრადი სოფლის მეურნეობის მაგალითია 240 მკვიდრით დასახლებული პატარა სოფელი პოდკილავა, სადაც ბუნებრივი სიმდიდრე კულტურულ მემკვიდრეობას ერწყმის.

კლიმატი ზომიერად თბილი და ნოტიოა, საშუალო წლიური ტემპერატურით 7–9 °C, ხოლო ნალექების რაოდენობა - 700–900 მმ-ია. ეს პირობები ხელსაყრელია ბალახოვანი საფარის, საძოვრების, კარტოფილის, კომბოსტოს და ხეხილის გასაშენებლად. ზღვის დონიდან დაახლოებით 246 მ სიმაღლე და უხეში რელიეფი ზღუდავს ინტენსიური სოფლის მეურნეობის შესაძლებლობებს, მაგრამ ქმნის სივრცეს ეკოლოგიური მიდგომებისთვის.

რეგიონში, ძირითადად, კამბისოლი და რენძინა - კორდიან-კარბონატული ნიადაგებია გავრცელებული - ზომიერად ნაყოფიერი, წყლის შეკავების კარგი უნარით, რომლებიც განსაკუთრებით კარგია სათიბი მინდვრებისთვის, ხეხილის ბაღებისა და

საძოვრებისთვის. დახრილი რელიეფის გამო, აუცილებლობას წარმოადგენს მათი დაცვა.

სოფლის მეურნეობის გავრცელებული დარგია მეცხოველეობა (მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის, ცხვრისა და ფრინველის მოშენება). ასევე, ტრადიციული კულტურების მოყვანა. ბოლო წლებში ვითარდება ორგანული მეურნეობა და აგროტურიზმი. პოდკილავაში შენარჩუნებულია ტრადიციული ხელნაკეთობები და ხალხური ნაგებობები, მხარს უჭერენ ადგილობრივ მწარმოებლებს, რაც მას ეკოლოგიურად და კულტურულად მდგრადი სოფლის მეურნეობის სანიმუშო მაგალითად აქცევს.

სურათი 40 – სოფელი პოდკილავა  
წყარო: ვებგვერდი Podkylava.sk



### ფერმის ისტორია, რესურსები, ტექნოლოგია და წარმოება

TBS, რომელსაც ვოიტეკ ტლჩიკი ხელმძღვანელობს, წარმოადგენს ტრადიციული სოფლის მეურნეობის მდგრადობის, აგროტურიზმისა და სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვების (SFSC) თანამედროვე მიდგომებთან წარმატებული ინტეგრაციის უნიკალურ მაგალითს სლოვაკეთში. კოპანიცეს რეგიონში, სოფელ პოდკილავაში დაფუძნებული TBS ტრადიციული სასოფლო-სამეურნეო საწარმოდან ყოვლისმომცველ პლატფორმად ჩამოყალიბდა, რომელიც აერთიანებს წარმოებას, გადამუშავებას, განათლებასა და ტურიზმს. ეს მოდელი არა მხოლოდ აძლიერებს ადგილობრივ ეკონომიკას, არამედ ხელს უწყობს სოფლის კულტურისა და ბიომრავალფეროვნების შენარჩუნებას. TBS დაახლოებით 150 ჰა სასოფლო-სამეურნეო მიწასა და საძოვრებს ამუშავებს და დაახლოებით 120 სულ საქონელს ფლობს (შაროლუ და მთის ჯიშის ძროხა).

სურათი 41 - კომპანიის მენეჯერს ინჟ. ვოიტეკ ტლჩიკი  
წყარო: ვებგვერდი penzion-adam.sk



ინჟ. ვოიტეკ ტლჩიკი სწორედ ის პიროვნებაა, რომელიც თავისი ცხოვრებითა და მოღვაწეობით ამტკიცებს, რომ ტექნიკურ აზროვნებას, მეწარმის გამბედაობას და მშობლიურ მიწასთან ღრმა კავშირს შეუძლია სოფლის განვითარების მყარი საფუძველი შექმნას. მისი ისტორია არა მხოლოდ პირადი წარმატების მაგალითია, არამედ იმის დასტურიც, თუ როგორ შეიძლება ქვეყნის გაუმჯობესება, მისი ტრადიციებისა და მომავლის პატივისცემით.

ტექნიკურ უნივერსიტეტში სწავლისა და მექანიკურ ინჟინერიაში წარმატებული კარიერის შემდეგ, ვოიტეკ ტლჩიკი მშობლიურ რეგიონში დაბრუნდა, სადაც კრაინოს JRD-ის თავმჯდომარე გახდა. ჯერ კიდევ 1970-იან წლებში დაიწყო მან სოფლის მეურნეობაში ინოვაციური მიდგომების დანერგვა - დაწყებული წარმოების პროცესების მოდერნიზებით, კოოპერატივის შემოსავლების დივერსიფიკაციით დასრულებული. მაგალითად, მისი ხელმძღვანელობით, რძის მეურნეობა უფრო ეფექტური გახდა თანამედროვე როტაციული საწველი ქარხნის პირობებში, გრანულირებული საკვების ქარხანაში გაიზარდა კოოპერატივის თვითკმარობა. ასევე, ავტოპარკი გაიზარდა ათობით სატვირთო მანქანით, რომლებიც არა მხოლოდ სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულებით, არამედ მასალების კომერციული ტრანსპორტირების მიზნითაც გამოიყენებოდა. 1990-იან წლებში ტლჩიკმა ყურადღება გაამახვილა აგროტურიზმის განვითარებაზე, როგორც სოფლის აღორძინების მთავარ ინსტრუმენტზე. თავის გუნდთან ერთად მან ააშენა აგრო-

პანსიონატი „Adam“, რომელიც რეგიონში ცენტრად იქცა, სოფლის ცხოვრების გამოცდილების გაზიარების თვალსაზრისით. ეს პროექტი სასოფლო-სამეურნეო წარმოებას ტურიზმთან აკავშირებს და სტუმრებს ავთენტურ კონტაქტს სთავაზობს ბუნებასთან, ცხოველებთან და ტრადიციულ სამზარეულოსთან. ამავდროულად, კომპანია ახალგაზრდა თაობის განათლებაზეც ზრუნავს - ვოიტეკ ტლჩიკი საშუალო სკოლის მოსწავლეებისთვის ატარებს ლექციებს, უხსნის აგროტურიზმის, მეწარმეობისა და მდგრადი მეურნეობის პრინციპებს. მისი მიზანია ახალგაზრდა თაობის მოტივაცია, რათა ისინი არ შეუშინდნენ სოფელში დარჩენას და იზრუნონ მის განვითარებაზე თანამედროვე გზით.

სურათი 42 – აგრო-პანსიონატი „Adam“  
წყარო: ვებგვერდი [penzion-adam.sk](http://penzion-adam.sk)



ვოიტეკ ტლჩიკის ერთ-ერთი ყველაზე გაბედული პროექტი იყო საქონლის, კერძოდ, შაროლეს ურქო ჯიშის ემბრიონების იმპორტი აშშ-დან 1992 წელს. ამ პროექტმა მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი რეგიონში საქონლის ხორცის ხარისხის გაუმჯობესებას და აჩვენა, რომ უახლესი ბიოტექნოლოგიური ინოვაციების დანერგვა სოფლადაც არის შესაძლებელი.

ბიზნეს საქმიანობის გარდა, ტლჩიკი საზოგადოების აქტიურ წევრად რჩება. ის აწყობს ფოლკლორის ფესტივალებს, მხარს უჭერს ადგილობრივ ხელნაკეთობებს და ზრუნავს კომპანიცეს რეგიონის კულტურული მემკვიდრეობის შენარჩუნებაზე. მისი

ფილოსოფია მარტივია: „წარმატებას მხოლოდ მაშინ აქვს აზრი, თუ მას სხვებს გავუზიარებთ“.

1998 წელს მან დააარსა TBS, როგორც სააქციო საზოგადოება, რომლის მიზანიც ისეთი მდგრადი საწარმოს შექმნა იყო, რომელიც მემცენარეობას და მეცხოველეობას დამატებით ღირებულებას შესძენდა.

TBS სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის ტრანსფორმაციის მოდელია. მისი მრავალფუნქციური მოდელი, რომელიც დაფუძნებულია მდგრადი განვითარების, აგროტურიზმისა და ადგილობრივი თანამშრომლობის პრინციპებზე, არა მხოლოდ ზრდის რეგიონის კონკურენტუნარიანობას და დივერსიფიკაციას უკეთებს მის ეკონომიკურ ბაზას, არამედ ხელს უწყობს სოციალურ და გარემოსდაცვით მდგრადობას. გლობალური გამოწვევების ეპოქაში, როგორებიცაა კლიმატის ცვლილება ან ბიომრავალფეროვნების დაკარგვა, TBS-ის მიდგომა შთაგონების წყაროა მთელი ცენტრალური ევროპის რეგიონისთვის.

*სურათი 43 – ფოლკლორის ფესტივალი ფერმაში  
 წყარო: ვებგვერდი [penzion-adam.sk](http://penzion-adam.sk)*



### სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაციის მიზნები

TBS-ის სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ინტეგრაცია წარმოადგენს სტრატეგიულ პასუხს სოფლის მეურნეობაში არსებულ გამოწვევებზე, რომლებიც პირდაპირ კავშირშია ეკონომიკურ ეფექტიანობასთან, ეკოლოგიურ მდგრადობასა და სოციალურ ჩართულობასთან. ეს მოდელი არა მხოლოდ ტექნიკურ განაწილებასთან დაკავშირებულ საკითხებს აგვარებს, არამედ წარმოადგენს ყოვლისმომცველ მიდგომას, რომელიც ცვლის საკვების მიწოდების გზას მწარმოებლიდან მომხმარებელამდე.

კომპანიის ეკონომიკური მოტივაციისთვის მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს წარმოების დამატებითი ღირებულების გაზრდა და მთელ ჯაჭვზე კონტროლის მოპოვება. ტრადიციული სისტემა, მეტწილად, შუამავლებზეა დამოკიდებული, რაც ამცირებს ფერმერების მოგების კოეფიციენტს. TBS-მა ეს მოდელი ვერტიკალურ ინტეგრაციად გარდაქმნა: მან ააშენა საკუთარი გადამამუშავებელი ქარხანა, ფერმის მაღაზია, რესტორანი და საოჯახო სასტუმრო. შედეგად, ის სრულად აკონტროლებს ღირებულებათა ჯაჭვს „მინდვრიდან სუფრამდე,“ რაც საშუალებას აძლევს მას

სურათი 44 – ხილის გადამამუშავებელი საწარმო  
 წყარო: ვებგვერდი penzion-adam.sk



შეინარჩუნოს მოგების უფრო დიდი წილი, უზრუნველყოს ხარისხი და მოქნილად უპასუხოს ბაზარზე არსებულ მოთხოვნებს.

გარემოს მდგრადობა სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის განვითარების (SFSC) კიდევ ერთი მთავარი საყრდენია. მოკლე ჯაჭვები მინიმუმამდე ამცირებს ტრანსპორტირების მანძილს, რითაც მცირდება ნახშირბადის კვალი. TBS-ის პროდუქცია ძირითადად 100 კმ რადიუსში ნაწილდება, სლოვაკეთის რესპუბლიკის სოფლის განვითარების პროგრამებში ასახული ადგილობრივი ბაზრის პრინციპების შესაბამისად. გარდა ამისა, ფერმაში დანერგილია ეკოლოგიური პრაქტიკა - საქონლის მოშენება ანტიბიოტიკების გარეშე, ხილის მოყვანა ქიმიური დანამატების გარეშე და წარმოება კონსერვანტების გარეშე. ეს მიდგომა არა მხოლოდ ამცირებს გარემოზე ზემოქმედებას, არამედ ზრდის მომხმარებლის ნდობას პროდუქტის ხარისხის მიმართ.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის სოციალურ განზომილებას წარმოადგენს საზოგადოებაში ცნობიერების ამაღლება. TBS სკოლებისთვის აწყობს ექსკურსიებს (წელიწადში 10-15 ექსკურსია), ფოლკლორულ ღონისძიებებს (მინიმუმ 2 ღონისძიება), ბავშვთა ბანაკებს (წელიწადში 5 ბანაკი) და საგანმანათლებლო აქტივობებს, რითაც აძლიერებს რეგიონულ იდენტობას და კულტურულ მემკვიდრეობას. მომხმარებლები ხდებიან კვების სისტემის აქტიური მონაწილეები, რაც ხელს უწყობს მათ ჩართულობას და ლოიალობას.

კიდევ ერთ უპირატესობას წარმოადგენს ეკონომიკური სტაბილურობა. პირდაპირი გაყიდვები მოქნილი ფასების დადგენისა და მოთხოვნის ცვლილებებზე სწრაფი რეაგირების საშუალებას იძლევა. TBS ნაკლებად არის დამოკიდებული საბითუმო ფასებზე, რომლებიც გლობალური ფაქტორების გავლენის გამო, ხშირად ცვალებადია. შემოსავლის დივერსიფიკაცია - საკვების გაყიდვები, სასტუმროში განთავსება, აგროტურიზმი, საგანმანათლებლო მომსახურება - ქმნის სტაბილურ ეკონომიკურ მოდელს, რომელიც ამცირებს რისკებს კრიზისის დროს.

ინოვაცია და აკადემიური თანამშრომლობა განვითარების ძირითადი ელემენტებია. TBS აქტიურად თანამშრომლობს სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტთან ნიტრაში ახალი პროდუქტების, რეცეპტებისა და ტექნოლოგიების შემუშავებაზე. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) დამსახურებით, ხდება ინოვაციების სწრაფი ტესტირება პრაქტიკაში. ასევე, ის მომხმარებელთა უკუკავშირის შეგროვებისა და ცოდნის კვლევიდან წარმოებაზე გადატანის შესაძლებლობას ქმნის. შედეგად მიიღება ორიგინალური რეგიონალური პროდუქტები - შოკოლადი ხილით, სეზონური ლუდი, სიროფები - რომლებიც მაღალი ხარისხისაა და დამატებით ღირებულებას ქმნის.

**სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართვის სპეციფიკური გზა:  
მომხმარებელთა სეგმენტები, არხები და ურთიერთობა  
მომხმარებლებთან**

TBS, რომელიც პოდკილავაში ფუნქციონირებს, სანიმუშო მაგალითია იმის, თუ როგორ შეუძლია სასოფლო-მეურნეობის საწარმოს ეფექტურად გამოიყენოს სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) პრინციპები მდგრადი, ეკონომიკურად სტაბილური და სოციალურად მყარი სისტემის შესაქმნელად. ეს მიდგომა არა მხოლოდ თეორიული კონცეფციაა, არამედ პრაქტიკულად განხორციელებული მოდელი, რომელიც ერთ ფუნქციურ ერთეულში აერთიანებს წარმოებას, გადამამუშავებას, დისტრიბუციას, ტურიზმსა და განათლებას. ქვემოთ დეტალურად იქნება განხილული სამი ძირითადი საკითხი: მომხმარებელთა სეგმენტები, დისტრიბუციის არხები და მომხმარებლებთან ურთიერთობა, რომლებიც TBS-ის წარმატების საფუძველია SFSC-ში.

**მომხმარებელთა სეგმენტები - დივერსიფიკაცია და კავშირი რეგიონის ღირებულებებთან**

TBS-ის ერთ-ერთ ძლიერ მხარეს წარმოადგენს მისი უნარი, მოემსახუროს მომხმარებელთა მრავალფეროვან ჯგუფებს, რომელთაგან თითოეულს კონკრეტული საჭიროებები და მოლოდინები აქვს. ასეთი სეგმენტური მიდგომა კომპანიას საშუალებას აძლევს, მოქნილად უპასუხოს ბაზარზე არსებულ ცვლილებებს და ამავდროულად, შექმნას სტაბილური მომხმარებლების ბაზა.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში მთავარ ბირთვს რეგიონის მაცხოვრებლები და მომხმარებლები ქმნიან. ესენი არიან ადამიანები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ ახალ, ადგილობრივ და ორგანულ პროდუქტებს გარანტირებული ხარისხით. მათთვის მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ ხარისხი, არამედ პირადი კონტაქტი მწარმოებელთან. პოდკილავაში მდებარე ფერმის მაღაზია გახდა ადგილი, სადაც ტრადიცია თანამედროვე მიდგომას ერწყმის - მომხმარებელი აქ გაურკვეველი წარმომავლობის პროდუქტს კი არ ყიდულობს, არამედ იცის მისი ისტორია. მომხმარებელთა ეს სეგმენტი რეგიონის ეკონომიკის შენარჩუნებისა და ადგილობრივი იდენტობის გაძლიერების გასაღებია. ამ გზით კომპანია საშუალოდ 6 ტონა საქონლის ხორცს ყიდის.

კიდევ ერთ უმნიშვნელოვანეს სეგმენტს წარმოადგენენ ბავშვიანი ოჯახები. ისინი ეძებენ საცხოვრებელს, სადაც ცხოვრებისეულ გამოცდილებებს ეზიარებიან, ასევე, ექნებათ ბუნებასთან კონტაქტის და ფერმის საქმიანობაში მონაწილეობის შესაძლებლობა. TBS-ისთვის ეს ოჯახები არა მხოლოდ მომხმარებლები არიან, არამედ ღირებულების - „ჯანსაღი ნიადაგი - ჯანსაღი კვება“ - ელჩებიც. თემატური

ვიზიტები, სასკოლო აქტივობები ბუნებაში და საბავშვო ბანაკები ბავშვებს აწვდის ინფორმაციას ორგანული მეურნეობის პრინციპების შესახებ და უვითარებს ემოციურ კავშირებს, რაც თანდათან ერთგულებაში გადაიზრდება.

სკოლები და საგანმანათლებლო დაწესებულებები იყენებენ ფერმის საგანმანათლებლო პროგრამებს, რომლებიც ხელს უწყობს გარემოსდაცვითი ცნობიერების ამაღლებას და მდგრადი სოფლის მეურნეობის შესახებ პრაქტიკული ცოდნის გაზიარებას. ექსკურსიები და სამუშაო შეხვედრები მოიცავს პროდუქციის დეგუსტაციას და წარმოების პროცესების დემონსტრირებას, რაც განათლებას გამოცდილებად აქცევს.

კოპანიცეს რეგიონის სტუმრებს შესაძლებლობა აქვთ, აღმოაჩინონ და ეზიარონ რეგიონის ავთენტურ გამოცდილებას - ფოლკლორს, ტრადიციულ სამზარეულოს და სოფლის გარემოს. საოჯახო სასტუმრო „Adam“ სტუმრებს ფერმის პროდუქციას გასტრონომიული და გამოცდილებითი ტურიზმის სახით წარუდგენს. ამგვარად, ტურისტი რეგიონის ისტორიის ნაწილი ხდება, რაც ზრდის მის მზაობას, მხარი დაუჭიროს ადგილობრივ წარმოებას.

და ბოლოს, ორგანული და არტიზანული პროდუქტებით დაინტერესებული მომხმარებლები, რომლებიც პროდუქციას ონლაინ მაღაზიის მეშვეობით, ან რეგიონულ ბაზრებში ყიდულობენ. ეს სეგმენტი აფასებს პროდუქციის წარმომავლობის გამჭვირვალობას, ხარისხს და არტიზანულ ხასიათს - ხორციდან დაწყებული სიროფებით, შოკოლადებითა და ლუდით დამთავრებული. TBS-ისთვის ეს სეგმენტი სტრატეგიულია, რადგან ის აფართოებს თავის გავლენას რეგიონს მიღმა და ბრენდის ცნობადობას ეროვნულ დონეზე ზრდის.

### **დისტრიბუციის არხები – გაყიდვების ტრადიციული და თანამედროვე ფორმები**

TBS იყენებს მრავალარხიან სისტემას, რათა უზრუნველყოს პროდუქტებისა და მომსახურების ხელმისაწვდომობა ყველა სეგმენტში. მთავარი პუნქტი პოლკილაჰაში მდებარე ფერმის მაღაზიაა, რომელიც მომხმარებლებისთვის მთავარ საკონტაქტო წერტილს წარმოადგენს. აქ ხორციელდება პირდაპირი გაყიდვები, კომუნიკაცია და ყალიბდება ნდობა. ეს მაღაზია არა მხოლოდ ბიზნესის წარმართვის ადგილია, არამედ საზოგადოებრივი ცხოვრების ცენტრიც, სადაც ადგილობრივები, ტურისტები და ღონისძიების სტუმრები ერთმანეთს ხვდებიან.

დისტრიბუციის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი არხია რესტორანი და სასტუმრო „Adam“, რომელიც ფერმის პროდუქციას გასტრონომიულ გამოცდილებად აქცევს. სტუმრებს საშუალება აქვთ, პირდაპირ ფერმაშივე დააგემოვნონ ხორცი, ყველი და ხილი, რაც ამყარებს კონცეფციას „მინდვრიდან სუფრამდე“. სასტუმრო ასევე გთავაზობთ ელეგანტურ ნომრებში განთავსებას, თემატურ დასვენებას და სხვადასხვა შეთავაზებებს ოჯახებისთვის, სკოლებისთვის ან კორპორატიული ღონისძიებებისთვის, რითაც პროდუქტების დისტრიბუციას ტურიზმთან აკავშირებს.

სეზონური ბაზრობები და რეგიონული ღონისძიებები ფერმის მასშტაბებს პოდეკლავას მიღმაც აფართოებს. ბაზრობებზე, ფოლკლორულ და გასტრონომიულ ფესტივალებში მონაწილეობა საშუალებას გვაძლევს, ჩვენი პროდუქცია ფართო საზოგადოებას წარვუდგინოთ და ბრენდი TBS რეგიონული იდენტობის მატარებლად ჩამოვაცალიბოთ.

ონლაინ მაღაზიით განხორციელებული გაყიდვები წარმოადგენს თანამედროვე არხს, რომელიც უზრუნველყოფს პროდუქტის ხელმისაწვდომობას რეგიონის გარეთ. ხარისხსა და ეკოლოგიურ ღირებულებებზე ორიენტირებული მომხმარებლები აფასებენ მოსახერხებელ მოპინგს და წარმომავლობის გამჭვირვალობას. ონლაინ მაღაზია უზრუნველყოფს პირად კონტაქტს და ბლოგების, საინფორმაციო ბიულეტენებისა და სოციალური ქსელების საშუალებით რეგულარული ინტერაქციის საშუალებას იძლევა.

და ბოლოს, საზოგადოებრივი ქსელები და პირადი რეკომენდაციები არაფორმალური, თუმცა უადრესად ეფექტური არხებია. სოფლის გარემოში აუცილებელია პირადი ურთიერთობები და ნდობა. ლოიალობის პროგრამები, სპეციალური აქციები და მომხმარებელთა ჩართულობა ღონისძიებებში აძლიერებს ლოიალობას და ქმნის ემოციურ კავშირებს.

TBS-ში მომხმარებლებთან ურთიერთობები ვითარდება პირადი კონტაქტის, გამოცდილებისა და განათლების პრინციპებზე დაყრდნობით. მაღაზიაში და ფერმაში მომხმარებლები ხვდებიან მწარმოებლებს, შეუძლიათ მონაწილეობა მიიღონ აქტივობებში, დააგემოვნონ პროდუქტები და მიიღონ ინფორმაცია მათი წარმოშობის შესახებ. ეს პირდაპირი კონტაქტი ქმნის ნდობას, რაც SFSC-ის წარმატებას განაპირობებს.

გამოცდილებითი ტურიზმის შესანიშნავი მაგალითია საოჯახო სასტუმრო „Adam“, სადაც სტუმრებს საშუალება აქვთ, უფრო ღრმად დაუკავშირდნენ ფერმას, ცხოველებსა და ბუნებას. ისინი ერთვებიან სოფლის ცხოვრებაში, რაც აძლიერებს მათ კავშირს TBS-ის ბრენდთან. საგანმანათლებლო აქტივობები - სამუშაო შეხვედრები, სკოლები ბუნებაში, ექსკურსიები - ხელს უწყობს ცნობიერების ამაღლებას ორგანული მეურნეობის და პასუხისმგებლიანი მოხმარების შესახებ.

ურთიერთობების კიდევ ერთი საყრდენია საზოგადოებრივი კავშირები და ლოიალობის პროგრამები. TBS აწყობს ფოლკლორის ფესტივალებს, რეგიონულ დღესასწაულებსა და სპეციალურ ღონისძიებებს, რომლებიც მომხმარებლებს რეგიონის კულტურულ მემკვიდრეობასთან აახლოვებს. სოციალური ქსელებისა და ონლაინ მაღაზიების საშუალებით განხორციელებული კომუნიკაცია ანაცვლებს პირად კონტაქტს და უზრუნველყოფს რეგულარულ ინტერაქციას.

TBS-ში ინტეგრირებული SFSC მოდელი სინერგიულ ეფექტს ქმნის: საოჯახო სასტუმროს რესტორანი „Adam“ იყენებს ფერმის პროდუქტებს, რაც მომხმარებლის ნდობას აძლიერებს; სკოლებისა და ოჯახებისთვის საგანმანათლებლო აქტივობები ხელს უწყობს ლოიალობის ჩამოყალიბებას და ზრდის ორგანული მეურნეობის

შესახებ ცნობიერებას; ონლაინ გაყიდვები ეხმარება ფერმას, გასცდეს რეგიონის ფარგლებს, ხოლო პირადი კონტაქტის საშუალებით ხდება საზოგადოებასთან ძლიერი კავშირების შენარჩუნება. ამრიგად, TBS კლასიკურ სასოფლო-სამეურნეო საწარმოს გარდაქმნის მრავალფუნქციურ სისტემად, რომელიც ერთიან მდგრად მოდელში აერთიანებს წარმოებას, ტურიზმს, განათლებას და საზოგადოებას.

TBS-ის მიერ დაწარმოებული მოდელი წარმოადგენს იმის საუკეთესო მაგალითს, თუ როგორ შეუძლია სასოფლო-სამეურნეო საწარმოს მიაღწიოს წარმატებას მიმდინარე ეკონომიკური, ეკოლოგიური და სოციალური გამოწვევების პირობებში. ვერტიკალური ინტეგრაციისა და სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის (SFSC) პრინციპების დაწარმოების წყალობით, TBS-მა წარმოება, გადამამუშავება, დისტრიბუცია, აგროტურიზმი და განათლება ერთ ფუნქციურ სისტემაში გააერთიანა. ეს მიდგომა რამდენიმე სინერგიულ ეფექტს იძლევა: ის ზრდის პროდუქციის დამატებით ღირებულებას, აძლიერებს რეგიონულ იდენტობას, მხარს უჭერს ეკოლოგიურ მდგრადობას და ქმნის სტაბილურ ურთიერთობებს მომხმარებლებთან.

კომპანიის წარმატების გასაღებს წარმოადგენს TBS-ის უნარი - მრავალარხიან დისტრიბუციასა და ნდობაზე, გამოცდილებასა და განათლებაზე დაფუძნებული პირადი ურთიერთობების დამყარების გზით უპასუხოს მომხმარებელთა სხვადასხვა სეგმენტის საჭიროებებს. გარდა ამისა, საოჯახო სასტუმროსთან „Adam“ კავშირი საშუალებას იძლევა ფერმის პროდუქცია გასტრონომიულ და ტურისტულ გამოცდილებად გარდაიქმნას, რაც საწარმოს რეგიონული განვითარების ცენტრად აქცევს.

TBS ადასტურებს, რომ სოფლის მეურნეობა იზოლირებული სექტორი არ უნდა იყოს, რადგან მას აქვს პოტენციალი, იფუნქციონიროს, როგორც ინტეგრირებულმა ეკოსისტემამ, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს ეკონომიკას, კულტურას, განათლებას და გარემოს. ეს მოდელი შთაგონების წყაროა სხვა სოფლის-სამეურნეო საწარმოებისთვის, რომლებიც მდგრადობის, კონკურენტუნარიანობისა და სოციალური პასუხისმგებლობისკენ მიმავალი გზის ძიებაში არიან. ისეთი გლობალური გამოწვევების კონტექსტში, როგორიცაა კლიმატის ცვლილება ან სურსათის ხარისხზე ზეწოლა, TBS-ის მიდგომა წარმოადგენს სლოვაკეთის სოფლის მომავლის პერსპექტიულ მიმართულებას.

ცხრილი 10 – კანვას ბიზნეს მოდელი

წყარო: ავტორი

მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	ღირებულების წინადადება	ურთიერთობა მომხმარებლებთან	მომხმარებელთა სეგმენტები
<p>სლოვაკეთის სოფლის მეურნეობის უნივერსიტეტი ნიტრაში (კვლევა და პროდუქტის შემუშავება); ხილის, მწვანილისა და სხვა ინგრედიენტების რეგიონალური მომწოდებლები; ადგილობრივი თვითმმართველობები და სათემო ორგანიზაციები; მომხმარებლები და რეგიონის სტუმრები, როგორც სისტემის აქტიური მონაწილეები; ტურიზმისა და აგროტურიზმის ასოციაციები; სადისტრიბუციო პარტნიორები ადგილობრივი გაყიდვებისთვის (მარკეტები, რესტორნები).</p>	<p>ორგანული მეცხოველეობა (შაროლე, მთის ძროხა); ხორცის, ხილის, შოკოლადის და ლუდის გადამამუშავება-წარმოება; ფერმის მაღაზიისა და რესტორნის ოპერირება; აგროტურიზმი და აკომოდაცია (საოჯახო სასტუმრო „Adam“, ქოხები); კულტურული და საგანმანათლებლო ღონისძიებების ორგანიზება; აკადემიურ წრეებთან და კვლევით დაწესებულებებთან თანამშრომლობა.</p> <p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>სასოფლო-სამეურნეო მიწები და საძოვრები (150 ჰა); საქონელი (დაახლოებით 120 ძროხა) გადამამუშავებელი ქარხანა და კრაფტ ლუდის ქარხანა; აგრო-პანსიონატი „Adam“ და აკომოდაციის შესაძლებლობები; ადამიანური რესურსები - ექსპერტები, არტიზანები, ფერმერები; TBS ბრენდი და მომხმარებლის ნდობა.</p>	<p>TBS-ის ფილოსოფიის საფუძველს წარმოადგენს: მაღალი ხარისხის, ახალი, ორგანული საკვები; წარმოების გამჭვირვალობა; მომხმარებელთან პირადი კონტაქტი; სოფლად, ავთენტური გამოცდილების გაზიარება; რეგიონული იდენტობის და ტრადიციების მხარდაჭერა; მდგრადი SFSC მოდელი გარემოზე მინიმალური ეკოლოგიური კვალით; და მაღალი დამატებითი ღირებულების მქონე ინოვაციური პროდუქტები.</p>	<p>პირადი კონტაქტი მაღაზიასა და ფერმამი; გამოცდილებითი ტურიზმი და ინტერაქცია ფერმასთან; საგანმანათლებლო აქტივობები ბავშვებისა და სკოლებისთვის; ერთგული მომხმარებლები და საზოგადოებრივი კავშირები; ონლაინ კომუნიკაცია და მაღაზია.</p> <p><b>არხები</b></p> <p>ფერმის მაღაზია პოლიკლავაში; რესტორანი და საოჯახო სასტუმრო „Adam“; სეზონური ბაზრობები და რეგიონული ღონისძიებები; ონლაინ გაყიდვები; პირადი რეკომენდაციები და საზოგადოებრივი ქსელები.</p>	<p>მაცხოვრებლები და მომხმარებლები რეგიონიდან (100 კმ-ის რადიუსში) (40%); ბავშვიანი ოჯახები, რომლებიც გამოცდილებითი ტურიზმით არიან დაინტერესებულნი (25%); სკოლები და საგანმანათლებლო დაწესებულებები (8%); მომხმარებლები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ ორგანულ და არტიზანულ პროდუქტებს (17%); მიავა-პოლიკლავას რეგიონის ტურისტები და სტუმრები (8%).</p>
<b>ხარჯების სტრუქტურა</b>		<b>შემოსავლის წყაროები</b>		
<p>საქონლის მომენება-კვების ხარჯები; გადამამუშავებელი ქარხნისა და ლუდსახარშის ოპერირება; თანამშრომლებისა და სეზონური მუშების ხელფასები; ინფრასტრუქტურის (საოჯახო სასტუმრო, ქოხები, მაღაზია) შენახვა და განვითარება; მარკეტინგი, დისტრიბუცია და ღონისძიებებში მონაწილეობა; ინოვაციებში ჩადებული ინვესტიციები და უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა.</p>		<p>ხორცისა და ხორცპროდუქტების გაყიდვები; ხილის, შოკოლადის და ლუდის გაყიდვები; სასტუმროდან და რესტორნიდან მიღებული შემოსავალი; აგროტურიზმიდან და საგანმანათლებლო აქტივობებიდან მიღებული შემოსავალი; ონლაინ გაყიდვები და სპეც. შეკვეთები; რურალური განვითარებისთვის და ორგანული მეურნეობის ხელშეწყობისთვის გამოყოფილი სუბსიდიები და გრანტები.</p>		

## **მიღებული გამოცდილება და შემდეგი ნაბიჯები სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ახალი ბიზნეს მოდელის შემუშავებისთვის**

პოლონეთიდან, ჩეხეთიდან და სლოვაკეთიდან ამ ცხრა ფერმის წარმატებული ბიზნეს მოდელები სტრატეგიულ გეგმას წარმოადგენს მცირე და საშუალო ზომის სასოფლო-სამეურნეო საწარმოებისთვის, რომლებიც მიწოდების ტრადიციულ, გრძელ ჯაჭვებში ინტენსიურ ზეწოლას განიცდიან ფასებისა და წარმოების მოცულობასთან დაკავშირებული მკაცრი მოთხოვნების გამო.

მთავარი გამოცდილება, რაც ფერმერებმა უნდა გაითვალისწინონ, არის ე.წ. „სასაქონლო ხაფანგიდან“ თავის დაღწევის აუცილებლობა, რაც პროდუქციის ფერმაში გადამუშავებითა და საბოლოო პროდუქტის წარმოების გზით მიიღწევა. ნედლი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის საბითუმო მოვაჭრეებისთვის მიყიდვა ხშირად ფერმერებს ძალიან დაბალი მოგების მარჟით და გარიგების სუსტი შესაძლებლობებით ტოვებს. წარმატებული ფერმები მოგების უფრო მაღალ მარჟას იღებენ საკუთარი ნედლეულის პრემიუმ, დიფერენცირებულ პროდუქტებად გადამუშავებით. მაგალითად, მას შემდეგ, რაც სამრეწველო რძის მწარმოებლებმა უარი თქვეს ორგანული სერტიფიცირებისთვის შესაფერისი პრემიალური ფასის გადახდაზე, ჩეხურმა ფერმა „ნელეპეჩმა“ საკუთარი მინი-რძის საწარმო ააშენა, სადაც რძის ყველად და ჯილდოს მფლობელ ღესურტებად გადამუშავება დაიწყო. ანალოგიურად, სლოვაკურმა ფერმა „პემაკ სკ“-მ შეწყვიტა ყაყაჩოს თესლის საბითუმო გაყიდვები და ცივი დაწურვის ყაყაჩოს ზეთის, შოკოლადის და ნატურალური კოსმეტიკის წარმოება დაიწყო, რამაც მნიშვნელოვნად გაზარდა კომპანიის პროდუქციის დამატებითი ღირებულება და მას შემდგომი სასოფლო-სამეურნეო ინოვაციების დაფინანსების შესაძლებლობა მისცა. გარდა ამისა, ჩეხეთის რესპუბლიკაში მდებარე ფერმა „იალუბი“ საქონლის ხორცს ოჯახური მოხმარებისთვის საჭირო ოდენობის შეფუთვებით ყიდის და ინვესტირებას ახორციელებს საკუთარ ხორცის საჭრელ საწარმოში, რათა გვერდი აუაროს გარე სასაკლაოებზე არსებულ შეფერხებებს და სრულად გააკონტროლოს ხორცის დაძველების პროცესი და ხარისხი.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი დასკვნა ის არის, რომ შუამავლების გაუქმება ფერმერებს ფასებზე კონტროლის და მოგების მაღალი მარჟის მიღების საშუალებას აძლევს. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში ინტეგრაციით, ფერმერებს თავად შეუძლიათ საკუთარი ფინანსების განკარგვა და ფინანსური სტაბილურობის განმტკიცება.

პოლონური ფერმა „მრიფსკო მალე“ რძის პროდუქტების უმეტეს ნაწილს პირდაპირ ყიდის ფერმერის სარდაფში სპეციალურად გამოყოფილი სივრციდან. იმის გამო, რომ ფერმერებს მოგების შუამავლებისთვის გაზიარება არ უწევთ, მათ შეუძლიათ

მომხმარებლებს მაღალი ხარისხის ტრადიციული პროდუქტები სუპერმარკეტებში არსებულ, ან თუნდაც უფრო დაბალ ფასებში შესთავაზონ, რითაც იზიდავენ ადგილობრივ მომხმარებლებს და ლოიალურ მომხმარებელთა ბაზას ქმნიან. „ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა“ საკუთარი პროდუქციის დისტრიბუციას მთელი ქვეყნის მასშტაბით ახორციელებს. კომპანია ასევე აორგანიზებს ღვინის გაყიდვებს პირდაპირ მარნიდან, რითიც წარმატებით ებრძვის ბაზარზე არსებული იაფი იმპორტირებული ღვინოებით გამოწვეულ ზეწოლას და ინარჩუნებს მარკეტინგთან და ლოგისტიკასთან დაკავშირებულ დაბალ ხარჯებს.

ამასთანავე, ეს ფერმები იმასაც გვასწავლიან, რომ მიწოდების მოკლე ჯაჭვებში მომხმარებლები არა მხოლოდ კალორიებს ყიდულობენ, არამედ - გამჭვირვალობას, ნდობას და დამაჯერებელ ისტორიას. ფერმერები არა მხოლოდ ანონიმურ ტრანზაქციებს უნდა ახორციელებდნენ, არამედ აქტიურად უნდა იყვნენ ჩართულები ერთგული საზოგადოების ჩამოყალიბება-განვითარებაში. პოლონური ფერმა „ეკო-ზაკატეკი“ იყენებს საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობის მოდელს და გამოიმწერებს სთავაზობს სეზონური, ორგანული ბოსტნეულის „ჯანმრთელობის კალათებს“. ეს მოდელი უზრუნველყოფს წინასწარ დაფინანსებას, მომხმარებლების მიერ მოსავლის ადების რისკების გაზიარებას და ხელს უწყობს მათ აქტიურ ჩართულობას სოციალური მედიის ჯგუფების საშუალებით, სადაც ფერმერები და მომხმარებლები რეცეპტებს უზიარებენ ერთმანეთს. ანალოგიურად, სლოვაკური ფერმა „მადონანი“, განათლებაში სერიოზული ინვესტიციების განხორციელებით, ორიენტირებულია „მომხმარებელთა ოჯახის“ შექმნაზე. კომპანია A2A2 რძის ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებების და ორგანული კვების პრაქტიკის შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად იყენებს ბლოგებს, ვიდეოებს და ფერმის ექსკურსიებს, რაც სრულად ამართლებს მათ პრემიულურ ფასებს და მომხმარებლებში უდიდეს ნდობას აყალიბებს.

მრავალფუნქციურობა და ვერტიკალური ინტეგრაცია ეკონომიკური სტაბილურობის განმტკიცების და შემოსავლის დივერსიფიკაციის კიდევ ერთი დადასტურებული სტრატეგიაა. სლოვაკური ფერმა TBS ვერტიკალური ინტეგრაციის სრულყოფილ მაგალითს წარმოადგენს. ფერმა სრულად აკონტროლებს ჯაჭვს, მინდვრიდან სუფრამდე, ორგანული მეცხოველეობის საკუთარი სასაკლაოდან დაწყებული, ხილის გადამამუშავებელი ქარხნით, არტიზანული ლუდსახარშით და სასტუმრო / რესტორანი Adam-ით დამთავრებული. ყოველივე ეს უზრუნველყოფს, რომ საწარმოში გამომუშავებული ღირებულება საწარმოშივე დარჩეს და ამავედროულად, რეგიონული ტურიზმის განვითარებას შეუწყოს ხელი. ამ მიდგომით მცირე საწარმოებსაც კი შეუძლიათ სარგებლის მიღება; პოლონური საფუტკრე მეურნეობა „პაშეკა გუჩო“ თაფლის გაყიდვაზე მეტს აკეთებს. ის მომხმარებლებს სთავაზობს უფასო აპითერაპიას, თერაპიულ გამოცდილებას სპეციალიზებულ ხის სკის სახლში, სადაც მათ განტვირთვის და სკის მიკროკლიმატის ინჰალაციის საშუალება ეძლევათ. ეს უნიკალური სერვისი ქმნის მდიდარ გამოცდილებას, რაც სტანდარტულ შენაძენს

ჯანმრთელობასა და კეთილდღეობისთვის ზრუნვის ღონისძიებად გარდაქმნის. მსგავსი გამოცდილების შეთავაზება ტრადიციულ სუპერმარკეტებს უბრალოდ არ შეუძლიათ.

და ბოლოს, იმის მიუხედავად, პროდუქცია ტრადიციულია თუ ორგანული, მომხმარებლებზე ეფექტური წვდომისთვის წარმატებული ფერმები იყენებენ თანამედროვე, ინოვაციურ არხებს. „პაშეკა გუჩო“ იყენებს ინოვაციურ ელექტრონულ პლატფორმას Village e-foodbox, სადაც რამდენიმე ფერმის პროდუქციაა წარმოდგენილი. აღნიშნული პლატფორმა ქალაქის მოსახლეობას ადგილობრივი პროდუქტების ფართო არჩევანს სთავაზობს ერთ სივრცეში, რაც პროდუქციის ხელმისაწვდომობას და ამავდროულად, ფერმერსა და მომხმარებელს შორის პირდაპირ ურთიერთობას უზრუნველყოფს. ანალოგიურად, ფერმა „ნელეპეჩმა“ ფერმაში თვითმომსახურების მაღაზია დააარსა, სადაც მომხმარებელს მუდმივად შეუძლია რძის პროდუქტების შეძენა, ფერმერის უშუალო მომსახურების გარეშე. საბოლოო ჯამში, მთავარი დასკვნა ასე ჟღერს: მცირე ფერმებს არ შეუძლიათ ინდუსტრიული სოფლის მეურნეობისთვის კონკურენციის გაწევა წარმოების მოცულობით ან დაბალი ფასებით; ამის ნაცვლად, მათ კონკურენცია უნდა გაწიონ მრავალფეროვანი, მაღალი ხარისხის, წარმოების პროცესის გამჭვირვალობის შეთავაზებით, გადამუშავების პროცესზე პასუხისმგებლობის აღებით და საზოგადოებასთან მყარი, გამოცდილებაზე დაფუძნებული ურთიერთობების დამყარებით.

სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში ჩართული მეურნეობის ახალი ბიზნეს მოდელის შესამუშავებლად, შეგიძლიათ გამოიყენოთ კანვას ბიზნეს მოდელი, როგორც ვიზუალური და პრაქტიკული გეგმა. აღნიშნული მეთოდოლოგია საშუალებას მოგცემთ, წინასწარ განსაზღვროთ ფერმის მიერ ღირებულების შექმნის, გაზიარების და შენარჩუნების პოტენციალი. სახელმძღვანელო გთავაზობთ კანვას ბიზნეს მოდელის გამოყენების დეტალურ ინსტრუქციას და სამოქმედო გეგმას, რაც დაგეხმარებათ ტრადიციული, დაბალი მარჟის მქონე სასაქონლო მოდელიდან მომხმარებელზე ორიენტირებულ, მაღალი მარჟის და ღირებულების მქონე მოდელზე ტრანზიციამში.

### ნაბიჯი 1: მოამზადეთ ნიადაგი ვიზუალური აზროვნებისთვის

ნუ დაწერთ ტრადიციულ, ტექსტით გადატვირთულ ბიზნეს გეგმას. ამის ნაცვლად, დიდ პოსტერზე დაბეჭდეთ კანვას ბიზნეს მოდელი (სურათი 3) და შეკრიბეთ თქვენი ფერმის გუნდი ან პარტნიორები. დიდი სივრცის და წებოვანი ფურცლების გამოყენება აბსტრაქტულ იდეებს ხელშესახებ კონცეფციებად გარდაქმნის და თქვენი გუნდის წევრებისთვის შექმნის საერთო ენას ფერმის სტრატეგიის განსახილველად.

### ნაბიჯი 2: ფოკუსირდი მომხმარებელზე

შეცადეთ, სიღრმისეულად შეისწავლოთ თქვენი პროდუქციის მომხმარებლები. დაიწყეთ მომხმარებელთა პრობლემების იდენტიფიცირება და მათი გადაჭრის გზების ძიება. განსაზღვრეთ ის კონკრეტული „ამოცანები“, რომელთა შესრულებასაც თქვენი ადგილობრივი მომხმარებლები ცდილობენ (მაგ. ჯანსაღად კვება, ოჯახის გამოკვება), ის „ტკივილები“, რომელთა თავიდან არიდებაც სურთ მათ (მაგ. სუპერმარკეტის უგემური პროდუქტი, მავნე პესტიციდები) და ის „სარგებელი“, რომლის მიღებისკენაც ისწრაფვიან (მაგ. ადგილობრივი ეკონომიკის მხარდაჭერა, ცოდნა სურსათის წარმომავლობის შესახებ).

გამოკვეთეთ თქვენ მიერ წარმოებული კონკრეტული პროდუქტი, რომლსაც მომხმარებლებისთვის „ტკივილის შემამსუბუქებელი“ და „სარგებლის მომტანი“ შედეგი ექნება.

### ნაბიჯი 3: შეიმუშავე გეგმა მცირე ფერმისთვის

გამოიყენეთ კანვას ბიზნეს მოდელის ცხრა კომპონენტი ფერმის ოპერირების მთლიანი პროცესის დასაგეგმად. მარჯვენა მხარეს მოცემულია ინფორმაცია ღირებულების შექმნასა და მომხმარებელზე, ხოლო მარცხენა მხარეს - ფერმის ინფრასტრუქტურასა და ხარჯებზე.

პირველ რიგში, ფოკუსირდით კანვას მარჯვენა მხარეს:

განსაზღვრეთ მომხმარებელთა კონკრეტული ჯგუფები, რომელთა მომსახურებასაც ისახავთ მიზნად (**მომხმარებელთა სეგმენტები**). ფართო მასობრივ ბაზარზე ორიენტირების ნაცვლად, გამოკვეთეთ კონკრეტული, მაღალი ღირებულების მქონე ნიშური აუდიტორია.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- ვისთვის ვქმნით ღირებულებას?
- ვინ არიან ჩვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მომხმარებლები?
- ჩვენი მომხმარებელთა ბაზა მასობრივი ბაზრის ნაწილია, ნიშურის, სეგმენტირებულის თუ დივერსიფიცირებულის?

**ღირებულების წინადადება** არსებითად მნიშვნელოვანია მომხმარებლების მოსაზრებად. გაცდით მარტივ ფორმულირებას, როგორცაა „ყიდით ბოსტნულს/ხორცს“ და შექმენით ინტეგრირებული გამოცდილება, რომელიც მომხმარებლის სურვილსა და საჭიროებას პასუხობს.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რა ღირებულებას ვთავაზობთ მომხმარებელს?
- რომელი პრობლემის გადაჭრაში ვებმარებით მომხმარებელს?
- პროდუქტისა და მომსახურების რა პაკეტებს ვთავაზობთ მომხმარებელთა თითოეულ სეგმენტს?
- მომხმარებლის რომელ საჭიროებებს ვაკმაყოფილებთ?

განსაზღვრეთ ყველაზე ეფექტიანი და პირდაპირი გზები (**არხები**), რომელთა საშუალებითაც გსურთ მომხმარებლებამდე მისვლა სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის კონკრეტული ფორმის ფარგლებში. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვში, ეს ხშირად გულისხმობს მომხმარებელთან პირდაპირ კავშირს ტრადიციული შუამავლების (საცალო მოვაჭრეები) გვერდის ავლით. ეფექტიანი არხები შეიძლება იყოს, მაგალითად: თვითმომსახურების მაღაზიები, სოციალური მედია, საზოგადოების მიერ მხარდაჭერილი სოფლის მეურნეობა (CSA), ან სპეციალიზებული კულინარიული სივრცეები (მაღაზიები).

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რომელი არხებით სურთ მომხმარებელთა სეგმენტებს ჩვენთან კომუნიკაცია?
- როგორ ვუკავშირდებით მათ ამჟამად?
- როგორ არის არხები ერთმანეთთან დაკავშირებული?
- რომელი მუშაობს ყველაზე ეფექტურად?
- რომელი არხია ყველაზე ხარჯეფექტიანი?
- როგორ ვახდენთ ამ არხების ინტეგრირებას მომხმარებლის ყოველდღიურობაში?

განსაზღვრეთ, როგორ დაამყარებთ ურთიერთობას თქვენს სეგმენტებთან (**მომხმარებლებთან ურთიერთობა**) ლოიალობის ჩამოსაყალიბებლად. ტრანზაქციული გაყიდვებიდან გადადით პერსონალიზებულ ურთიერთობებზე, მაგალითად: ფერმის ტურების, კლუბების, სეზონური მოსავლის აღებასთან დაკავშირებულ ვახშმებზე ექსკლუზიური მოსაწვევებისა და უშუალო ისტორიების თხრობის საშუალებით.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- როგორი ტიპის ურთიერთობის დამყარებას ელის მომხმარებელთა თითოეული სეგმენტი ჩვენგან და როგორ უნდა შევინარჩუნოთ ეს ურთიერთობა?

- რა ტიპის ურთიერთობები გვაქვს უკვე დამყარებული?
- როგორ არის არსებული ურთიერთობები ინტეგრირებული ჩვენი ბიზნეს მოდელის დანარჩენ ნაწილებში?
- რამდენად ძვირია ისინი?

ასევე გააანალიზეთ, თუ როგორ მოახდენს თქვენი ახალი ბიზნეს მოდელი **შემოსავლის ნაკადის** გენერირებას.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რომელი ღირებულებისთვის გადაიხდიან ჩვენი მომხმარებლები?
- რაში იხდიან ისინი ამჟამად ფულს და როგორ?
- რა ფორმით ამჯობინებენ გადახდას?
- რამდენად შეაქვს თითოეული შემოსავლის ნაკადს წვლილი საერთო შემოსავალში?

კანვას ბიზნეს მოდელის მარცხენა ნაწილი სრულად ფოკუსირდება ფერმის ინფრასტრუქტურასა და ხარჯებზე. მარჯვენა ნაწილი მომხმარებლისთვის ღირებულების შექმნაზეა ორიენტირებული, ხოლო მარცხენა ზუსტად განსაზღვრავს, რა უნდა გააკეთოთ და რა რესურსები/ხარჯები გჭირდებათ ამ ღირებულების მომხმარებლისთვის მისაწოდებლად.

**ძირითადი რესურსები** ბიზნეს მოდელის ფუნქციონირებისთვის საჭირო ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტივებია. ამ ნაწილში ერთიანდება ყველა ის გადამწყვეტი რესურსი, რომლებიც საშუალებას აძლევს ფერმას, შექმნას თავისი ღირებულების წინადადება, ჰქონდეს წვდომა ადგილობრივ ბაზარზე, შეინარჩუნოს მომხმარებლებთან ურთიერთობა და მიიღოს შემოსავლები.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რა ძირითად რესურსებს მოითხოვს შემოთავაზებული ღირებულების წინადადებები?
- რა ძირითად რესურსებს მოითხოვს დისტრიბუციის არხები, მომხმარებლებთან ურთიერთობა და შემოსავლის ნაკადები?

**ძირითადი აქტივობები** აერთიანებს ბიზნესის წარმატებული ფუნქციონირებისათვის საჭირო ყველაზე მნიშვნელოვან მოქმედებებს.

დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რა ძირითადი აქტივობებია საჭირო ჩვენი ღირებულების წინადადებისთვის?
- რა ძირითადი აქტივობებია საჭირო ჩვენი დისტრიბუციის არხებისთვის, მომხმარებელთან ურთიერთობებისთვის და შემოსავლების ნაკადებისთვის?

ძალიან ცოტა კომპანია ფლობს ყველა რესურსს ან დამოუკიდებლად ასრულებს ყველა საქმიანობას. **მთავარი პარტნიორების** ნაწილში წარმოდგენილია მომწოდებლებისა და პარტნიორების ქსელი, რომლებიც ბიზნეს მოდელს ამუშავებს. დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- ვინ არიან ჩვენი მთავარი პარტნიორები და ვინ არიან ჩვენი მთავარი მომწოდებლები?
- რომელ ძირითად რესურსებს ვიღებთ პარტნიორებისგან?
- რომელ ძირითად აქტივობებს ახორციელებენ პარტნიორები?

**ხარჯების სტრუქტურა** შეიცავს ინფორმაციას თქვენი ბიზნეს მოდელის ფუნქციონირებისას გაწეულ ყველა უმნიშვნელოვანეს ხარჯზე. ღირებულების შექმნა, მისი მიწოდება და ურთიერთობების შენარჩუნება - ყოველივე ეს გარკვეულ თანხას მოითხოვს. დაუსვით კითხვები საკუთარ თავს:

- რა არის ჩვენი ბიზნეს მოდელის ყველაზე მნიშვნელოვანი ხარჯები?
- რომელი ძირითადი რესურსებია ყველაზე ძვირი?
- რომელი ძირითადი აქტივობებია ყველაზე ძვირი?

#### **ნაბიჯი 4: პროტოტიპირება, ტესტირება და ვალიდაცია**

ნუ ჩათვლით, რომ თქვენი გეგმა აუცილებლად იმუშავებს. სანდო წყაროების რეკომენდაციით, თქვენი საწყისი კანვას მოდელი პროტოტიპად უნდა მიიჩნიოთ. გაიტანეთ თქვენი ვარაუდები რეალურ გარემოში და გამოსცადეთ რეალურ ადამიანებზე. ესაუბრეთ პოტენციურ მომხმარებლებს ადგილობრივ ბაზარში ან გამოსცადეთ თქვენი მიწოდების სერვისის მცირე საცდელი ვერსია, რათა ნახოთ, ნამდვილად აფასებენ თუ არა ადამიანები თქვენს შეთავაზებას და მზად არიან თუ არა ისინი გადაიხადონ ამ შეთავაზებაში. ახალ მოდელში სერიოზული ინვესტიციის განხორციელებამდე დარწმუნდით, რომ თქვენი შემოსავლის წყაროები აღემატება თქვენი ხარჯების სტრუქტურას. თუ მომხმარებლებს არ აინტერესებთ კონკრეტული პროდუქტი ან მიწოდების მეთოდი, შეცვალეთ თქვენი მოდელი მიღებული ინფორმაციის გათვალისწინებით. სურსათის მიწოდების მოკლე ჯაჭვის მოდელის წარმატებული მუშაობის დამადასტურებელი მტკიცებულების აღმოჩენისთანავე, შეგიძლიათ მის სრულ განხორციელებაზე გადახვიდეთ.

## სურათების ჩამონათვალი

სურათი 1 - მთავარი აქტორები და მათ შორის არსებული კავშირები სურსათის მიწოდების გრძელ ჯაჭვებში.....	11
სურათი 2 -ალტერნატიული სასურსათო ქსელების მთავარი მახასიათებლები.....	14
სურათი 3 - კანვას ბიზნეს მოდელი.....	26
სურათი 4 - შრიფსკის ტბა.....	31
სურათი 5 - ფერმა და მისი მიწის ნაკვეთი.....	34
სურათი 6 – ფერმაში დამზადებული ყველი 1.....	35
სურათი 7 – ფერმაში დამზადებული ყველი 2.....	36
სურათი 8 – სარეკლამო ბანერი.....	40
სურათი 9 – თხილის პროდუქტები.....	44
სურათი 10 – ჯანმრთელობის კალათა 1.....	49
სურათი 11 – ჯანმრთელობის კალათა 2    სურათი 12 – ეკო ზაკატეკის საკუჭნაო 1....	50
სურათი 13 – ეკო-ზაკატეკის საკუჭნაო 2.....	51
სურათი 14 – ეკო ზაკატეკის საკუჭნაო 3.....	53
სურათი 15 - პაშეკა (მეფუტკრეობა) გუჩო 1.....	56
სურათი 16 - პაშეკა (მეფუტკრეობა) გუჩო 2.....	57
სურათი 17 – პაშეკა გუჩოს პროდუქცია.....	59
სურათი 18 - პაშეკა გუჩოს მიერ შეთავაზებული სხვა პროდუქცია – ჭეო (მარცხენა მხარეს), პროპოლისი (მარჯვენა მხარეს).....	60
სურათი 19 – პაშეკა გუჩოს მიერ შეთავაზებული სხვა პროდუქცია – ჭეო (მარცხენა მხარეს), პროპოლისი (მარჯვენა მხარეს).....	61
სურათი 20 - სკა-თერაპია პაშეკა გუჩოში.....	63
სურათი 21 – ნელეპეჩის ფერმა.....	68
სურათი 22 – ნელეპეჩის ფერმის რძის მინი-საწარმო.....	73
სურათი 23 -თვითმომსახურების მაღაზია.....	74
სურათი 24 - ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა.....	78
სურათი 25 – ადამეკის საოჯახო მეღვინეობის პროდუქცია.....	79
სურათი 26 – საოჯახო სასტუმრო “Bobule”.....	80
სურათი 27 – ადამეკის საოჯახო მეღვინეობა - საკონფერენციო დარბაზი.....	84
სურათი 28 – ფერმა „იალუბი“ ( Jalubi).....	89
სურათი 29 – ფერმის ცხოველები.....	91
სურათი 30 - სოფ. კლაჩანი.....	97
სურათი 31 – „მადონანის“ ფერმის ლოგო.....	98
სურათი 32 – საწყობი.....	99
სურათი 33 – ბოთლებში ჩამოსხმული რძე წყარო: “Madonan“-ის Facebook პროფილი.....	100
სურათი 34 – „მადონანის“ პროდუქციის მაღაზია.....	103
სურათი 35 – ტექნიკის მაგალითი.....	111

სურათი 36 – ყაყაჩო-ერთერთი მთავარი კულტურა მეურნეობაში .....	113
სურათი 37 – „ნელი კვება“ კარვაში - ფერმერები .....	118
სურათი 38 - „ნელი კვება“ კარვაში.....	119
სურათი 39 – მაღაზია Pemak.....	121
სურათი 40 – სოფელი პოდკილავა .....	126
სურათი 41 - კომპანიის მეპატრონე ინჟ. ვოიტეკ ტლჩიკი.....	127
სურათი 42 – აგრო-პანსიონატი „Adam .....	128
სურათი 43 – ფოლკლორის ფესტივალი ფერმაში.....	129
სურათი 44 – ხილის გადამამუშავებელი საწარმო .....	130

## ცხრილების ჩამონათვალი

ცხრილი 1 – შედარებული ფერმების მახასიათებლები .....	29
ცხრილი 2 - კანვას ბიზნეს მოდელი.....	38
ცხრილი 3 - კანვას ბიზნეს მოდელი.....	52
ცხრილი 4 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	66
ცხრილი 5 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	76
ცხრილი 6 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	86
ცხრილი 7 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	95
ცხრილი 8 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	108
ცხრილი 9 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	124
ცხრილი 10 – კანვას ბიზნეს მოდელი .....	136

## გამოყენებული ლიტერატურა:

Mehrabi, Z. (2023): Likely decline in the number of farms globally by the middle of the century. *Nature Sustainability*, 6, 949–954. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41893-023-01110-y>

Cochrane, W. W. (1958): *Farm Prices: Myth and Reality*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Weiss, C. R. (1999): Farm growth and survival: Econometric evidence for individual farms in Upper Austria. *American Journal of Agricultural Economics*, 81(1), 103–116. DOI: <https://doi.org/10.2307/1244454>

Lowder, S. K., Scoet, J., Raney, T. (2016): The number, size and distribution of farms, smallholder farms and family farms worldwide. *World Development*, 87, 16–29. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.041>

Lowder, S. K., Sánchez, M. V., Bertini, R. (2021): Which farms feed the world and has farmland become more concentrated? *World Development*, 142(C): 105455. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105455>

Sciortino, C., Giamporcaro, G., Sgroi, F., Modica, F. (2025): Exploring the role of short food supply chains in agricultural sustainability and resilience: a literature review. *Agricultural and Food Economics*, 13, 75. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40100-025-00420-3>

Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. (2005): The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. DOI: <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>

Bečvářová V. (2005): Podstata a ekonomické souvislosti formování agrobiznisu (in Czech). Brno: MZLU.

Reardon, T., Timmer, C. P. (2012): The economics of the food system revolution. *Annual Review of Resource Economics*, 4(1), 225–264. ISSN: 1941-1340. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.resource.050708.144147>

Laborde, D., Martin, W., Swinnen, J., Vos, R. (2020): COVID-19 risks to global food security. *Science*. 369: 6503, 500–502. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.abc4765>

Sexton, R. J. (2013): Market power, misconceptions, and modern agricultural markets. *American Journal of Agricultural Economics*, 95(2), 209–219. DOI: <https://doi.org/10.1093/ajae/aas102>

Ploeg, J. D. van der, Renting, H., Brunori, G., Knickel, K., Mannion, J., Marsden, T., Roest, K. de, Sevilla-Guzmán, E., Ventura, F. (2000): Rural development: from practices and policies towards theory. *Sociologia Ruralis*, 40(4), 391–408. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00156>

Bečvářová, V. (2008): Issues of competitiveness of the present agriculture. *Agricultural Economics-Zemедelska ekonomika*, 54(9), 399–405. DOI: <https://doi.org/10.17221/2698-AGRICECON>

McMichael, P. (2009): A food regime genealogy. *The Journal of Peasant Studies*. 36(1), 139–169. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150902820354>

Renting, H., T. K. Marsden, and J. Banks. 2003. Understanding alternative food networks: exploring the role of short food supply chains in rural development. *Environment & planning A* 35 (3):393–411. <https://doi.org/10.1068/a3510>

Marsden, T., Banks, J., Bristow, G. (2000): Food supply chain responses to the food crisis: institutional or market-based responses?. *Sociologia Ruralis*, 40(4), 424–438. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00158>

Michel-Villarreal, R., Vilalta-Perdomo, E., Hingley, M., Canavari, M. (2025): Rethinking alternative food networks: unpacking key attributes and overlapping concepts. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, 49(3), 415–442. <https://doi.org/10.1080/21683565.2024.2420831>

UNIDO (2020). *Short Food Supply Chains for Promoting Local Food on Local Markets*; United Nations Industrial Development Organization, Vienna International Centre: Vienna, Austria, Available online: <https://tii.unido.org/news/strengthening-resilience-food-systems-role-short-food-supply-chains> (accessed on 16 November 2025).

Renkema, M., Hilletoft, P. (2022). “Intermediate Short Food Supply Chains: A Systematic Review.” *British Food Journal* 124 (13): 541–558. <https://doi.org/10.1108/BFJ-06-2022-0463>

Michel-Villarreal, R., Hingley, M., Canavari, M., Bregoli, I. (2019). Sustainability in Alternative Food Networks: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 11(3): 859, <https://doi.org/10.3390/su11030859>

Paciarotti, P., Torregiani, F. (2021). The logistics of the short food supply chain: A literature review. *Sustainable Production and Consumption* 26, 428–442. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.10.002>

Bayir, B., Charles, A., Sekhari, A., Ouzrout, Y. (2022). Challenges in Short Food Supply Chains: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 14(5), 3029. <https://doi.org/10.3390/su14053029>

Gori, F., Castellini, A. (2023). Alternative Food Networks and Short Food Supply Chains: A Systematic Literature Review Based on a Case Study Approach. *Sustainability*, 15(10), 8140. <https://doi.org/10.3390/su15108140>

Jia, F., Shahzadi, G., Bourlakis, M., John, A. (2024). Promoting resilient and sustainable food systems: A systematic literature review on short food supply chains. *Journal of Cleaner Production* 435, 140364. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.140364>

Sciortino, C., Giamporcaro, G., Sgroi, F., Modica, F., (2025). Exploring the role of short food supply chains in agricultural sustainability and resilience: a literature review. *Agriculture and Food Economics*, 13:75. <https://doi.org/10.1186/s40100-025-00420-3>

Stępień, S., Guth, M. (2025) The Relationship Between Short Food Supply Chains and Sustainable Development. A systematic Literature Review. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists*, 27(3), 203 – 218. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.2683>

Dupé P, Dedieu B, Gasselín P, Ollivier G (2025) The work of farmers in short food supply chains: Systematic literature review and research agenda. *PLoS One* 20(6): e0314175. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0314175>

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010): *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: Wiley.

Food Chain Project (2026) *Family Farms in Short Food Supply Chains: Transfer of experience from Czechia, Slovakia and Poland*. Available online: <https://1url.cz/71vzD>. Accessed on 10 March 2026).