



Lauku
Ceļotājs
celotajs.lv



KĀ IZPLATĪT VIETĒJO PĀRTIKU BIZNESS BIZNESAM (B2B) TĪKLĀ

ĪSS CEĻVEDIS JAUNAJIEM UZNĒMUMIEM UN
PĀRTIKAS IZPLATĪŠANAS TĪKLIEM



EUROPEAN UNION

EUROPEAN
REGIONAL
DEVELOPMENT
FUND

Baltic Sea Food

PRIEKŠVārds



Foto: TMV/Oliver Pahlke

Vietējie pārtikas ražotāji un lauksaimnieki Baltijas jūras reģiona (*Baltic Sea Region* – BSR) lauku teritorijās galvenokārt ir mazi ģimenes uzņēmumi, kuri savu produkciju tirgo, komunicējot ar klientu klātienē vai pa telefonu. Parasti produkcija tiek izplatīta tikai tuvākajā apkārtnē. Tomēr daudzos reģionos ir izveidoti **vietējie pārtikas tirdzniecības tīkli**, lai sadarbotos mārketinga un informācijas apmaiņas jomā un meklētu jaunas attīstības iespējas. Pašreizējā situācija BSR valstīs liecina, ka vietējie pārtikas izplatīšanas modeļi galvenokārt ir

vērsti uz patēriņa tirgu – attiecībā starp uzņēmumiem un ikdienas patērētājiem (*Business to Consumers* – B2C). Vietējā pārtikas produktu tirgū trūkst ekonomiski konkurētspējīgu biznesa biznesam (*Business to Business* – B2B) modeļu. To attīstības veicināšanai 2017. gadā tika uzsākts projekts “**B2B izplatīšanas modelis, lai atbalstītu vietējos pārtikas ražotājus** Baltijas jūras reģiona lauku teritorijās”, kurš vairāk pazīstams ar saīsināto nosaukumu “*Baltic Sea Food* (BSF)”. Pārrobežu sadarbības projekta BSF mērķis ir izstrādāt ilgtspējīgu uzņēmējdarbības modeli B2B, kas pie-

mērots vietējiem pārtikas tīkliem. Sadarbojoties 14 projekta partneriem no desmit valstīm, tika izstrādāts “**Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis**”² (BDM). Tā pamatā ir dalībvalstu labākās prakses piemēri un vietējo pārtikas tīklu un izplatītāju veikto aptauju dati. Šis izdevums ir kā **rokasgrāmata** B2B izplatīšanas modeļa attīstības veicināšanai. Tā mērķis ir iedvesmot Jūs veidot vietējo pārtikas izplatīšanas tīklu vai uzņēmumu, veicināt produktu mārketingu un sniegt idejas sākuma posmam. Dažādus risinājumus B2B modeļa ieviešanā



un attīstībā piedāvā desmit projekta dalībvalstu – Dānijas, Igaunijas, Krievijas, Latvijas, Lietuvas, Norvēģijas, Polijas, Somijas, Vācijas un Zviedrijas – labākā pieredze.

Ceļveža mērķa grupa ir vietējie pārtikas ražotāji un piegādātāji, kā arī vietējās pārtikas tirdzniecības tīkli. Projekta uzdevums ir radīt un **veicināt jaunu tirdzniecības kanālu** izveidošanu un attīstību uzņēmumiem biznesa biznesam vidē (B2B), izmantojot maza mēroga vietējos pārtikas tīklus, attīstot sadarbību un palielinot produktu vērtību pēc iespējas īsākā piegādes ķēdē. Tā mērķis ir arī **iedvesmot esošos vietējos pārtikas ražotājus un izplatītājus**, kas jau pārdod savus produktus patērētājam (B2C), attīstīt B2B tirdzniecības modeli.

Projektu BSF daļēji finansē *Interreg* Baltijas jūras reģiona programma 2014. – 2020. gadam. Tā īstenošanas laiks ir no 01.10.2017. līdz 01.10.2020.

Projekta Baltic Sea Food partneri

¹ B2B distribution model supporting local food sector in Baltic Sea region rural areas – Baltic Sea Food

² Local food business-to-business distribution model



Saturs

Ilgtspējīgi vietējās pārtikas izplatīšanas tīkli un uzņēmējdarbības modeļi	4
Jauna tīkla izveide – soli pa solim (1. nodaļa)	6
Orientācija uz klientu	10
Tirgus segmenti un mērķa grupas (2. nodaļa)	10
Klientu vērtības (3. nodaļa)	16
Klientu sasniegšanas kanāli (4. nodaļa)	19
Attiecības ar klientiem (5. nodaļa)	22
Naudas plūsma (6. nodaļa)	28
Resursi (7. nodaļa)	30
Galvenās aktivitātes (8. nodaļa)	32
Vērtību ķēde	32
Loģistika	33
Izplatīšana	35
Digitalizācija	37
Sadarbības partneri (9. nodaļa)	42
Izmaksu struktūra (10. nodaļa)	46
Organizācija un stratēģija (11. nodaļa)	48
Pēcvārds	54

Ilgtspējīgi vietējās pārtikas izplatīšanas tīkli un uzņēmējdarbības modeļi

Līdz ar pircēju pieprasījuma pieaugumu Baltijas jūras reģionā (BSR) ir auguši arī **vietējās pārtikas produktu ražošanas apjomi**. Pārtikas ražošanas uzņēmumi, kuru ražošanas jaudas parasti ir nelielas, piedāvā gan tradicionālus, gan inovatīvus veselīgus augstākās kvalitātes un bieži vien ar rokām izgatavotus vietējos pārtikas produktus. Šie uzņēmumi var attīstīt savu biznesu un veicināt sava reģiona attīstību, izmantojot dažādas klientu grupas, tostarp vietējos iedzīvotājus un tūristus.

Vietējie **pārtikas ražotāji** un **lauksaimnieki** galvenokārt ir mazie ģimenes uzņēmumi, kas izvēlas pārdošanu organizēt, sazinoties ar klientiem klātienē un pa tālruni. Šiem uzņēmumiem bieži vien nav iespējas pārdot savu produkciju lieliem vairumtirdzniecības uzņēmumiem vai lielveikalu ķēdēm, jo ir ierobežoti ražošanas apjomi un augstākas cenas, ja salīdzina ar lielajiem ražotājiem. Tādēļ šo uzņēmumu piekļuve ēdināšanas, pārtikas pārstrādes un mazumtirdzniecības nozarei ir diezgan sarežģīta, un vairums no vietējiem

pārtikas ražotājiem realizē savu produkciju tikai ikdienas patērtājam (B2C).

Lai veicinātu sadarbību mārketinga un informācijas apmaiņas jomā, vairākos reģionos ir izveidoti **vietējās pārtikas tirdzniecības tīkli**.

Tie ietver sadarbību starp pārtikas ražotājiem, izplatītājiem, potenciālajiem mazumtirgotājiem un pircējiem, lai palielinātu vietējās pārtikas produktu pieejamību un palielinātu ražotāja peļņu, kā arī nodrošinātu ilgtspējību. Lielākā daļa vietējās pārtikas produktu tirdzniecības tīkli un izplatītāji pārdod savus produktus uzņēmumiem un patērētājiem (B2C).

Ilgtspējīgs pārtikas produkcijas realizācijas tīkls ir uzņēmums vai organizācija, kas aktīvi darbojas ar noteiktu pārtikas produktu mārketingu, izplatīšanu un loģistiku. Šādā tīklā parasti sadarbojas vietējie un reģionālie ražotāji, lai stiprinātu savu uzņēmējdarbību, nodrošinot klientu vajadzību un prasību apmierināšanu, tai skaitā biznesa biznesam B2B līmenī. Jāatzīmē, ka B2B galvenā mērķa grupa ir HoReCa (*Hotel/restaurant/*

Café – viesnīcas, restorāni un sabiedriskās ēdināšanas) uzņēmumi.

B2B **biznesa modelis**, kas izstrādāts BSF projektā, ir piemērots ikvienam vietējās pārtikas produkcijas izplatītāju tīklam. Tas veicina stabilu un īsu piegādes ķēžu izve-

došanu vietējā un reģionālā līmenī, tādējādi nodrošinot izaugsmes iespējas un uzlabojot uzņēmējdarbības rezultātus maziem un vidējiem uzņēmumiem (MVU) vietējā pārtikas nozarē lauku apvidos.

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Ilgstpējīga B2B modeļa attīstība

Bondens Skafferi (Zemnieku pieļiekamais) Zviedrijā savu darbību uzsāka 2008. gadā kā ļoti mazs uzņēmums. Tā dibinātāji ir divi bijušie šēfpavāri, kuri ar savu pakalpojumu vēlējās restorāniem atvieglot vietējo pārtikas produktu iegādi. Šodien uzņēmums ir kļuvis par specializētu vietējo pārtikas izplatīšanas uzņēmumu, kura gada apgrozījums sasniedz 7 miljonus eiro. Bondens Skafferi saņem produktus no 150 lauksaimniekiem un ražotājiem un piegādā tos aptuveni 200 restorāniem *Skåne* reģionā.

Uzņēmums ir strauji attīstījies, tomēr sākotnējā ideja – **Domā**



globāli, ēdi lokāli! – ir nemainīga. 2019. gadā *Bondens Skafferi* saņēma vienu no Embla Pārtikas balvas prestižajiem apbalvojumiem nominācijā Ziemeļvalstu Pārtikas uzņēmējs (*Nordic Food Entrepreneur*).

www.bondensskafferi.se

Jauna tīkla izveide – soli pa solim (1. nodaļa)



Ja līdz šim produkcija ir realizēta tieši pircējiem tirgū, veikalos vai citās tirdzniecības vietās (B2C), tad pirms tās pārdošanas organizētam biznesam (B2B) ir jāapsver vairākas lietas. Uzsākot jaunu biznesu, nepieciešams izvērtēt gan iespējas, gan riskus, kas saistīti ar pārtikas pārdošanas tīkla veidošanu.

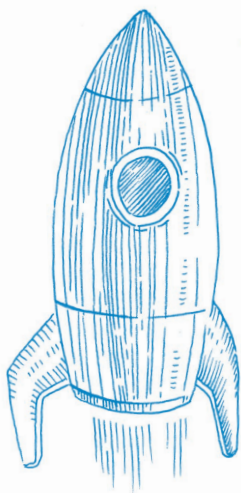
Daudzas problēmas var atrisināt dažāda veida sadarbība jeb kooperācija. Individuālais ražotājs vai tirgotājs lielu daļu laika un arī finanšu līdzekļu patērē mārketinga aktivitātēm un produktu izplatīšanai. Kooperējoties ar citiem ražotājiem vai uzņēmumiem, šīm aktivitātēm patērētais laiks ievērojami samazināsies. Sadarbība var mazināt arī dažādus riskus, kas saistīti ar pārdošanas procesa organizēšanu un sadarbību ar klientiem. Jaunu tirgu sasniegšanai nepieciešams gan laiks, gan informācija

un zināšanas. Jāatzīmē, ka līdz ar partneru skaita pieaugumu paliecināsies arī kopējais zināšanu un pieredzes līmenis, kas atvieglos jaunu realizācijas kanālu meklēšanu, pārdošanas procesu organizēšanu un citu pārtikas tirdzniecības tīkla attīstībai nepieciešamo aktivitāšu plānošanu.

Nav divu vienādu pārtikas izplatīšanas tīklu vai uzņēmumu. Katram ir sava specializācija, tirgus niša, klienti un darbības reģions. Veidojot jaunu uzņēmumu, īpaši rūpīgi ir jāizvērtē uzņēmuma atrašanās vieta, kā arī potenciālo klientu dislokācija. Jāņem vērā, ka dažādām klientu grupām var būt atšķirīga ekonomiskā situācija, kā arī digitālās kompetences, prasības un vēlmes.

B2B attīstības plānošanai var izmantot īpašu biznesa modelēšanas pieeju – **biznesa modeļa audeklu** (*business model CANVAS*³⁾ (1.att.). Tas ietver deviņus būtiskākos biznesa plānošanas elementus, un tā izstrādē ir jāievēro zināma secība. Vispirms jāsāk ar svarīgāko – **klientu segmentu**, **vērtību piedāvājumu**, klientu sasniegšanas **kanāliem** un **attiecībām ar klientiem**, lai klienta vajadzības būtu uzmanības centrā. Uzņēmuma at-

tīstības pamatā ir zināšanas par to, kā nopelnīt naudu, plānojot **ieņēmumu plūsmu**. Labi pārdomāta **izmaksu struktūra** ir uzņēmuma likviditātes un rentabilitātes pamats. **Resursu** un **galveno aktivitāšu** plānošanas pamats ir īstermiņa un ilgtermiņa attīstības mērķi. **Stratēģisko partneru** piesaiste ir nozīmīga ne tikai uzņēmuma izveides posmā, bet arī turpmākajās aktivitātēs, tai skaitā ārpakalpojumu plānošanā..



1.att.: Biznesa plānošanas audekls – svarīgākie elementi.

Sadarbības partneri	Galvenās aktivitātes	Vērtības piedāvājums	Attiecības ar klientiem	Klientu segmenti
Valsts un NVO Bizness Attīstība	a. Loģistika b. Izplatīšana c. Digitalizācija	a. Palielināt produkta vērtību klientiem b. Palielināt pakalpojumu vērtību klientiem	a. Klientu piesaistes proces b. Pakalpojumu sniegšanas process	a. HoReCa b. Kulinārijas tūrisms
	Resursi		Kanāli	c. Specializētie veikali Mazum-tirdzniecība
	a. Aktīvu nodrošināšana b. Vadības izmaksas c. Riska faktori		Mārketinga un komunikācija Tradicionālie un digitālie Tehnoloģiskās platformas	d. Sabiedriskā ēdināšana
Izmaksu struktūra	a. Mainīgās un fiksētās izmaksas b. Dārgi un lēti resursi c. Dārgas un lētas aktivitātes		Ienākumi	a. Klientu gatavība maksāt b. Ieņēmumu plūsmas nodrošināšana c. Iespējamie ienākumu veidi

³https://en.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas



LABĀS PRAKSES PIEMĒRS

Heila: soli pa solim – no zemnieku tirdziņa līdz B2B modelim

Somijas uzņēmums **Heila** savu darbību sāka pirms 11 gadiem ar aktivitātēm vietējā zemnieku tirgū. Tā dibinātājiem bija jauna, līdz tam valstī vēl nerealizēta ideja – izveidot un attīstīt vietējo pārtikas tirdzniecības konceptu Heinolā. Šodien Heila vietējā zemnieku tirgū pārstāv vairāk nekā 250 mājsaņotājus. Pārtikas produkti un amatnieku izstrādājumi ir pieejami veikalos, kafejnīcās, restorānos, gaļas tirgū, kā arī alus un mazās vīna darītavās. Lielākā daļa

no piegādātājiem un ražotājiem ir 100 km attālumā no produktu realizācijas vietas.

Sākotnēji restorānu, gaļas un zivju veikalus un vīna darītavu vadīja dažādi nomas uzņēmumi. 2015. gadā Heila nopirka restorānu biznesu, 2016. gadā zivju veikala vietā tika uzcelta maizes ceptuve, bet 2017. gadā uzņēmums iegādājās gaļas veikalu. Šajā gadā tika paplašināta arī vīna darītava un uzsākta alus ražošana. Šodien Heila apgrozījums sasniedz 3 miljonus eiro, un direktoru padomē tiek algoti ārštata speciālisti. Nākotnē Heila plāno palielināt pašreizējo biznesu, paplašināt un attīstīt B2B sektoru. Uzņēmums meklē iespējas piedāvāt vietējos gardumus un produktus citiem reģiona restorāniem, kafejnīcām un sabiedriskās ēdināšanas pakalpojumu sniedzējiem.



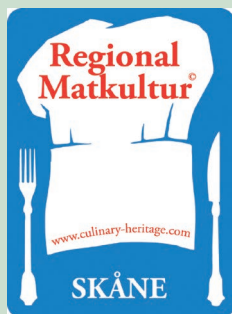
<https://heilan.fi/>



Pārtikas tīkla attīstība – no vietējā uz starptautisko

Regional Matkultur Skåne (Skāne Kulinārais mantojums) Zviedrijā sāka darboties 1995. gadā kā **reģionāls tīkls**, lai apvienotu vietējos pārtikas ražotājus un restorānus. Kopš tā laika ir izveidojusies veiksmīga sadarbība starp abām dinamiskajām uzņēmēju grupām, notiek aktīva informācijas apmaiņa, nostiprinājušās zināšanas un izpratne vienai par otru. Šajā sadarbības tīklā iesaistās vairāki simti uzņēmumu,

nodrošinot restorāniem vietējos pārtiku. *Regional Matkultur Skåne* veicina arī vietējās pārtikas un kulinārijas tradīciju popularizēšanu starptautiskajā tīklā *Culinary Heritage Europe* (Eiropas kulinārais mantojums), kuras aizsākumi ir meklējami Skāne.



Orientācija uz klientu

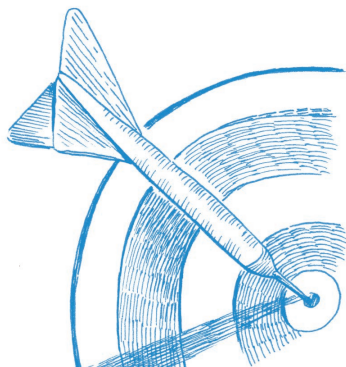
TIRGUS SEGMENTI UN MĒRĶA GRUPAS (2. nodaļa)

Lai noturētos tirgū un varētu atstāt B2B modeli, uzņēmumam ir jāzina klientu **vajadzības** un jāizprot to **vēlmes**. Situācija tirgū un klientu pieprasījums nemitīgi mainās, tāpēc vietējam pārtikas izplatīšanas tīklam ir nepārtraukti jāreaģē uz ārējām izmaiņām. Darbojoties konkurences apstākļos ir jāpiesaista pircēji, piedāvājot tiem augstāku **vērtību** salīdzinājumā ar konkurentiem.

Tirgū pastāv dažādas pircēju grupas ar ļoti atšķirīgām prasībām. Tā kā visu pircēju vēlmes nav iespējams apmierināt, ir nepieciešams veikt **tirgus segmentāciju** — noteikt to potenciālo klientu grupu, kam uzņēmuma piedāvājums ir nepieciešams vai šķītis pievilcīgs, un radīt īpaši viņiem paredzētu piedāvājumu. Tie būs nozīmīgākie klienti, kas nodrošinās vislielākos ienākumus! Klientus var segmentēt pēc dzimuma, vecuma, dzīvesvietas, ienākumu līmeņa, pirkšanas vai brīvā laika pavadīšanas paradumiem un daudziem citiem faktoriem.

Identificējot klientu **mērķa grupas**, pārzinot to vajadzības un pārtikas izplatīšanas tīkla iespējas, iespējams fokusēt savu darbību uz noteiktiem tirgus segmentiem. Bizness sekmēsies, ja pielāgosiet savu biznesa stratēģiju un aktivitātes konkrētām klientu mērķa grupām. Lai ilglaicīgi noturētu klientu interesi un lojalitāti, var nākties piedāvāt atšķirīgus produktus un pakalpojumus katrai no klientu mērķgrupām vai segmentam.

Jo detalizētāka būs klientu segmentācija noteiktās grupās pēc dažādām pazīmēm, jo labāk Jūs pārzināsiet **klientu vērtības**. Tas ļaus saskaņot biznesa iespējas ar klientu vēlmēm un izstrādāt efektīvas mārketinga stratēģijas, saziņas kanālus un klientu vajadzībām pielāgotas produktu izplatīšanas sistēmas.





Mērķa grupa – vadošie restorāni

Ģimenes uzņēmums **Varde Ådal Lam** (Dānija) ir specializējies bioloģisko produktu ražošanā. Ģimenes īpašumā ir saimniecība, kautuve, zemnieku pārtikas veikaliņš un ar saldējamo iekārtu aprīkots auto produktu pārvadāšanai. Saimniecība sadarbojas ar vietējiem ražotājiem – bioloģiskajām saimniecībām un augstas kvalitātes pārtikas ražotājiem.

Bioloģiskie laiksaimnieki apzinās, ka viņu produkcijas cenas ir krietni augstākas par vidējo cenu tirgū. Tāpēc par savu produktu mērķa grupu ir izvēlējušies **augsta līmeņa restorānus**, kas ir gatavi papildus maksāt par produktiem ar pievienoto vērtību. Šiem klientiem ir nepieciešami augstas kvalitātes produkti un savlaicīgas piegādes garantija. Nepārtraukti ir jāgādā par jaunu un

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Foto: Søren Villadsen, Gastronomad.dk

specializētu produktu piedāvājumu, kā arī par katra produkta *stāstu*. Pirmsākums bija sadarbība ar *Michelin* restorāna *Henne Kirkeby Kro* šefpavāru, kuram savukārt ir laba sadarbība ar citiem augsta līmeņa restorāniem Dānijā. Tika noorganizēts degustācijas pasākums, kurā zemnieki iepazīstināja vairāku vadošo restorānu šefpavārus ar saviem produktiem. Pēc šīs aktivitātes palielinājās restorānu pieprasījums pēc piedāvatās produkcijas, pārdošanas apjomi sāka palielināties. *Varde Ådal Lam* turpina attīstīt sadarbību ar restorāniem, veidojot dažādus ēst gatavošanas un degustāciju pasākumus, kuros **piedalās šefpavāri**. Augstākās klases restorānu labās atsauksmes liecina par to, ka daudzi produkti ir pieprasīti, un tas veicina B2B modeļa attīstību.

<http://vardeaadallam.dk/>



Foto: Søren Villadsen, Gastronomad.dk



Mērķa grupa – viesnīcas un tūristi

Gudbrandsdalsmat SA ir kooperatīvs Norvēģijā ar 29 biedriem, kuri ražo vietējās pārtikas produktus Gudbrandsdalenā un Lilihamerā. Produkciju kooperatīvam piegādā četras pienotavas, trīs alus darītavas un maizes ceptuve. Kooperatīvā ir daudz gaļas pārstrādātāji, vairāki dārzeņu audzētāji un daudzi citu produktu piegādātāji. Kooperatīva mērķis ir pārdot un izplatīt biedru saražotos produktus veikaliem, viesnīcām un restorāniem visas valsts teritorijā. **Gudbrandsdalsmat SA** sadarbojas ar **vietējām viesnīcu organizācijām** un ir iesaistījies pro-



Foto: Kristoffer Mølle Thuestad

jektā, kura mērķis ir izveidot īpašu tūrisma maršrutu, kurā tiks ietverts interesantu vietu apmeklējums, kā arī būs iespējams iegādāties vietējos produktus un baudīt vietējos ēdienus labākajos restorānos.



<https://www.gudbrandsdalsmat.no/>



LABĀS PRAKSES PIEMĒRS

Mērķa grupa – pilsētu iedzīvotāji

Lauksaimniecības kooperatīvs **Lietuviško ūkio kokybė** (Lietuvas zemnieku kvalitāte) apvieno vairāk nekā 400 lauksaimnieku. Tā misija ir nodrošināt patērētājiem lauku labumus un piedāvāt pilsētu iedzīvotājiem Lietuvā audzētu, ražotu un pārstrādātu pārtiku. Kooperatīvs organizē mobilo tirgu, kuri izvietoti netālu no lielākajiem iepirkšanās centriem un lielveikaliem, kā arī piegādā produktus lielākajam mazumtirdzniecības ķēdes uzņēmumam valstī *Maxima*. Tajā ir īpaša produktu līnija *Sveiciens no laukiem!* – plaukti ar zemnieku produkciju. Tajos tiek tirgota tikai to zemnieku produkcija, kuriem ir



atbilstošs Nacionālā mantojuma sertifikāts un kuri audzē bioloģisko vai izcilas kvalitātes produkciju. Pirms līguma parakstīšanas ar lauksaimnieku par tirdzniecību mobilajā tirgū, kooperatīva pārstāvji apmeklēja saimniecību un izvērtēja tās darbību un iespējas pievienoties tīklam. Viens no galvenajiem kooperatīva uzdevumiem ir rēķinu un maksājumu kārtošana ar *Maxima* lielveikaliem (zemnieki rēķinu izraksta kooperatīvam). 2019. gadā kooperatīvs koordinēja 41 mobilo tirgu visā valstī un turpina atvērt zemnieku pārtikas veikalus dažādās pilsētās, lai patērētājiem piedāvātu kvalitatīvākus vietējos produktus.



<http://beta.mobilusturgelis.lt/>



Produkts atrod mērķa grupu

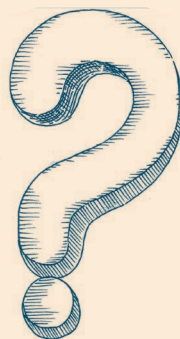
Polijas tradicionālā siera fabrika **Capri** un veikals savu darbību sāka 2014. gadā. Pēc vairāku gadu darba izrādījās, ka vieni no labākajiem klientiem ir restorāni, jo tie pasūta fiksētu preču daudzumu un, reiz vienojušies par nosacījumiem, tos arī ievēro. Augstākās klases restorāni ļoti labprāt pērk sieru. Jāatzīmē, ka biznesā vērojams kāpums pēc īpašiem mārketinga pasākumiem, kuros pavāri var degustēt un izmēģināt sierus dažādu ēdienu pagatavošanā un pēc tam tos pasūtīt. Lai arī ikdienas pircēji nelabprāt maksā augstāku cenu par augstvērtīgāku sieru, **Capri** veikals joprojām paplašinās, un pašreizējais gada apgrozījums ir ap 20 000 eiro.



**LABĀS
PRAKSES
PIEMĒRS**



TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



1

Cik lielā reģionā ir potenciālie klienti un kāds ir šī reģiona raksturojums? Definējiet reģionu vai darbības rādus no centra; lielākās pilsētas, apdzīvotās vietas; iedzīvotāju skaits; infrastruktūra; tūrisma objekti utt.

2

Kuras būs galvenās mērķa grupas? Izveidojiet sākotnējo potenciālo klientu grupu sarakstu pēc to nozīmības.

3

Cik daudz potenciālo klientu ir katrā mērķa grupā? Prioritizējiet tos katrā mērķa grupā, īpaši izdalot HoReCa, kulinārijas tūrisma, pašvaldību klientus, specializētos veikalus, mazumtirdzniecību.

4

Cik lieli ir potenciālie klientu uzņēmumi B2B modelī? Iedaliet kategorijās, piemēram, pēc lieluma – mazs, vidējs, liels.

5

Kādas ir katras mērķa grupas īpašās vajadzības un sadarbības nosacījumi? Nosakiet tās katrai klientu grupai.

KLIENTU VĒRTĪBAS (3. nodaļa)

Lai vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmums būtu dzīvotspējīgs, klienti ir ne tikai jāiegūst, bet arī jānotur. To var izdarīt, nodrošinot produktus un pakalpojumus, **kas klientiem dod pievienoto vērtību**. Jāievēro, ka veiksmīga biznesa attīstībai ir ne tikai jāapmierina klientu vajadzības, bet arī jāmaksā parsteigt klientus un sniegt mazliet vairāk, nekā gaidīts.



Ikvienam klientam ir noteiktu **vērtību kopums**, kas ir jāizzina un jāņem vērā pirms tiek slēgts darījums vai izteikts piedāvājums. Pārtikas izplatīšanas tīkla īpašnieka uzdevums ir celt produktu un pakalpojumu vērtību klienta acīs, kas ir viena no uzņēmuma attīstības veiksmes atslēgām. Lai arī klientu izpratne par vērtībām ir dažāda, klientu vajadzību pamatojumu var iedalīt piecās grupās: pakalpojuma vai produkta **vērtība**; pakalpojuma vai produkta **kvalitāte**; **serviss jeb apkalpošanas process**; uzņēmuma **rīcība** (sasniegšana un atbalsta funkcija) un **novērtējums** tam, ka klients izmanto pakalpojumus vai produktus.

Vērtība ne vienmēr nozīmē tiešu pievienoto naudas vērtību. To var radīt ne tikai ar produktu un pakalpojumu kvalitātes uzlabošanu, bet arī pilnveidojot dažādas uzņēmuma darbības un attīstības

jomas – produktu un pakalpojumu pieejamības nodrošināšanu, klientu apkalpošanas servisu un savstarpējo komunikāciju. Klientiem svarīgi ir gan produkti, gan pakalpojumi, tādēļ nepieciešams nodrošināt to vērtības radīšanu katrā **vērtību ķēdes radīšanas posmā** (2. att.), tai skaitā loģistikā, izplatīšanā, marķēšanā, iepakojšanā un īpašo stāstu radīšanā, pareizi novērtējot un pat pārsniedzot klientu vajadzības vai vēlmes.

Kad **klienti izjūt vērtību**, tas parasti palielina ienākumus produktu ražotājiem un biznesa īpašniekiem, kā arī veicina ilgtermiņa attiecību veidošanos. Nepieciešams rast risinājumus katras klientu grupas vai tirgus segmenta vēlmju un vajadzību apmierināšanai, lai nodrošinātu pievienoto vērtību gan klientiem, gan ražotājiem un pārtikas izplatīšanas tīkla īpašniekiem un veicinātu ilgtermiņa biznesa attīstību.

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Ēdienkarte kā pievienotā vērtība

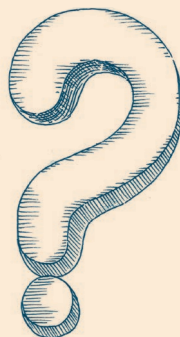
Restorānam **Hyčka** Poznaņā (Polija) ir īpaši izstrādāta ēdienkarte. Tā balstās uz vietējā reģiona raksturīgajiem produktiem. Ik pa brīdim ēdienkarte tiek papildināta ar jauniem ēdieniem, kuru pamatā ir Wielkopolska reģiona kulinārijas tradīcijas. Restorāna īpašnieks, lai arī pēc profesijas nav pavārs, uzskata, ka viņam jāpārzina viss ēdienkartes piedāvājums un no vietējiem



produktiem jāvar pagatavot ikvienu ēdienu no ēdienkartes. Restorāns ir kļuvis par reģionālās virtuves, kurā īpaša vieta atvēlēta plūškoka ogām, augļiem un ziediem, reklāmu.

<https://www.hycka.pl/restauracja/>

TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



1

Kādi produkti un kādā apjomā ir pieejami plānotajā darbības reģionā (lauksaimnieku un ražotāju iedalījums kategorijās pēc to lieluma; iedalījums produktu grupās, piemēram, dārzeņi, gaļa, piens, zivis, graudaugi, augļi, ogas, bezalkoholiskie dzērieni, alkohols, garšvielas utt.)?

2

Kādas produktu grupas un pakalpojumus ir nepieciešamas piedāvāt klientu piesaistei?

3

Kādas vērtības tiks piedāvātas katrai no mērķa grupām?

4

Vai ir izveidots provizorisks sadarbības partneru – lauksaimnieku un ražotāju – saraksts?

5

Kādas vērtības tiks piedāvātas lauksaimniekiem un ražotājiem (katrai uzņēmuma lieluma kategorijai vai produktu kategorijai)?

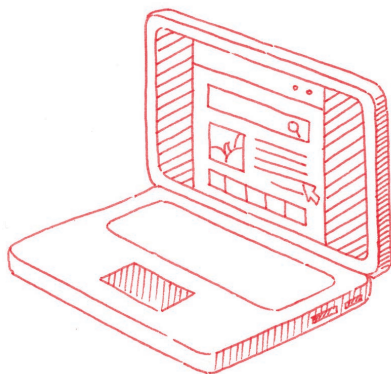
KLIENTU SASNIEGŠANAS KANĀLI (4. nodaļa)

Viens no veiksmīga biznesa attīstības priekšnosacījumiem ir atbilstošu **saziņas** un **mārketin-ga kanālu** izvēle. Katrai klientu grupai vai segmentam ir jāizvēlas vispiemērotākie. Labāko risinājumu rašanai nepieciešams izvērtēt visus iespējamās kanālus, nosakot katra komunikācijas vai mārketin-ga kanāla stiprās un vājās puses. Atbilstoši risinājumi jāizvēlas arī komunikācijai ar lauksaimniekiem, produktu ražotājiem, uzņēmumiem un sadarbības partneriem. **Svarīgi ir atrast pareizos kanālus, lai sasniegtu mērķa grupu un apmierinātu tās vajadzības!**

Saziņas un mārketin-ga kanālus iedala **tradicionālajos** un **digitālajos kanālos**. To izmantošana un izvēle var atšķirties starp klientu segmentiem, dažādām kultūrām, vecuma grupām, apgabaliem (lauki vai pilsēta), nodarbinātības un izglītības līmeņiem. Šodien aizvien vairāk praksē ienāk digitālais mārketings – e-pasta mārketings, interneta pārlūku mārketings, sociālo tīklu mārketings un mobilo (viedtālrunu) mārketings. Digi-

talizācija var padarīt uzņēmumu efektīvāku, reklamējot uzņēmumu un produktu klāstu, savukārt lauku apvidos – tirgu tuvāku un pieejamāku gan piegādātājiem, gan klientiem.

Digitālie kanāli ir plaši pieejami un nodrošina piekļuvi lielākiem tirgiem, kā arī ātru informācijas apmaiņu starp klientiem, ražotājiem un uzņēmumiem. Efektīvai pārtikas izplatīšanas tīkla attīstībai speciālisti iesaka samazināt tradicionālos kanālus un izmantot vairāk digitālos kanālus tādiem risinājumiem kā produktu pasūtīšana, piegāde un rēķinu apmaksa. Dažādas **tehnoloģiskās platformas** un IT risinājumi nodrošina ātru produktu pasūtījumu apstrādi un norēķinu sistēmu, vienlaicīgi nodrošinot izsekojamību, uzticamību un palielinot loģistikas efektivitāti, tādējādi palielinot arī klienta vērtības.





HoReCa plat- forma kontak- tu veidošanai

HoReCa (*HotelRestoranCatering*) plat-
forma **Wirt sucht Bauer** (Ēdinātājs
meklē saimnieku) B2B modelī saista
HoReCa ēdināšanas pakalpojumu
sniedzējus ar lauksaimniekiem un
pārtikas ražotājiem Vācijā. Īpaši
izveidotā portālā klienti un ražotāji
var atrast viens otru, informēt par
saviem piedāvājumiem un vajadzī-
bām, kā arī uzsākt darījumus. Šī plat-
forma ir gan tiešsaistes veikals, gan
informācijas un kontaktu datu bāze,
kas piedāvā plašas meklēšanas un
prezentācijas iespējas par reģionālās
virtuves sastāvdaļām. Tās izveides
iniciatori ir Bavārijas Pārtikas un
lauksaimniecības ministrija. Viens no



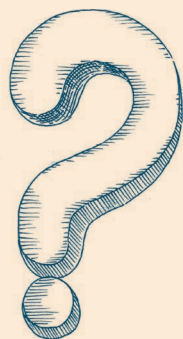
apmeklētākajiem pasākumiem B2B
ietvaros ir reģionālās Gastronomijas
dianas (*GastroRegioDay*), kuras kopā
pulcē lauksaimniekus, ražotājus
un HoReCa pārstāvjus. Pasākuma
laikā tiek organizētas ātrās tikša-
nās (*speed meetings*), lai ražotājs un
klients varētu uzzināt vairāk viens
par otru. Katram ražotājam ir savs
prezentācijas galdiņš. HoReCa pārs-
tāvji noteiktu laiku pavada sarunās
pie viena ražotāja, pēc tam virzoties
pie nākamā.



Photo: KEm/Wirt-sucht-Bauer.de

www.wirt-sucht-bauer.de

TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



- 1** Kādus tradicionālos komunikācijas un mārketinga kanālus iespējams izmantot saziņai ar katru mērķa grupu?
- 2** Kuri digitālie komunikācijas un mārketinga kanāli ir piemērotākie katrai mērķa grupai?
- 3** Kādas ir katra kanāla priekšrocības un trūkumi katrai mērķa grupai?
- 4** Vai identificēti visi kanāli, kas varētu tikt izmantoti katrā mērķa grupā vai sadarbībā ar klientu?
- 5** Kādi komunikācijas un informācijas apmaiņas kanāli izmantojami sadarbībai ar lauksaimniekiem, produktu ražotājiem un sadarbības partneriem?



ATTIECĪBAS AR KLIENTIEM (5. nodaļa)



Mūsdienās pieaug to klientu skaits, kas labu apkalpošanu nereti vērtē augstāk par produkta kvalitāti. Teicams **klientu serviss** ir pozitīva emocionālā pieredze, kas motivē klientus atgriezties atkārtoti un nodrošina veiksmi uzņēmumam. Orientēšanās uz klientu palīdz uzņēmumiem iegūt un noturēt klientus konkurējošā vidē.

Jaunu klientu piesaistīšana ir daudz dārgāka, nekā esošo klientu noturēšana. B2B modeļa ilgtspējas un panākumu atslēga ir uz uzticību un lojalitāti balstītas klientu attie-

cības. **Lojalitāte** ir klientu uzticība konkrētam uzņēmumam, produktam vai zīmolam, kas izpaužas kā atkārtoti pirkumi. Tās pamatā ir klienta apmierinātība ar iepriekš iegādātajiem produktiem vai izmantotajiem pakalpojumiem un ticība, ka nopirktais produkts vai izmantotais pakalpojums ir labāks, salīdzinājumā ar konkurentu piedāvāto.

Zīmols jeb brands ir produkta vai uzņēmuma vizuālās identitātes un atpazīstamības elements. Mūsdienās zīmols ir viens no sva-

rīgākajiem jebkuras mārketinga stratēģijas pamatelementiem. Tas ir nepieciešams ikvienam uzņēmumam, lai nodrošinātu produktu atpazīstamību un tie tiktu pamanīti tirgū, piesaistītu klientus un nodrošinātu ienākumus. Atmiņā paliekošs, pozitīvs, gaumīgs, oriģināls un biznesam atbilstošs uzņēmuma vizuālais tēls ir nozīmīgs mārketinga stratēģijas instruments. Tieši vizuālais noformējums tiek pamanīts pirmais un saglabājas atmiņā visspilgtāk. Tomēr visveiksmīgākais būs tas **zīmols**, kuram būs labākais stāsts.

Stāstu stāstīšana (*storytelling*) šodien ir viens no mārketinga stūrakmeņiem, īpaši B2B modeļa attīstībā. Stāsts ir saikne starp ra-



žotājiem, produktiem, klientiem un galapatērētājiem. Klientiem patīk stāsti, kas izraisa emocijas. Stāsta pamatā jābūt notikumam, kas notur cilvēku uzmanību. Lai stāsti būtu atmiņā paliekoši, tiem jābūt interesantiem, aizraujošiem, amizantiem. Klientiem patīk stāsti, kurus var viegli attiecināt uz sevi. Stāsti rada uzticēšanos! Stāsti ceļo gan tradicionālajos, gan digitālajos informācijas kanālos. Šodien ir pieejamas neierobežotas iespējas darīt zināmu savu stāstu. Atliek tikai to radīt!

Uzņēmums ar savu stāstu veido **pozitīvu identitāti**. Stāstam un zīmolam ir jāsasniedz dažādas mērķa grupas, jārada interese un jāveido attiecības ar jauniem klientiem. Katram ražotājam, piegādātājam vai lauksaimniekam ir savs unikālais stāsts, un pārtikas izplatīšanas tikla uzdevums ir nogādāt to patērētājam kopā ar savu zīmolu. Klientiem un gala patērētājiem jāzina, cik katrs produkts ir īpašs, kas to audzējis vai radījis, kā rūpējies par tā audzēšanu, pārstrādi vai nonākšanu tirgū. Informāciju var nodot dažādi, piemēram, izmantojot lauksaimnieku un ražotāju fotogrāfijas, audzēšanas vai ražošanas metodes aprakstus, izveidojot brošūras vai videomateriālus vai publicējot informāciju sociālajos tīklos.



Preču zīmes un mārketingu

Sāremā ir Igaunijas lielākā sala, un tai ir savas kulinārijas tradīcijas un kultūra. Pārtikas un nepārtikas ražotāji, ēdināšanas uzņēmumi un amatnieki no Sāremā un Muhu salas kopš 2012. gada izmanto īpašu preču zīmi – **Saaremaa ehtne toode**. Tā ir reģionāla preču zīme un palīdz viegli atrast un atpazīt autentiskus produktus, kas izgatavoti Sāremā. Produktus ar šādu marķējumu var atrast veikalos visā

LABĀS
PRAKSES
PIEMĒRS



valstī, un tos var viegli atpazīt kā vietējas izcelsmes produktus.



www.ehtne.ee



LABĀS
PRAKSES
PIEMĒRS



Zīmols — izdzīvošana un at- pazīstamība maza- jiem uzņēmumiem

Modernā un rūpnieciskā siļķu zveja apdraudēja vietējo zvejnieku eksistenci Hidenas salā Vācijā. Lai cīnītos pret dempinga cenām, zvejnieki nodibināja savu apvienību **Hiddenseer Kutterfisch**. Kooperācija deva iespēju tirgot zivis par augtākām cenām un vienlaikus veicināja arī reģionālo attīstību. Apvienības aktīvītiātes palīdzēja saglabāt arī tradicionālo un videi draudzīgo zveju ar tīkliem. *Hiddenseer Kutterfisch* ir kļuvis par

veiksmīgu zīmolu, ko atpazīst pēc zvejnieku attēliem uz iepakojuma. *Hiddenseer Kutterfisch* produkti ir iekļauti pat vairāku valstu gardēžu veikalu katalogos.

Viens no apvienības *Hiddenseer Kutterfisch* izveidošanas iniciatoriem ir zemnieks un vietējā restorāna īpašnieks, kuram bija vairākas novatoriskas un no masu produkcijas tirga atšķirīgas idejas. Viņš no zvejniekiem iepirka, pārstrādāja un pārdeva savos restorānos, sava reģiona veikalos, kā arī ārpus reģiona gan svaigās, gan konservētās zivis. Zvejnieki saņēma vairāk naudas par savu smago darbu, un daļa no peļņas tika izmantota apvienības vajadzībām un attīstībai.

www.hiddenseer-kutterfisch.de

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS

<https://rorosmat.no/om-oss/profilmateriale/>



Preču zīme kulinārijas reģionam

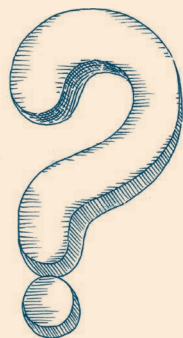
Rørosmat SA ir kooperatīvs ar daudziem aktīviem pārtikas ražotājiem Norvēģijā, un tam pieder preču zīme *RØROS* pārtika no Røros apgabala. Tas ir Norvēģijas atpazīstamākais zīmols vietējā pārtikas tirgū un nodrošina vērtību radīšanu saviem biedriem. Darbojas viens kontaktpunkts, kurš nodrošina Norvēģijas pārtikas preču un mājturības tirgu ar visdažādāko kooperatīva biedru saražoto preču

klāstu. *Rørosmat SA* apgrozījums 2018. gadā bija aptuveni 4 miljoni eiro.

Kooperatīvs darbojas ražotāju vārdā, nodrošinot produktu realizāciju, pārdošanu un izplatīšanu. Cilvēki, kas strādā *Rørosmat SA*, ir lepni par to, ko dara, un ka var sadarboties ar tik daudz prasmīgiem un uzņēmīgiem ražotājiem. Pozitīva sadarbība nodrošināja to, ka ražotāji spēja gūt panākumus un *Røros* reģions ir kļuvis par kulinārijas reģionu, kurā lepojas, ka tiek ražota, pārstrādāta, tirgota un baudīta unikāla pārtika. Kooperatīvs radijis mūsdienīgu ēdienu piedzīvojumu un piedāvā labu ēdienu ar kalnu, meža un jūras garšu.



TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



- 1** Vai stāsts, kas tiks piedāvāts klientiem, lauksaimniekiem, ražotājiem un vietējai sabiedrībai, ir balstīts uz viņu vērtībām?
- 2** Kādi ir labākie veidi, kā pasniegt šo stāstu klientiem, lauksaimniekiem, ražotājiem, vietējai sabiedrībai?
- 3** Vai ir izveidots uzņēmuma logotips, zīmols vai preču zīme un kā tas tiks komunicēts kopā ar lauksaimnieku un ražotāju zīmoliem?
- 4** Kā rūpēsieties par saviem klientiem, lauksaimniekiem un ražotājiem papildus ikdienas rutīnas darbam un kādas aktivitātes (pasākumus) plānots īstenot katrai mērķa grupai?
- 5** Kā tiks noteikta un vērtēta klientu, lauksaimnieku un ražotāju apmierinātība un kā atsauksmes tiks izmantotas uzņēmuma darbības procesa pilnveidošanai?

NAUDAS PLŪSMA (6. nodaļa)

Domājot par produkta vai pakalpojuma vērtības radīšanu, ir jāsaprot, kādus resursus tas prasa un kādi būs ienākumi. **Izmaksas** ir būtisks uzņēmuma darbības rādītājs. Plānojot izmaksu samazināšanu, vispirms nepieciešams sākt ar dārgāko resursu un aktivitāšu izvērtēšanu. Izmaksas var samazināt, piemēram, piemērojot priekšapmaksu.

Naudas plūsmu uzņēmumā nodrošina klienti. Jo piedāvājums būs atbilstošāks klientu vēlmēm, jo lielāki būs ieņēmumi no pārdotās produkcijas vai sniegtajiem pakalpojumiem. Naudas plūsmas plānošana nodrošina iespēju prognozēt aptuveno situāciju ar naudas līdzekļiem uzņēmumā, prognozēt maksājumus un to termiņus, potenciālos attīstības scenārijus, kā arī izvērtēt dažādus riska faktorus.

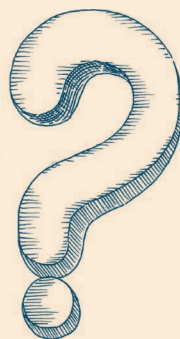


Foto: TMV/Thomas Ulrich

Līgumi palīdz samazināt risku, kas saistīti ar ieņēmumu plūsmas nodrošināšanu. Jo lielāks ir paredzamais risks, jo detalizētākam jābūt līgumam. Plānojot jaunus tirgus un partnerus, ir jāapsver arī **finanšu risks**. B2C pārstāvjiem, kas ienāk B2B tirgū, jāatceras, ka gan ieņēmumu plūsma, gan maksājumi, to termiņi un citi nosacījumi katrā no biznesa modeļiem var atšķirties.

Biznesa vērtēšanas modeļi, tai skaitā pārdošanas budžets, palīdz kontrolēt finanšu situāciju un labāk plānot pārdošanas apjomu un cenas noteikšanu. Veidojot produktu izplatīšanas tīklu un attīstot B2B modeli, jāizvērtē dažādas ienākumu gūšanas iespējas – no HoReCa sektora klientiem, pasākumiem un kulinārijas tūrisma aktivitātēm, speciālajiem veikaliem un tirdzniecības vietām, mazumtirdzniecības ķēdēm un lielveikaliem, kā arī sabiedriskās ēdināšanas sektora.

TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



1

Kāda veida cenu noteikšanas modelis tiks izmantots katrai mērķa grupai un par ko maksās klienti un produktu piegādātāji (par produktiem, par izplatīšanas pakalpojumiem, uzglabāšanu, fasēšanu, iepakojumu utt.)?

2

Kurš būs produktu īpašnieks katrā no produktu piegādes ķēdes posmiem?

3

Kāda veida līgumi tiks slēgti ar klientiem, ražotājiem un lauksaimniekiem un kādi būs galvenie līguma punkti un nosacījumi katrai mērķa grupai (mutiski, rakstiski, ikgadēji, ilgtermiņa utt.)?

4

Kāda veida papildus aktivitātes ienākumu vai pārdošanas veicināšanai tiks plānotas katrai mērķa grupai (kampaņas, prezentācijas, atlaides utt.)?

5

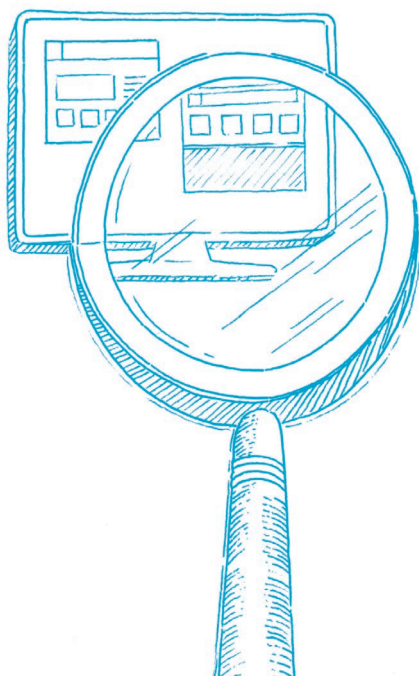
Vai ir novērtēti riski un izstrādāts plāns riska samazināšanai?

RESURSI (7. nodaļa)

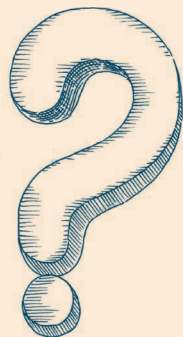
Pārtikas izplatīšanas tīkla resursi ir tā **darbinieki, viņu zināšanas, prasmes un kvalifikācija, pamatlīdzekļi** (ēkas, mašīnas, iekārtas), **naudas līdzekļi, zīmoli** un citas vērtības. **Galvenie ieguldījumi** ir resursi, kas tiek izmantoti, lai izveidotu vērtības piedāvājumu, apkalpotu klientu segmentu un piegādātu produktu klientiem. Ieguldījumu apjoms katrā pārtikas izplatīšanas tīklā var atšķirties atkarībā no uzņēmuma formas, darbības līmeņa un biznesa sarežģītības, kā arī piesaistītajiem piegādātājiem un partneriem.

Plānojot biznesa aktivitātes, ir jāizvērtē tām nepieciešamie un pieejamie naudas līdzekļi un cilvēkresursi. Lai nodrošinātu veiksmīgu uzņēmuma sadarbību ar mērķa klientu grupām, ražotājiem, partneriem un citu uzņēmumu īpašniekiem, ļoti svarīgi ir izvēlēties atbilstošu vadības komandu un personālu. Mazie vai tikko izveidojušies uzņēmumi ne vienmēr var nodrošināt visas nepieciešamās kompetences uzņēmuma iekšienē, tāpēc rodas nepieciešamība piesaistīt **ārējos resursus** jeb ārpalpojumus konkrētu aktivitāšu vai darbību veikšanai.

Biznesa vadības platforma ir programmatūra, kurā vienā sistēmā var apvienot vairākus vai visus biznesa plānošanas elementus, tajā skaitā pasūtījumu saņemšanu, piegāžu plānošanu un rēķinu izrakstīšanu. Šodien interneta tīmekli ir pieejamas dažādas tehnoloģiskās platformas un risinājumi. Ieviešot B2B attīstībai piemērotu IT risinājumu, tiks nodrošināta ātra klientu vajadzību apmierināšana un ilgtspējīga uzņēmuma darbība. Dažādi B2B pārdošanas un riska pārvaldības piemēri ir doti *Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis (BDM)* aprakstā.



TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



- 1** Kādi resursi ir nepieciešami klientu vajadzību apmierināšanai un vērtības piedāvājuma nodrošināšanai (mārketing, komunikācija, attiecības ar klientiem, produktu pasūtīšana un izplatīšana)?
- 2** Kādi resursi ir nepieciešami vērtības piedāvāšanai lauksaimniekiem un ražotājiem (mārketing, komunikācija, klientu attiecības, produktu pasūtīšana un izplatīšana)?
- 3** Cik daudz cilvēkresursu būs nepieciešams (darbinieki, ieskaitot vadības komandu) un kādi būs katra darbinieka galvenie uzdevumi?
- 4** Kurus darbus un aktivitātes veiks uzņēmuma personāls un kuru veikšanai tiks izmantoti ārpalpojumi?
- 5** Vai ir apzināti atbilstošākie IT risinājumi un izvērtētas atbilstošākās biznesa vadības platformas?

GALVENĀS AKTIVITĀTES (8. nodaļa)

Vērtību ķēde

Svarīgākās aktivitātes uzņēmumā ir tirgus piedāvājuma izveidošana, attiecības ar klientiem un izplatīšanas kanāli, jo tie visi palielina klientu vērtību piedāvājumu.

Vērtību ķēde (2. att.) ir pārtikas izplatīšanas tīkla darbības modelis, kas sniedz pārskatu par visu uzņēmuma aktivitāšu spektru. Tie kopā veido vērtību ķēdi, kur katrs ražošanas posms pievieno vērtību galaproduktam. Tā var sniegt labāku izpratni par uzņēmuma galvenajām iespējām un noteikt plūsmas uzlabošanas jomas, kā arī palīdzēt pieņemt lēmumus par uzņēmuma paplašināšanu vai ārpalpojumu izmantošanu.

Vērtību ķēdes **analīze** palīdz noteikt uzņēmuma pamatkompetences un izdalīt tās kompetences, kas nodrošina priekšrocības attiecībā uz konkurentiem. Tā sniedz vispārējas vadlīnijas, lai analizētu gan izmaksu dinamiku, gan diferencētu tā produktus specifiskiem klientu segmentiem.

Vērtību ķēde sastāv no divu veidu darbībām. **Primārās aktivitātes** aptver sešas galvenās daļas – ra-

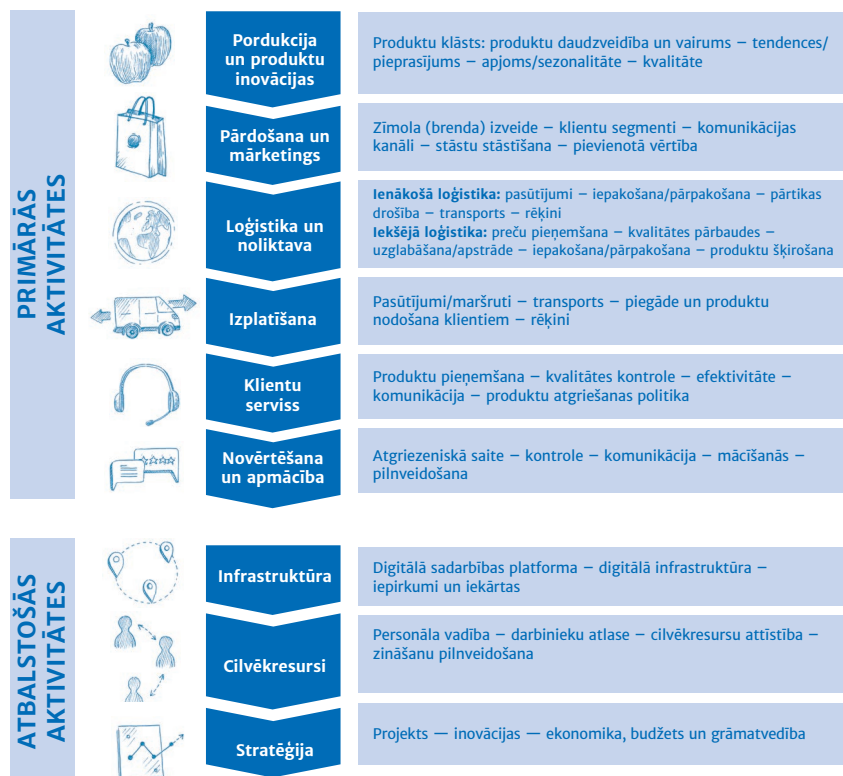
žošanu, pārdošanu un mārketingu, loģistiku, izplatīšanu, klientu apkalpošanu un izglītošanu. **Atbalsta pasākumi vai aktivitātes** ir cilvēkresursu pārvaldība, organizācijas infrastruktūras uzturēšana, iepirkuma un pārvaldības darbības, piemēram, stratēģiskā plānošana, grāmatvedība, finanses un kvalitātes kontroles mehānismi. Daļa no atbalsta aktivitātēm bieži tiek veiktas ārpalpojumu veidā.

Loģistika

Mūsdienās loģistika nav tikai transportēšana, piegāde un uzglabāšana, bet tā ietver praktiski visas uzņēmējdarbības sfēras, tai skaitā finanšu un informācijas plūsmas pārvaldīšanu. **Loģistikas process** ir sarežģīts. Tajā ir daudz



Vietējās pārtikas izplatīšanas tīkla vērtību ķēde



2. att.: Vietējās pārtikas izplatīšanas tīkla vērtību ķēde

savstarpēji saistītu darbību, sākot ar mārketingu un pasūtījumu saņemšanu, produktu īslaicīgu vai ilglaicīgu uzglabāšanu un transportēšanu. Katrai darbībai ir sava vieta un nozīme produktu piegādes un uzņēmuma vērtības ķēdē.

Transporta loģistika nodarbojas ar optimālo maršrutu izvēli, lai varētu pēc iespējas ātrāk un lētāk nogādāt produktus uz uzņēmumu

(ja to neveic lauksaimnieks vai ražotājs) un no uzņēmuma – patērētājiem. Loģistikas galvenais uzdevums ir sameklēt un noorganizēt visizdevīgāko, visērtāko un vislētāko ceļu, pa kuru produktus paredzētajā laikā var nogādāt pie patērētājiem. Loģistikas risinājumi ietekmē produkcijas pašizmaksu un tās cenu, kura ir ļoti svarīga klientiem.



E-auto – jauna koncepcija loģistikā

Vācijas reģionālā tirdzniecības iniciatīva **MECK-SCHWEIZER** ir izstrādājusi ilgtspējīgu loģistikas koncepciju pārtikas izplatīšanai tīklā. Pārtikas piegādē izmanto ar saldējamo iekārtu aprīkotus un saules enerģiju darbināmus kravas elektroautomobiļus. Ir izstrādāti četri maršruti, kas aptver visu reģionu un krustojas vienā punktā reģiona vidū. Tajā iespējams apmainīties ar produktiem un uzlādēt e-automobiļus. Enerģiju automobiļiem ražo uz biroja jumta uzstādīta fotoelementu sistēma.

LABĀS
PRAKSES
PIEMĒRS



Tā tiek uzkrāta un automobiļiem pieejama no ātrās uzlādes stacijas. Pārtikas produkti visu laiku tiek uzglabāti vajadzīgajā temperatūrā automašīnās, un nav nepieciešams tos pārkraut un uzglabāt noliktavās.



www.meck-schweizer.org/projekte/vertrieb-und-logistik

Izplatīšana

Pārdomāts uzņēmuma loģistikas tīkls nodrošina efektīvu produktu izplatīšanas iespēju. **Elastīgākas piegādes**, to biežums un piegāžu uzticamība nodrošina uzņēmuma konkurētspējas pieaugumu tirgū. Lai palielinātu vērtību klientiem un nodrošinātu uzņēmuma ilgtspējīgu attīstību, pārtikas izplatīšanas tīklam ir jāizvēlas piemēroti izplatīšanas veidi. Tos nosaka piegādājama produkta klāsts un apjoms, attālums līdz klientam un pieejamais transports. Piegāžu plāna mērķis ir optimizēt piegādes ķēdes transporta tīklu un uzlabot

pakalpojumu līmeni.

Produktu izplatīšanas plānošanas uzdevums ir samazināt izmaksas, izmantojot **īsākas piegādes līnijas**. Efektīva maršruta optimizācija ir viens no risinājumiem. Izmantojot Google Maps vai līdzvērtīgus rīkus un zināšanas par reģionu, iespējams plānot piegādes tā, lai klienti laikus saņemtu vissvaigāko pārtiku. Lai apmierinātu pircēju vajadzības, ir jānodrošina augstas kvalitātes izplatīšanas pakalpojumi. Dažādu digitālo risinājumu izmantošana ir viens no veidiem B2B modeļa darbības efektīvai attīstībai.

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Savākšanas punkti – izplatīšanas pakalpojumu daļa

Lõuna-Eesti Toiduvõrgustik jeb Dienvidigaunijas Pārtikas tīkls apvieno vietējos pārtikas ražotājus un lauksaimniekus un piegādā to produktus vietējiem restorāniem un veikaliem, kā arī piedāvā ražotājiem dažādus tirdzniecības un loģistikas pakalpojumus. Ir izveidoti savākša-



nas punkti, uz kuriem lauksaimnieki piegādā savus produktus. Produkti tiek piegādāti divas trīs reizes nedēļā, vadoties pēc noteikta grafika. Izplatītājs tos paņem no savākšanas punkta un nogādā pircējiem.

<http://let.veebipood.ee>



LABĀS PRAKSES PIEMĒRS

Tirdzniecības automāti - 24/7 iepirkšanās iespēja

REGIOMAT® ir tirdzniecības automāti, kas ir īpaši paredzēti plaša vietējo produktu klāsta pārdošanai. Produkti tirdzniecības automātos ir labi apskatāmi, tie vienmēr ir svaigi un pieejami 24 stundas 7 dienas nedēļā. Tehniskais aprīkojums ir viegli pielāgojams dažādām vajadzībām. Automāti ir aprīkoti ar integrētu dzesēšanas sistēmu un nodrošina dažādas maksāšanas iespējas. Šādi tirdzniecības automāti Vācijā kļūst arvien populārāki, un tos izmanto gan lauksaimnieki, gan veikalu un kafejnīcu īpašnieki, kuri vēlas pārdot savu produkciju bez starpniekiem, kā arī nodrošināt savu produktu pieejamību nakts laikā un nedēļas nogalēs. **REGIOMAT®** lietotāji Meklenburgā–Priekšpomerānijā apgalvo, ka viņu klienti atzinīgi



Foto: Milchhof Warlin



Foto: Milchhof Warlin

novērtē 24/7 iepirkšanās iespēju un atzinīgi novērtē vienkāršo piekļuvi reģionālajiem produktiem un to iegādes iespējas.

www.regiomat.de

Digitalizācija

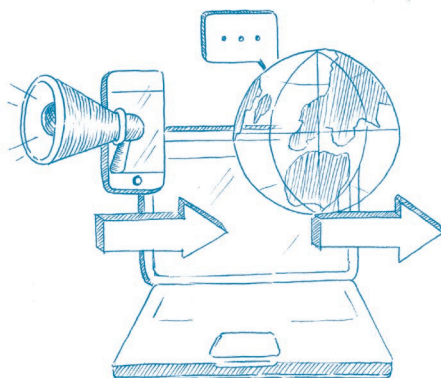
Daudzi pārtikas izplatīšanas tīkli joprojām pieņem pasūtījumus pa tālruni, kas apgrūtina izsekojamību un pārskatu par pasūtījumiem, kā arī nesniedz informāciju par klientu vēsturi. Lai arī tiek norādīts, ka šāda sistēma ir ērta abām pusēm, tā nedod iespēju uzņēmumam profesionāli attīstīties. Produktu sortimenta un apjoma, pārdošanas un komunikācijas **digitalizācija** ļaus ietaupīt daudz darba stundu, kā arī nodrošinās pasūtījumu, piegāžu un maksājumu kontroli un dokumentu izsekojamību.

Lielākā daļa B2B izmanto dažādus **digitālos rīkus** savā pamatdarbībā – tirdzniecības organizēšanā, informācijas apritē, mārketingā, loģistikā, sadarbībā un klientu attiecību uzturēšanā, kā arī vadības procesu nodrošināšanā. Digitālie rīki palīdz efektīvāk organizēt biznesa procesus, samazinot izmaksas un palielinot peļņu. Lai efektīvi izmantotu mūsdienu tehnoloģijas, nepieciešama ne tikai pārtikas izplatīšanas tīkla darbinieku, bet arī lauksaimnieku, ražotāju, partneru un klientu nepārtraukta izglītošana un apmācības.

Eksperti laika un izmaksu taupīšanai iesaka izmantot plaši pieejamo vispārējo **programmatūru**, kas tiks atjauninātas ilgtermiņā,



piedāvātos risinājumus. Digitalizācijai ir jābūt ietvertai biznesa attīstības ilgtermiņa stratēģijā, bet to var ieviest soli pa solim. Digitālo tehnoloģiju integrācija visās darbības jomās veicinās būtiskas izmaiņas uzņēmuma darbībā un sniegs pievienoto vērtību klientiem. Dažādi digitalizācijas piemēri ir izklāstīti *Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis (BDM)* aprakstā.



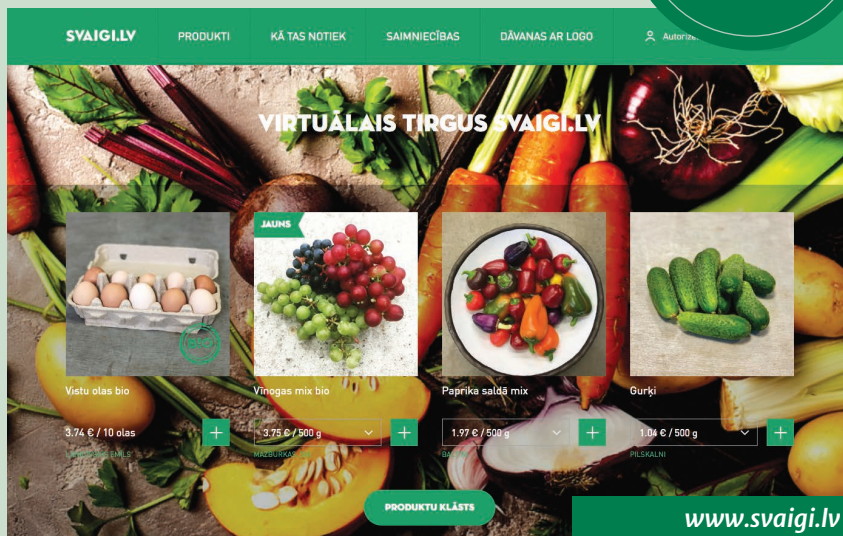


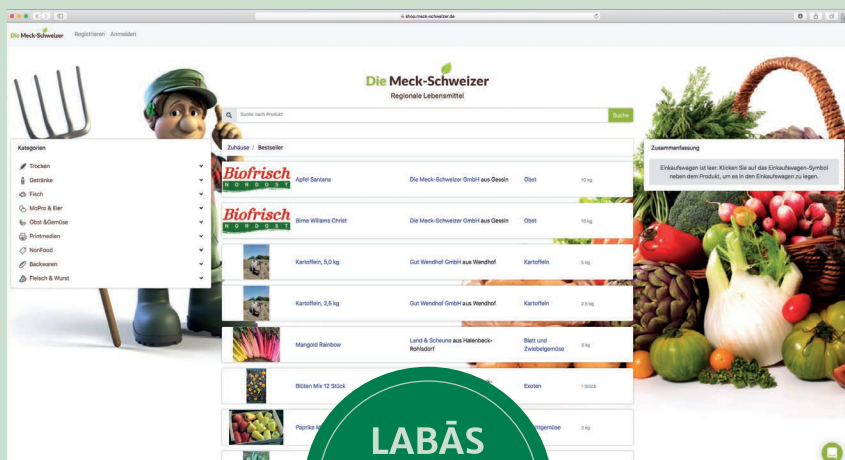
Svaigu produktu virtuālais tirgus internetā

Virtuālais tirgus **Svaigi.lv** ir tiešsaistes iepirkšanās platforma. Tas Latvijā darbojas kopš 2015. gada un piedāvā klientiem iegādāties vietējo audzētāju un ražotāju produktus. Platforma sniedz informāciju par ražotājiem un produktu audzēšanu, kā arī izstāsta katras saimniecības vai zemnieka stāstu. **Svaigi.lv** ir vieta, kur lauksaimnieki vai ražotāji var iepazīties ar klientu un klienti var izvēlēties produktus, pamatojoties uz savām vajadzībām un vērtībām. Piegādātāji vismaz nedēļu iepriekš

paziņo par pieejamo sortimentu un tā apjomu. Kad klients izvēlas produktus virtuālajā tirgū un veic pasūtījumu, tas tiek nosūtīts ražotājam. Klientu pieprasījums tiek apkopots trīsreiz nedēļā. Produkti tirgus dienās tiek piegādāti savākšanas punktā, kur noteiktos laikos tie ir saņemami. Rīgas un tuvākās apkārtnes klienti var izvēlēties piegādi mājās. Platforma apmeklētājiem sniedz arī citas vērtības, piemēram, blogu, receptes un dažādu informāciju.

**LABĀS
PRAKSES
PIEMĒRS**





Tiešsaistes platforma B2B tīklam

Reģionālā mārketinga iniciatīva **Die MECK-SCHWEIZER** ir izveidojusi B2B tiešsaistes platformu, kas nodrošina reģionālo produktu pasūtīšanu un nepieciešamo norēķinu veikšanu. Sistēma ir vienkārša un viegli lietojama. Tā ietver automatizētos maksājumus, krājumu pārvaldību un maršrutu plānošanu. Reģionālā mārketinga iniciatīva ir platformas īpašnieks, bet ne produktu īpašnieks. Izmantojot platformu, lauksaimnieki un ražotāji pārdod savu produkciju tieši saviem klientiem. Viņi nosaka savu piedāvāto produktu cenas un veido aprakstus

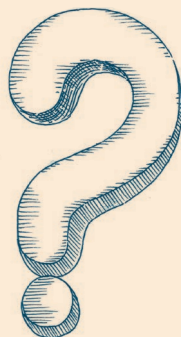
par tiem. Platformu var pielāgot jebkuram reģionam un izplatītāju vajadzībām. Platformas mērķis ir izveidot plašu produktu datubāzi, ko būtu iespējams savienot arī ar citu reģionu datubāzēm, lai palielinātu tirgus iespējas. MECK-SCHWEIZER platformas lietotājiem piedāvā arī savus loģistikas pakalpojumus.



Foto: Norbert Fellechner

<https://shop.meck-schweizer.de/>

TOP 10 jautājumi līdz nākamajam solim:



1

Vai ir veikta alternatīvo risinājumu analīze katram vērtību ķēdes posmam atkarībā no lauksaimnieku, ražotāju un klientu izvietojuma (lauki, pilsēta)? Kādas ir katra risinājuma priekšrocības un trūkumi izmaksu un klientu apkalpošanas ziņā?

2

Kā notiks vietējās pārtikas izplatīšanas ikdienas process visā vērtību ķēdē (no lauka līdz šķīvim)?

3

Kādas atbalsta darbības un kurā posmā ir nepieciešamas (IT, cilvēkresursi, stratēģiskā plānošana)?

4

Kā tiks organizētas atbalstošās aktivitātes?

5

Kādus digitālos rīkus vai e-platformas iespējams izmantot ikdienas saziņai ar ražotājiem, lauksaimniekiem un klientiem?

6

Kādas ir digitālo rīku izmantošanas priekšrocības un trūkumi darbā ar lauksaimniekiem, ražotājiem, klientiem?

7

Kādus digitālie rīki tiek plānoti darbības uzsākšanai? Kādas ir turpmākās attīstības iespējas?

8

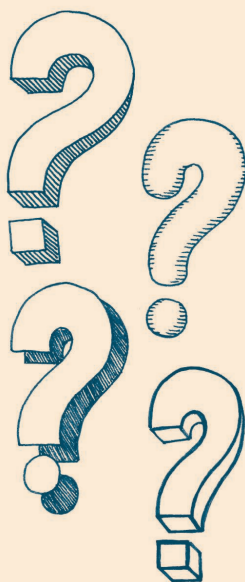
Kādas ir pirmās darbības, kas nepieciešamas B2B vietējā pārtikas izplatīšanas pakalpojuma piedāvāšanai (produktu pasūtīšana, produktu iegūšana, pārdošana un mārketinga, uzglabāšana, iepakošana, apstrādes pasūtījumi, produktu piegāde utt.)?

9

Kāds ir izmaksu ziņā efektīvākais risinājums darbības uzsākšanai B2B tīklā?

10

Vai ir iespējams dalīt transporta, uzglabāšanas vai citas izmaksas ar klientiem, lauksaimniekiem vai ražotājiem?



SADARBĪBAS PARTNERI

(9. nodaļa)

Veiksmīgai biznesa realizēšanai nepieciešams atrast pašus piemērotākos sadarbības partnerus. Iespējamo **sadarbības partneru spektrs** ir visai plašs un to nosaka vietējās pārtikas izplatīšanas tīkla attīstības mērķi. Sadarbības partneri var būt valsts un nevalstiskās

organizācijas (NVO), pašvaldības, finansēšanas iestādes, interešu organizācijas, konsultāciju firmas, kā arī ražotāji, piegādātāji, citi pārtikas izplatīšanas tīkli un biznesa pārstāvji. **Abpusēji interesanta un izdevīga sadarbība ar partneriem ir viens no svarīgākajiem veiksmīga biznesa stūrakmeņiem.** Biznesa attiecības ar uzticamiem partneriem ir nozīmīgas visiem uzņēmumiem, īpaši svarīgi tas ir jaunizveidotiem uzņēmumiem.



Iespējas klasteri

Östgotamat ir ražotāju, restorānu un mazumtirgotāju klasteris Esterjētlandes reģionā, Zviedrijā. Klāstera darbība ir vērsta uz to, lai reģionālā pārtika būtu pieejama visā reģionā. Tiek aktīvi strādāts, lai attīstītu sadarbību vairākos virzienos – biznesam (B2B), biznes klientam (B2C) un biznes valsts sektoram. Lai sasniegtu rezultātus, katram sektoram tiek izmantota atšķirīga pieeja un tirdzniecības metode. Kā piemērus var minēt lauksaimnieku tirgus, kopīga zīmola izmantošanu tirdzniecībai veikalos un kopī-



gas iniciatīvas sadarbībai ar valsts sektoru. Jau klāstera attīstības pirmsākumos ir bijusi ļoti skaidra stratēģija – piedāvāt reģionālo produkciju visur, kur vien iespējams, un padarīt to pieejamu visā reģionā!

www.ostgotamat.se



Amatnieku kopiena

Izborskas Amatnieku kopiena vietējā organizācija nelielā lauku apvidū Krievijā. Tās uzdevums ir popularizēt dabisko un bioloģisko pārtiku kā daļu no veselīga dzīvesveida un labklājības. Kopienā iesaistījušies galvenokārt ģimenes uzņēmumi, kas ražo sieru, eļļas, maizi, piparkūkas, vīnu, alu, sidru, kvassu, kaltētus tomātus, dārzeņus, garšaugus, zaļu tējas, eļļas sēklu miltus un melno sāli. Pārtikas produktu klāstu papildina amatnieku izstrādājumi – koka un keramikas trauki, virtuves piederumi, audumi un koka izstrādājumi. Piedāvājuma klāsts ir visai plašs, un īpaši stāsti par produktiem un izstrādājumiem ir daļa no mārketinga. Kopiena sevi pozicionē arī kā kulinārijas un gastronomijas tūrisma galamērķi, organizē dažādas tradicionālās virtuves popularizēšanas aktivitātes un meistarklases.

Lai popularizētu savu zīmolu, reģionālās un vietējās pašvaldību iestādes tiek iesaistītas kā **produktu un preču vēstnieki**. Reģiona gubernators, labāko vietējo restorānu pavāri un dažādi *kulinārijas entuziasti* izmanto Izborskas amatnieku kopienas produktus un palīdz tos popularizēt sociālajos medijos. Arī valsts



atbalsta mazapjoma uzņēmumu aktivitātes, un Izborskas amatnieku kopiena tiek pārstāvēta dažādos reģiona kulinārijas pasākumos un piedalās arī tirdzniecības darījumu misijās ārvalstīs.

<https://www.instagram.com/izborskiemastera/>



Mazapjoma ražotāji – valsts mēroga tirgū

Hørkram ir veidojies, apvienojot divu ģimeņu uzņēmumus, un kopš 2004. gada kļuvis par nozīmīgu pārtikas piegādātāju Dānijas tirgū. Uzņēmums veicina arī vietējo ražotāju pārtikas izplatīšanu un piedāvā dažādus pakalpojumus, tai skaitā transporta pakalpojumus produkcijas savākšanai no lauksaimniekiem vai ražotājiem. Lauksaimnieku piegādātā produkcija tiek safasēta mazākās partijās, un tā var tikt pārdota vai nu ar ražotāja



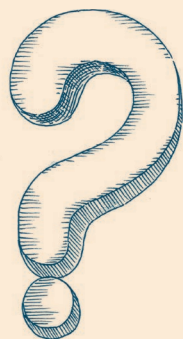
LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



zīmolu, vai arī **Hørkram** etiķetēm. Tas ir veids kā mazie ražotāji var piedalīties kopējā valsts mēroga tirgū. Ir dažādu kategoriju uzņēmuma etiķetes, piemēram, *Šefpavāra labākais partneris* (Chef's Best Partner) vai augstākā kvalitātes sērija. Preces tiek rūpīgi atlasītas un bieži vien tiek ražotas ar *oriģinālām metodēm*. Ir arī tādas kategorijas kā *Chef's Best Nature* – klientiem, kuriem svarīga ir ekoloģija un dzīvnieku labturība.

<https://abccatering.dk/blus/>

TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



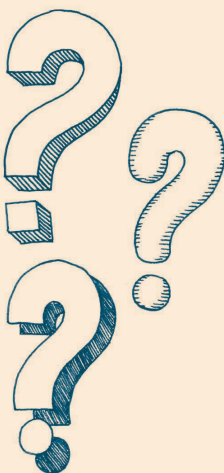
1 Kādām aktivitātēm ir nepieciešami sadarbības partneri?

2 Kas ir uzņēmuma galvenie sadarbības partneri un kā tie var veicināt biznesa attīstību?

3 Ar kādām organizācijām jāsadarbojas, lai piedāvātu vērtību saviem klientiem, lauksaimniekiem, ražotājiem un piegādātājiem?

4 Kādas aktivitātes vai darbības būs sadarbības pamatā un pie kādiem nosacījumiem?

5 Kā uzņēmums var būt noderīgs sadarbības partneriem?



IZMAKSU STRUKTŪRA (10. nodaļa)

Uzņēmumam, lai zinātu, kur rodas vislielākie izdevumi, ir **jāklasificē visas izmaksas**. Ir dažāds izmaksu iedalījums veids – fiksētās un mainīgās, tiešās un netiešās, regulējamās un neregulējamās, ražošanas un perioda izmaksas. Detalizētas zināšanas par izmaksu struktūru nepieciešamas lēmumu pieņemšanai, efektīvai plānošanai un darbības kontrolei, kā arī pašizmaksas kalkulācijai, lai varētu izvērtēt stiprās un vājās vietas pārtikas izplatīšanas tīkla attīstībā.

Peļņas vai zaudējumu aprēķins un bilance ir uzņēmuma galvenie pārskati, kuri sniedz informāciju par uzņēmuma finanšu rezultātiem konkrētā pārskata periodā. Uzņēmuma darbības nodrošināšana nav iedomājama bez dažāda veida **budžetu** plānošanas un izstrādes. Kā

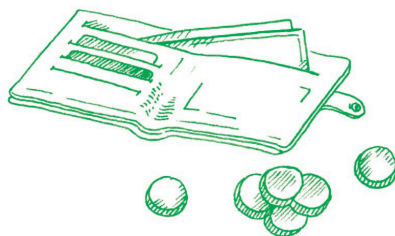


Foto: TMV/pocha.de

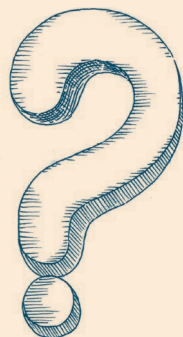
galvenie atzīmējami saimnieciskās darbības jeb funkcionālie budžeti un finanšu budžeti uzņēmuma vajadzībām. Tas nozīmē labi pārzināt kopējā budžeta sastāvdaļas – naudas plūsmas pārskata plānu, peļņas un zaudējuma aprēķina plānu, kā arī plānoto bilanci.

Izmaksu struktūras pārskata piemērs, informācija par dažādu budžetu un naudas plūsmas plānošanu, kā arī izmaksu kontroles iespējām ir iekļauta *Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis (BDM)* aprakstā. Projekta ietvaros ir izstrādāti arī *citi rīki* dažādu aprēķinu veikšanai.

Photo: TMV/Thomas Ulrich



TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



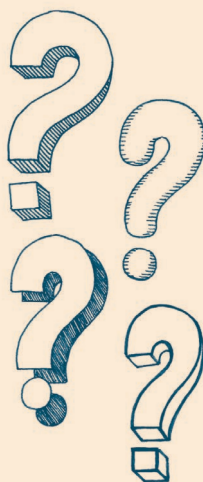
1 Vai ir zināmas
fiksētās izmaksas
katrā vērtību ķēdes
posmā?

2 Vai ir zināmas
mainīgās izmaksas
katrā vērtību ķēdes
posmā?

3 Vai ir zināma
katra produkta un
pakalpojuma cena?

4 Vai ir aprēķināta
provizoriskā peļņa
dažādiem laika
periodiem?

5 Vai ir izstrādāts
nepieciešamo
investīciju plāns?



ORGANIZĀCIJA UN STRATĒGIJA

(11. nodaļa)

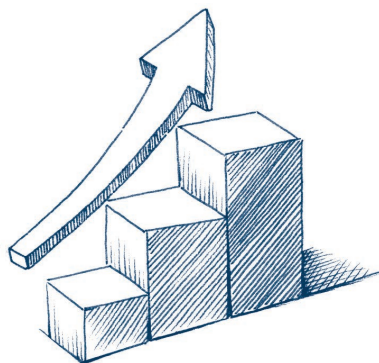
Ir dažādi **organizācijas modeļi**, kas atbilst maza mēroga vietējās pārtikas izplatīšanas tīkla vajadzībām. Atbilstošākās uzņēmējdarbības formas un veida izvēli nosaka biznesa un stratēģiskie mērķi, dislokācijas vieta, finanses, riska līmenis, tirgus situācija, potenciālo klientu raksturojums un citi faktori. Nereti uzņēmumi, paplašinot savu darbību, pāriet no B2C uz B2B darbības modeli. Plānojot uzņēmuma izveidošanu vai attīstīšanu, sev piemērotāko risinājumu var izvēlēties ar **SVID analīzes**⁴ palīdzību. Tās piemērs vietējās pārtikas izplatīšanas tīklam redzams 3. attēlā. *Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis* (BDM) aprakstā ir pieejami SVID analīzes piemēri arī NVO, kooperatīviem un citām organizācijām.

Stratēģija ir ilgtermiņa plāns, kurā definēts uzņēmuma mērķis, tā sasniegšanas posmi un mehānismi. Tajā ietilpst arī šo mērķu un uzdevumu sasniegšanai nepieciešamo darbību virziena nospraūšana un resursu paredzēšana. Stratēģijas izstrāde ir nozīmīgs process. Tā palīdz izprast tirgu un plāno veidu

kā risināt mērķa grupas vajadzības un attīstīt biznesu, kā arī palīdz kontrolēt finanšu instrumentus. Stratēģiju parasti izstrādā trīs līdz piecu gadu periodam. Pamatojoties uz stratēģiju, ieteicams izstrādāt uzņēmuma ikgadējo **īstermiņa plānu**. *Vietējās pārtikas izplatīšanas uzņēmumu modelis* (BDM) aprakstā ir ietverti dažādi stratēģiskās plānošanas piemēri.

Mārketinga stratēģija ir daļa no vispārējās stratēģijas. Pieaugot konkurencei, mārketinga stratēģija kļūst arvien nozīmīgāka. Tās izstrādes pamatā ir tirgus analīze, tiešo un netiešo konkurentu noteikšana un to stipro un vājo pušu izvērtējums. Mārketinga stratēģija dod iespēju noteikt uzņēmuma vājās un stiprās puses, kā arī palīdz saskatīt iespējas un ārējās vides draudus.





3. att.: SVID analīzes piemērs vietējās pārtikas izplatīšanas tīklam.





Patērētāju sabiedrība ar senām saknēm

Pleskavas (Krievija) reģionālā patērētāju sabiedrība tika nodibināta 1866. gadā. Kopš tā laika tā joprojām ir lielākais patērētāju tīkls reģionā ar nemainīgu stratēģisko mērķi – nodrošināt pārtikas preces visiem reģiona iedzīvotājiem, tai skaitā perifērijā, izmantojot regulāras pārtikas produktu piegādes un autoveikalus. Šodien sabiedrība apvieno vairāk nekā 850 reģiona mazos uzņēmumus un ir viens no galvenajiem mazumtirdzniecības uzņēmumu konkurentiem. Lai izturētu mazumtirdzniecības tirgus spiedienu, sabiedrība izstrādāja

mārketinga stratēģiju un nepārtraukti to pilnveido. Arvien tiek izstrādāti jauni produkti, jauni zīmoli un jaunas koncepcijas lauku veikaliem. Šo aktivitāšu mērķis ir padarīt vietējos produktus un patērētāju sabiedrības veikalus pievilcīgākus ne tikai ar cenu. Tiek popularizēti vietējie ražotāji un vietējās produktu sastāvdaļas, kā arī nodrošināts atbalsts jaunām darba vietām reģionā. Vēl viens stratēģisks uzsvars tiek likts uz sabiedrības speciālistu **spēju** un **prasmju attīstību** un **izglītošanu** ne tikai sabiedrības iekšējām vajadzībām, bet darbam arī reģionālā līmenī. Attiecību veidošana un uzturēšana ar katru klientu segmentu ilgtermiņā rada uzticību un veido efektīvu sadarbību.

<http://pskovcoop.ru/>



Mārketinga stratēģija – reģionālais produktu plaukts

Tas, kas pazīstams kā **Regional-Regal** (reģionālais plaukts), ir ļoti populāra aktivitāte vienā no Vācijas reģionālajām mārketinga iniciatīvām. Katra iniciatīva veido savu reģionālo plauktu, kas marķēts atbilstoši iniciatīvas logotipa dizainam. Plaukti tiek novietoti tūristu un vietējo iedzīvotāju bieži apmeklētās vietās un piepildīti ar vietējo ražotāju produktiem. Pie plauktiem izvietoti interaktīvie ekrāni, kas var tikt izmantoti jaunumu vai reklāmas (piemēram, informācija vai stāsts par kādu produktu), padomu, notikumu demonstrēšanai.

Nesen ar Eiropas Savienības LEADER projekta atbalstu Meklenburga-Vorpomernas biosfēras rezervāta, kas atrodas pie Elbas upes, teritorijā lauksaimniecības veikalos, tūrisma informācijas birojos un kafejnīcās tika novietoti 12 šādi produktu plaukti. Reģionālā mārketinga iniciatīva ir tikai plauktu saimnieki un nodrošina iespēju ierīkot jaunas plauktu izvietošanas vietas. Ražotāji regulāri veic savu

LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Foto: Förderverein Biosphäre Elbe MV e.V.

plauktu krājumu atjaunošanu un maksā komisijas maksu par plauktu izmantošanu.

www.elbetal-mv.de/regionalentwicklung.html



Kooperatīvs ar attīstības stratēģiju

Kooperatīvā sabiedrība **Kuldīgas labumi** dibināta 2014. gada, un tajā ir 29 biedri. Ar pašvaldības atbalstu tika atvērts veikals Kuldīgā zemnieku produkcijas tirgošanai. Sabiedrības galvenais mērķis ir veicināt Kuldīgas novada mājražotājus un amatniekus ražot un radīt preci ne tikai savam priekam, bet arī biznesam. Vietējie ražotāji tiek atbalstīti dažādos veidos – pārdo dot to produkciju veikalā, dažādās tirdzniecības vietās un tirdziņos. Lai reklamētu kooperatīva biedru produkciju, *Kuldīgas labumi* piedalās arī dažādās vietējās un starptautiskās izstādēs.



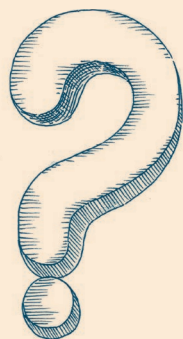
LABĀS PRAKSES PIEMĒRS



Kuldīgas labumi sadarbojas un piedalās pieredzes apmaiņas pasākumos ar citiem kooperatīviem un uzņēmumiem. Sabiedrībai tiek izstrādāta attīstības stratēģija, lai paplašinātu tās darbību un varētu piedāvāt biedru produkciju arī Rīgā un Kurzemē. Tiek apsvērti jauni sadarbības partneri un digitāli risinājumi, lai tuvākā nākotnē varētu attīstīt arī B2B modeli.

www.kuldigaslabumi.lv

TOP 5 jautājumi līdz nākamajam solim:



1

Kāds ir vispiemērotākais organizācijas darbības modelis?

2

Kas ir galvenie konkurenti?

3

Vai ir veikta SVID analīze uzņēmuma izvēlētajam biznesa modelim un izvērtētas konkurentu stiprās un vājās puses?

4

Vai ir identificēti ilgtermiņa stratēģiskie mērķi?

5

Vai ir izstrādāta mārketinga stratēģija īslaicīgam un ilglaicīgam periodam (klientu skaits katrā klientu grupā vai segmentā, plānotie darbības apjomi, detalizētas aktivitātes mērķu sasniegšanai)?

Pēcvārds



Foto: TMV/Daniel Schmidthaler

Šis ceļvedis ir kā rokasgrāmata esošā uzņēmējdarbības modeļa pilnveidei un B2B modeļa attīstībai vai izveidei. Jebkura biznesa attīstības posma plānošanai var noderēt **biznesa modeļa audekls** (*Business model CANVAS*), kas ir pasaulē atzīta metode ieņēmumu gūšanas plānošanai un vizualizēšanai. Metode palīdz uzņēmējiem izprast galvenos biznesa elementus, izstrādāt uzņēmuma un produkta vai pakalpojuma vērtības piedāvājumu, plānot infrastruktūru, klientu servisu un finanses.

Lai izveidotu veiksmīgu vietējās pārtikas izplatīšanas tīklu, vērā

ir jāņem vairāki faktori. Viens no svarīgākajiem ir **mērķa grupas** izvēle un izvēlētās grupas vajadzību izpēte, lai **radītu tai vērtību**. Mērķa grupas sasniegšanai ir jāatrod piemērotākie mārketinga un informācijas kanāli. Ja to izvēle būs pareiza, tad tiks radīta vērtība gan klientiem un biznesa īpašniekiem, gan ražotājiem un piegādātājiem. Turklāt ne tikai īstermiņā, bet arī ilgtermiņā.

Neliela mēroga vietējās pārtikas izplatīšanas tīkli attīstīsies straujāk, ja mācēs noturēt gan esošo klientu interesi, gan tiks piesaistīti jauni klienti. **Lojālo klientu** apkal-

pošanai ir jāpievērš īpaša vērība un jāizvēlas pareizie stāsti, kas ne tikai noturēs viņu interesi, bet arī veicinās identificēšanos ar pašu uzņēmumu.

Ilgtermiņa attiecības un uzticami klienti nav iegūstami vienā dienā. Tās ir jāveido pakāpeniski, nodrošinot aizvien labāku servisu un veidojot uzticēšanos gan ar atbilstošām komunikācijas metodēm, gan ar ilgtspējīgām piegādēm un servisa kvalitāti. Pārzinot vērtību ķēdi, uzņēmums savu darbību var koncentrēt uz to aktivitāšu attīstību, kas nodrošina klientiem vislielāko vērtību. Loģistikas un

piegāžu attīstība un optimizācija palielinās biznesa dzīvotspēju, īpaši lauku apvidos.

Vairums uzņēmumu savas darbības sākumā mēģina iekļauties vietējā apritē un piemēroties tirgus situācijai. Lai noturētos tirgū un veicinātu B2B modeļa attīstību, ir jādomā par pārmaiņām un jāskatās uz nākotnes tirgiem un to prasībām. Lepnumam par kvalitāti un izciliem produktiem ir jāatspoguļojas arī cenā, tomēr cenas pielīdzināšana pārtikas rūpniecības produktiem nav pareizais risinājums. Komunikācija, izmantojot stāstu stāstīšanu, ir ļoti svarīga un



uzskatāmi parāda **vietējās pārtikas izplatīšanas tīkla atšķirību no citiem uzņēmējiem**, masveida vai rūpnieciskās produkcijas ražotājiem. Klienti kļūst ne tikai aizvien prasīgāki, bet arī izglītotāki un zina, ka īpašiem produktiem vienmēr būs augstāka cena, un ir gatavi maksāt par pievienoto vērtību.

Ja uzņēmums ir jauns vai neliels, ļoti nozīmīgs ir sadarbības **partneru** atbalsts un efektīva uzņēmuma galveno resursu izmantošana. Bieži vien uzņēmuma vadībai sākumā pietrūkst zināšanas, pieredzes un arī cilvēkresursi visa ieplānotā paveikšanai. Pareizi izvēlēti partneri parasti ir lieliska resursu bāze uzņēmuma attīstībai un sadarbības attīstīšanai. Izstrādājot **stratēģiju** un nosakot galvenos attīstības virzienus, iespējams noteikt prioritāros katra perioda veicamos darbus un aktivitātes. Šāda pieeja palīdz uzraudzīt galvenās jomas, tai skaitā darbinieku noslogojumu, saistītos budžetus un likviditāti, tādējādi nodrošinot arī uzņēmuma darbības kontroles instrumentu.

Vissvarīgākais ceļš uz panākumiem vietējās pārtikas izplatīšanas tīklam ir **sadarbība** ar lauksaimniekiem, ražotājiem, klientiem un citiem vietējiem pārtikas piegādātājiem. Apvienojot savus spēkus un plānojot kopīgas aktivitātes vai darbības, ietekme

uz tirgu būs daudz lielāka. Efektīva sadarbība samazinās arī izmaksas un nodrošinās labāku rezultātu sasniegšanu. Izmaksas var samazināt arī kopīgu tiešsaistes platformu izmantošana pasūtījumu veikšanai, informācijas aprītei un norēķiniem. Jāatceras, ka efektīvu sadarbību nevar izveidot vienā dienā. Tā jāattīsta soli pa solim. Uzņēmuma vadībai jādomā arī par biznesa riskiem un līgumu slēgšanu ar sadarbības partneriem.

Lai panāktu ilgtspējīgus panākumus reģionālā līmenī un attīstītu B2B modeli, vietējās pārtikas izplatīšanas tīklam jāņem vērā pieci galvenie nosacījumi:

- īpašniekam un vadībai jātiecas uz nepārtrauktu turpmāko attīstību;
- bizness jābalsta uz rūpīgu plānošanu;
- aizvien vairāk jāizmanto mūsdienīgas digitālās tehnoloģijas un instrumenti;
- jāpilnveido loģistika un izplatīšana;
- jāattīsta sadarbība visās iespējamajās darbības jomās un virzienos.

**Hardanger Business Garden
komanda, Novēģija**



Projekta partneri



Igaunijas lauku lietu ministrija
www.agri.ee



Latvijas lauku tūrisma asociācija "Lauku Ceļotājs"
www.celotajs.lv



Meklenburgas – Priekšpomerānijas reģiona tūrisma birojs
www.auf-nach-mv.de
www.tmv.de



Īstades municipalitāte
www.culinary-heritage.com



Lauksaimnieku organizāciju sadarbības padome
www.losp.fi



Esbjergas Biznesa reģions
www.businessregionesbjerg.dk



Norvēģijas lauku tūrisma un vietējo pārtikas produktu asociācija HANEN
www.hanen.no



NVO Igaunijas lauku tūrisma organizācija
www.maaturism.ee



Igaunijas Lauksaimniecības un tirdzniecības kamera
www.epkk.ee



Pleskavas Agrotehniskā koledža
www.psksh.ru



Pleskavas reģiona ekonomiskās attīstības un investīciju valsts komiteja
<http://economics.pskov.ru/>



Lahti Lietišķo zinātņu universitāte
www.lamk.fi



Lietuvas lauku tūrisma asociācija
www.atostogoskaime.lt



Nodibinājums "Polijas Daba"
www.naturapolska.com

www.balticseaculinary.com/baltic-sea-food-project



EUROPEAN
REGIONAL
DEVELOPMENT
FUND

Baltic Sea Food