

Nyilatkozat a szakdolgozat státuszáról (nyilvános, bizalmas)

Alulírott **DOMJÁN ÁDÁM LÁSZLÓ** (Neptun kód **DTXI61**) a
A bevásárló közösségek tevékenysége Magyarországon

című szakdolgozatommal/záródolgozatommal (továbbiakban mű) kapcsolatban az alábbiakról nyilatkozom:

- Kijelentem, hogy a mű BGE Dolgozattár repozitóriumába való feltöltésével más jogát nem sértem. Tudomással bírok arról, hogy az Egyetem a szerzői jogok meglétét nem ellenőrzi.
- Nyilatkozom, hogy a mű *(a megfelelő rész aláhúzendó)*
 - a bizalmas
 - a nyilvánosság számára hozzáférhető.
- Tudomásul veszem, hogy
 - szerzői jogsértés esetén az Egyetem az érintett dokumentum elérhetőségét a szerzői jogsértés tisztázása idejére átmenetileg korlátozza,
 - szerzői jogsértés esetén az érintett művet a Repozitórium adminisztrátora a Repozitóriumból haladéktalanul eltávolítja,
 - amennyiben a dolgozatomat a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszem, az egyetem a dolgozatot az interneten a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszi. Hozzájárulásom – szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Kelt: **BUDAPEST** **22.05.06**
20.....

.....

hallgató

NYILATKOZAT

DOMJÁN ÁDÁM LÁSZLÓ

Alulírott büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 20²²... év⁰⁵ hónap⁰⁶ nap

.....

hallgató aláírása

SZAKDOLGOZAT

DOMJÁN ÁDÁM

2022

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM KÜLKERESKEDELMI KAR
NEMZETKÖZI GAZDÁLKODÁS SZAK
NAPPALI TAGOZAT
DIGITÁLIS ELLÁTÁSILÁNC-MENEDZSMENT SZAKIRÁNY

A BEVÁSÁRLÓ KÖZÖSSÉGEK TEVÉKENYSÉGE MAGYARORSZÁGON

Belső konzulens: Dr. Szegedi Krisztina

Készítette: Domján Ádám

Budapest, 2022

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés	4
1. A hazai élelmiszeripar	7
1.1. A rendszerszemlélet	7
1.2. Alapfogalmak	8
1.3. A hagyományos ellátási láncok dominanciája	11
2. Rövid ellátási láncok	15
2.1. A rövid ellátási láncok	15
2.2. No Planet B, a kezdetek	17
2.3. A hazai kosárközösségek	18
3. Pápai Éléskamra	21
3.1. A Pápai Éléskamra	21
3.2. A Pápai kosárközösség felépítésének modellezése	22
3.3. A Pápai Éléskamra működése	30
3.4. TMR a gyakorlatban	34
4. Összegzés	39
5. Források	43
5.1. Szakirodalom	43
5.2. Internetes Források	44
5.3. Ábrajegyzék	45

BEVEZETÉS

A 21. századi társadalom a globalizáció és a digitalizáció által kialakított ellátási láncok hálózatában éli mindennapjait.

A hagyományos saját célra termelt mezőgazdasági tevékenységek kikopni látszanak, az emberek számára pedig szinte korlátlan a választék az elérhető termékek és szolgáltatások tekintetében. Fogyasztóként saját igényeink kiszolgálása érdekében nap mint nap válunk különböző hosszúságú ellátási láncok szereplőivé. A modern fuvarozási és raktározási technológiák fejlettsége lehetővé teszi, hogy az átlagember a világ különböző pontjairól származó termékeket vásároljon.

Több ezer kiskereskedelmi lánc üzlete várja a fogyasztókat minden nap, illetve még ennél is több online vásárlási felülettel, webshopokkal találkozhatunk, ahonnan szinte bármilyen ipar termékei elérhetőek, és forognak az egész világon.

A 20. század elejétől kezdve azonban egyre többen emelik fel a hangjukat, hiszen a hagyományos hosszú ellátási láncokon érkező áruk kereskedelmének az előnyök mellett rengeteg hátránya is van, környezetünk mindennap különböző károsító hatásoknak van kitéve. Megjelent egy réteg a fogyasztói társadalomban, amelynek tagjai érzékennyé váltak a hosszú ellátási láncokon forgó termékekkel járó következményekre. Egyre többen felismerik a hagyományos ellátási láncok dominanciájával járó környezetkárosító hatásokat, illetve a rövid ellátási láncokon elérhető lokális termékek vásárlásával járó előnyöket.

A bolygónk köztudottan alkalmatlan a mai fogyasztó társadalom életszínvonalából fakadó telhetetlen igények kielégítésére, a Föld ilyen szintű kihasználtság mellett már 10 évig sem képes biztosítani az élet fennmaradásához szükséges körülményeket, ennek megelőzésére a különböző fenntarthatósági intézkedések nyújthatnak lehetőséget. (FNA, 2022)

A fogyasztói társadalom egyik jelentős iparága az élelmiszeripar, amelynek megreformálásával jelentős mértékben csökkenthetjük a káros környezeti hatásokat.

A témaválasztáskor személyes indokok vezéreltek leginkább, tanulmányaim alatt mindig is érdekelt az általunk fogyasztott élelmiszerek áramlásának rendszere, hogyan, milyen úton kerül

a hűtőbe, az asztalra egy-egy termék. Emellett, én magam is osztom a klímaválságtól félők gondolatait és úgy gondolom, a jelenlegi helyzet orvoslására sajnos már nem elegendők az egyéni fellépések, nagyobb változásra van szükség, valamire, ami a közösség erejével hat. A kosárközösségek pedig megoldást jelenthetnek erre. 2021-ben édesanyámon keresztül kerültem kapcsolatba a szülővárosomban megalakult bevásárló közösséggel, a Pápai Éléskamrával, majd ezt követően a hazai kosárközösségek hálózatával. Édesanyám önkéntesként és vásárlóként egyaránt a pápai közösség része, és személyes tapasztalataimmal is csak erősíteni tudom azt az álláspontot, mi szerint a bevásárló közösségekben elérhető hazai termékek minősége kifogástalan.

Dolgozatom középpontjában a hazai rövid ellátási láncok, azokon belül is a Magyarországon működő kosárközösségek állnak. Többféle módon lehetne elemezni ezeket a közösségeket, én viszont a rendszerelmélet segítségével szeretném szemléltetni őket, kiemelve a szülővárosomban megalakult közösséget, aminek telephelyén személyes látogatást tettem. Lehetőségem volt, hogy saját szememmel ismerhessem meg milyen folyamatoknak és feltételeknek kell teljesülnie ahhoz, hogy a fogyasztók igényei maximálisan kielégülhessenek.

Dolgozatom elején röviden betekintést adok a rendszerszemlélet tudományába, bemutatom a rendszer elméletét és definiálom a dolgozatomban előkerülő alapfogalmakat. Ezután kitérek a hagyományos hosszú ellátási láncokra, felépítésükre, előnyeire és hátrányaira, majd egy példán keresztül bemutatom, hogy miért nem lehet teljesen mellőzni a több ezer kilométeres távolságokat követelő ellátási láncokat.

Dolgozatom következő részében rátérek a rövid ellátási láncokra, röviden bemutatom őket, illetve a hazai REL formákról is szót ejtek, majd az elkészített mélyinterjúk segítségével röviden ismertetem a kosárközösségek jelenlétét és tevékenységét Magyarországon, ezt követően a szülővárosomban létesült bevásárló közösséget, a Pápai Éléskamrát fogom bemutatni a rendszerelmélet szerint. Az elemzésben írok a megalakulási és működési körülményeiről és a jövőbeli kilátásairól.

Ezt követően egy rövid és egy hosszú ellátási láncon keresztül értékesített terméket fogok összehasonlítani a kosárközösségek által kitalált és alkalmazott TMR, azaz termék minősítő rendszer segítségével.

Végül az utolsó részben, összegzem teoretikus és gyakorlati kutatásaim eredményeit, illetve megválaszolom kutatási kérdéseimet, amelyek a rövid ellátási láncok szükségességéről és a kosárközösségek elterjedésének, térnyerésének lehetséges akadályozó tényezőiről szólnak:

Miért szükséges a rövid ellátási láncok előtérbe helyezése a hagyományos hosszú ellátási láncokkal szemben?

Mik a legfőbb hátráltató tényezők a bevásárló közösségek térnyerésében?

Kérdéseim megválaszolása után, javaslatokat vázolok fel melyek segítségével a megismert problémák kiküszöbölhetőek.

1. A HAZAI ÉLELMISZERIPAR

1.1. A rendszerszemlélet

A rendszerszemlélet fogalmának értelmezése nem egységes, egyesek szerint szemléletmód, mások pedig többek között Ludvig von Bertalanffy (1945) általánosabb érvényű, fokozatosan kiépülő, önállósuló tudományágként értelmezik. Napjainkban jelenlévő értelmezések szerint a rendszerszemlélet a különféle szaktudományok összefüggéseit tudatosan alkalmazó komplex megközelítési módszer, amelynek alapelve, hogy egy rendszer nem egyszerűen az alkotóelemek halmaza, hanem azoknak együttesként viselkedő egysége. A rendszerelmélet segítségével könnyebben megérthetőbbek a soktényezős, bonyolult, összetett rendszerek, széleskörben gondolhatunk itt akár komplex üzleti problémákra, vagy akár az űrtechnikára. (Kislexikon, ismeretlen évszám)

A rendszerszintű gondolkodás azonban nem csak komplex és bonyolult problémák megoldásában segít, úgy gondolom bármilyen mindennapos feladat megoldása is könnyebben kivitelezhető, ha egy kicsit a dolgok mögé nézünk és az egészet alkotóelemeire bontva vizsgáljuk, így kiszűrve a hibákat.

A gyökerek olyan tudományágakban, mint a biológia, a kibernetika és az ökológia, a rendszerszemléletben lehetőséget ad arra, hogy megnézzük, hogyan működik a világ, amely jelentősen eltér a hagyományos redukcionista, analitikus nézettől. Miért fontos kiegészítője a rendszerszemlélet az analitikus gondolkodásnak? Ennek egyik oka az, annak megértése, hogy a rendszerek hogyan működnek - és hogyan játszunk szerepet bennük - lehetővé teszi számunkra, hogy hatékonyabban és proaktívabban működjünk bennük. Minél jobban megértjük a rendszerszintű viselkedést, annál könnyebben dolgozhatunk olyan bonyolult rendszerekkel, amelyek lehetővé teszik, hogy alakítsuk életünk minőségét. A rendszergondolkodás a 21. század egyik legfontosabb irányítási kompetenciája ismert. Ahogy világunk egyre szorosabban összefonódik globálisan, és ahogy a változás üteme folyamatosan növekszik, mindannyiunknak egyre inkább "rendszer-bölcsnek" kell lennünk, hogy minél jobban helytállhassunk a mindennapokban.

(Daniel H. Kim, 1994)

A rendszerszemlélet megfelelő használatához szükséges ismerni magának a rendszernek a definícióját, mit is értünk rendszer alatt?

A rendszer egy olyan halmaz melynek elemei elemek egymással rendszeres kölcsönhatásban és függésben állnak és egységes egészben állnak össze. (*Merriam-Webster, 2022*)

A mindennapokban több ezer rendszerrel találkozunk, ha belegondolunk az emberi test maga is egy rendszer és az emberi testben is különböző szisztémák vannak jelen, amelyek különböző létfontosságú szerepeket töltenek be, ezek szervekből álló rendszerek, pl.: az emésztő rendszer vagy a légző rendszer. Családunk, munkahelyünk, is egy-egy ilyen egység, de a közlekedési járművek, autók, kerékpárok, tömegközlekedési eszközök is mind rendszerként értelmezhetőek.

1.2. Alapfogalmak

A rendszerszemlélet tehát szinte bármilyen területen hasznosítható, eredményes gondolkodásmód. A logisztika és az ellátási láncok területén is rendre jelentkeznek különböző problémák, amelyekre egy jó módszer lehet a rendszerszemléletű látásmóddal való vizsgálás. Mielőtt belefognánk egy ilyen vizsgálatba szükséges tisztázni néhány fogalmat.

A rendszer szemléltetéséhez később egy üzleti modellt fogok alkalmazni. Az üzleti modell az üzleti vállalkozás működési logikáját, az értékteremtés, illetve a küldetés megvalósításának módját fejezi ki. A kettős értékteremtés jegyében „összerendezi” a vállalat tevékenységi rendszerét. Az üzleti modell így még tág lehetőségeket hagy a funkciókat, illetve folyamatokat megvalósító tevékenységek számára, azaz nyitva hagyja az alsóbbrendű célok megvalósításának konkrétumait. Az üzleti modell így tartalmazhatja például azt, hogy a vállalat végez online értékesítési tevékenységet, esetleg azt is konkretizálja, hogy ezt milyen platform segítségével teszi, de nem nevez meg például közreműködő ügynökséget.

Meg kell jegyezni, hogy bár az üzleti modell fogalmát alapvetően vállalati szinten értelmezzük, diverzifikált tevékenységet folytató, leginkább jelentős méretű vállalatok egyes stratégiai üzleti egységeik számára eltérő üzleti modelleket is megfogalmazhatnak.

(*Chickán, 2021*)

Az üzleti modellnek az irodalomban többféle, de meglehetősen hasonló megfogalmazása

létezik – mi a legelterjedtebb, már-már klasszikus struktúrára támaszkodunk.

(Osterwalder–Pigneur, 2010)

A modellezés tehát a rendszer elmélet egyik legjobb eszköze, hiszen bármilyen vállalatra, kereskedelmi egységre felépített üzleti modell egy teljes rendszert alkot, aminek alkotóelemeinek elemzésével, teljes képet kaphatunk az adott vállalat szerkezetéről. Láthatóvá válnak az erősségek, illetve előkerülhetnek a hiányosságok, valamint a negatívan befolyásoló tényezők.

Az üzleti modell egyik általános, általam használt megfogalmazásában kilenc blokkra tagozódik, amelyeket egy összefoglaló „Business Model Canvas”-on (magyarra Üzleti modell vászonként szokás fordítani) fogok ábrázolni. A modell egyes blokkjai szerves kapcsolatban állnak egymással, együttesen valósítják meg a küldetést. *(Chickán, 2021)*

A dolgozatom középpontjában egy rövid ellátási lánc forma, a bevásárló közösségek szerepelnek. Az ellátási lánc értékteremtő folyamatok együttműködő szervezeteken átívelő sorozata, amely vevői igények kielégítésére alkalmas terméket, illetve szolgáltatást hoz létre. *(Chikán, 2008)*

Az ellátási láncok tehát valamilyen fogyasztói igényt elégítenek ki. A fogyasztói társadalom egyik legnagyobb igénye a gyorsan forgó fogyasztási cikkekre irányul.

A gyorsan forgó fogyasztási cikkek vagy FMCG termékek (Fast-Moving Consumer Goods) egy gyűjtő fogalomként értelmezhető, olyan termékeket sorolunk ide melyek iránt magas a fogyasztói igény (például: üdítők, édességek) vagy romlandó áruk, így alacsony szavatosságúak (például: húsok, tejtermékek, zöldségek). Ezeket az árukat a fogyasztók gyakran vásárolják, így az eladók alacsony áron nagy mennyiségben értékesítik, hogy alacsony haszonkulccsal nagy árbevételt generálhassanak. *(Marketingblogger, 2022)*

Mivel ezek a termékek általában kevésbé tartósak, különleges szállítási és raktározási igényeik vannak. A modern technológiával ezek már elérhetőek, így lehetőség van több ezer kilométeres távolságokba is árut küldeni, ily módon kerülhetnek a hazai kiskereskedelmi üzletláncok boltjaiba is külföldön gyártott termékek.

Ezek az árucikkek többnyire egy nagyon hosszú ellátási láncon érkeznek, maguk az áruk pedig több ezer kilométert tesznek meg mire a boltok polcaira, majd a fogyasztókhoz kerülnek.

Azt a távolságot, amit ezek a termékek a származási helyüktől a fogyasztók asztaláig megtesznek, élelmiszer-kilóméternek nevezzük. *(Maradék nélkül, 2019)*

A szállítási távolságokkal azért szükséges foglalkoznunk, mert a fogyasztói termékek életciklusuk során keletkező szén-dioxid lábnyom 10-12%-a erre a szakaszra vezethető vissza, amely természetesen erőteljesen függ a szállítás módjától és a szállított tétel mennyiségétől.

Az importált zöldségeket és gyümölcsöket akár több ezer kilométeren át is szállíthatják, amíg az áruházak polcaira kerülnek. A szállítási távolság növekedésével nem csak az áru mozgatására és raktározására, hanem ezekkel arányosan a hűtésre fordítandó energia is nő. Emellett minél messzebből szállítják a termékeket, annál nagyobb eséllyel nyomódnak és sérülnek meg útközben, ami élelmiszerhulladékok keletkezéséhez vezethet.

A nagyobb távolságra szállított gyümölcsökre és zöldségekre ráadásul jellemző, hogy nem a teljes érettségi állapotban takarítják be őket, hogy ne romoljanak meg a hosszú utaztatás során, így azok minősége jelentősen elmaradhat a friss belföldi árukétól. Ha tudatos fogyasztóként akarunk helyt állni, abban az esetben ezeket a szempontokat érdemes figyelembe, ha éppen olyasmit vásárolunk, amely esetében a polcon a hazai és külföldi termék egyaránt megtalálható. *(Maradék nélkül, 2019)*

Bolygónk fenntarthatóságának biztosításához elengedhetetlen ezeknek az élelmiszer-kilómétereknek a lerövidítése, hiszen, ha belegondolunk minél nagyobb utat tesz meg egy termék annál nagyobb ökológiai lábnyomot hagy maga után.

Az ökológiai lábnyom az a föld- (és víz-) terület, melyre egy meghatározott emberi népesség és életszínvonal végtelen ideig való eltartásához lenne szükség. Egy mértékegység, hogy mennyi termékeny földre és vízre van szüksége egy embernek, településnek, országnak vagy az emberiségnek az összes elfogyasztott erőforrás megtermeléséhez és az összes megtermelt hulladék elnyeléséhez az elérhető technológia használatával. Ez a föld a világon bárhol lehetne. *(Szlávik, 2013)*

A környezetkárosító hatásokat persze a termék mennyisége és a szállítás módja is befolyásolja. A távolság növekedésével pedig egyenesen arányosan nő a termék megfelelő minőségének biztosítására fordított energiafelhasználás, például a hűtésre fordított energia.

A szállítás és a termék tárolása során keletkezett környezetkárosító hatások mellett egy nagyobb szállítási táv alatt folyamatosan növekszik az adott termék sérülésének kockázata, a sérült selejtezett termék pedig felesleges élelmiszerhulladékként végzi.

1.3. A hagyományos ellátási láncok dominanciája

A hagyományos hosszú ellátási láncok tehát amellet, hogy országokon átívelő lánc fenntartásával képesek profitrealizálás mellett egy hatalmas fogyasztói réteg igényeinek kielégítésére, az elkerülhetetlen szállítási és raktározási folyamatok által okozott károsanyag termeléssel és energiaszükséglettel, óriási részt vállalnak a bolygónkat károsító hatások összességében.

A hazai ellátási láncok kihasználásával ez a terhelés nagy mértékben csökkenthető lenne, az országhatárt nem elhagyó ellátási láncok előnyben részesítése több szempontból is hozzásegíthetné az emberiséget a fenntartható élethez. Ezek az ellátási láncok sokkal rövidebbek, mint az országon átívelő láncok, hiszen általában, például egy Magyarországon belüli láncnak a pontjai között, jóval kisebb távolság van, aminek a megtételéhez szükséges energiamennyiség is jóval kevesebb, ezáltal kevésbé károsítja a környezetet.



1. ábra A hagyományos ellátási lánc mintája Forrás: saját szerkesztés, MTVSZ (ismeretlen évszám) alapján

A fent látható ábrán egy hagyományos hosszú ellátási lánc látható, az árucikkeket nagy mennyiségben intenzíven termelik/gyártják, a termékek megvásárlásra kerülnek egy nagykereskedő által, aki tárolja az árut, majd ez a nagykereskedő - például egy szupermarket ellátási láncát ha nézzük - látja el a beszállító, disztribútor szerepet, innen az áru vagy közvetlenül a szupermarkethez kerül, vagy az ábrán felvázolt lánc alapján bekerül egy plusz szereplő is, a szupermarketek központi raktára, ahonnan a kiskereskedelmi lánc egy plusz disztribúciós láncszemet használ és onnan osztja el az áruházak között a termékeket, fogyasztási becslések, előrejelzések úgynevezett forecast-ok alapján.

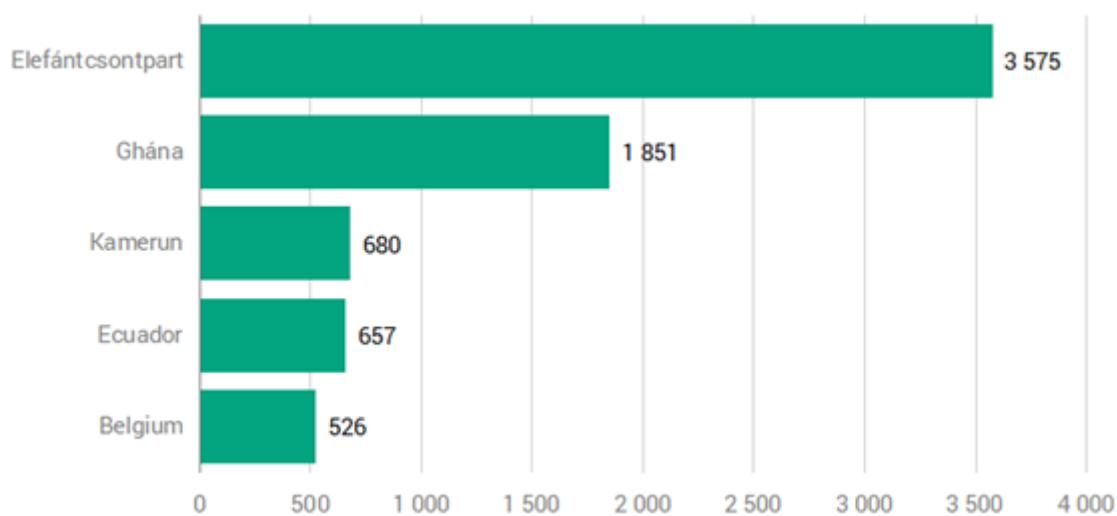
Az ilyen típusú ellátási láncok működhetnek országokon belül, de bizonyos termékeknél, melyek különleges termelési körülményeket igényelnek több ezer kilométeres távolságok is lehetnek egy-egy láncszem között, illetve, a láncok a legtöbb esetben ennél jóval hosszabbak és összetettebbek.

Nézzünk egy példát egy igazi, kiküszöbölhetetlen, hosszú ellátási láncra, melyben az átlagos

fogyasztó heti vagy akár napi rendszerességgel is részt vesz. Becsüljük meg, milyen élelmiszer-kilométert kell megjárni azért, hogy leemeljünk és hazavigyünk egy csokoládét a közeli szupermarket polcairól.

Ehhez a becslésre első sorban azt fontos ismerni, hogy a csokoládé előállítása és kereskedelembé helyezése alatt, a fő nyersanyagának a kakaóbabnak körülbelül mekkora távolságokat kell megtennie.

A következő ábrán egy 2019-es adatok alapján felállított rangsor látható a világ országai között, aszerint, hogy milyen mennyiségben exportálnak kakaóbabot.

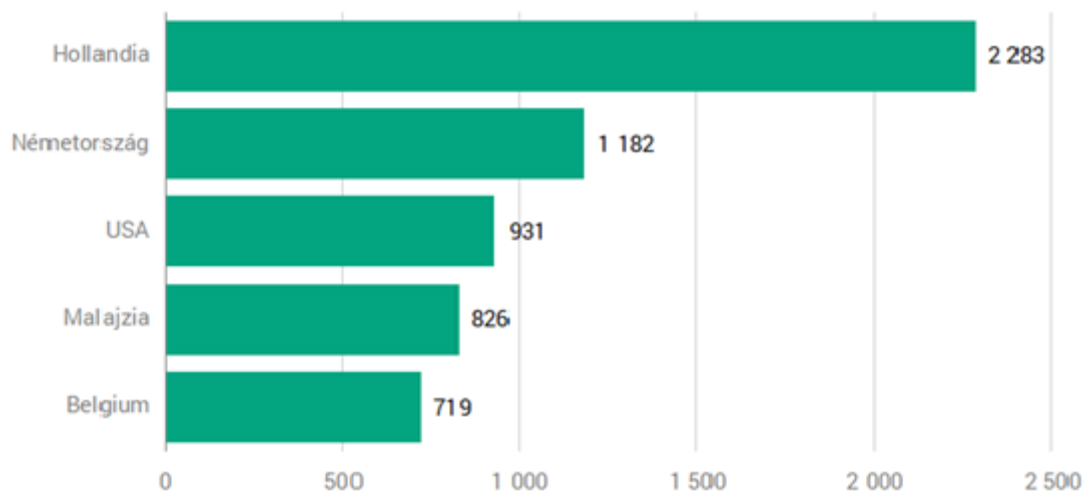


2. ábra A legnagyobb kakaó exportőrök Forrás: Visual Capitalist, Portfolio (2019)

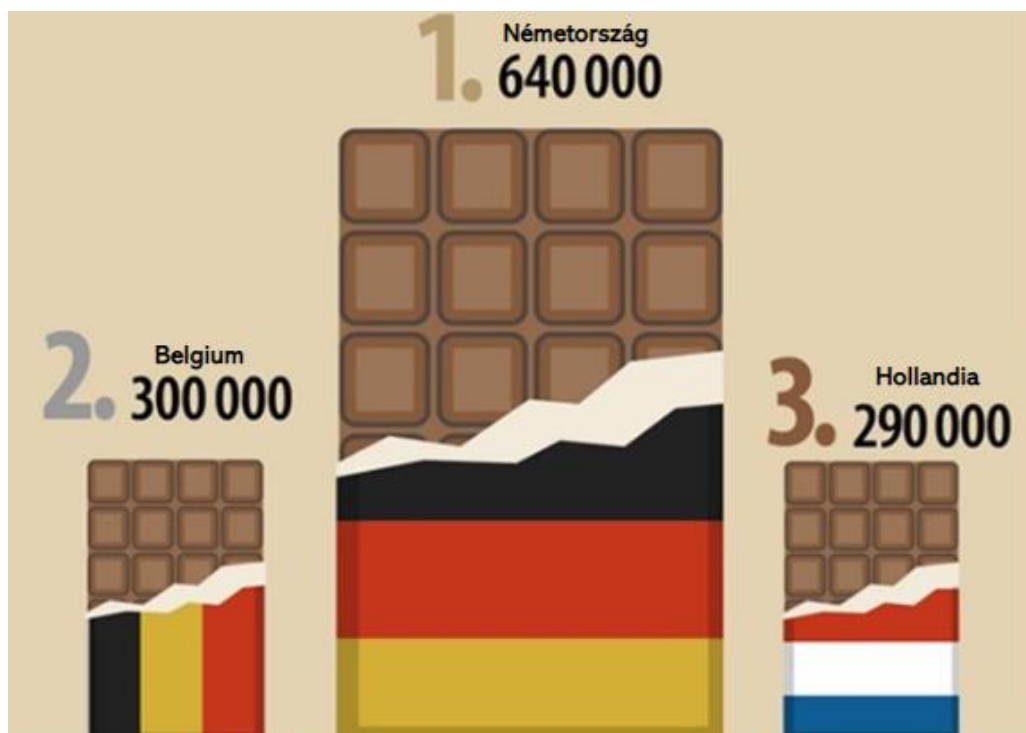
Jól látható, hogy a mai gazdaság kakaóbab exportjának legnagyobb részét a Nyugat-Afrikai országok bonyolítják le, tehát a képzeletbeli csokoládé ellátási lánc első megállójának válasszuk ki az első helyezett országot, Elefántcsontpartot. A kereskedelembé helyezés előtt a megtermelt és learatott kakaóbabot erjesztik és szárítják ezután belföldi tisztító raktárakba és feldolgozó üzemekbe szállítják.

A többlépcsős feldolgozás után az előállított iparkész kakaó anyag exportra kerül, ami kulcsszerepet játszik a termelő országok gazdaságában.

A következő ábrákon láthatóak 2019-es adatok alapján a világ legnagyobb kakaó importálói és csokoládé exportálói.



3. ábra A legnagyobb kakaó importőrök Forrás: Visual Capitalist, Portfolio (2019)



4. ábra Legnagyobb európai csokoládé exportőrök Forrás: saját szerkesztés, Ec.Europa alapján (2019)

Ha jobban szemügyre vesszük az ábrát azonnal szembe tűnő a párhuzamosság a magas kakaó import és csokoládé export között. Hollandia, Németország és Belgium mindkettőben kimagaslóak az Európai Unióban, csokoládé exportban világ szinten még az Amerikai Egyesült Államok vehetné fel velük a versenyt, azonban Németország itt is magabiztosan birtokolná az első helyezést.

Az ellátási lánc indulópontjaként a kakaó importban leginkább kimagasló országot választottam, ezzel a gondolatmenettel haladva a csokoládé exportálók között Németországot jelöltem meg az ellátási lánc következő jelentős pontjaként.

Az egyszerűség kedvéért a távolságokkal kerekítve számolunk, illetve figyelmen kívül hagyjuk a Nyugat-Afrikai feldolgozási folyamatok lebonyolításához szükséges szállításokat. Így a becsült ellátási lánc első hosszabb részén az út hossza az első számú kakaóbab exportőrtől az első számú kakaó importőrig tart.

A távolság becsléséhez az elefántcsontparti Abidjan-Berlin (5487 km légvonalban) távolságot kerekítve Elefántcsontpart Németországtól kb. 5400 km-re van (Távolság.1km, 2022), ami egy hatalmas távolság. Németországban a csokoládé üzemekben feldolgozásra kerül az importált kakaóbab, innen az elkészült termék pedig különböző nagykereskedőkön és disztribútorokon keresztül Magyarországra érkezik, a becslésben itt sem vesszük figyelembe a Németországban történő belföldi és egyéb disztribúciós központokba való elszállítást, csak a Berlin-Budapest távolság (688 km) kerekített értékét. Miután a késztermék hazánkba kerül, a fogyasztó szinte bármelyik kereskedelmi egységben megvásárolhatja, hazaviheti és elfogyaszthatja, ezzel lezárva egy több mint 6000 km-es ellátási láncot.

A konklúzió itt, hogy fogyasztónak csak egy csokoládéről van szó, amit leemelve a polcra a kosarába helyez. Vásárlás közben az eszébe sem jut a fogyasztónak, hogy ezért az egyszerű mozdulatért mekkora utat, élelmiszerkilométert kellett megtennie az adott terméknek. S ez csak egy példa a megszámlálhatatlan sok egyéb termék közül. Mindenképpen szükségesnek láttam egy konkrét példa megemlítését, hiszen ezzel egyértelművé válhat, hogy a modern fogyasztói társadalom igényeit nem lehetne kielégíteni csak belföldi ellátási láncokkal, mert vannak olyan termékek melyek a hosszú ellátási láncok nélkül egyáltalán nem lennének elérhetőek.

A rövidebb ellátási láncokban rejlő potenciál viszont, egy mérsékelt, jóval kevesebb mennyiségű hagyományos ellátási láncsal működő gazdaságban is jelentős.

2. RÖVID ELLÁTÁSI LÁNCOK

2.1. A rövid ellátási láncok

Az előző részben a hagyományos hosszú ellátási láncok mellett, előkerültek a belföldi ellátási láncok is, amelyeken keresztül értékesített áruk lényegesen kevesebb utat tesznek meg a termelőtől a fogyasztóig. A belföldi ellátási láncok, még azonban így is hosszabbnak mondhatók, mint a hagyományosan értelmezett rövid ellátási láncok.

A hagyományos élelmiszeripar felmerülő sokféle problémára sokféle fogyasztói igény is megjelenik külön-külön, de akár együttesen is, és ennek következtében az új igények kielégítését célzó új típusú ellátási láncok is igen heterogének. (*Renting et al., 2003*)

Részben ennek a sokféleségnek köszönhetően számtalan név és definíció létezik, például alternatív élelmiszerlánc, rövid élelmiszerlánc, helyi élelmiszerrendszer, élelmiszer-közösségi hálózat, direktmarketing-alapú élelmiszer-hálózat, szolidaritási vásárlói csoportok, alternatív agro-élelmiszer-hálózat stb. (*Kneafsey et al., 2013*)

A továbbiakban a rövid ellátási lánc kifejezést fogom használni, ezeknek a legfontosabb jellemzői, hogy az ellátási lánc szereplői minimalizálva vannak, a legjobb esetben csak a termelő és a vásárló között zajlanak le a folyamatok. A láncok így automatikusan lerövidülnek, hiszen minél kevesebb a szereplő, annál rövidebb lesz egy láncolat, azonban a láncok rövidegéhez hozzájárul az is, hogy az adott termékek termelése, a gyártása és a fogyasztása is egymáshoz közel, lokális keretek között zajlanak. A hazai jogszabályok 40 km-ben maximalizálják a rövid ellátási láncok szereplői között bejárt utakat. (Mizik, 2016)

A hagyományos, hosszú ellátási láncokkal szemben a rövid ellátási láncokon értékesített termékeknek jóval kevesebb élelmiszer-kilométer szükséges. A fogyasztóknak lehetősége van, kiváló minőségű, hazai, friss termékek vásárlására, legyenek azok alapvető élelmiszerek, szezonális gyümölcsök és zöldségek, húskészítmények, sajtok és egyéb tejtermékek vagy akár kézműves késztermékek, lekvárok, szörpök, szappanok, de természetesen a lista még nagyon hosszú. Ezeknek az árucikkeknek a fogyasztása rendre kevesebb feldolgozást, logisztikai műveletet, csomagolást, raktározást esetleg hűtést igényel, ezáltal a megspórolt energia és

anyagszükséglet kiváló lehetőséget biztosít egy fenntarthatóbb gazdasági közeg működésére. A hazai lokális kistermelők kisgazdaságaikban kevesebb mennyiségben, de jobb minőségben képesek előállítani bizonyos termékeket, amelyekkel csak nehezen, vagy egyáltalán nem tudják felvenni a versenyt az ipari nagygazdaságokban termelt, sokszor silány minőségű tömeggyártott termékekkel, hiszen ezek jóval nagyobb mennyiségben, alacsony áron kerülnek a különböző kiskereskedelmi üzletláncok boltjaiba. Így a rövid ellátási láncokon értékesített áruk fogyasztásával a minimálisra csökkentett környezetkárosító hatások mellett, hozzájárulhatunk a lokális kistermelők gazdasági működésének így megélhetésüknek a biztosításához is.

A már említett rövid ellátási láncok globálisan, Európában és a hazai gazdaságban is többféle formában vannak jelen. (Mizik, 2016)

Ezek között a legjelentősebbek és legnagyobb népszerűséggel bírók, a hagyományos, tradicionális formák. Ide sorolhatjuk a termelői piacokat, ahol a termelők egy megadott helyszínen helypénz megfizetése mellett értékesíthetik termékeiket. Legnagyobb hátránya ennek a típusnak, hogy itt verseny is kialakulhat a termelők között, hiszen előfordulhat, hogy több kereskedő árul hasonló típusú, több jegyében is megegyező terméket, például paradicsomot. A hagyományos piac mellett ismert rövid ellátási forma a szedd magad típusú értékesítés, ami adott szezon zöldség vagy gyümölcs érésekor aktuális, a vásárlók saját maguk válogatják, illetve szedik le a terményeket egy nagyobb termőterületen, majd meghatározott áron darabra vagy súlyra nézve fizetik meg az ellenértéket.

Kevésbé gyakori, de ide sorolható a gazdaudvari kereskedelem is, ebben az esetben a fogyasztók közvetlenül a termelőhöz mennek az árukért. Ezek az ellátási láncok, a különböző kulturális beidegződéseken és hagyományokon alapulnak, kevésbé nyitottak az innovatív megoldásokra a termelésben vagy az értékesítésben.

A tradicionális, jól ismert REL formákon kívül vannak új keletű, neo-tradicionális típusok is, ahol a rövid ellátási láncok alapvető jellemzői mellett nagy mértékben érvényesülnek az innovációk is. Aktív civil közösség-szerveződési folyamatok a jellemzőek, ide sorolhatóak a közösség által támogatott mezőgazdaságok és a dobozrendszerek, illetve kosárközösségek például.

Összefoglalásként elmondható, hogy a „rövid ellátási lánc” igen sokféle értékesítési csatornát takar. Ezek közül egy adott gazdálkodó általában több csatornát is használ egyszerre. (Brown–Miller, 2008).

Példaként egy termelő mellett, hogy piacozik heti rendszerességgel, termékeit kosár közösségekben vagy bio kisboltokban is árusíthatja, így rögtön akár három REL tagja is lehet, amivel nagyobb vásárlói körnek terítheti áruit, megfelelő igény és forgalom esetén pedig nagyobb profitot érhet el.

2.2. No Planet B, a kezdetek

A rövid ellátási láncokban rejlő fenntarthatósági lehetőségek már jó ideje ismertek globálisan is, rengeteg alapítvány és kezdeményezés foglalkozik vele tevékenységeiben. Kifejezetten jó példa erre az európai NO PLANET B Projekt, amely hatalmas jelentőséget tulajdonít a domináns hagyományos ellátási láncok csökkentésének, óriási összegekkel támogatja a rövid ellátási láncok térnyerésére irányuló projektek és kedvezmények elindulását világszerte, azok fejlődését és növekedését.

A NO PLANET B, vagyis magyarul Nincs B Bolygó, egy kezdeményezés, melynek legfőbb célja az Európai Unió állampolgárainak tájékoztatása, hogy felkészültebben tudjanak a globális fejlesztés kérdéseivel foglalkozni, változzon a hozzáállásuk a fenntartható fejlődéshez, új ötleteik szülessenek. A projekt célja továbbá, hogy az embereknek olyan eszközöket biztosítson, amelyekkel tudják támogatni a szegénység leküzdésére irányuló globális tevékenységeket.

(NoPlanetB, 2018)

A kezdeményezés fő irányelve, hogy a szükséges változásokban, nem az egyén, hanem a közösség erejével kell cselekedni.

A projekt 6 országban, Magyarországon, Olaszországban, Németországban, Spanyolországban, Portugáliában, és Romániában biztosítja a fenntartható fejlődést elsősorban figyelemfelkeltéssel, az ismeretek bővítésével, illetve anyagi finanszírozással támogatja a legjobb ötletek megvalósítását három fő kategóriában: a városok és egyéb települések fenntarthatóvá tétele, a fenntartható fogyasztási és termelési minták kialakítása, illetve az azonnali sürgős lépések megtétele a klímaváltozás és hatásainak leküzdésében.

Magyarországon eddig 14 projekt tervének megvalósulásában vállaltak aktív szerepet, anyagi

hozzájárulással, illetve a megalakult szervezetek, növekedésében való segédkezésben. Ezek közül, a nyíregyházi székhellyel rendelkező Helyben a Jövönk Egyesület projektjét részletesen is bemutatom. A projekt segítségével sikerült lefektetni Magyarországon a hazai Kosár-Közösségi mozgalom megalakulásának alapjait. A rövid ellátási láncok népszerűsítéseként a legfőbb célok a kínálat és a kereslet közötti közvetlen kapcsolat erősítése. A nyíregyházi Kosár Közösség már több mint 8 éve működik, a szervezet vezetésével, ennyi idő alatt rengeteg tapasztalatot és tudást gyűjtöttek. Személyes, illetve online fórumokon, tréningeken adnak át a többi hazai bevásárló közösségnek információkat, ezáltal segítik őket a növekedésben és a fejlődésben, ezenkívül igyekeznek gyarapítani is a hálózatot, új kosár közösségek létrehozásának előmozdításával. (*NoPlanetB, 2018*)

A szervezet által megosztott tudás, az online marketingtevékenységek és a saját speciálisan kosárközösségekben való értékesítésre fejlesztett szoftver segítségével sikeresen megalapozták a magyar kosár közösségi hálózat létrejöttét.

Munkájukkal 15 hazai településen tették lehetővé kosárközösségek alakulását: Pápán, Egerben, Gödöllőn, Leányfalun, Békéscsabán, Mezőberényben, Pécsen, Győrött, Szigetmonostorban, Budaörsön, Kaposváron, Maglódon és Salgótarjánban. Ezenkívül szerepet játszottak a zuglói kenyérközösség kosár közösségé alakulásában. (*NoPlanetB, 2018*)

Országos ismertségüknek köszönhetően a koronavírus okozta pandémiában, mikor a hagyományos ellátási láncok folyamatos problémákkal küzdöttek, az állami szektorokból is megkeresték őket, a Belügyminisztériumból és a Magyar Nemzeti Banktól, a belföldi rövid ellátási láncok hálózatának vizsgálata kapcsán. (*NoPlanetB, 2018*)

2.3. A hazai kosárközösségek

A kosárközösségek az eddigiek alapján a neo-tradicionális rövid ellátási láncok közé sorolhatóak, ezek a gazdasági egységek a 21. században kezdtek elterjedni, de jelenleg is kezdetleges, nem a teljes potenciáljukat kiaknázó formában vannak jelen.

A bevásárlóközösségek (más neveken: kosárközösségek, szatyor közösségek, batyu közösségek) olyan önkéntes alapon szerveződő csoportok, amelyekben a helyi élelmiszer termelők és vásárlók közvetlen kapcsolatba kerülnek. A bevásárlóközösségekben a fenti két csoporton kívül szükségesek olyan résztvevők, akik a közösség létrejöttét és működését

megszervezik, irányítják.

A bevásárló közösségek alapvető céljai között a legfontosabbak, a piac biztosítása lokális, hazai termékek számára, a fogyasztók ellátása friss, egészséges élelmiszerekkel, a lokális gazdaság fejlesztése, közösségteremtés, a pénz áramlás erősítése a helyi gazdaságokban, termelői és fogyasztói szemléletformálás, ismeretterjesztés. *(Kosárközösség, 2018)*

„Az igazi közösség egy olyan, két vagy több fős csoport, melynek tagjai, függetlenül (szociális, hitbéli, képzettségi, etnikai, gazdasági, politikai stb.) háttérük sokféleségétől, elfogadták és áthidalták különbözőségeiket, ezáltal lehetőségük nyílik őszinte és hatékony kommunikációra és arra, hogy együtt dolgozzanak olyan célokért, melyeket mindnyájuk közös hasznára érhetnek el.” *(Kisdunaujság, 2014, internetes cikk)*

A bevásárló közösségek tagjai tehát 3 féle szerepben vannak jelen, termelőként, vevőként, illetve önkéntesként. A felsorolt célok elérésével, nem csak az egyes szereplők saját érdekei és igényei érvényesülhetnek, hanem közösségbe alakulva együttes erővel egy nagyobb társadalmi érdeket is képviselhetnek. Működésük során aktívan részt vesznek a helyi gazdaság fejlesztésében, illetve, a környezetet károsító hatások mérséklésével fenntartható élelmiszergazdaság megteremtésében is.

A magyar kosárközösségi hálózat egyik legfontosabb központi platformja a www.kosarkozosség.hu, ami a korábban említett Helyben a Jövönk Egyesület projektje alatt született, a weboldal teljeskörű információsokaságot nyújt. Az érdeklődőknek információt és tájékoztatást nyújt a bevásárló közösségekről, illetve segítséget biztosít az új kosárközösségek alapítóinak, hasznos tanácsokkal és tapasztalatokkal látják el őket, amelyben az első lépésektől, a vevői kör kiépítésén át, a leggyakrabban felmerülő nehézségeikig mindent megtalálhatnak. Ezeket a fórumokat és tréningeket nem csak személyesen, de a modern társadalomhoz igazodva digitálisan, online formában is biztosítják.

Az új leendő közösségi tagok mellett, a már megalakult kosárközösségek tagjai is profitálnak a platformon található segítő anyagokból, illetve tanácsadásokból.

A közösségek terjeszkedéséhez elengedhetetlen gondolatmenete, hogy a közösségek működése során érvényesüljön a lifelong learning, vagyis magyarul élethosszig tartó tanulás filozófiája. Ami egy rendszerszemléletű megközelítése az oktatásnak és a tanulásnak.

Folyamatosan gyűjteni kell az adatokat és az információkat, azoknak felhasználását, hogy minél hatékonyabban építsük be a megszerzett tapasztalatokat a mindennapi élet során végzett

tevékenységeinkbe. Ha ilyen formában nézzük a kosárközösségek működését, azaz a közösségben töltött időt tanulási folyamatként tituláljuk, rendszerként nézzük a folyamatok összességét, sokkal könnyebb lesz a felmerülő hibák észrevétele és az ebből adódó probléma kezelése, megoldása.

Ha a felmerülő problémák megoldásra kerülnek, az egyenes utat jelent a kosárközösség eredményes helytállására, illetve fejlődésére, valamint a tagok is egyre profibbá válnak az adott egyes részfolyamatokban. A meglévő képességek kiaknázása mellett a tagok az élet egyéb területein is hasznosítható tudásra tehetnek szert. A közösség szociálisan is megerősödhet ilyen formában, hiszen a hibák felmerülése és az azok megoldásával nyert tapasztalat elkerülhetetlen része a fejlődésnek minden területen. A közösségben kialakult hibák így tanulási folyamat részeként jelennek meg, nem lesznek hibások, csak maga a hiba, amit ki kell javítani.

A központi oldal működése által pedig statisztikai arányban is nyomon követhetőek a magyar települések és emberek érdeklődése a kosár közösségek iránt. A jelenlegi adatok alapján: Magyarországon jelenleg 23 helyen működik kosárközösség, melyek a megalakulásuk óta folyamatosan fejlődnek nőnek, egyre nagyobb tömeget bevonzva az adott közösség egyes szereplői körébe. A megalakult közösségek között néhány helyen különféle kooperációs műveletekkel jelenleg egy teljes országot lefedő kosárközösség hálózat alapjai kerülnek lefektetésre.

A központi weboldal nem csak a már kialakult hazai közösségeket tartja számon. Szakmai segítség nyújtásával több mint 30 egyéb településen sikerült cselekvésre készíteni az ottlakókat, ugyanis ma összesen 41 településen vannak folyamatban különböző fázisokban kosárközösség kialakítására célzott projektek és munkafolyamatok. Továbbá hatalmas érdeklődés van az online képzéseiken, melyekre az ország bármely pontjából várják a jelentkezőket.

A számok pedig minden évben egyre csak nőnek, így tisztán látható, hogy a Magyarországon élő emberek egyre inkább kezdik felismerni az alternatív ellátási láncokon elérhető termékek kereskedelmében és vásárlásában rejlő lehetőségeket. Kijelenthetjük, hogy mindenképpen van igény a kosárközösségekre és az általuk elérhető egész társadalmat érintő pozitív hatások kiaknázására.

3. PÁPAI ÉLÉSKAMRA

3.1. A Pápai Éléskamra

A Nyíregyházi Kosárközösség és a közösséget működtető Helyben a Jövők Egyesület, amellet, hogy hazánk talán egyik legjobban működő szervezetét működteti több hazai kosárközösség megalakulásában játszott már kulcsszerepet, tanácsadással, tréningekkel és egyéb segítségekkel, így volt ez a Pápai Éléskamra esetében is.

„A Pápai Éléskamra bevásárló közösség egy civil kezdeményezés, mely a helyi gazdaság megerősítésén, újraélesztésén dolgozik. Valódi helyi terméket előállító termelőket fogadunk sorainkba, valamint olyan vevőket, akik a fenntarthatóságot szem előtt tartva igyekeznek fogyasztani. Hisszük, hogy a helyi termékek minél nagyobb arányú fogyasztása segíti elő a helyi gazdaság erősödését és a valódi munkahelyek létrejöttét. Minden helyben maradó forint előbb-utóbb visszatér hozzánk, és a helyi gazdaság körforgásában bennünket gazdagít.

Elkötelezettek vagyunk továbbá a környezettudatos módon előállított és egészséges élelmiszerek mellett, ezért az Éléskamra működése során az ilyen termékeket részesítjük előnyben.” (Veol, 2020, internetes cikk)

A pápai kosárközösség összetartó alapító magja, korábban a nagygyimóti termelő piac aktív látogatói és termelői voltak. A piacnak teret adó helyszín nem volt képes biztosítani a megfelelő védelmet a környezeti hatásoktól, így, ha az idő hidegre fordult, esett az eső vagy havazott, a vásárlók és a kereskedők kénytelenek voltak a viszontagságokat túrve lebonyolítani az üzletet. A meglepően nagy forgalom ellenére a körülmények nem javultak, így többen arra a meglátásra jutottak, hogy keresniük kell egy alternatív megoldást.

Egy hatfős társaság végül 2020 augusztusában megalapította az első Pápán és vonzáskörzetében úttörőnek számító kosárközösséget, Pápai Éléskamra néven. Ez a hat fő azóta is a közösség aktív tagja önkéntesként, egyesek pedig termelőként is kiveszik részüket a közösség működésében. A megalakulás óta a közösség folyamatosan bővül, nagy örömmel és lelkesedéssel várják a város és annak vonzáskörzetében tevékenykedő nyitott gazdálkodást folytató termelőket, akik előre megbeszélte alkalmakon lehetőséget biztosítanak a közösség tagjainak a termelési folyamatok megismerésére és annak személyes szemügyre

vételére. A közösség jelenleg is a csatlakozásról folytat egyeztetéseket egy helyi méztermelővel és egy lehetséges környékbeli pékáru beszállítóval.

A termelők mellett persze igyekeznek minél több olyan fogyasztót is megszólítani, akik érdekeltek a tudatos vásárlásban és szeretnének valamivel hozzájárulni a helyi gazdaságok fenntartásához.

A termelők és vevők kapcsolatát biztosító önkéntesekre pedig óriási szükség van, így várnak minden jelentkezőt, aki ebben a szerepben tudna érvényesülni, a tudattal, hogy a működéshez és az ezáltal elérhető fenntartható fejlődés megvalósulásának elengedhetetlen kelléke az általuk önzetlenül nyújtott munka.

3.2. A Pápai kosárközösség felépítésének modellezése

A rendszerelmélet szemléltetésének talán egyik legjobb, leghatékonyabb módja a Canvas-modell, melyet a következő oldalon szereplő ábrán szemléltetnek a szülővárosomban megalapuló Pápai Éléskamra mintájára.

Kulcs partnerek	Kulcs tevékenységek	Értékaínlatok	Fogyasztói kapcsolatok	Fogyasztói szegmensek
<ul style="list-style-type: none"> • közösségi hálózat 	<ul style="list-style-type: none"> • webshop • marketing 		<ul style="list-style-type: none"> • automatizált • személyes 	
	Kulcs erőforrások	<ul style="list-style-type: none"> • piac, vásárlók • közösség, társadalmi cél • jó minőség, közösség 	Csatornák	
	<ul style="list-style-type: none"> • infrastruktúra • önkéntesek • munkatársak 		<ul style="list-style-type: none"> • weboldal • átadási napok • kiszállítás 	
Költségek		Kulcs partnerek		
<ul style="list-style-type: none"> • infrastruktúra • rezszi • fejlesztés 		<ul style="list-style-type: none"> • adományok • munkaidő • kapcsolatok 		

5. ábra A Pápai Éléskamra Canvas-modellje Forrás: saját szerkesztés, Zalatnay László: Túl az egyéni érdekeken című prezentációja (2021) alapján

A Canvas-modell 9 rubrikára osztva mutatja meg egy vállalat, jelen esetben egy kosárközöségek felépítését.

Kezdjük jobbról az első rubrikával, fogyasztói szegmensek, vagyis a már ismert szereplői a kosárközöségeknek, termelők, vevők és önkéntesek. Az ábra középső részén vannak az értékajánlatok, itt válik láthatóvá, hogy tulajdonképpen mi a rendszer alapja, mi mozgatja, motiválja a szereplőket, hogy aktívan részt vegyenek az általuk elvárt feladatok elvégzésében. Az egyéni érdekek kielégítése által biztosítható a bevásárló közösség hosszútávú, eredményes működése.

A közösséghez csatlakozott termelők számára a legfontosabb, hogy az általuk kínált termékekből minél többet el tudjanak adni. Hiszen, ha nem tudják értékesíteni termékeiket fennáll a veszélye, a termékek megromlásának, ami élelmiszer hulladékot kreál. Számukra a közösség által kínált értéket a vásárlók és a piac biztosítása nyújtja, amely egyfajta védelmet adhat nekik a multikkal és a hagyományos piacon kialakuló versenyszituációkkal szemben. A Pápai Éléskamra köreiben aktívan 21 fix termelő van jelen, kézművesek, hús-, és tejipari gazdák, zöldség- és gyümölcsstermesztők biztosítják a friss, kiváló minőségű termékeket, Pápa közvetlen vonzaskörzetéből. A létszám természetesen szezonfüggő is, hiszen a szezontermékek (például málna) termelői csak az év adott időszakában képesek biztosítani a megfelelő termékellátást. A közösséghez csatlakozott termelők legnagyobb része korábban hagyományos termelői piacon értékesített, akadnak közöttük olyanok is, akik párhuzamosan a piacon és a közösségben is jelen vannak. A legnagyobb szembetűnő különbség a hagyományos piaci és a kosárközöségeken keresztül való értékesítés között a kereskedelem zökkenőmentességére ráfordított időben keresendő. (Interjú a Pápai Éléskamra tagjaival)

A termelő fő feladata a termelés, amire idejének jelentős részét áldozza, minél több időt és energiát fektet a termelésbe, annál több terméket tud előállítani. Azonban, ha a termelő piacon értékesít, úgy idejének egy részét rá kell szánnia az értékesítésre, ami miatt a termék előállítására fordítható időből veszít.

A kosárközöségben a termelőnek ezzel szemben jóval kevesebb időt kell rászánnia az értékesítésre, a termékeket le kell szállítania, átadásra a közösségnek, ezután az önkéntesek végzik a további teendőket. A befektetett időn kívül az anyagi ráfordítás is jelentősen alacsonyabb a bevásárló közösségeken keresztül történő értékesítésnél. A piacon a termelők fix helypénzt kötelesek fizetni áruik terítésének m²-enkénti nagysága szerint. Ezenkívül számolni kell a piacra történő áruszállítási költségekkel. A közösségben ezzel szemben csupán a

leszállítást kell megoldani, illetve az adományt kell megfizetni, ami a termelők közösségbe csatlakozásakor aláírt nyilatkozatban rögzítésre kerül. Pápai Éléskamra tagjai a termelői oldalon a termékek eladásából származó bevétel 10%-át, adják át a közösségnek adományként. (Interjú a Pápai Éléskamra tagjaival)

Az utolsó kosárközösségek javára előnyös különbség a két rövid ellátási lánc között a termékmennyiségben rejlik. A termelők nehezen tudják előre megbecsülni, milyen mennyiségű áruval lenne érdemes piacozni. Nagyon nehéz megtalálni az arany középutat, és többségében inkább két véglet lehetséges. Az egyik, hogy nagyon forgalmas a nap és a termelő túl kevés áruval érkezett az eladás helyszínére, ezért nem tudta teljes mértékben kielégíteni a vevői igényeket. A másik kicsit rosszabb lehetőség, hogy a termelő túl sok termékkel megy ki, ami például szezon zöldségek és gyümölcsök estén, kicsi forgalom mellett magában hordozza az áruk minőségromlásának lehetőségét, így akár selejtes termék is keletkezhet. A selejtes termékek pedig a legtöbb esetben élelmiszerhulladékként végzik. A bevásárló közösség rendelési funkciója lehetővé teszi, hogy a vásárlók az általuk előre leadott mennyiséget rendeljenek az adott termékekből, így az önkéntesek a pontos igényt továbbítják a termelők számára. Nem szükséges megbecsülni a szükséges mennyiséget, hanem jól látható pontos mennyiséget kell leszállítani.

A vevők nagyon fontos szerepet töltenek be a közösség életében. Az ő egyéni érdekeik nagyon egyszerűek, ők a rövid ellátási lánc utolsó láncszemei, a fogyasztók, akik általában ár érzékenyek, de mivel már ismerik a kosárközösségben elérhető termékek magas minőségét, hajlandó a kiskereskedelmi áraknál kicsit magasabb ellenértéket fizetni a megfelelő minőségű termékekért, cserébe egy kicsit az elvárás is magasabb, hiszen magasabb kiadás mellett ragaszkodnak a kiváló minőséghez. A jó minőségű termékek mellett a vásárlók közösség tényleges tagjává válnak, ami sok esetben fokozza a vásárlói élményt. A kosárközösségek lehetőséget nyújtanak a vásárlók számára, hogy folyamatosan ellenőrzött, kiváló minőségű termékek közül válogathassanak, illetve, hogy egyfajta bizalmi kapcsolat jöhessen létre a vevők és a termelők között. A hagyományos hosszú ellátási láncok összetett folyamatai, magukban hordozzák a különféle hibák kockázatát, melyek selejtes terméket eredményezhetnek. A selejtes termékek sokszor így is forgalomba kerülnek és utólag kerülnek visszahívásra, amely gyakran elgondolkodásra készteti a vásárlókat. A kosárközösségben elérhető szoros vásárló-termelő kapcsolat lehetőséget biztosít, hogy a fogyasztó a teljes ellátási láncról képet kaphasson.

A Pápai Éléskamrában a vevők létszáma hullám szerűen változik, átlagosan 30fő/hét a vásárlók

száma, ritkább esetekben akár 40 főt is számlálhatnak, illetve kevésbé forgalmas időszakokban 16 főre is lecsökken a heti vásárlók létszáma. (Interjú a Pápai Éléskamra tagjaival)

A legnépszerűbb árucikkek kétségtelenül a zöldségek, a gyümölcsök, a tejtermékek és a húskészítmények. Hatalmas igény van a vegyszermentes jó minőségű friss szezontermékekre, illetve a kézműves sajtokra is. A legforgalmasabb időszakok a különböző ünnepek előtti hetek, főként a karácsony, ilyenkor a kézműves termékek, pl.: karácsonyfadíszek produkálnak nagy bevételt, illetve a húsvét előtti hetekben is folyamatosan emelkedő tendenciát mutat az érdeklődés a háztáji tyúk és fúrjtojás, valamint a különböző húskészítmények iránt.

Érdekes észrevétel, hogy a hosszúhétvégék, pl.: pünkösd, rendre negatív irányba taszítják a forgalmat.

A termelők és vevők mellett essen szó a közösségek működésének kulcsfiguráiról, az önkéntesekről. Az önkéntesek érdekeinek kielégítése különböző szociális tevékenységeken alapulnak. A tagok egy befogadó kellemes társaságba kerülhetnek, ahol szabadidejüket hasznosan tölthetik, tapasztalatot gyűjthetnek, illetve aktívan részt vehetnek a társadalmi felelősségvállalásban.

A Pápai Kosárközösség önkénteseinek létszáma folyamatosan változik, vannak, akik a megalakulástól kezdve jelen vannak és segédkeznek a különböző folyamatokban, ezen kívül a közösség nyitottan várja a jelentkezőket, akadnak is, azonban elég nagy a fluktuáció, az önkéntesek legfőbb problémája általában az, hogy nehezen tudják összeegyeztetni az önkéntesként töltött időt, a rendes munkájukkal, illetve a magánéletükkel.

A kosárközösségek terjedésének, fejlődésének egyik fő szükséglete, a megfelelő mennyiségű önkéntes, akik háttérmunkákban segédkeznek, vagy olyan tudást birtokolnak, melyekből a közösség profitálhat, könyvelési, pénzügyi, informatikai tudás, idegennyelv ismeret a külföldi vásárlókkal való kommunikáció gördülékenységének biztosítása érdekében és tulajdonképpen bármilyen területen szerzett jártasság, tapasztalat hasznos lehet. Az önkéntesek, ahogy a nevükben is szerepel a kosárközösségben önként, anyagi juttatás nélkül dolgoznak, összekötető szerepet játszanak a vevők és a termelők között. A vevők által leadott rendelések rajtuk keresztül jutnak el a termelőkhöz, a termelőktől érkező árut pedig ők veszik át, rendszerezik, majd adják tovább a megfelelő vásárlónak. A kutatásom során többször találkoztam az önkéntesek kis létszámából fakadó problémákkal. Eszerint kijelenthető, hogy ha nem sikerül, valahogy valamilyen módszerrel megfelelő mennyiségű önkénteseket toborozni,

úgy ideális kereslet (azaz vásárlói igény) és kínálat (azaz termelők által nyújtott áruk) mellett sem lehetséges a kosárközösségek térnyerése a hazai gazdaságban. Hiába van igény a jó minőségű hazai, ellenőrzött körülmények között termelt friss árura, hiába nyitottak a hazai termelők a csatlakozásra, ha nincs megfelelő létszámban rendelkezésre álló önkéntes, nem alakulnak ki a termelők és a vevők között a megfelelő kapcsolatok, illetve nem tudnak végbe menni a kosárközösségen történő alapvető információ és termék áramlási folyamatok.

Így a hiányos marketing tevékenységek javítása mellett az önkéntesek létszámának növelése is elengedhetetlen, a bevásárló közösségek térnyerésében és a közösségi hálózatának kiépítésében.

A közösség szereplői és az érdekeik kiszolgálásainak lehetőségei után, az ábrán láthatjuk, hogy ezek milyen formában valósulhatnak meg.

A kosárközösségekben általánosan elmondható, hogy ezek a fogyasztói kapcsolatok automatizáltak, illetve személyesek lehetnek. A személyes kapcsolat folyamatos az önkéntesek és vevők között a termékek átadásakor, valamint az önkéntesek és a termelők között a termékek átvételekor.

Az automatizált kapcsolatok alatt a weboldalon keresztül létesített virtuális kapcsolatot értjük, azaz a felület, amelyen keresztül a vevők információkat szerezhetnek a kosárközösségről, a termelőkről és a termékekről, illetve a megrendelésüket is ezen a felületen tudják leadni.

A kommunikációs csatornák is ezeken a lehetőségeken keresztül érvényesülnek, így a kosárközösségek működésében megjelenő fő csatornákat: a weboldal, az átadási napok, illetve, az egyes szituációkban a kiszállítási időpontok adják.

A weboldal szinte minden kosárközösségben elérhető, ez a vásárlási folyamat indulási pontja. Itt kerülnek leadásra a rendelések, melyeket az önkéntesek továbbítanak a termelőknek, illetve ezen a platformon történik a kommunikáció legnagyobb része, a felületen nem csak rendelésleadásra, hanem információkérésre, értékelésre, észrevételek és visszajelzések leadására is van lehetőség, melyek mind hozzájárulnak a közösség eredményes munkájának biztosításához.

Az átvételi és átadási napok, azok a napok amikor a termékek gazdát cserélnek, a termelők az átadási napokon szállítják a megrendelt mennyiségű terméket, majd átadják az önkénteseknek, akik komissiózás és minőség ellenőrzés után az átvételi időpontokban átadják

az ellenérték fejében a vásárlóknak az összeállított rendeléseket.

A kiszállítás 600 Ft-ért Pápa és vonzaskörzetében volt elérhető, leginkább a koronavírus megjelenésekor kapott nagyobb szerepet, ezt leszámítva kevésbé gyakorinak mondható, mivel ez is költségekkel jár, aminek minimalizálása a cél, mert ez a szolgáltatás egyelőre nem kivitelezhető a kevés önkéntes miatt sem.

A kosárközösségek működésének középpontjában látható, hogy a szereplők által hozzáadott értékek állnak, kereslet kínálat és a kettő összehangolása az önkéntesek által, ez azonban lehetetlen lenne különféle kulcs erőforrások rendelkezésre állása és a legfontosabb feladatok teljesítése nélkül.

Mint korábban már említettem az önkéntesek fő munkaeörként vannak jelen a kosárközösség felépítésében, ők kezelik a webshopot és az ellátási láncon megvalósuló logisztikai feladatokat is ők végzik, nélkülük összeomlana az egész rendszer.

A kulcs feladatok, amik elengedhetetlenek, az a marketing tevékenység és a webshop karbantartás. A közösség csak akkor eredményes, ha megfelelő mennyiségű vásárló rendel, ők el kell érni valahogy, itt jönnek képbe a különböző marketing tevékenységek.

A marketing tevékenység - az én véleményem szerint - sokkal összetettebb ebben a formában, hiszen nem csupán a vásárlók figyelemének felkeltése a cél. Mindhárom szerepre (termelők, vásárlók, önkéntesek) szükséges új tagok toborzása, a kínálat szélesítése általában csak új termelők bevonásával lehetséges. Az új termelők felkutatása és meggyőzése a munka világában szerintem bizonyos szinten egy vállalat inside sales tevékenységéhez hasonlítható. A munkaeör toborzás, vagyis az önkéntesek számának gyarapítása egy kezdetleges HR tevékenységre hasonlít.

Látható, hogy a marketing tevékenység egy bonyolult összetett feladat, amely humán erőforrás menedzselés, partnerelemzés, keresés és alapvető vevő toborzó marketing feladatokból tevődik össze.

A webshop az egyik legfőbb érintkezési felületet biztosítja, mindig naprakésznek kell lennie, hiszen a termelők ide töltik fel az elérhető termékmennyiséget, a vásárlók itt adják le a rendelést, ami alapján az egész ellátási lánc elindulhat. Ha valami hiba csúszik a rendszerbe az hatalmas kavardást okozhat a termelőknek, a vásárlóknak és magának a közösségnek egyaránt. Így fontos, hogy a szoftver megfelelően legyen kezelve és karbantartva. A folyamatokhoz elengedhetetlen a megfelelő infrastruktúra.

Az infrastruktúra egyrészt a helyszín, ahol az átadás, tárolás, komissiózás és átvétel

megtörténik, másrészt a tárgyi eszközök összessége, például informatikai eszközök, laptop, a rendelések összeállításához szükséges ládák, környezetbarát, többutas csomagolás, táska.

Ezeknek a kulcs tevékenységeknek és kulcseszközöknek a biztosítása, mint általában minden gazdasági egység működése különféle költségekkel jár, amelyek nélkülözhetetlenek a működéshez, a folyamatok teljesüléséhez. A sikeres működés alapja pedig, hogy ezek a költségek kiegyenlítsék egymást a bevétellel, azaz a kínált termékekért, illetve szolgáltatásokért nyújtott ellenértékekkel. Természetesen a legjobb végtel az, amikor a bevételek a magasabbak, így profit realizálható, amelyet a közösség fejlesztésére fordíthatnak.

A leggyakrabban előforduló költségeket a rezsi, az infrastruktúra, továbbá a karbantartások, valamint a fejlesztések jelentik. A Pápai Éléskamra számára szükséges központi helyszínt, ahol az átadási, átvételi, illetve raktározási feladatok kényelmesen, időjárás viszonyoktól biztonságos környezetben elvégezhetőek, a pápai Inkubátorház adja.

A közösség kapcsolatrendszerének hála egy megfelelő méretű fűthető helyiséget bérelhet az alsó szinten viszonylag kedvező áron havi 35 000 Ft-ért, a villany- és a gázköltség, vagyis a rezsi, havi 4 000 Ft, a webshop üzemeltetése pedig 15 000 Ft havonta. (Interjú a Pápai Éléskamra tagjaival)

Ezeknek a költségeknek a megfizetése a különböző adományokból történik. A kosárközösség számára érkező adományok legnagyobb része a termelők által fizetett 10%-os részesedés az eladott termékekből származik, mind ritkábban, de előfordulnak pályázati pénzüsszegek vagy vásárlók által adott adományok is.

Az anyagi bevételek mellett a közösség két egyéb bevételi forrással is rendelkezik, az egyik az önkéntesek által végzett munka időtartama.

Ha azt feltételezzük, hogy egy héten 10 önkéntes összesen 120 óra munkával segítette a közösség működését, és ezt a 120 órát, hagyományos céges formában munkabéreként kellene kifizetni, a különböző járulékokkal együtt, úgy egyből világossá válik, mekkora hozzáadott értéket jelentenek ezek az órák a közösség működésének gazdasági szempontjából.

A harmadik bevételi forrás pedig a kosárközösségek működése során kialakuló kapcsolatokban rejlik, termelő, vevő, önkéntes, bármilyen szerepben is csatlakozik valaki a közösséghez, a közösség kapcsolatai bővülni fognak, ami rengeteget lehetőséget rejt.

Tegyük fel, hogy partnerséget vállal egy alma őstermelő, akinek az almatermelés mellett, a szállítmányozásban is van tapasztalata, csatlakozásával, a közösség szert tehet olyan kapcsolatokra, melyekkel, a költségek csökkenthetőek. Ha a vásárlói oldalon nézzük, egy új vásárló csatlakozásával a közösség még több vevőre tehet szert, ha az adott vásárló közvetlen kapcsolatainak is megemlíti a megélt élményeket, ilyen formában, a hozzáadott érték ellenértékmentes marketing tevékenységnek mondható.

Az önkénteseknél szintén ezekben a formákban érvényesülhetnek a kapcsolatok. Ha az önkéntesek jól érzik magukat a közösségben, talán ismerőseiknek is megemlíti a lehetőséget, akik szintén csatlakozhatnak és munkaerőt biztosíthatnak a közösségnek, ezek az ismerősök pedig jártasok lehetnek különféle tudományokban, pl.: informatikában. Az így nyert önkéntes pedig különösen hasznos lehet, a weboldal és a közösség szoftvereinek kezelésében. A Pápai Kosárközösség például egy közeli faluból fogadott önkénteseket, akik jó élménnyel gazdagodtak, a saját településen pedig egyfajta önkéntes marketingtevékenységként pedig meséltek a kosárközösség nyújtotta termékekről és lehetőségekről, így az adott településről egyre többen érkeztek vásárolni.

A Canvas-modell legutolsó eleme, a kulcs partnerekről szól. A kosárközösségek tagjai átvitt értelemben partnernek nevezhetőek, de ezúttal nem erről van szó. Magyarországon a kosárközösségek még viszonylag újkeletű kevésbé népszerű rövid ellátási formának számítanak, azonban a folyamatos fejlesztés és a Helyben a Jövönk Egyesület támogató munkájával egyre több és több közösség alakul meg, amelyek folyamatosan fejlődnek és képesek fennmaradni a modell által leírt rendszer szerint. A kulcs partnerek ebben a formában a kosárközösségek között létrejövő partneri kapcsolatokban rejlenek. Egy teljes hazai kosárközösség hálózat melynek láncai összekapcsolódnának, így biztosítva a hazai, friss, minőségi élelmiszerek ellátását Magyarország egész területén. A projekt egyelőre még csak gyerekcipőben jár, hatalmas szervezést és rengeteg erőforrást igényelne, többek között önkéntesekre lenne szükség, az ország minden pontjából, ezért nagyon bonyolult a kivitelezési folyamat, de az első lépések már elkezdődtek és idővel talán teljesíthető a kezdeményezés.

Bizakodni mindenesetre lehet, hiszen kisebb területeket lefedő kapcsolatok már léteznek hazai közösségek között, illetve folyamatosan alakulnak ki újak. A Pápai Éléskamra is jó kapcsolatot ápol a szombathelyi kosárközösségben. A közreműködésből pedig mindkét közösség profitálhat, bővülnek a kapcsolatok, megosztják egymással a tapasztalataikat, a leggyakrabban felmerülő problémákat és azok megoldását, ezekkel fejlődnek maguk a közösségek is. Ezzel

párhuzamosan szélesedik az elérhető termékpaletta és a vásárlók köre is.

Az alapvető elképzelés szerint a két város között félúton létesül egy átvételi pont, ahol a kosárközösségek egymás áruit tudják átvenni.

Példaként a Pápai Élészkamrában kapható édesburgonyára lenne kereslet a szombathelyi kosárközösség vásárlói között, a pápai közösség termelője pedig megfelelő mennyiségű áruval rendelkezik, hogy lefedje a saját közösségében lévő vásárlók igényeit, továbbá eleget tegyen a szombathelyi közösség vásárlóinak kiszolgálására is. Ez pedig párhuzamosan működik. Fontos persze, hogy a közösség tagjai ne legyenek kitéve versenyszituációnak, így ilyen formában a két közösség között csak olyan termékek cserélnek gazdát, a melyek csak az egyik közösség termelője értékesít. Azaz, ha a pápai és a szombathelyi közösségben is van paradicsom termesztő, úgy a paradicsom nem rendelhető le egyik közösségből a másikba.

3.3. A Pápai Élészkamra működése

Az előző részben ismertettem a Pápai Élészkamra mintájára a kosárközösségek rendszer szerinti felépítését, most pedig nézzük meg, hogyan is működnek a szereplők közötti folyamatok.

A webshop-on elérhető rendszer minden pénteken éjfélkor megnyílik a termelők és a vásárlók részére egyaránt, a közösség termelői elkezdhetik feltölteni a különböző termékeiket, illetve az adott termékek árait és a termékekből rendelkezésre álló, eladható mennyiségeket, ezeket egészen pontosan kedd éjfélig van lehetősége megtenni, ezt követően lezár a rendszer.

A vevők számára ugyanez az időpont van fenntartva a netes felületen történő vásárlásra. A vásárlónak regisztrálnia kell, majd bejelentkezés után vásárolhat a termékekből. Ha szeretne megvenni valami, akkor azt pár kattintással, a kívánt mennyiséget beállítva beteszi a kosárba, miután kosárba került egy termék automatikusan generálódik egy rendelés, ami egészen kedd éjfélig aktív. A vevő tehát péntek éjféltől kedd éjfélig bármikor beléphet a felületre és módosíthatja kosara tartalmát, ez pedig a legnagyobb különbség a hagyományos webshopokkal szemben, ahol a kosárba tétel után szükséges egy rendelés véglegesítés, ezután generálódik a rendelési szám és indulnak a különböző automatizált folyamatok. A kosárközösségben a hagyományos online vásárlási forma nem lenne túl előnyös, ugyanis vannak termelők, akik rendelkezésre álló feltöltési intervallum elején még nem tudják mekkora mennyiségű árut

képesek beszállítani, erre jó példa egy tyúktartó gazda, aki tojásokat értékesít a közösségben. Ilyen esetben a termelő csak később, de lehet, hogy csak az utolsó pillanatokban hétfőn vagy kedden tudja feltölteni rendelkezésre álló mennyiségeket. Ez ez a forma kedvez az olyan termelőknek is, akik csak kevés mennyiségű árut tudnak leszállítani amire viszont túl nagy a kereslet, és gyakran idő előtt elfogy.

A vevő tehát bármikor módosíthatja kosara tartalmát a rendelési intervallum lezárásáig, ez a rendelés pedig mindvégig egy rendelési számon fut és a rendelési idő lejárta után a rendeléshez egy számmal ellátott láda fog tartozni, amibe az önkéntesek válogatják össze a megrendelt árucikkeket. Ha a hagyományos módon rendelés véglegesítéssel lehetne lezárni a rendeléseket, több rendelés esetén egy vevőhöz akár több rendelési szám, ezáltal láda is tartozhatna, ami a szűkös hely és az eszközhiány miatt borzalmasan megnehezítené a bevásárló közösség eredményes működését.

Sajnos ez az online felület sok problémát okoz, főleg az új vásárlóknál. Az új vásárlók az oldalon elhelyezett többszöri figyelmeztető üzenetet, és felugró ablakokban érkező folyamatos tájékoztatást figyelmen kívül hagyják. Az átlagos webshopok által használt séma berögződése miatt hajlamosak arra, hogy megtöltsék a kosaraikat, kíváncsiságból, árelenőrzés céljából, amit végül nem szeretnének megvenni, így a kosár megpakolása után elhagyják az oldalt. A rendszer automatikusan legenerálta számukra a rendelést, ami a rendelési intervallum lejáratát után automatikusan véglegesítésre kerül, ha csak a lezárás előtt nem távolítják el a kosár tartalmát a vásárló.

A rendelési intervallum lezárása után lépnek színre az önkéntesek, akik a webshop kezelőiként először ellenőrzik a beérkezett, véglegesített megrendeléseket, ezeket listákba fűzik és továbbítják a termelőknek. A termelők az önkéntesektől kapott felsorolások alapján, összekészítik a megrendelt árucikkeket, lemérik, beárazzák, csomagolják azokat, majd számlát/nyugtát írnak hozzá vevőnként.

A megrendelt termékek minden héten csütörtökön 13:00 és 16:00 között kerülnek átvételre. A termelők leszállítják az árucikkeket a pápai Inkubátorházba, ahol az önkéntesek átvesszik a termékeket majd ellenőrzik, hogy megfelelnek-e a megrendelési mennyiségeknek és a kosárközösségben elvárt minőségnek. Ezt követően kifizetik a termelőket.

Az ellenőrzés után, az önkéntesek szétosztják a termékeket a számozott ládába a megrendelési listák szerint.

Az összekészített rendelések átvételére szintén csütörtökön 16:30-tól 18:30-ig van lehetőség a vásárlóknak. A fizetés készpénzben történik.

Az önkéntesek feladatai között szerepel a beosztás megszervezése, azaz, biztosítani kell, hogy a csütörtöki átvételi és átadási időpontokban rendelkezésre álljon a szükséges munkaerő. Az első körben erre személyesen van lehetőség, papír alapon beírhatják magukat az önkéntesek az adott napokra, pénztáros, átvevő-átadó és plusz önkéntes szerepre. Ha esetleg egy adott napra nincs meg a megfelelő létszámú munkaerő, akkor a közösségi médiában létesített csoportban kerülnek meghirdetésre a pozíciók. Itt felkínálják a lehetőséget arra, hogy a hiányzó időintervallumot feltöltsék az önkéntesek. A kevés önkéntes ellenére, ha nehézkesen is, de mindig minden pozíció betöltésre kerül. Létszám szerint 3-3 főre van szükség egy-egy átadásra és átvételre. Egy fő szükséges pénztáros pozícióba, egy valaki laptopon folyamatosan online ellenőriz, az ellenőrzésen kívül ez a személy rögzíti a kifizetéseket is és a pénztár kezelése is az ő feladatkörébe tartozik. Kiemelten fontos, hogy a rendelések pontosan legyenek összekészítve,

A harmadik önkéntes az alapvető logisztikai feladatokat látja el, ládákat pakol, kommissiózz, hűtött árut kezel. Kiemelten fontos, hogy a rendelések pontosan legyenek összekészítve, mert csak így történhet gördülékenyen a vevők kiszolgálása. Az erősebb forgalmú napokon néha szükséges 1, maximum 2 fő plusz önkéntes, hogy mindent időben el tudjanak végezni.

Az önkéntesek között ezen kívül vannak hárman, akik a marketingtevékenységért felelnek, szórólapokat készítenek, hirdetéseket adnak fel. Egyéb feladatkörök: az önkéntesek adatgyűjtéssel, adminisztrációval és rendezvényszervezéssel is foglalkoznak. A rendezvények marketing tevékenységként és közösségépítő foglalkozásként is funkcionálnak. A különböző eseményeken szerepel például a kosárközösség által kínált termékek kóstoltatása, közös kirándulások az önkéntesekkel, termelőlátogatások, új potenciális kereskedők felkeresése és beszerzése a közösségbe.

Az adminisztrációs feladatok között szerepel, például az átvételi napok beállítása, szoftver kezelése, megismertetése az új termelőkkel, szerződések kötése és az engedélyek bekérése.

A megrendezésre kerülő programok között igazán kedveltek a vevői nyílt napok, ahol közösségek három főszereplője, a vevők, a termelők és az önkéntesek egyaránt jelen vannak és

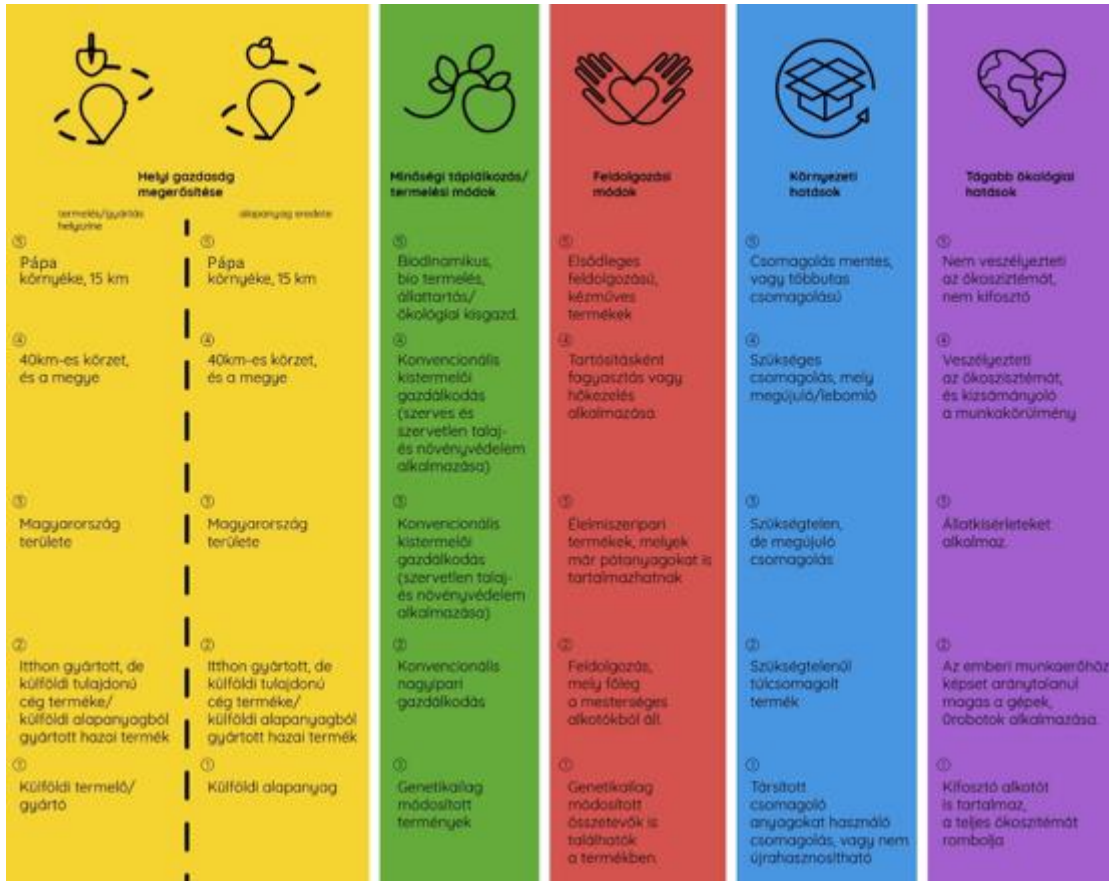
lehetőséget kapnak a személyes kapcsolatépítésre is. Ilyenkor egy nyílt nap keretében az inkubátorház udvarán a termelők az önkéntesek segítségével szerveznek kóstolót a termékeikből. Közvetlenül beszélgethetnek a vendégek, a vásárlók a termelőkkel. Kérdéseket tehetnek fel nekik a termékekkel, a termelési folyamatokkal kapcsolatosan. Fontos a vevők és vásárlók közötti jó kapcsolat ápolása, mert ez a bizalom alapja. S ha a vásárló bízik a termelőben, akkor szívesebben választja az általa kínált terméket.

A Pápai Éléskamrához hasonló módon kisebb eltérésekkel tevékenykednek a hazai kosárközösségek is. A bevásárló közösségek pedig bizonyítottan megállják a helyüket a mai gazdaságban, ezt bizonyítja a Nyíregyházi Kosárközösség több mint 8 éve tartó eredményes munkája, az emberek átszellemülésével és az elköteleződött felelősségvállalással a jövőnk felé biztosítható lenne az egész országot beszövő kosárközösség hálózat megalakulása és működése, amivel mérséklődhetnének az árak, hiszen a pénz nagy része nem vándorolna külföldre a multinacionális kiskereskedelmi láncokon keresztül, hanem helyben maradna.

A pénzmozgás helyben tartása mellett egy országgént tehetnénk egy hatalmas lépést a fenntartható fejlődése irányába és a hazai kistermelők megélhetési körülményein is javíthatnánk. Egy egész országot behálózó rendszer tagjaként egy kistermelő is képes, a kiskereskedelmi láncok által elért vásárlói körnek megfelelő nagyságú vevő számára árut kínálni.

3.4. TMR a gyakorlatban

A következő ábrán látható a Nyíregyházi kosárközösség által megalkotott termék minősítő rendszer vagy röviden TMR, ami, egy a magyar kosárközösségek által megalkotott környezettudatos vásárlást segítő eszköz. A TMR szerinti termékvizsgálatot pedig a hazai kosárközösségek nagy része is átvette és használja.



6. ábra TMR rendszer Pápa városához viszonyítva Forrás: saját szerkesztés, a Kosárközösség (2018) alapján

A TMR-rel 5 szempont szerint vizsgálhatjuk az egyes termékeket, majd egy 1-től 5-ig terjedő skálán értékeljük őket az adott szekciókban, ahol az 1-es a lehető legrosszabb, az 5-ös pedig a lehető legjobb értékelés, a vizsgálandó szempontok a következők:

TMR1: adott településre nézve, a helyi gazdaságot erősítő hatás, azt vizsgáljuk, hogy honnan származik az alapanyag, hol történik a gyártás, a terméket megvásárló fogyasztótól mekkora távolságra vannak ezek a helyszínek, milyen mértékű élelmiszerkilométert kell megtennie az adott árunak?

TMR2: minőségi táplálkozás, a termelés minősége, a legfontosabb tényezők, hogy a

gazdálkodás milyen méretű kisgazdaság vagy ipari méretű tömegtermelő nagygazdaság, milyen formában működik a termelés, ez lehet bio vagy konvencionális, azaz hagyományos, használnak-e valamilyen mesterséges adalékanyagot, akár a termesztés akár az állattartás folyamán, például, műtrágya, növényvédőszer, hozamfokozó táp, genetikai módosítás

TMR3: az élelmiszer feldolgozása, a gyártott késztermékhez az alapvető nélkülözhetetlen összetevőkön kívül milyen mesterséges adalékanyagok kerültek, például szükség volt-e ízfokozóra, színezékre vagy genetikailag módosított összetevőkre esetleg valamilyen egyéb póttanyagra a tartósításhoz, alkalmaztak-e fagyasztás-t vagy bármilyen hőkezelést

TMR4: környezeti hatások, ennél a szempontnál a közvetlen környezeti hatásokat vizsgáljuk. Az adott termék a fogyasztói felhasználás során milyen mellékterméket hagy maga után, főként a csomagolás van a középpontban, azaz, hogy van-e csomagolás, ha van, akkor milyen, többutas, papír vagy esetleg műanyag csomagolás, megújuló/lebomló csomagolás, persze felvetődik a csomagolás szükségessége is, a bevásárló közösségekben az áruk csomagolása mérsékelt, minőségmegőrző és higiéniai szerepük van általában

TMR5: a tágabb ökológiai hatások, ebben a kategóriában azt vizsgáljuk, hogy adalékanyagként milyen környezetkárosító alkotók vannak jelen, pl.: pálmaolaj, pálmazsír. Milyen körülmények között végeznek munkát a dolgozók.? Vannak-e egészségkárosító tényezők a munkavégzés során? Az előállító cég alkalmaz-e állat kísérleteket? A húsiparban milyen körülmények között zajlik a feldolgozás? Az adott termék előállítása során keletkezik-e melléktermékként környezetre ártalmas anyag? Ezeket a kérdéseket nagyon nehéz megválaszolni, mert szükséges lenne hozzá ismerni a gyártási folyamatokat, amelyeket általában nem publikálnak. Azonban mindenképpen érdemes foglalkozni ezzel a szemponttal is, ha lehetőségünk van rá, hiszen a tudatos fogyasztás teljesen csak ezeknek a kérdéseknek a megválaszolásával valósulhat meg.

Ha használni akarjuk a TMR-t szükségünk van néhány adatra, amelyeket a bevásárlói közösségekben árusított termékek leírásában vagy az egyes boltban vásárolt termékek címkéjén találhatunk. (Kosárközösség, 2018)

A következő összehasonlító elemben két hasonló profilú terméket fogok elemezni a TMR segítségével. Ezt a produktumot azért választottam, mert viszonylag egyszerűen elemezhető, rövid és hosszú ellátási láncon is elérhető termék. Az összehasonlított árucikk a parenyica sajt lesz, az egyik tejterméket rövid ellátási láncon, a Pápai Éléskamrában értékesítik, a másik pedig

egy Magyarországon népszerű kiskereskedelmi üzletlánc sajátmárkás terméke.

A TMR-hez szükséges adatokat a Pápai Éléskamra weboldaláról, illetve, a hosszú ellátási láncon értékesített sajt címkéjéről, és annak eredetvizsgálásából nyertem.

Az összehasonlító elemzés első részében a TMR első pontjában, a helyi gazdaságot erősítő hatásokat kell szemügyre venni.

A kosárközösségben árult sajt készítmény a Szent Vendel Sajtműhely terméke, ami Nagygyimóton üzemel, Pápától 7 km-re. A 15 km-es távolságokon belüli kereskedelem helyi pénzforgást eredményezhet. A rövid szállítási táv pedig kevesebb környezetkárosító hatást eredményez. Így az értékelése a TMR első pontján: 5, azaz kiváló.

Ezzel szemben az általam választott másik sajt készítmény, csomagolásáról leolvasható adatok szerint a terméket egy magyar vállalkozás forgalmazza, azonban az alapanyagának származási-, illetve a termék gyártási helye mind külföldi területen található. Az alapanyagának elkell jutnia a gyártó területére, onnan a késztermék Magyarországra kerül a disztribútor szerepét betöltő nagykereskedéshez, ahol aztán a kiskereskedelmi lánc logisztikai központjába egy második disztribúciós pontba kerül, innen tovább halad a hálózat egyes üzleteibe, ahol elérhetővé válik a fogyasztók számára. Ez egy többszereplős hagyományos ellátási láncot jelent, ami rengeteg élelmiszerkilométert eredményez, mivel tejtermékről beszélünk szállítása és raktározása során hűtést is igényel, a megtett távolság a hűtésre fordított energiafelhasználással együtt hatalmas ökológiai lábnyomot hagy maga után, ez alapján az értékelése a fent említett szempontok miatt 1-es.

A TMR második pontjában a termelési módot kell szemügyre venni.

A Pápai Éléskamrában elérhető parenyica sajt, saját legelő, kis gazdaság magyar tarkateheneinek tejéből készül, mindenféle mesterséges termeléssegítő adalékanyag, műtrágya, növényvédő szer és hozam fokozó felhasználása nélkül. A Szent Vendel Sajtműhely azonban nem teljesen biogazdálkodás, így nem kaphatja meg a maximális pontot, értékelése 4-es.

A hosszú ellátási láncon keresztül érkező sajt készítmény gyártása Szlovákiában történik, azaz egy konvencionális nagyipari tejfeldolgozó üzemből származik, ahol nagy mennyiségben, főként exportra termelnek, a genetikailag módosított termények használata, ahogy a tej mint alapanyag származási helye viszont nincs feltüntetve publikus adatként, így az értékelés 2-es.

A következő szempont a feldolgozás módja, a Szent Vendel Sajtműhely tejterméke és a szlovákiai üzemben előállított sajt készítmény összetevői között nem találunk mesterséges adalékanyagokat, ez a kosárközösségben értékesített sajt nál bizonyítható azonban a nagyipari tejterméknél csak a csomagoláson található címkéből nyerhetünk adatokat, ezeknek valósága pedig nem bizonyítható, ennek ellenére a rendelkezésre álló adatokat figyelembe véve az értékelés mindkét terméknél 5-ös.

A környezeti hatásokat tekintve mindkét terméknél szükséges a csomagolás higiéniai szempontokból, hiszen ez akadályozza meg a termék érintkezését a különböző minőségű befolyásoló felületekkel. A csomagolás műanyag, amely újrahasznosításra szorul, azonban a kosárközösségben értékesített sajt készítmény kevésbé környezetkárosító, többutas papír csomagolással is elérhető, ha ezt választjuk, akkor a Szent Vendel Sajtműhely termékének értékelése 5-ös, míg a csak műanyag csomagolással elérhető másik sajt készítmény értékelése 4-es.

Az utolsó összehasonlítási szempont, a tágabb, hosszútávú ökológiai hatásokat vizsgálja. Mint említettem ez a kategória a legbonyolultabb, hiszen általában nem áll rendelkezésre elég adat, hogy bizonyíthatóan értékelhessük az adott terméket. A pápai közösségben értékesítő termelők közül többen is nyitott gazdaságot működtetnek, ami azt jelenti, hogy nem csak egy online leírás alapján lehet elképzelésünk a termelési folyamatokról, hanem minimális előkészületek után, magunk személyesen is megbizonyosodhatunk, az adott termelőnél történő munkakörülmények és folyamatok a megfelelő formában valósulnak meg.

Az értékelés a kosárterméknél emiatt 5-ös, míg a hagyományos ellátási láncon elérhető terméknél nem meghatározható.

Az utolsó pontot nem vesszük figyelembe mivel a hosszú ellátási láncon értékesített tejterméket nem lehetett minősíteni.

A többi szempontra való tekintettel, a Szent Vendel Sajtműhely parenyica sajtja összesen, 19, ami kimagasló egyetlen egy pontot veszített, ha figyelembe vesszük, hogy a TMR rendszeren keresztül elérhető maximális pontszám az egyes szempontok alapján adható maximális pontszámok összege, azaz 25, az ötödik, utolsó szempontot nem vesszük figyelembe, de a rövid ellátási láncon értékesített sajt ott is maximum értéket képviselt.

A Szlovákiából származó parenyica sajt értékelése szerint 12 pontot kap, ezáltal a termékminősítő rendszer legtöbb aspektusában jóval alulmaradt a lokális gazdaságból származó sajttal szemben.

4. ÖSSZEGZÉS

A szakdolgozatom alatt a Magyarországon működő rövid ellátási láncok egyik kevésbé ismert fajtáját a kosárközösségek tevékenységet kutattam, előtérbe helyezve, hogy a mai ellátási lánc hálózatokban miért kellene nagyobb szerepet kapniuk a többi neo-tradicionális REL formák mellett.

A bevezetést követő első részben ismertettem a legfontosabb alapfogalmakat, kiváltképp a rendszerszemlélettel és általánosan az ellátási láncokkal kapcsolatos kifejezéseket.

A rendszer elmélet és annak alapjainak rövid ismertetésével kívántam megmutatni, hogy miért válik előnyünkre, ha nem a konvencionális gondolkodásmenettel próbáljuk elemezni az ellátási láncok hálózatát, illetve a hálózaton belül kifejeztem az egyik REL típust, hanem egy teljesen más megközelítésből nem a teljes összképet, hanem azt alkotóelemeire bontva részegységeként vizsgáljuk. Itt röviden kitértem a mai világban domináló hagyományos ellátási láncokra is és azoknak tulajdonságaira, melyek miatt mindenképpen mérsékelnünk kell a számukat, de egy egyszerű példán keresztül bemutattam azt is, hogy miért nem lennénk képesek teljesen elhagyni őket.

Ez az első kutatási kérdésem megválaszolása szempontjából jelentős, ami így szólt:

Miért szükséges a rövid ellátási láncok előtérbe helyezése a hagyományos hosszú ellátási láncokkal szemben? A hosszú ellátási láncokon lebonyolított értékesítés következtében lebonyolított több ezer kilométeres élelmiszer-kilométerek megtétele, a raktározási és hűtési energiafelhasználás, a termékek megóvására szolgáló túlzott csomagolóanyag, illetve a selejtes termékek, ezáltal élelmiszerhulladékok keletkezési kockázatának megnövekedése együttesen óriási terhelést okoz a környezetünknek. Ezek kiküszöbölésére a fogyasztó társadalom szemléletváltása és az alternatív, rövid ellátási láncokon lebonyolított kereskedelem megnövekedése jelenthet megoldást.

A következő részben a bevásárló közösségek közvetlen vizsgálata előtt, röviden szót ejtettem az elhelyezkedésükről a mai ellátási lánc hálózatban. Rövid ellátási lánc formaként szükségesnek láttam ismertetni a rövid ellátási lánc alapvető jellemzőit, hogy a későbbiekben látható legyen ezen jellemzők érvényesülése és kibontakozása a vizsgált bevásárlóközösségben. Ezt követően a NO PLANET B Project európai fenntarthatósági kezdeményezést mutattam be, erre a hazai kosárközösségek kialakulásának időbeli ábrázolásához volt szükségem. A NO PLANET B egyik pályázatát elnyerő Helyben a Jövőnk Egyesület projektjét is ismertettem, ez

a projekt fektette le a hazai kosárközösségi hálózat kialakulásának alapjait. A bevásárló közösségek megjelenésének előzményeinek ismertetése után általánosan ismertettem a kosárközösségeket és céljaikat.

Az általános megközelítés után az utolsó, záró részben egy konkrét közösség, a Pápai Éléskamra alapján elemeztem a kosárközösségek felépítését, működését. Először röviden ismertettem a megalakulás körülményeit, majd egy Canvas-modell segítségével 9 fő részre osztható rendszerként ábrázoltam a pápai bevásárló közösséget, mint gazdasági egységet. Elemenként elemzem a rendszer felépüléséhez szükséges részeket, aminek segítségével megválaszoltam a második kutatási kérdésem is: Mik a legfőbb hátráltató tényezők a bevásárló közösségek térnyerésében?

A legfőbb hátráltató a közösséget alkotó szereplők egyikének létszámbeli elmaradása a másik két szereplőtől. Az önkéntesek kulcsfiguraként jelennek meg a kosárközösségek működésében, ők általuk valósul meg a kapcsolat a vevők és a termelők között. Az önkéntesek motiválása pedig kifejezetten nehéz feladat, olyan emberekre van szükség, akik felismerik, hogy tettekre van szükség a fenntarthatóság megvalósításához, önkéntes szerepvállalóként pedig tehetnek a jövőnkért. Szerencsére a fenntarthatóság egyre népszerűbb, egyre többen belátják, hogy drasztikus nagy változásokra van szükség, melyekhez már nem elegendő az egyéni tettek, közös felelősségvállalásra van szükség, amire tökéletesen alkalmas egy civil szervezet, mely alternatív kereskedelmi útvonalakat biztosít.

Az önkéntesek hiányával összefüggésben áll és szintén hátráltató tényező lehet a bonyolult marketing tevékenységi folyamatok, amik jelen esetben nem csak termékek és szolgáltatások eladásnövelésével foglalkoznak. A kosárközösségekben a marketing feladatok inkább közösségépítő folyamatokat takarnak, hiszen a vásárlók körének szélesítése mellett, a másik két szereplőkörre is toborozniuk kell, ami a termelőket figyelembe inkább egyfajta inside sales feladat hiszen a termelő csatlakozása után forgalma után annak bizonyos százalékát fizeti meg ellenértékként a közösség számára, azaz egyfajta partneri kapcsolatot létesítenek.

Az önkéntesekhez kapcsolódó probléma is a marketingtevékenységek nehézségét igazolja, hiszen leegyszerűsítve olyan munkaerőt kell toborozniuk, akik anyagi javakat nem kapnak szolgálataikért, a munkaerő toborzás pedig a HR tevékenységet jelképezi.

Az összetett komplex marketing tevékenységet szintén az önkéntesek végzik, akik az említett munkafolyamatok elvégzőiként olyan értékekkel szolgálnak a közösség számára, amely pótolhatatlan.

Az összetett folyamatokkal járó nehézségek csakis a feladat megosztásával lehetségesek, ez pedig újra az önkéntesek hiányához vezet.

Az önkéntesek növelése tehát alapfeltétele a bevásárló közösségek működésének és növekedésének, hiszen nélkülük a toborzó folyamatok sem lennének eredményesek. Kevés önkéntessel is lehetséges a működés, de a térnyeréshez szükséges mind három szereplőkör növekedése. Több termelő bevonásával szélesedik a termékpaletta, ami nagyobb kínálatot eredményez, ezután a megfelelő reklámtevékenységgel nagyobb a vásárlószerezés lehetősége is. Ha több a vevő, nagyobb a forgalom, több munkát kell ellátni, ami az önkéntesek számának stagnálásával folyamatos terhelést okoz.

Az összegzés legvégén felvázolok néhány ötletet, amivel növelni lehetne az önkéntesek számát. A Canvas-modell teljes elemzését követően, a teljes rendszer működését is bemutattam a Pápai Éléskamránál tett bejárás, valamint a mélyinterjúban megtudott információk alapján. Szakdolgozatomat a szemléltetés céljából egy összehasonlító elemzéssel zártam, melyben egy általam kiválasztott terméket hasonlítottam össze, azt figyelembe véve, hogy rövid ellátási láncon, a kosárközösségben, vagy hosszú ellátási láncon, egy Magyarországon népszerű kiskereskedelmi lánc üzletében értékesítik-e. Az értékeléshez a központi kosárközösségi oldalon található TMR, azaz termék minőségi rendszert alkalmaztam.

Az összehasonlító elemzés eredménye, tükrözi a szakdolgozatom lényegi elemeit, amely szerint a rövid ellátási láncokon értékesített termékek jóval kimagaslóbb minőséget képviselnek, mint a hagyományos ellátási láncon áruba bocsátott társaik. Továbbá a környezeti hatások terén is jóval kedvezőbbek a bevásárló közösségek termékei, így a közös társadalmi összefogás egy jó példája lehet a fenntartható jövő felé vezető úton.

Személyes javaslataim egy fontos megállapításra alapozom, a kosárközösségek első számú erőforrásai az önkéntesek. A marketingtevékenységek kiszélesítéséhez a vevők és a vásárlók toborzása előtt először a munkaerő létszám bővítését kell előtérbe helyezni. Az önkéntesek feladatkörei bármilyen korosztály számára teljesíthetőek, emiatt én korosztály szerint eltérő módokon próbálnám meg megközelíteni a társadalmi rétegeket. A legfiatalabb réteg elérésére jó lehetőség lehet a kötelezően teljesítendő önkéntes munka, ennek a leigazolását a legtöbb kosárközösség, köztük a Pápai Éléskamra is biztosítani tudja. Ez a lehetőség viszont sajnos egyelőre nem eléggé ismert, szükséges lenne iskolánként szórólapokkal, esetleg ismeretterjesztő előadások megtartásával népszerűsíteni, így bevonni esetleges érdeklődőket a fiatalabb generációkból. Az idősebb korosztály elérése kicsit nehezebb folyamat, hiszen kevés olyan felület van, ahol kötetlen tájékoztatást tudnánk adni nekik. Az egyik lehetőség talán az lehetne, hogy a jól ismert, népszerű hagyományos piacok közelében

bizonyos időközönként standokat állítanánk, ahol termelők által biztosított kosztolók, illetve igény esetén tájékoztató beszélgetéseket nyújthatnánk az érdeklődőknek.

A legfiatalabb és az idősebb korosztály egyrésze, illetve a közöttük lévő korosztályok, leginkább a fiatal felnőttek csoportjának elérésére a leghasznosabb felületet a különböző közösségi platformok nyújtják. Ezek jelenleg is használatban vannak marketing célokból, azonban a teljes potenciál jelenleg nincs még kiaknázva. Szélesíteni kell a használt közösségi médiaeszközök körét, minél több felületen, minél aktívabban kell jelen lenni. Ezek a tervek kevés önkéntessel nehezen kivitelezhetőek, de ha működnek, úgy az önkéntesek számának megnövelése által nőne a potenciális új termelők és vásárlók bevonásának esélye is. Egyrészt a kapcsolatrendszer bővülése miatt másrészt pedig, mivel a több önkéntes lehetővé teszi, hogy a már említett bonyolult marketing folyamatok, többfelé tagolódjanak, elemekre bomolva alkossanak rendszert. A rendszer minden alkotó eleme egy-egy önkéntes összpontosult figyelmét élvezhetné, így fejlődhetne, ami hosszútávon az egész rendszer fejlődését eredményezheti.

5. FORRÁSOK

5.1. Szakirodalom

- Daniel H. Kim (1994) Introduction to Systems Thinking. Pegasus Communications, Arcadia
- Chikán Attila (2008) Vállalatgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest
- Chikán Attila (2021) Vállalatgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest
- Szász Levente, Demeter Krisztina (2017) Ellátásilánc-menedzsment. Akadémia kiadó, Budapest
- Dr. Szlávik János (2013) Fenntartható gazdálkodás. CompLex Kiadó, Budapest
- Szakály Zoltán (2017) Élelmiszer-marketing. Akadémia Kiadó, Budapest
- Alexander Osterwalder, Yves Pigneur (2012) Üzletimodell-építés. Cser Könyvkiadó és Kereskedelmi Kft., Budapest
- Braun Róbert (2015) Vállalati társadalmi felelősségvállalás. Akadémia Kiadó, Budapest
- Mizik Tamás, Fertő Imre (2016) Agrárgazdaságtan I. Akadémia Kiadó, Budapest
- Stefano Pogutz, Valerio Micale (2011) Sustainable consumption and production: An Effort to Reconcile the Determinants of Environmental Impact. 33. évfolyam, 1. szám, p. 29-50
- Henk Renting, Terry K Marsden, Jo Banks (2003) Understanding Alternative Food Networks: Exploring the Role of Short Food Supply Chains in Rural Development Environment and Planning A. 35. évfolyam, 3. szám, p. 393-411
- Moya Kneafsey, Laura Venn, Ulrich Schmutz, Bálint Balázs, Liz Trenchard, Trish Eyden-Wood, Elizabeth Bos, Gemma Foster, Matthew Blackett (2013) Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of their Socio-Economic Characteristics. Agroecology and Organic Horticulture Research
- Cheryl Brown, Stacy Miller (2008) The Impacts of Local Markets:
- A Review of Research on Farmers Markets and Community Supported Agriculture (CSA). American Journal of Agricultural Economics,

5.2. Internetes Források

- Merriam-Webster (ismeretlen): Definition of system
Forrás: www.merriam-webster.com/dictionary/system
Letöltve: 2022.03.18
- Csabai Ádám (ismeretlen): FMCG
Forrás: www.marketingblogger.hu/fmcg-jelentese/
Letöltve: 2022.03.19
- FNA (2022): 12 évünk maradt
Forrás: <http://fna.hu/hir/12evmaradt>
Letöltve: 2022.04.09
- Maradék nélkül (2019): Élelmiszer-kilométerek
Forrás: www.maradeknelkul.hu/2019/07/01/elelmiszer-kilometerek/
Letöltve: 2022.03.19
- NoPlanetB (2018): What is NoPlanetB?
Forrás: www.noplanetb.net
Letöltve: 2022.04.09
- Kosárközösség (2018): Mi a bevásárló közösség?
Forrás: www.kosarkozosseg.hu/2-mi-a-bevasarlo-kozosseg/
Letöltve: 2022.04.09
- Végvári Györgyi (2014): Mívesek
Forrás: www.kisdunaujsag.hu/2014/02/09/mivesek/
Letöltve: 2022.04.09
- Portfolio (2020): Csokoládé, ahogy még nem láttuk
Forrás: <https://www.portfolio.hu/uzlet/20201115/csokolade-ahogyan-meg-nem-lattuk-egy-keseredes-uzlet-456100>
Letöltve: 2022.04.10
- Eurostat (2020): EU top exporters of chocolate and chocolate bars
Forrás: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/EDN-20200707-1>
Letöltve: 2022.04.10

- Polgár Bettina (2020): Felkarolják a kistermelőket
 Forrás: www.veol.hu/helyi-eletstilus/2020/11/szemleletformalast-is-celul-tuzott-ki-a-papai-bevasarlokozossege
 Letöltve: 2022.04.09
- Kosárközösség (2018): Termék Minősítő Rendszer
 Forrás: www.kosarkozossege.hu/8-termek-minosito-rendszer/
 Letöltve: 2022.04.10
- Távolság.1km (2022): Távolság Abidjan és Berlin között
 Forrás: <http://tavolsag.1km.net/ci/abidjan/de/berlin/>
 Letöltve: 2022.04.10

5.3. Ábrajegyzék

1. ábra A hagyományos ellátási lánc mintája Forrás: saját szerkesztés, MTSZ (ismeretlen évszám) alapján _	11
2. ábra A legnagyobb kakaó exportőrök Forrás: Visual Capitalist, Portfolio (2019) _____	12
3. ábra A legnagyobb kakaó importőrök Forrás: Visual Capitalist, Portfolio (2019) _____	13
4. ábra Legnagyobb európai csokoládé exportőrök Forrás: saját szerkesztés, Ec.Europa alapján (2019) _____	13
5. ábra A Pápai Éléskamra Canvas-modellje Forrás: saját szerkesztés, Zalatnay László: Túl az egyéni érdekeken című prezentációja (2021) alapján _____	22
6. ábra TMR rendszer Pápa városához viszonyítva Forrás: saját szerkesztés, a Kosárközösség (2018) alapján _	34