

Marijeta Jurković,
mag. ing. agr.¹
Ivan Rupčić, mag. oec.²
Mario Jurković,
mag. ing. agr.³

Stručni rad
Professional Paper

UDC UDK:
338.43:631.559:635.64:658.8



EKONOMSKA ODRŽIVOST I IZRAVNI PLASMAN KROZ KRATKE OPSKBNE LANCE I OPTIMIZACIJU TROŠKOVA

Sažetak:

Optimizacija kratkih lanaca opskrbe (KLO) u sektoru prerade rajčice, s naglaskom na povećanje ekonomske održivosti malih i srednjih poljoprivrednih gospodarstava, ključan je preduvjet konkurentnosti u suvremenim tržišnim uvjetima. Kroz analizu izravnog plasmana i smanjenja broja posrednika, rad identificira ključne čimbenike uspjeha: digitalizaciju prodaje, lokalno brendiranje proizvoda i udruživanje proizvođača. Cilj rada jest prikazati model koji maksimizira dodanu vrijednost uz istodobnu minimizaciju logističkih troškova unutar kratkih lanaca opskrbe rajčicom.

***Ključne riječi:** ekonomska održivost, kratki lanci opskrbe, prerada rajčice, digitalni marketing, izravni plasman.*

ECONOMIC SUSTAINABILITY AND DIRECT PLACEMENT THROUGH SHORT SUPPLY CHAINS AND COST OPTIMIZATION

Abstract:

The optimization of short supply chains (SSCs) in the tomato processing sector, with an emphasis on increasing the economic sustainability of small and medium-sized farms, is a key prerequisite for competitiveness in contemporary market conditions. Through the analysis of direct marketing and the reduction of intermediaries, the paper identifies key success factors: digitalization of sales, local product branding and producer cooperation. The aim of the paper is to present a model that maximizes added value while minimizing logistics costs within tomato short supply chains.

***Keywords:** economic sustainability, short supply chains, tomato processing, digital marketing, direct marketing.*

¹ Agrotehnološki centar d.o.o. Zagrade 7., Cerna, marijetajurkovic93@gmail.com

² Vupik plus d.o.o., Sajmište 113C, Vukovar, ivan.rupcic@vupik.hr

³ Projekt consulting obrt, Čakovečka 174., Vukovar, mariojurkovic91@gmail.com

UVOD

Globalizacija tržišta hrane dovela je do produljenja opskrbnih lanaca, čime je stvoren jaz između proizvođača i potrošača. U takvom sustavu, primarni proizvođači rajčice često su izloženi volatilnosti cijena i diktiranju velikih trgovačkih lanaca. Sektor prerade rajčice u Republici Hrvatskoj suočava se s izazovom niske produktivnosti i visokih uvoznih pritisaka. Velik problem koji se javlja u poljoprivrednoj proizvodnji odnosi se na kratki rok trajanja proizvoda i dugi vijek prodaje i isporuke proizvoda. Predmet ovog rada je analiza modela kratkih opskrbnih lanaca (KLO) kao alata za optimizaciju poslovanja. Fokus je na transformaciji iz isključive proizvodnje sirovine u sustav koji objedinjuje proizvodnju, preradu (pasirana rajčica, umaci, sušena rajčica) i izravnu prodaju.

Suvremeno tržište poljoprivredno-prehrambenih proizvoda obilježeno je izraženom globalizacijom, produljenjem distribucijskih putova i sve većom tržišnom dominacijom velikih trgovačkih sustava. U takvim okolnostima mali i srednji proizvođači često ostvaruju niske prodajne cijene, imaju ograničen utjecaj na tržišne uvjete te snose velik dio proizvodnog i tržišnog rizika. Navedeni problemi posebno dolaze do izražaja u proizvodnji rajčice, s obzirom na kvarljivost proizvoda, sezonalnost proizvodnje i izraženu konkurenciju uvoznih proizvoda.

U literaturi se ističe da je dugoročna ekonomska održivost poljoprivrednih gospodarstava usko povezana s njihovom sposobnošću prilagodbe tržišnim uvjetima, diverzifikaciji proizvodnje i jačanju tržišne pozicije kroz nove oblike plasmana (Grgić i sur., 2018; Marsden i sur., 2000).

Kratki lanci opskrbe predstavljaju jedan od mogućih odgovora na navedene izazove jer omogućuju izravniji odnos između proizvođača i potrošača, smanjenje broja posrednika te veće zadržavanje dodane vrijednosti unutar gospodarstva (Kneafsey i sur., 2013). U sektoru prerade rajčice takav pristup otvara mogućnost prelaska s prodaje sirovine na proizvodnju finalnih proizvoda veće tržišne vrijednosti, kao što su pasirana rajčica, umaci, pelati i sušena rajčica.

Predmet rada jest analiza ekonomskih i organizacijskih prednosti kratkih lanaca opskrbe u sektoru prerade rajčice. Poseban naglasak stavljen je na izravni plasman, optimizaciju troškova, marketinške alate i tehnološku potporu prodaji. Uz teorijski prikaz, rad uključuje i pregled mogućih modela primjene u praksi.

2. KRATKI LANCI OPSKRBE KAO MODEL TRŽIŠNOG POVEZIVANJA

Kratki lanac opskrbe može se definirati kao oblik distribucije u kojem između proizvođača i krajnjeg potrošača sudjeluje vrlo mali broj posrednika ili oni uopće nisu uključeni. U europskom regulatornom i istraživačkom okviru kratki lanci opskrbe najčešće se povezuju s ograničenim brojem gospodarskih subjekata, suradnjom, lokalnim gospodarskim razvojem te bliskim geografskim i društvenim odnosima između proizvođača, prerađivača i potrošača (Kneafsey i sur., 2013).

U kontekstu prerade rajčice kratki lanac opskrbe podrazumijeva povezivanje proizvodnje, prerade i plasmana u funkcionalnu cjelinu. Proizvođač ne prodaje isključivo svježi proizvod, nego ga preradom pretvara u tržišno diferencirane proizvode s većom dodanom vrijednošću. Na taj način moguće je smanjiti gubitke zbog kvarljivosti svježe rajčice, produljiti razdoblje prodaje i unaprijediti ekonomsku učinkovitost poslovanja.

U Republici Hrvatskoj razvoj kratkih lanaca opskrbe odvija se u okviru strateških dokumenata i propisa koji definiraju poticaje, uvjete proizvodnje te mogućnost obavljanja dopunskih djelatnosti na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (Ministarstvo poljoprivrede, 2023; NKD, Pravilnik o dopunskim djelatnostima na OPG-u)

Ključne prednosti kratkih lanaca opskrbe ogledaju se u nižim distribucijskim troškovima, većoj kontroli kvalitete, boljoj prilagodbi zahtjevima kupaca i jačanju lokalnog identiteta proizvoda. Uz to, takav model pridonosi razvoju lokalnog gospodarstva i može imati pozitivan učinak na održivost ruralnih prostora (Galli i Brunori, 2013). Prerada rajčice na gospodarstvu (on-farm processing) ključna je za postizanje ekonomske održivosti. Umjesto prodaje sirove rajčice po niskim otkupnim cijenama gdje je još dodatno problem brza kvarljivost proizvoda, proizvođač prodajom finalnog proizvoda, ostvarivanjem dodane vrijednosti može značajno povećati prihode poslovanja.

Ekonomske pokazatelje uspješnosti:

1. Stopa povrata investicije (ROI): Brža kod izravne prodaje zbog izostanka trgovačkih rabata, ali postizanje niže cijene zbog količine.
2. Smanjenje otpada: Prerada omogućuje iskorištavanje plodova koji estetski ne zadovoljavaju standarde za svježiju prodaju, ali su tehnološki vrhunski za preradu.

3. EKONOMSKA ODRŽIVOST PRERADE RAJČICE

Ekonomska održivost podrazumijeva sposobnost gospodarstva da dugoročno posluje uz prihvatljivu razinu prihoda, pokriće troškova i mogućnost razvoja. Prethodna istraživanja u europskom kontekstu pokazuju da kratki lanci opskrbe imaju važnu ulogu u jačanju lokalnih prehrambenih sustava, povećanju dodane vrijednosti na gospodarstvima i poticanju održivog razvoja ruralnih područja (Kneafsey i sur., 2013; Galli i Brunori, 2013).

U proizvodnji rajčice održivost je osobito osjetljiva zbog nestabilnosti otkupnih cijena, sezonskih oscilacija, klimatskih utjecaja i visokih logističkih troškova. Zbog toga se prerada na gospodarstvu nameće kao važna strategija povećanja prihoda i smanjenja tržišnih rizika.

Prodajom sirove rajčice proizvođač je često ograničen niskim otkupnim cijenama i uvjetima koje nameću veliki otkupljivači i trgovački lanci. Nasuprot tomu, preradom u finalni proizvod stvara se dodatna vrijednost koja omogućuje višu prodajnu cijenu i bolju tržišnu poziciju. Preradom se također mogu iskoristiti plodovi koji ne udovoljavaju estetskim kriterijima svježeg prodaje, ali su potpuno prikladni za tehnološku obradu, čime se smanjuju gubici i povećava iskoristivost proizvodnje.

Važni ekonomski pokazatelji održivosti u ovom modelu uključuju stopu povrata ulaganja, razinu dodane vrijednosti po jedinici proizvoda, opseg smanjenja otpada te mogućnost stabilizacije prihoda tijekom duljeg razdoblja prodaje. Uspješnost takvog modela ovisi o organizaciji prerade, troškovima distribucije, tržišnoj prepoznatljivosti i sposobnosti proizvođača da dopre do krajnjeg kupca, što potvrđuju i istraživanja o inovativnim marketinškim kanalima u poljoprivredi (Verhaegen i Van Huylenbroeck, 2001).

4. IZRAVNI PLASMAN I PRODAJNI KANALI

Izravni plasman podrazumijeva prodaju proizvoda krajnjem potrošaču bez ili uz minimalno sudjelovanje posrednika. U modelu kratkih lanaca opskrbe upravo je izravni plasman jedan od ključnih mehanizama povećanja ekonomske održivosti jer omogućuje zadržavanje većeg dijela prodajne marže unutar gospodarstva. Osim toga, proizvođač stječe veću kontrolu nad načinom predstavljanja proizvoda, cijenom i komunikacijom s kupcem.

U praksi se mogu izdvojiti tri važna prodajna kanala. Prvi su digitalni kanali, odnosno vlastite mrežne stranice, web-trgovine i digitalne tržnice koje omogućuju izravnu online prodaju. Drugi je HORECA sektor, koji uključuje opskrbu hotela, restorana i drugih ugostiteljskih objekata proizvodima poznatog podrijetla i provjerene kvalitete. Treći kanal odnosi se na specijalizirane prodavaonice, sajmove, prodaju na kućnom pragu i lokalne mreže hrane.

Uspješnost izravnog plasmana ovisi o više čimbenika, među kojima se posebno izdvajaju kontinuitet opskrbe, kvaliteta proizvoda, logistička organizacija, sposobnost promocije te izgradnja povjerenja s potrošačima. Kod malih proizvođača važnu ulogu ima i osobni kontakt s kupcem, koji često predstavlja dodatnu konkurentsku prednost u odnosu na masovne distribucijske sustave.

5. MARKETINŠKI ALATI U KRATKIM LANCIMA OPSKRBE

U kratkim lancima opskrbe marketing ne služi samo promociji proizvoda, nego i komunikaciji vrijednosti koju proizvod nosi. Potrošači sve češće ne kupuju samo prehrambeni proizvod, nego i priču o podrijetlu, načinu proizvodnje, lokalnoj tradiciji i održivosti. Zbog toga su identitet proizvoda, autentičnost i transparentnost među najvažnijim elementima tržišnog pozicioniranja (Galli i Brunori, 2013). U skladu s općim marketinškim načelima, uspješno tržišno pozicioniranje temelji se na jasnoj segmentaciji, odabiru ciljnih skupina potrošača i prilagodbi marketinškog miksa njihovim potrebama (Kotler i Armstrong, 2020).

Digitalni marketing omogućuje malim proizvođačima relativno povoljan pristup tržištu. Društvene mreže, kratki videoformati, prikazi procesa proizvodnje i prerade te vizualno privlačna ambalaža mogu znatno povećati vidljivost proizvoda. Posebno su važni sadržaji koji prikazuju put proizvoda od polja do stola jer doprinose povjerenju i prepoznatljivosti proizvođača. Posebno se ističu mogućnosti koje digitalni kanali otvaraju malim proizvođačima, budući da im omogućuju relativno niskobudžetnu, ali ciljanu promociju i direktnu komunikaciju s kupcima, što potvrđuju i istraživanja digitalnih marketinških strategija u poljoprivredi (Tarsak i Chmielarz, 2022).

Uz digitalnu prisutnost važnu ulogu imaju i alati upravljanja odnosima s kupcima, kao što su newsletteri, programi vjernosti, personalizirane ponude i informiranje o novim proizvodima. Dodanu vrijednost mogu stvoriti i certifikati kvalitete, oznake podrijetla te QR kodovi na ambalaži, koji povezuju fizički proizvod s

digitalnim sadržajem. Iskustveni marketing, primjerice kroz dane otvorenih vrata, degustacije i posjete gospodarstvu, dodatno jača odnos između proizvođača i potrošača. Analize inovativnih marketinških kanala pokazuju da sudjelovanje u

takvim oblicima prodaje može donijeti dodatne koristi proizvođačima, ali i zahtijeva nove vještine u organizaciji prodaje i komunikaciji s tržištem (Verhaegen i Van Huylbroeck, 2001).g

Tablica 1. Usporedba marketinških obilježja tradicionalnog lanca opskrbe i optimiziranog kratkog lanca opskrbe

Alat / metoda	Tradicionalni lanac opskrbe	Optimizirani kratki lanac opskrbe
Fokus komunikacije	Cijena i dostupnost	Kvaliteta, podrijetlo i priča
Glavni kanal	TV, letci i masovna distribucija	Društvene mreže i izravna prodaja
Odnos s kupcem	Anoniman i transakcijski	Osoban i dugoročan
Pakiranje	Funkcionalno i generičko	Estetsko, prepoznatljivo i održivo

Izvor: sistematizacija autora

Podaci prikazani u Tablici 1 upućuju na to da se tržišna logika kratkih lanaca opskrbe bitno razlikuje od logike tradicionalne masovne prodaje. Dok se u konvencionalnim lancima naglasak stavlja na cijenu i široku dostupnost, u kratkim lancima veći značaj imaju podrijetlo proizvoda, kvaliteta, autentičnost i razvoj dugoročnog odnosa s kupcem. To potvrđuje da marketinški pristup u kratkim lancima opskrbe mora biti usmjeren na diferencijaciju i izgradnju povjerenja, a ne samo na cjenovno natjecanje.

6. SWOT ANALIZA TRŽIŠNOG POZICIONIRANJA

Za procjenu tržišnog potencijala prerade rajčice u

modelu kratkih lanaca opskrbe korisno je primijeniti SWOT analizu. Takav pristup omogućuje pregled unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji koje utječu na razvoj poslovnog modela.

Snage ovog modela ponajprije su autentičnost proizvoda, izravna kontrola kvalitete sirovine i mogućnost fleksibilnog prilagođavanja tržištu. Među slabostima se izdvajaju ograničen marketinški budžet, sezonalnost proizvodnje i nedostatak specijaliziranih znanja iz marketinga i prodaje. Važne prilike uključuju rast potražnje za lokalnim proizvodima, povezivanje s turizmom i korištenje potpora za razvoj i promociju. Glavne prijetnje odnose se na agresivnu cjenovnu konkurenciju velikih trgovačkih sustava, klimatske rizike i administrativna ograničenja.

Tablica 2. SWOT analiza tržišnog pozicioniranja prerade rajčice u modelu kratkih lanaca opskrbe

Snage	Slabosti
Autentičnost recepture i okusa	Ograničen budžet za oglašavanje
Izravna kontrola kvalitete sirovine	Sezonalnost proizvodnje i prodaje
Fleksibilnost u prilagodbi pakiranja	Nedostatak stručnih marketinških znanja
Prilike	Prijetnje
Rast trenda kupnje lokalnih proizvoda	Agresivne cjenovne akcije u supermarketima
Korištenje potpora i fondova za promociju	Nestabilnost prinosa zbog klimatskih promjena
Povezivanje s lokalnim gastro-turizmom	Složena administrativna regulativa

Izvor: sistematizacija autora

Pregled u Tablici 2 pokazuje da model kratkih lanaca opskrbe raspolaže značajnim razvojnim potencijalom, ali i nizom ograničenja koja mogu usporiti njegovu širu primjenu. Posebno je važno istaknuti da unutarnje snage, poput autentičnosti i kontrole kvalitete, mogu doći do punog izražaja samo ako proizvođači raspolažu dovoljnim znanjima iz marketinga, organizacije prodaje i upravljanja troškovima. SWOT analiza stoga potvrđuje potrebu za povezivanjem proizvodnih, tržišnih i razvojnih aktivnosti u jedinstven poslovni model.

7. TEHNOLOŠKA POTPORA I OPTIMIZACIJA TROŠKOVA

Tehnološka rješenja imaju sve važniju ulogu u upravljanju prodajom i optimizaciji poslovanja. Jednostavni sustavi za upravljanje zalihama, narudžbama i dostavom mogu pomoći proizvođačima u usklađivanju proizvodnje i prodaje te smanjenju nepotrebnih troškova. Digitalni alati također omogućuju praćenje navika kupaca, učinkovitosti promotivnih aktivnosti i sezonskih promjena u potražnji.

Optimizacija troškova u kratkim lancima opskrbe ne znači isključivo smanjenje troškova, nego i bolje upravljanje resursima. Važno je uskladiti proizvodni opseg, preradbene kapacitete, ambalažu, transport i komunikaciju s tržištem. Gospodarstva koja uspiju povezati preradu, logistiku i marketing u jedinstven sustav mogu ostvariti bolju tržišnu poziciju i dugoročniju ekonomsku stabilnost, što je u skladu s nalazima o koristima inovativnih marketinških kanala za poljoprivredne proizvođače (Verhaegen i Van Huylenbroeck, 2001).

8. METODOLOŠKI OKVIR

Za potrebe rada predviđen je kvantitativni pristup usmjeren na ispitivanje stavova potrošača o

proizvodima iz kratkih lanaca opskrbe. U fokusu je procjena razine interesa za lokalne proizvode od rajčice, važnosti podrijetla proizvoda i spremnosti potrošača na plaćanje više cijene za proizvode poznatog podrijetla i veće kvalitete.

Anketno ispitivanje može obuhvatiti uzorak potrošača različite dobi, obrazovanja i kupovnih navika. Dobiveni podaci mogu poslužiti za procjenu tržišnog potencijala proizvoda iz kratkih lanaca opskrbe te za oblikovanje preporuka proizvođačima o razvoju prodajnih i marketinških aktivnosti. Budući da je riječ o radu pretežito usmjerenom na stručnu i primijenjenu analizu, metodološki dio ima dopunsku funkciju i služi boljem razumijevanju praktičnih mogućnosti primjene modela.

ZAKLJUČAK

Kratki lanci opskrbe predstavljaju značajan razvojni potencijal za mala i srednja poljoprivredna gospodarstva koja se bave proizvodnjom i preradom rajčice. Njihova vrijednost ogleda se u mogućnosti povećanja dodane vrijednosti, smanjenja broja posrednika, boljeg upravljanja troškovima i uspostavljanja izravnijeg odnosa s potrošačima. Takav model omogućuje veću tržišnu fleksibilnost, bolju diferencijaciju proizvoda i jačanje lokalne konkurentnosti (Kneafsey i sur., 2013; Galli i Brunori, 2013).

Za uspješnu primjenu ovog pristupa potrebno je povezati proizvodnju, preradu, marketing i distribuciju u jedinstven poslovni model. Posebno su važni digitalni alati, tržišno pozicioniranje i razvoj prepoznatljivog identiteta proizvoda. Može se zaključiti da ekonomska održivost u sektoru prerade rajčice ne ovisi samo o proizvodnji, nego i o sposobnosti proizvođača da kroz kratke lance opskrbe učinkovito organizira plasman, izgradi odnos s kupcima i optimizira ukupne troškove poslovanja.

POPIS LITERATURE

1. Grgić, Z., Hadelan, L., i Krznar, S. (2018). *Ekonomska održivost i konkurentnost poljoprivrednih gospodarstava u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
2. Ministarstvo poljoprivrede. (2023). *Strateški plan Zajedničke poljoprivredne politike Republike Hrvatske 2023.–2027*. Zagreb: Ministarstvo poljoprivrede.
3. Nacionalna klasifikacija djelatnosti (NKD). *Pravilnik o dopunskim djelatnostima na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima* (posebno dio o preradi voća i povrća).
4. Galli, F., i Brunori, G. (ur.) (2013). *Short Food Supply Chains as Drivers of Sustainable Development*. Pisa: Laboratorio di Studi Rurali Sismondi.
5. Kneafsey, M., Venn, L., Schmutz, U., Balázs, B., Trenchard, L., Eyden-Wood, T., Bos, E., Sutton, G., i Blackett, M. (2013). *Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU: A State of Play of Their Socio-Economic Characteristics*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
6. Marsden, T., Banks, J., i Bristow, G. (2000). Food supply chain approaches and regional development: Towards a new research agenda. *Sociologia Ruralis*, 40(4), 424–438.
7. Kotler, P., i Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing*. New York: Pearson.
8. Tarsak, M., i Chmielarz, W. (2022). Digital marketing strategies in agriculture: The case of small-scale producers. *International Journal of Agronomy*.
9. Verhaegen, I., i Van Huylenbroeck, G. (2001). Costs and benefits for farmers participating in innovative marketing channels for quality food products. *Journal of Rural Studies*, 17(4), 443–456.