



Case study: **Farma „Chrzypsko Małe”**
Tradycja i povezanost sa lokalnom zajednicom

Farma „Chrzypsko Małe”

Tradycja i povezanost sa lokalnom zajednicom

Sebastian Stępień

Univerzitet za ekonomiju i biznis u Poznaniu, Katedra za makroekonomiju i agrarnu ekonomiju

email: sebastian.stepien@ue.poznan.pl

Zemlja	Poljska
Region	Wielkopolska
Farmer	Hanna
Godine	57
Pol	Ženski
Obrazovanje	Srednja poljoprivredna škola
Iskustvo	40
Specijalizacija	Ratarstvo, mljekarstvo
Broj članova domaćinstva	6

Lokacija farme

Farma se nalazi u mestu Chrzypsko Małe, u okrugu Międzychód, u Velikopoljskoj oblasti (Wielkopolska) u Poljskoj. Ovaj region pripada prelaznoj zoni umjerene klime, koju karakteriše umjerena temperatura, stabilnost prilika, sa manjim kolebanjima temperature u poređenju sa drugim dijelovima zemlje. Na klimu utiču vazдушna kretanja iz pravca mora sa zapada i kontinentalna sa istoka, što uslovljava raznovrsne vremenske prilike. Prosječna godišnja temperatura iznosi oko 8°C, dok se godišnja količina padavina kreće između 500 i 550 mm. Reljef je pretežno nizijski, sa blagim uzvišenjima, okolnim dolinama i jezerima. U strukturi površina dominiraju šumska zemljišta (preko 45%), zatim poljoprivredna zemljišta (43%), srednjeg kvaliteta i namijenjena su prije svega za uzgoj žitarica, kukuruza i uljane repice.

Slika 1 – Jezero „Chrzypskie“

Izvor: Fotografija autora studije slučaja



Okolina okruga Międzychód poznata je kao „Zemlja sto jezera“ i predstavlja atraktivnu turističku destinaciju. Postoje brojni pješački i biciklistički putevi, ribolovačke baze, pristaništa za kajake i drugi vodeni sadržaji. Područje je dobro povezano. Sama farma se nalazi u blizini malog sela sa oko 100 stanovnika, udaljenog dva kilometra od većeg naseljenog mjesta sa 3.500 stanovnika. U blizini farme nalaze se još i tri grada: Wronki sa 10.500 stanovnika, Pniewy sa 8.000 stanovnika i Sieraków sa 6.000 stanovnika. Grad Poznań, sa oko 600.000 stanovnika, udaljen je 60 km od farme. Mjesto u kom se nalazi farma je pretežno poljoprivrednog karaktera, ali su prisutne i turističke aktivnosti, naročito tokom ljeta. Pored stalnih stanovnika, u regionu svoje nekretnine posjeduju i doseljenici, uglavnom iz Poznaña. U mjestu se nalazi nekoliko plaža uz jezero, sobe za iznajmljivanje, jedan hotel a veoma često se organizuju manifestacije agroturizma.

Istorijat razvoja farme, resursi, tehnologija i proizvodnja

Farmu je kupio pradjed Haninog supruga, početkom 20. vijeka od prethodnog vlasnika, koji je bio jevrejskog porijekla. U početku je imala površinu manju od 10 hektara poljoprivrednog zemljišta i bila je mješovitog tipa poljoprivredne proizvodnje. Prije Drugog svjetskog rata, imovinom je upravljao djed. Tokom rata, porodica je bila raseljena u drugu pokrajinu, ali se

ubrzo nakon rata vratila na farmu. Tokom perioda centralno planirane ekonomije u drugoj polovini 20. vijeka, farma je ostala privatna svojina porodice, ali uz obavezne isporuke određenih količina proizvoda. Nakon toga, vlasnici su bili otac Haninog supruga, a potom njen suprug (1980-ih). Hana postaje suvlasnik farme 1987. godine, nakon udaje u ovu porodicu.

Od 1990-ih, farma je proširila svoju površinu sa oko 10 hektara poljoprivrednog zemljišta na oko 25 hektara, uključujući zakupljenu zemlju. Farma je morala promijeniti tip proizvodnje kako bi se prilagodila tržišnim zahtjevima i prestala sa uzgojem svinja. S druge strane, farma se više specijalizovala za ratarske kulture i mliječno govedarstvo. Na oko 25 hektara poljoprivrednog zemljišta uglavnom se uzgajaju strne žitarice i kukuruz. Dodatno, manji dio zemljišta koristi se za proizvodnju krompira, za potrebe porodice, a četiri hektara zauzimaju stalni travnjaci. Posrednik (veći otkupljivač) otkupljuje oko 80% požnjevenih žitarica po ugovoru. Preostale neotkupljene žitarice i kukuruz koriste se za ishranu krava i kokošaka na farmi. Sijeno za ishranu stoke također potiče sa pomenutih travnjaka u posjedu farme. Na gazdinstvu se nalaze mliječne krave, telad (14 životinja), bikove (5 životinja) i junice, sve u zatvorenom sistemu držanja. Telad sa farme se hrani mlijekom i hranom iz sopstvene proizvodnje. Uz pomenute proizvodne linije na gazdinstvu se hrani i 50 koka nosilja.

Proizvodnja mlijeka je na nivou od oko 200 litara dnevno, a prosječna dnevna proizvodnja po kravi iznosi 25 litara. Oko 10% mlijeka koristi se za potrebe domaćinstva i ishranu teladi. Preostalih 90% se prerađuje i prodaje kroz kratki lanac prodaje. Prerađeni mliječni proizvodi obuhvataju proizvodnju domaćeg sira uz pomoć sirila, svježi bijeli sir (tvarog), dimljeni sir, krem sir i maslac. Sedmična prodaja iznosi otprilike 80 komada domaćeg sira sa sirilom, 80 komada svježeg bijelog sira, 30 komada dimljenog sira, 30 komada krem sira i 20 pakovanja maslaca. Kratkim lancima snabdijevanja hranom (eng. Short food supply chain - SFSC) se distribuira oko 80% proizvedenih jaja, a ostatak je namijenjen porodičnoj prirodnoj potrošnji. Prosječna sedmična prodaja jaja iznosi oko 200 komada.

Vlasnica zajedno sa suprugom, sinom i snahom, učestvuje u poljoprivrednim poslovima. Suprug i sin organizuju proizvodnju usjeva, dok snaha vodi brigu o životinjama. Hana upravlja preradom proizvoda, prodajom i svim poslovima vezanim za prodaju. Od mašina, farma posjeduje dva traktora, dvije prikolice, utovarivač, plug, sijačicu i prskalicu, dok se ostatak mašina iznajmljuje od opštinske poljoprivredne službe tokom berbe i žetve. Najsvježija investicija bila je vezana za fotonaponske sisteme.

Farma sarađuje i održava različita partnerstva sa drugim poslovnim subjektima, kao što su kupci žitarica sa kojim farma potpisuje godišnje ugovore o isporuci proizvoda, dobavljači inputa, npr. đubriva i zaštitnih sredstava za poljoprivredne kulture, poljoprivredni savjetodavci i članovi poljoprivredne komore, te naravno sa lokalnim vlastima.

Ukratko, u prošlosti je farma bila fokusirana na mješovitu biljnu i stočarsku proizvodnju. Takva diverzifikacija proizvodnje osiguravala je veću sigurnost prihoda, ali je otežavala postizanje efekata ekonomije obima i zahtijevala je značajno veće angažovanje radne snage. Trenutno je farma na višem nivou specijalizacije, jer se prestala baviti svinjogojstvom, preusmjerivši se na

stočarstvo, prije svega mliječno govedarstvo i proizvodnju strnih žita i kukuruza te u manjem obimu na proizvodnju jaja.

*Slika 2 – Farma i poljoprivredno zemljište u vlasništvu
Izvor: Fotografija autora studije slučaja*



Farma ima dva glavna izvora prihoda. Većina žitarica prodaje se po ugovoru većem posredniku, a cijena koju proizvođač dobija odgovara aktualnoj tržišnoj cijeni. Ne koriste se nikakvi alati za upravljanje rizikom cijena, a prihodi variraju u zavisnosti od tržišnih uslova. Drugi važan izvor prihoda dolazi iz kratkih lanaca snabdijevanja hranom, koji obuhvataju proizvodnju mlijeka i prodaju mliječnih proizvoda, kao i prodaju jaja.

Prodajne cijene proizvoda koje farma nudi u svojim kratkim lancima snabdijevanja slične su prosječnim cijenama sličnih proizvoda u maloprodajnim objektima (ili su ponekad čak i niže). Kako kaže vlasnica: „Pošto ne moram zaradu dijeliti s posrednicima, mogu priuštiti nižu prodajnu cijenu.“ Takva politika cijena povećava interes kupaca, posebno onih osjetljivih na cijenu. Trenutno farma nudi plaćanje u gotovini, što ponekad otežava knjigovodstvene i računovodstvene poslove za članove domaćinstva, no to se ipak olakšava korišćenjem bankomata u obližnjem mjestu. Važan izvor koji pozitivno doprinosi ekonomskoj održivosti farme su direktna plaćanja iz budžeta ZPP-a (Zajedničke poljoprivredne politike Evropske Unije).

Razlozi za uključivanje u kratki lanac snabdijevanja hranom

Tokom posljednjih godina, profitabilnost svinjogojstva u Poljskoj je značajno opala. Glavni faktori bili su rastući troškovi povezani sa obezbjeđivanjem odgovarajućih uslova dobrobiti životinja. Razlog za pooštavanje propisa bila je ponovljena pojava bolesti životinja, što je primoralo poljoprivrednike na neophodne investicije. Zbog toga je farma 2019. godine odustala od ove linije proizvodnje i promijenila svoju specijalizaciju prvenstveno ka proizvodnji kravljeg mlijeka. Farma je prvo prodavala sirovo mlijeko a samo mali udio proizvedenog mlijeka prerađivala u svježi bijeli sir i maslac koji su se prodavali direktno komšijama, rodbini i prijateljima u selu. U tom periodu cijene mlijeka su varirale, što je izazivalo nestabilnost prihoda i slabiju profitabilnost proizvodnje mlijeka. Godine 2020. značajan pad cijena mlijeka u mljekarskom sektoru naveo je poljoprivrednike da preispitaju strategiju i poslovne odluke. Direktni podstrek za uključivanje u kratke lance snabdijevanja bio je primjer takve prodaje i marketinga unutar porodice poljoprivrednika. Vlasnica je uočila uspjeh takve strategije i odlučila proširiti asortiman mliječnih proizvoda, počevši sa proizvodnjom sireva sa sirilom. Poznanik, odnosno rođa, koji je nekoliko godina ranije započeo sličnu prodaju bio je izvor savjeta o proizvodnji i preradi ovakvog tip sireva.

*Slika 3 – Domaći sirevi sa farme 1
Izvor: Fotografija autora studije slučaja*



*Slika 4 – Domaći sirevi sa farme 2
Izvor: Fotografija autora studije slučaja*



Kao što je već rečeno, rođak je bio taj koji je naučio članove domaćinstva kako da prerađuje mlijeko u različite mliječne proizvode. U periodu koji je slijedio početnu fazu prerade mlijeka u sireve, primijećeno je rastuće interesovanje kupaca za različite vrste sireva, pa je iz tog razloga domaćinstvo proširilo asortiman proizvoda, uključujući krem sireve i dimljene sireve. Dodavani su novi ukusi sireva u portfolio proizvoda. Na farmi je takođe bilo pokušaja proizvodnje sireva koji zahtijevaju zrenje, ali se odustalo od tog proizvoda zbog problema sa skladištenjem usljed nedostatka odgovarajućih uslova za zrenje. Trenutno portfolio proizvoda čini četiri vrste sira, maslac i jaja, pri čemu se sirevi sa sirilom nude u različitim ukusima kao što su sušeni paradajz, divlji bijeli luk, crvena paprika, provansalske začinske biljke, piskavica, crni kim, orah i prženi luk. Farmer redovno uvodi nove ukuse, dobijajući ideje od svojih potrošača, čitajući kulinarske priručnike i prateći tematske programe.

Specifični načini učešća farme u kratkom lancu snabdijevanja hranom: segmenti kupaca, kanali i odnosi sa kupcima

Ponuda farme iz Chrzypsko Małe zasniva se na visokom kvalitetu, tradiciji i održivosti. Detaljnije, farma nudi proizvode visokog kvaliteta sa jedinstvenim ukusom i karakteristikama, proizvedene tradicionalnim metodama koje su u skladu sa očuvanjem životne sredine i

poštovanja dobrobiti životinja. Potrebe kupaca i stavovi vlasnika farme određuju portfolio koncept farme i politiku kvaliteta.

Farma koristi pet distributivnih kanala kada se govori o kratkim lancima prodaje.

Najvažniji je direktna prodaja na farmi, kojom se proda približno 60% proizvoda. Farma ima posebno označen prostor za preradu. Prostor za skladištenje proizvoda smješten je u podrumskom dijelu stambene zgrade. Temperatura u podrumu, kao i u frižiderima, omogućava dugotrajno očuvanje svježine proizvoda. Kada kupci dođu da kupe proizvode farme, pozvone na vrata, a vlasnik ih sprovede u prostoriju u kojoj se obavlja prodaja. Ne postoji spisak ponuđenih proizvoda, frižideri imaju staklena vrata, i tako kupac može vidjeti proizvod, vizuelno ga procijeniti i naposljetku odabrati. Cijene su istaknute na samim proizvodima.

Drugi distributivni kanal po značajnosti je direktna dostava proizvoda krajnjim kupcima (oko 20% prodaje), posebno u slučaju većih narudžbi, npr. od desetak do nekoliko desetina komada sira.

Treći distributivni kanal je direktna dostava lokalnim školama i bolnicama (ukupno oko 10% prodaje). Putem ličnih kontakata sa direktorima ovih ustanova, domaćinstvo isporučuje proizvode zaposlenima u tim objektima. Dostavlja se asortimam svim postojećim kupcima kako bi se eventualno povećao broj kupovina i kupljene količine. Zatim direktor ili druga zaposlena osoba u ustanovi pozove proizvođača sa unaprijed spremnom narudžbom. Uglavnom, dostava se obavlja u roku od jednog ili dva dana.

Četvrti distributivni kanal uključuje dostave hotelu smještenom uz jezero u blizini sela gdje se farma nalazi (oko 5% prodaje). Na recepciji hotela istaknut je plakat sa ponudom. Pojedini gosti hotela vrše narudžbu na recepciji, nakon čega zaposlenici hotela kontaktiraju domaćinstvo radi narudžbe i dostave koja obično pristiže isti ili naredni dan.

Posljednji distributivni kanal su lokalni događaji (oko 5% od ukupne prodaje kratkim lancima). Nekoliko puta godišnje zajednica Chrzypsko Wielkie organizuje festivale i sajmove na obali obližnjeg jezera. Na ovim događajima prisustvuju lokalni stanovnici ali i turisti. Gazdinstvo postavlja mali štand i prodaje svoje proizvode tokom događaja. Ovi festivali i sajmovi takođe pružaju priliku za promociju proizvoda farme potrošačima iz regiona, kao i posjetiocima iz drugih područja.

Dijagram 1 – Canvas Biznis model

Izvor: Prikaz autora studije slučaja zasnovan na podacima iz intervjuja sa farmerom i njegovom porodicom

Ključni partneri Opština Chrzypsko Wielkie Poljoprivredni savjetnici Poljoprivredna komora Dobavljač đubriva i pesticida Prerađivač žitarica	Ključne aktivnosti Proizvodnja usjeva za prodaju i za ishranu stoke Proizvodnja mlijeka Prerada mlijeka na farmi u domaće proizvode i Prodaja proizvoda farme	Vrijednosna ponuda Farma iz Chrzypsko Małe isporučuje proizvode visokog kvaliteta sa jedinstvenim ukusom i karakteristikama, proizvedene tradicionalnim metodama uz poštovanje životne sredine i dobrobiti životinja	Odnosi sa kupcima Farmer ne kreira posebnu strategiju prodaje za svaki segment kupaca Direktan kontakt prilikom kupovine na farmi Interakcija putem društvenih mreža Trenutno fokusiranje na zadržavanje kupaca	Segmenti kupaca <u>Učestalost:</u> Redovni kupci (50%) Povremeni kupci (50%) <u>Mjesto rezidencije (boravišta):</u> Lokalni stanovnici 40% Sezonski, ljetni stanovnici 20% Turisti 25% Zaposleni u školi i bolnici 10% Gosti hotela 5%
Ključni resursi Zemlja Stalna sredstva (mehanizacija i oprema) Objekat za prerađu mlijeka na farmi Ljudski resursi (porodična radna snaga) Farmer sa svojim znanjem i inovativnošću			Kanali prodaje Žitarice se prodaju prerađivačima (80% ukupne proizvodnje) Žitarice (20%) i kukuruz (100%) se koriste za stočnu hranu Prerada mlijeka na farmi čini 90%, od čega: na farmi 60%, dostava pojedinačnim kupcima 20%, lokalna škola 5%, lokalna bolnica 5%, hotel 5% i događaji 5% Jaja se prodaju na farmi, 80% ukupnih količina Komunikacija sa kupcima se ostvaruje kroz direktan kontakt između kupca i domaćinstva, telefonske kontakte, učešće na događajima, kontakt sa direktorom škole i bolnice te članstvo u Poljoprivrednoj komori	
Struktura troškova Proizvodnja usjeva čini 65%, uključujući: žitarice za prodaju 40%, žitarice za stočnu hranu i kukuruz više od 20%, ostalo manje od 5% Troškovi proizvodnje mlijeka više od 30% Troškovi proizvodnje jaja manje od 5% Ostali troškovi u kratkim lancima snabdijevanja hranom, npr. prodaja i odnosi s kupcima			Tokovi prihoda Prodaja žitarica prerađivaču (80% proizvodnje žitarica) Prodaja prerađenih mliječnih proizvoda pojedinačnim kupcima (80%) Prodaja prerađenih mliječnih proizvoda školi i bolnici (10%) Prodaja prerađenih mliječnih proizvoda hotelu (5%) Prodaja prerađenih mliječnih proizvoda putem događaja (5%) Poljoprivredne subvencije iz ZPP-a	

Generalno, kupci farme čine dvije grupe, redovni kupci (koji čine oko 50%) i ostali, koji nisu redovni kupci (50%). Redovni kupci su prvenstveno stanovnici sela i obližnjih mjesta i gradova, unutar radijusa od oko 15 do 20 kilometara, i čine oko 40% svih kupaca. U ovu grupu spadaju i ljetni stanovnici koji posjeduju vikendice pored jezera (oko 20%). Redovni kupci uključuju i zaposlene u školi i bolnici, odnosno ustanovama kojima se proizvodi redovno isporučuju (10%). Preostali kupci su uglavnom turisti koji posjećuju region, ponekad provodeći odmor tamo, ili učesnici lokalnih događaja, poput posjetilaca festivala i gostiju hotela (30%). Zbog toga su prihodi farme obično veći tokom ljeta.

Tipičan kupac proizvoda naaliziranog domaćinstva je osoba koja cijeni kvalitet i ukus tradicionalnih proizvoda i traži nešto jedinstveno u odnosu na ono što nude konvencionalni maloprodajni lanci i lako kaže vlasnica: „*Kupci kupuju naše proizvode i često se vraćaju jer kažu da cijene ukus i kvalitet sira. Osim toga, i jaja imaju bolji ukus nego ona iz supermarketa.*“ Proizvodi koje farma nudi dostupni su po pristupačnoj cijeni, približnoj onoj u maloprodajnim objektima, a ponekad i nižoj, što pokazuje da tvrdnje da su lokalni i tradicionalni proizvodi skuplji od ne-lokalnih, često predstavljene u medijima, nisu potpuno tačne i osnovane. Razlog tome je što skraćenje lanca snabdijevanja smanjuje broj posrednika (koji uzimaju dio marže), te proizvođač dobija veću cijenu. Ponekad u takvoj situaciji može priuštiti sniženje cijena svog proizvoda. Većina kupaca takođe pokazuje naklonost prema tradiciji i brigu za životnu sredinu i dobrobit životinja. Važno im je, na primjer, da jaja dolaze od koka nosilja iz slobodnog uzgoja. Stariji kupci naglašavaju da im sirevi koje kupuju podsjećaju na one iz mlađih dana, kada je hrana bila manje prerađena i bez upotrebe mnogih vještačkih dodataka.

Najefikasniji kanal za komunikaciju je usmena preporuka i lični kontakt sa kupcima tokom posjeta farmi. Vlasnica farme navodi: „*Za mene je najvažnije čuti da su potrošači zadovoljni i da hvale moj proizvod. Kada pitam kupce kako su saznali za moju farmu, većina odgovori da su došli po preporuci drugog kupca. To me veoma raduje.*“ Procjenjuje da oko 70% kupaca otkriva proizvodnju i ponudu farme na ovaj način. Poljoprivredno gazdinstvo ima postavljen reklamni bilbord u blizini kuće, na putu do jezera i u obližnjem kafiću/restoranu imaju promotivne materijale.

Slika 5 – Reklamni bilbord za promociju farme
Izvor: Fotografija autora studije slučaja



Drugi način komunikacije i prenosa ponude kupcima je putem telefona. Kupci dobijaju broj farme od drugih ljudi koji poznaju vlasnicu. Način za unapređenje prodaje je uspostavljanje ličnih odnosa vlasnika sa zaposlenima u školama, bolnicama i hotelima. Povremeno se proizvodi farme izlažu na lokalnim događajima, festivalima i sajmovima. Hanin suprug je član Poljoprivredne komore. On širi informacije o farmi među drugim članovima Komore. Prema

riječima vlasnice: „*Na ovaj način smo stekli prilično veliki broj redovnih kupaca, uglavnom iz ovog područja.*“ Kada je upitana zašto se ne koriste moderne oblike komunikacije, poput interneta ili aplikacija, Hana je odgovorila: „*Trenutno imamo dovoljno narudžbi i ne bismo mogli da proizvedemo više, nedostaju nam ruke i vrijeme.*“

Tokom same transakcije, kada kupac preuzima proizvod, Hana putem verbalne komunikacije i toplog razgovora gradi odnose sa klijentima. Pokušava da uspostavi prisnije odnose kroz razgovor, dijeljenjem i opisivanjem svog rada i poslova i kroz pokazivanje farme i cjelokupnog ambijenta. Kada bolje upozna kupca, čak mu nudi i kafu ili čaj kao način širenja mreže redovnih kupaca, pa čak i prijatelja. Vlasnica farme ne kreira posebnu strategiju prodaje za svaki segment kupaca, ona nastoji da se prema svima ophodi na prijateljski način.

Lista slika

Slika 1 – Jezero „Chrzypskie“, Izvor: Fotografija autora studije slučaja.....	2
Slika 2 – Farma i poljoprivredno zemljište u vlasništvu, Izvor: Fotografija autora studije slučaja	4
Slika 3 – Domaći sirevi sa farme 1, Izvor: Fotografija autora studije slučaja	5
Slika 4 – Domaći sirevi sa farme 2, Izvor: Fotografija autora studije slučaja	6
Slika 5 – Reklamni bilbord za promociju farme, Izvor: Fotografija autora studije slučaja.....	10

Lista dijagrama

Biznis Model Canvas, Izvor: Prikaz autora studije slučaja zasnovan na podacima iz intervjua sa farmerom i njegovom porodicom.....	8
---	---