

„DE HÁT MOST JÖTT EGY OLYAN HELYZET, AMIRE  
SENKI NEM SZÁMÍTOTT...” KÜLSŐ VÁLSÁGOK HATÁSA  
MAGYARORSZÁGI SAJTKÉSZÍTŐK GAZDASÁGI  
GYAKORLATAIRA

**Bevezetés: élelmiszerrendszerek és reziliencia**

A reziliencia fogalma az élelmiszerrendszerek egyre gyakrabban vizsgált kérdésévé válik. Az ökológiai válság fokozódása az élelmezés témáját is mind kritikusabban érinti. Egyre szélsőségesebb időjárás események és csapadékeloszlás jellemzik a környezetet, sűrűbben fordulnak elő az aszályok, így a mezőgazdaság ökológiai fenntarthatósága mellett óriási kihívás a növekvő népesség biztonságos ellátása is. Számos vizsgálat foglalkozik a kérdéssel az egész élelmiszerrendszer szintjén, a szereplők összességét vizsgálva (BALÁZS, 2020; BÉNÉ et al., 2019; HENDRICKSON, 2015; HIMANEN – RIKKONEN – KAHILUOTO, 2016; HODBOD – EAKIN, 2015; MEYER, 2020; PINGALL – ALINOVI – SUTTON, 2005; ROTZ – FRAZER, 2015; SINCLAIR et al., 2014; TENDALL et al., 2015; TOTH – REINDALL – REITSMA, 2016), de kiemelt téma e tekintetben az egyre sérülékenyebb ellátási láncok vizsgálata is (BEHZADI et al., 2017; LARSSON et al., 2016; MACFADYEN, 2015; PONIS – KORONIS, 2012; SMITH et al., 2016; TUKAMUHABWA et al., 2015), melyen belül érdemes külön hangsúlyozni a szektorokon átívelő „food hub” koncepciók elemzéseit (BLAY-PALMER et al., 2013).

Az egyéni gazdálkodók reziliens gyakorlatainak vizsgálata is az ökológiai válság hatásaival összefüggésben erősödött fel, és nagy részben az ökológiai változásokhoz kapcsolódó adaptáció kérdéseivel foglalkozik (ABDUL-RAZAK – KRUSE, 2017; ARSLAN et al., 2015; EITZINGER – BINDER – MEYER, 2018; FRANK – PENROSE, 2012; HARVEY et al., 2014; HIMANEN et al., 2016; HODDINOTT, 2006; KANGOGO – DENTONI – BIJMAN, 2020; MILESTADT et al., 2022; PROSPERI et al., 2023; SMITH – FRANKENBERGER, 2018). Az egyéni gazdálkodók reziliens gyakorlataival kapcsolatos szakirodalom többféle modellt követ, de azt hangsúlyozza, hogy ilyenkor kinyílik a „lehetőség ablaka”, vagyis a gazdaságok a meglévő erőforrásaik és tőkéjük segítségével nem csak helyre tudják állítani a válság után gyakorlataikat, de egy-egy sikeres stratégia hosszú távon akár a fejlődésükhöz, a gazdasági gyakorlatok fenntarthatóságához is hozzájárulhat. Ehhez azonban a tőkék és erőforrások kombinációja, illetve az ebből fakadó képességek is szükségesek, melyek közül a társadalmi tőke és a piachoz való kapcsolódás kiemelt szerepet tölt be. A szakirodalom egy része negatív megküzdési gyakorlatokként értékeli, amikor egy-egy gazdaság eladja termelői erőforrásait, kölesönhöz folyamodik, vagy élelmiszer-, egészségügyi és oktatási kiadásait csökkenti (ASHKENAZY et al., 2018; DARNHOFER – FAIRWEATHER – MOLLER, 2010; KODWO et al., 2019; D’ERRICO – ROMANO – PIETRELLI, 2018) – mindezek negatív volta persze vitatható, ha ezek a döntések átgondolt jövőtervek mentén szolgálják a gazdaságok túlélését.

Az alábbi tanulmányban egy sajátos gazdálkodói kör, a magyarországi kézműves sajt-készítők példája alapján vizsgálom a külső gazdasági környezet egyének által nehezen befolyásolható, sokszor hirtelen és radikális változásainak – sokkoknak és válságoknak – a hatását az egyéni gazdasági gyakorlatokra. Bemutatom a termelőket érintő komplex helyzeteket, válaszkísérleteiket és a belőlük születő innováció lehetséges útjait.

Közös a globális szintér különböző helyszíneiről kiinduló válságjelenségekben, hogy olyan összetett hatásrendszert jelentenek, vagyis a globális hálózatokon keresztül olyan komplex változásokat indítanak el, amelyek nehezen teszik lehetővé az osztársadalmi és gazdasági szintű kihatások tendencia szintű összegzését. Ráadásul az egyes krízisek már egymásra rétegződnek, kölcsönhatásba lépnek és sokszor erősítik egymás befolyását, együtt egy polikrízis jellegű állapotot eredményezve, melynek összetett hatásai erőteljesen érzékelhetőek a gazdaságok szintjén. Az események összetettsége mellett frissességük is nehézzé teszi az idő- és energiaigényes társadalomtudományi kutatások „gyorsreagálású” működését. Így e tanulmány is inkább arra alkalmas, hogy pillanatfelvételeket, esettanulmányokat villantson fel a „kézműves élelmiszert”, „helyi terméket” előállító mezőgazdasági kistermelők, a közvetlen termelő–fogyasztó kapcsolatokra és személyes bizalomra épülő élelmiszeripari szektor globális válságokra adott összetett válaszlehetőségeiből. A kutatás hosszan elhúzódó volta és az egyes kérdések kapcsán felmerülő alacsony esetszám azt teszi lehetővé, hogy az egyéni történetek sokszínűségéből mutassak be néhány jellemző választ az etnográfia és az antropológia módszertani eszközeivel, az országos tendenciák megállapítása nem feladatom. Ezek a történetek azonban alkalmasak arra, hogy rajtuk keresztül egy alulnézeti perspektívából érzékeljük, milyen összetett és radikálisan eltérő változásokat indítanak el hasonló globális folyamatok egy-egy lokalitásban. Ez a komplexitás jelzi, hogy a hasonló globális tendenciák ellenére az sem egyértelmű, hogy pontosan milyen kihívásokkal kell szembenéznie egy gazdasági szereplőnek a saját környezetében.<sup>1</sup> Emellett az egyéni ágencia szerepére is rávilágítanak az általam eddig megismert narratívák: a különféle válsághelyzetekre nagyon más válaszok születtek, a gazdálkodás beszüntetésétől az innovatív „előremenekülésig”, melyben a nagy tendenciák megléte mellett minden megoldás egyedi. A kutatás jelentős módszertani torzítása, hogy alapvetően azokra van rálátásom, akik sikeres túlélési gyakorlatot folytattak. Azok, akik a válságok hatására elhagyták a mezőgazdaságot, nem képezték a kutatás elsődleges tárgyát, csak érintőlegesen kerültek bele a mintába, mivel nehezebb is hozzájuk eljutni és megszólaltatni őket. Így erről az oldalról jóval kevesebb információ van.

A tanulmányban először terepmunkámból vett példákon keresztül a gazdaságok és külső környezetük kapcsolatának általános problémakörét mutatom be, majd a 2020-as koronavírus-járvány hatásait elemzem, végül kitérek a 2022-es inflációs folyamatok összetett hatásaira.

---

<sup>1</sup> Globalitás és lokalitás ezen többretegű összefüggésrendszerének értelmezéséhez hasznos kapaszkodó a globalitás fogalma, lásd: MEYROWITZ, 2005.

## Módszertan

A kutatás készülő doktori disszertációm egy résztemáját mutatja be. A kutatás során eddig 65 interjú készült el Budapest környékén, a Balaton-felvidéken és Baranya megyében, amelyből 18 interjú a koronavírus-járvány kitörése után lett rögzítve, és érintette a vírusválságra adott válaszok témáját. Ebből kettő a Balaton-felvidék térségében, három Baranya megyében, tizenegy Budapest környékén, kettő pedig egy-egy meghatározó Hajdú-Bihar, illetve Nógrád megyei sajtókészítővel készült.

### Sajtókészítők és a külvilág

A kutatás folyamata során a koronavírus-járvány kitörése jelentős módszertani nehézséget jelentett, mivel a pandémia időszaka a kvalitatív kutatást egy időre gyakorlatilag ellehetetlenítette. Ugyanakkor a járvány és a további, ebben az időszakban érvényesülő válságjelenségek (a klímaválság és a nyomában kitörő aszály, illetve az orosz–ukrán háború folytán gyűrűző összetett válságjelenségek, különösen az élelmiszerárakat jelentősen érintő infláció) azzal a hatással is jártak, hogy számos központi kérdésemet sokkal élesebb fényben világítottak meg. A válságok a „békeidőben” működő gazdasági gyakorlatokat erősen próbára tették, felfedték néhányuk látnens, hirtelen aktualizálódó kockázatait, és magukat a gazdaságokat is kihívás elé állították: vajon hosszú távú stratégiáik, gazdaságszervezési elveik valóban segítik-e egy válságos szituáció átvészelését? Jó néhány olyan kérdés, amelyekkel a kutatás már korábban is foglalkozott, most „akcióban” mutatkozott meg. A számos veszteség ellenére így a válságok némi járulékos nyereséget is hoztak a tekintetben, hogy több kérdést sokkal világosabban értettem meg. A legfőbb ilyen téma épp a gazdaságok általános, rezilienciára törekvő stratégia-alkotása, és az értékesítés központi tényezőjét jelentő személyesség és bizalom kérdése.

A reziliencia a sajtókészítéssel foglalkozó gazdaságok sikerességgel kapcsolatos saját, belső definíciójában is gyakran visszatérő elem. A gazdaságok napi gyakorlata folyamatosan változik, ugyanakkor a stabilitásra és a kiszámíthatóságra törekvés is jelentős szerepet játszik a működésükben. A gazdasági szerveződés hosszú távú, stratégiai szintjéről megfogalmazott narratívákban sokszor épp ez, valamint a folyamatos, rugalmas alkalmazkodóképesség, az adaptáció, a rendkívüli válság-szituációk előzetes elkerülése volt a kulcskérdés. Több gazdaság indulásához adott kezdő lökést egy másik ágazatban bekövetkezett gazdasági válság, és így az új ágazathoz kötődő tevékenységüket egy hirtelen, válságos szituáció esetén már egy folyamatos felkészültség jellemzi, illetve felértékelődik az állandóan változó környezethez történő alkalmazkodás is. A szubjektív siker meghatározását firtató kérdésekre sok esetben válaszolták, hogy számukra az a viharos külső környezetben való *túlélést* jelenti. A mezőgazdasági kistermelés és kézműves élelmiszer-feldolgozás szektorában dolgozva és kapcsolatokat teremtve beszélgetőtársaim is érzékelik a fluktuációt: egyrészt a több generáció óta működő családi gazdaságok esetében a szakirodalomból is ismert jelenség a gazdálkodók fokozatos előrepedése és kiesése a gazdálkodásból, másrészt jellemzőek a gazdálkodásba frissen belevágó, első generációs termelők kudarcai és kényszerű munkahelyváltásai is. Mindez hozzájárul

ahhoz, hogy önmagában a piacra termelő gazdálkodás és az általa lehetővé tett sajátos *életforma* folytatása jelenti a sikert. A neoklasszikus gazdasági sikeresség fogalma, vagyis a növekedés, a pénzügyi profitabilitás, az üzleti értelemben vett sikeresség,<sup>2</sup> ha meg is jelenik a narratívákban, mindig másodlagos jelentőségű, vagy legfeljebb egyenrangú az egyéb, nem gazdaságossági szempontokkal. Mind a döntéshozatal folyamán, mind a hosszú távú stratégia megfogalmazása során fontos tényező a külső hatásokkal, válságokkal szemben való ellenállóképesség erősítése, és sokszor szándékosan ezekre a válságos helyzetekre tekintettel valósították meg az előrelépést, az innovációt. Néhol a farm fejlődésének egész narratíváját a válságokra adott sikeres reakciók, és az azokból kinövő innovációk szálára fűzték fel beszélgetőtársaim:

*„Hát az egész gazdálkodási létben, ami nehéz? Hát azok a dolgok, amik esetleg tőlünk függetlenül történnek. [...] Mindazok, amiket mi nem tudunk befolyásolni. [...] Nem tudjuk a közgazdasági, külső közgazdasági dolgokat befolyásolni. Az állami szférának az irányítási rendszerét, tehát a szabályozásokat nem tudjuk befolyásolni, azt csak végre tudjuk hajtani. [...] Valahogy az élet vitt rá erre, a kényszer, az, amikor azt kell, hogy mondjam, ahogy mondtam is Önnek, hogy mindig mikor valami válságos szituáció volt, soha nem az motivált, hogy most befejezni meg földadni. Hanem hogy ebből hogyan tovább. És ezek a hogyan-továbbok segítettek abban, hogy gyakorlatilag mi onnan, hogy a konyhában kevertük a túrót, oda el tudott juttatni, hogy most már tudnak rólunk, és vagyunk olyan helyzetben, hogy azt mondjuk, hogy ez így jó nekünk. [...] Azt hozzá teszem, hogy mindig valami vészhelyzet, valami válságos szituáció vezetett oda, hogy változtassunk az addig megszokott életünkön. Lásd munkanélküli lettem, vállalkozóvá kellett válni. Vállalkozóvá váltam, elkezdtem, visszatértem a mezőgazdasághoz.”*  
(férfi, Nógrád megye, 2023)

Az egyik legfontosabb ezt szolgáló stratégia, mely a legtöbb gazdaságnál megjelenik valamilyen formában, a *több lábon állás*. Ez jelentheti egyrészt a tevékenység diverzifikálását: nagyobb, pár száz darabos állatállománnyal dolgozó gazdaságok esetén ilyen az állattartás kiegészítése pénzügyileg jövedelmezőbb szántóföldi ágazatokkal, földek bérletbe adásával; kisebb, néhány tucat állattal rendelkező gazdaságok esetén jellemző a tejelő állattartás kiegészítése húshasznú állatokkal (például sertéstartással), kertészeti tevékenységekkel (zöldség- és gyümölcsstermesztés, -feldolgozás), vagy akár kézműves pékáruk készítésével. A legmeghatározóbb stratégia – melyet a Covid19-válság is igazolt – az értékesítési portfólió átalakítása. Gyakori felismerés, hogy minél több, önálló fogyasztói döntést hozó szereplőre alapozzák az értékesítést, annál kevésbé sérülékeny a rendszer. Ez a stratégia a nemzetközi irodalomban is megjelenik (BACKUS – EIDMAN – DIJKHUIZEN, 1992).

---

<sup>2</sup> Sokszor a szociológiai és közgazdaságtani szakirodalom is a pénzügyi értelemben való nyereségeség, a pénzügyi fenntarthatóság alapján határozza meg a sikeres vagy épp nyertes gazdálkodókat. Lásd például: MEGYESI, 2020; UDOVECZ – PESTI – KESZTHELYI, 2012.

*„Tehát azt mondom, hogy nekünk nem az a jó vevő, hogy jó neve legyen, attól jó, nekünk Bözsi néni a jó vevő, aki bejön aztán megveszi és kifizeti nekünk. [...] Szándékosan nem akartam ilyen nagyokkal bemenni, mert tudom azt, hogy be-szippantanak, elviszik a termékeinknek az 50 vagy 60%-át, egyszer nem fizet nor-málisan, beleszaladunk egy ilyenbe, akkor az megdönthetné a gazdaságunkat.”*  
(férfi, Nógrád megye, 2023)

A piacok, a bevásárló közösségek és a háztól történő eladás mind olyan értékesítési módszernek számítanak, ahol egy közvetítő közegen keresztül egyéni döntéseket hozó vásárlókkal lehet gazdasági viszonyt felépíteni, akár egészen tartós, több évtizedes viszonylatban is. Egy nagyobb felvásárlóval, vagy egy étteremmel való gazdasági kapcsolat ugyanakkor kevesebb időráfordítással jár, mintha ugyanazt a mennyiségű terméket egyéni fogyasztóknak adnák el, viszont a kockázat is nagyobb, amelyre a pandémia időszaka bőségesen szolgáltatott bizonyítékot. Ettől a kockázattól sokan tudatosan elzárkóznak, és a biztonságosabb, összetettebb értékesítési hálózatokat részesítik előnyben: *„Akkor utána elkezdtem azon agyalni, hogy ez a kitétség, az, hogy egy séf vált, és elmegy, ez engem zavar, hogy akkor ennyi erőből ugyanolyan vagyok, mint egy alkalmazott, mindenképp ki vagyok téve. Csak nem a főnökömmek, hanem annak a szállodának.”* (férfi, Zala megye, 2020)

A reziliencia kérdéséhez tartozik az is, hogy a legtöbb gazdaság a lehetőségek közt tartja számon a gazdálkodás akár időszakos, akár tartós befejezését is, ha az egyéb okok – például az „érzelmi fenntarthatóság”, a család összetartása, a munka örömszerző voltának megőrzése – ezt kívánják meg. A „gazdasági egység” nem csak a gazdasági élet terét jelenti, hanem egyúttal a családi élet színterét is, és ezért a gazdálkodók sem csak gazdasági célok mentén cselekednek, hanem egyéb emberi szempontokat is mérlegelnek. A mezőgazdasági üzem léte nem mindent felülíró öncél, hanem alá van rendelve ezeknek az aspektusoknak:

*„Aztán, hogy ebből mi lesz, amit mi mindig megbeszélünk, hogy, és az elején úgy indultunk neki, hogy ha baj van, megesszük őket. Szóval, nem lehet megvárni azt, hogy rámenjen a házad, hogy rámenjen az életed, tehát ezt nem szabad. Akármilyen nehéz is lesz, ha így alakulna, és ha el kéne engedni az egészset, muszáj ezt a döntést meghozni, mert nem. Tehát az biztos, hogy rosszabbul nem szabad belőle kijönni, mint ahogy belekerültél.”* (nő, Pest megye, 2022)

Ilyenkor a gazdálkodás megszüntetésre, vagy sok esetben felfüggesztésre kerül, amely szintén a reziliencia része, csak épp a mezőgazdasági foglalkozásból vezet ki. Ebben a mindannyiuk számára rendelkezésre álló, különféle professzionális vagy informális módon szerzett tudástőkék, készségek is segítségükre vannak, melyek szükség esetén a mezőgazdaságon kívüli szektorokban való érvényesüléshez is mozgósíthatók. Ilyenkor a termelési eszközök, az állatok és a föld is pénzzé tehetőek. Nem egy esetben ez nem a gazdálkodás végleges felhagyását jelenti. Az általam ismert gazdaságok közt is van olyan, amely időszakos, több éves szünet után, akár megváltozott helyszínen újra

folytatta működését. Ahogy sokan egy válság miatt váltottak a mezőgazdaságra, úgy egy másik válság esetén a túlélés érdekében ki is tudnak lépni onnan, még ha ez érzelmi-  
leg igencsak megterhelő is, hisz a megélhetés mellett egy sajátos, maguk által választott  
életformát is jelent.

Ezeket a hosszú távú stratégiákat a hétköznapok állandóan változó környezete napról  
napra teszt alá veti, de a közelmúlt globális szintű sokkhatásai minden eddiginél élesebb-  
ben tették próbára működőképességüket, és mutatták meg, hogy egy-egy gazdaságnak  
valóban sikerült-e elsajátítania a reziliencia képességét. A tanulmányban bemutatott  
közelmúltbeli válságok bár mindenütt erőteljes, ugyanakkor nagyon különböző hatá-  
sokat gyakoroltak az egyes lokalitásokra. Az országos szintű következmények és sza-  
bályozási reakciók is nagyban eltértek, melyek aztán a helyi környezetben is rendkívül  
változatos reakciókat eredményeztek, így az egyes gazdasági szereplőknek is sokféle  
helyzethez kellett alkalmazkodniuk. Emellett az adott gazdaság által még a járvány előtt  
felépített gazdasági gyakorlatok is nagyban meghatározták, hogy milyen mozgástér állt  
egy-egy sajtókészítéssel foglalkozó gazdálkodó rendelkezésére az új, megváltozott hely-  
zetben. Emiatt szélsőségesen különböző megélések és nagyon változatos válaszok szü-  
lettek. A reziliencia legkülönbözőbb megjelenési formáira találunk példát a sajtókészítők  
reakcióiban: volt, ahol annyira stabil volt a rendszer, hogy semmilyen változást nem  
kellett alkalmazni; volt, aki egy időszakos, a nem hétköznapi helyzetben működőképes-  
nek bizonyuló megoldást alakított ki, hogy aztán a pandémia után visszatérjen eredeti  
stratégiájához; volt, aki olyan innovációt alkalmazott, mely tartósan része lett a gazda-  
sági gyakorlatának; és volt, aki az egész mezőgazdasági tevékenységét felfüggesztette  
családja túlélése érdekében.

### **A Covid19-járvány hatása a sajtókészítők gazdasági gyakorlataira**

A globális koronavírusjárvány kitörése alapjaiban befolyásolta az ellátási láncok mű-  
ködését. Az élelmiszerrendszerekre gyakorolt hatás a nemzetközi szakirodalom szerint  
legfőképp a nemzeti és helyi kormányzati szervek által végrehajtott lezárásokból és  
a mobilitást korlátozó intézkedésekből, valamint ezeknek a fogyasztási trendekre gya-  
korolt hatásaiból (a fogyasztók jövedelmének és vásárlóerejének csökkenése) fakadt.  
A termelőkre rendszerszinten gyakorolt hatások közül az input oldal zavarait és áremel-  
kedését, a kereslet visszaesését, valamint a rendelkezésre álló munkaerő csökkenését  
emeli ki az irodalom (BÉNÉ, 2020).

Magyarországon a HoReCa szektor (Hotels, Restaurants, Cafés) szinte teljesen beszü-  
n-tette a működést, csak olyan helyek folytatták a tevékenységüket, amelyek a házhozszállítá-  
st vagy az elvitelre történő rendelést is vállaltak, de ezek között ritkák voltak a termelői  
alapanyagokat is felhasználó éttermek. A piacok egy része bezárt, egy másik része viszont  
az agrárminisztérium közleménye<sup>3</sup> után újranyitott, más piacok online üzemelésre, esetleg  
átvételi időpontokat alkalmazó, bevásárló-közösségszerű működésre váltottak. Komoly

---

<sup>3</sup> A helyi piacok nyitva vannak, de itt is fontos az óvintézkedések betartása (2020. március 24.).  
<https://2015-2019.kormany.hu/hu/foldmuvelesugyi-miniszterium/hirek/a-helyi-piacok-nyitva-vannak-de-itt-is-fontos-az-ovintezkedesek-betartasa> (letöltés ideje: 2023. június 3.)

nehézségeket okozott az idősök számára bevezetett, 9 és 12 óra közötti vásárlási időszáv. Az online kereskedelem fellendült, de a kiskereskedelmi láncok nem voltak felkészülve rá, ezért több hetes szállítási határidőket ajánlottak, sokszor korlátozták a rendelhető mennyiségeket. A rövid ellátási láncok iránt ezért nagyban megnövekedett az érdeklődés (BENEDEK et al., 2020a, 1402–1403.; BENEDEK et al., 2020b; BENEDEK et al., 2022; NEMES et al., 2021).

A gazdálkodókkal e témában készült hazai kérdőíves vizsgálat szerint a válaszadók 59%-át érintette negatívan a járvány, a korábbi szintet fenntartani képes gazdák 31%-a kiemelte, hogy csak a marketingstratégia jelentős megváltoztatásával tudta megőrizni a teljesítményét, míg a megkérdezettek 10%-a még növelte is az eladásait. Utóbbiak hangsúlyozták, hogy a személyes kapcsolatok, a fogyasztókkal való kapcsolattartás nagyon fontos eleme volt a sikernek. A háztól értékesítésnek és a házhozszállításnak is kiemelt jelentőségét tulajdonítottak, valamint ők is fontosnak tartották a többféle marketingcsatorna mint kockázatmegosztási stratégia alkalmazását – ez esetben lényeges volt, hogy valamelyik csatorna megfeleljen az igazán személyes kontaktus kiépítésére is (BENEDEK et al., 2020a, 1406–1412; BENEDEK et al., 2021).

Az általános hatások a gazdasági mellett személyes szinten is befolyásolták a termelőket. A gazdasági megfontolásokon túl a személyes biztonság kérdése is fontossá vált: többen saját maguk, illetve családjuk egészségének védelme érdekében nem jártak piacra, vagy épp higiéniai okokból lezárták gazdaságukat a külső érdeklődők elől. A bezárt-ság lelkiileg sokukat megviselte, de volt olyan gazda is, amely ekkorra időzítette volna a gazdaság beindítását, és az így felszabadult időt tudásszerzésre, építkezésre használta. Beszélgetőtársaim az input oldal kapcsán nem számoltak be komolyabb elakadásokról, ugyanakkor az értékesítési oldalt egyik napról a másikra felborították a rendelkezések. Az alábbiakban az egyes értékesítési csatornák válságba kerülését, majd az ezen csatornákat használó termelők útkereséseit mutatom be.

A legnagyobb sokk, amely a gazdálkodókat érte, a szállodák és éttermek tevékenységének hirtelen és radikális megváltozása volt. Az a látens kockázat, amit egy étterem, mint nagyobb mennyiséget egyben átvevő üzleti partner jelentett, ekkor hirtelen realizálódott. Azok, akik az értékesítés egy jelentős részét rájuk építették, gyorsan váltásra, és egy nagyobb mennyiségű termék piacának sürgős kiépítésére kényszerültek. Erről a sokkról a helyzet kellős közepén, még friss élményként számolt be nekem egy zalai sajtkészítő:

*„Mondjuk január–februárban mi még nagyon bizakodóak voltunk, ugye, ugye mer' nekünk azért nagyjából a nyolc év alatt összejött a maga kis köre: a szállodák, a [...] termelői piac, a házfőlvásárlók, illetve ugye csinálunk egy saját sajt-fesztivált, és akkor így nagyjából megvolt. Éves szinten tudtuk azt, hogy mondjuk 2500-3000 kg sajtot csinálunk, annak megvolt a gazdája. És azzal így tudunk kalkulálni. [...] És akkor a nyári időszak, meg mondjuk a téli időszak, a szállodák. És ez most így, minden felborult. Szállodák, éttermek bezártak, [...] piac az van, de mi nem megyünk, mert egy az, hogy nagyon kevesen is vannak, meg ugye most mivel újszülött van, nem szeretnénk így feleslegesen. Úgyhogy van ez a háztól*

*értékesítés, ez most erősödött, de hát ez nem tudja kiváltani ezeket a dolgokat. Úgyhogy most egy ilyen óriási kérdés van bennünk, mert most felfejlesztettük az állványt huszonnégyre tizenötörről ugye, és most itt van, hogy most mit csinálunk majd. Most jön a tél, azért a teheneknek az etetési költsége havi szinten háromszázezer forint, ott kezdődik. [...] Lesz egy ilyen másfél hónapos szünetünk most, úgyhogy most azt mondtam, hogyha ezt túléljük, ezt a telet, akkor már mindent túlélünk mi már.” (férfi, Zala megye, 2020)*

Egy másik, hasonlóan erőteljes hatásnak bizonyult a turizmus visszaesése, amely akár a teljes tevékenység átgondolására ösztönzött gazdaságokat: *„ha nincs Covid, akkor meg nem mondtam volna, hogy 90%-ban a turistákból épül föl. Ez volt számomra a legnagyobb meglepetés, hogy, hogy erre rá kellett döbbernünk, hogy a turistákból élünk nagyrészt. Már csak azért is, mert aki étterembe szállítunk, az is a turistákból él.”* (nő, Baranya megye, 2020) A turizmushoz kapcsolódó értékesítési szektorok teljes megrendülése ezeket a termelőket általában saját házhozzállítási rendszer kiépítésére ösztönözte, de sokan fordultak olyan piacokhoz is, például Budapesthez vagy a közeli megyeközpontokhoz, amelyeket korábban nem céloztak.

A kistermelők számára fontos értékesítési csatornát jelentő alternatív élelmiszer-hálózatok közös jellemzője, hogy az eladás során kulcsszerepet játszik a bizalom és a személyesség, melyek alapvető fontosságúak ahhoz, hogy a fogyasztók is magasabb értéket tulajdonítsanak a terméknek, és így hajlandóak legyenek megfizetni a termelők számára a termékek iparihoz képest magasabb árát. A koronavírus azonban pont ezt a tényezőt iktatta ki az értékesítés folyamatából. A piacok esetén a piacvezetés döntésén múlt, hogy óvintézkedések mellett tovább üzemelnek-e, és a termelők egyénileg határoztak arról, hogy vállalják-e így a részvétel kockázatát. Ahol a piacok a nyitva tartás mellett döntöttek, ott a sajtókészítők a forgalom kifejezett növekedését tapasztalták, amely mögött több ok állt, így a hosszú ellátási láncokkal szembeni bizalomvesztés, a vírusnak éppen a globális hálózatok mentén való terjedése, de a nyitva tartó piacok számának csökkenése is hatással lehetett a helyzetre, hiszen a bezárt piacok fogyasztói új vásárlóhelyeket kereshettek maguknak, így akik a nyitva tartás mellett döntöttek, helyzeti előnyhöz juthattak. Az öt sajtókészítő, aki nyitva tartó piacon értékesített, semmilyen problémát nem érzékelt, csupán egyiküknek kellett házhozzállítást végeznie, akinek a korábbi gyakorlata alapvetően több, kisebb forgalmú piac kiszolgálásán alapult, melyek közül volt, amelyik a zárás mellett döntött.

*„Egyszer csak álltam a piacon, hogy annyi megrendelés van jövő hétre, hogy én azt nem tudom megcsinálni. [...] A Covid jó volt a piacnak. Abszolút jó volt a piacnak, hiszen az emberek nem akartak elmenni bemenni egy boltba, hanem sokkal inkább a szabadterbe, a nyitottságba... abszolút jó volt a piacnak a Covid. Nyilván mi is hoztunk szabályokat, ugyanúgy kint volt, hogy maszkhasználat, kint volt egy kisasztal fertőtlenítővel, de igazából az emberek megőrültek neki, hogy ilyen körülmények között... Nálam megszűnt a kóstoló, előtte volt, akkor egy ideig le is vákuumoztam mindent-mindent, aztán egy idő után azt mondtam, hogy ez*



*a plusz másfél-két óra vákuumozás, ez az én életemben nem fér bele. [...] Tehát volt egy-két változás, de igazából a kereslet viszont megnőtt.”* (nő, Pest megye, 2022)

*„2 év alatt kialakult egy olyan törzsvásárlói kör, hogy el tudtak tartani így a Covid alatt is.”* (férfi, Hajdú-Bihar megye, 2023)

*„Nagyon jó volt nekem. Főleg az első időszak, ugye amikor spájzoltak. Hát, nem is tudom, mikor volt olyan forgalmam. Kígyózó sorok, mindenki meg volt ijedve.”* (nő, Pest megye, 2023)

A nyitva tartó piacok tehát reziliens rendszernek bizonyultak, ehhez azonban kellett az a kormányzati állásfoglalás is, melynek hatására, az első ijedelem után, a szervezők a nyitva tartás mellett dönteni, valamint a közvélemény megítélése is kedvező lett a piacok nyitva tartásával kapcsolatban. Mindez rámutat az alternatív értékesítési hálózatok felettes szinteknek való kiszolgáltatottságára, valamint a politika, a piac-üzemeltetők és az egyéb rövid ellátási láncokat szervezők mozgásterére, és ugyanakkor felelősségére is egy ilyen helyzetben. Egy-egy döntésük termelők tucatjai számára jelentheti a megélhetés biztosítását, vagy épp veszélyeztetését.

Ahol viszont a piac is a bezárás mellett döntött, azt a termelők nagyon negatívan élték meg, és különösen azok, akiknek elsődlegesen a piac fedezte a megélhetését. A piacok értékesítési modelljének alapeleme a személyesség és a bizalom, amit ezekben az időkben nem volt egyszerű hirtelen pótolni. A piacok társadalmi kapcsolatokat facilitáló funkcióval is bírnak, ez az ún. harmadik hely szerep, mivel a piacra nem csak vásárolni járnak az emberek, hanem szabadidőt eltölteni, emberi kapcsolataikat ápolni, mely ugyanakkor az értékesítés sikerességéhez is hozzájárul, fokozza a piaci költségeket. Ez a szerep most szintén kiesett. A siker egyik kulcsa, úgy tűnik, éppen az volt, hogy képesek voltak-e megtalálni egy olyan értékesítési módot, ahol – legalábbis részben és időlegesen – lehetséges volt valamelyest pótolni az eltűnt személyességet. A piacok ugyanakkor ebben a folyamatban akkor is betölthettek egy másik, izgalmas szerepet, ha a zárás mellett döntöttek. Ez esetben is nagyon élesen megmutatkozott közösségépítő, társadalmi kapcsolatokat facilitáló hatásuk. Több piac is megpróbálta a tartós vagy ideiglenes zárva tartás idején valamilyen módon segíteni a fogyasztók és a termelők összekötését, például termelőik közös marketingjének online megjelenítésével, a termelők elérhetőségének megosztásával, a felelős fogyasztás propagálásával. Van arra példa, amikor ez jelentette a termelő számára a túlélés zálogát a pandémia alatt. Számos termelő pedig maga próbált megoldást találni: a piacon kiépített törzsvásárlói kapcsolatait áterrelte a virtuális térbe, vagy éppen a saját otthonába, amelyhez szükséges volt valamilyen online kapcsolattartás, melyen keresztül aktivizálható volt a vevőkör. Nagy lépéselőnyt jelentett, ha valakinek ez már megvolt, vagy rendelkezett legalább valamilyen bejáratott online jelenléttel (leginkább Facebook-oldallal), amely révén képes volt kommunikálni a vevők felé. Olyan példa is akadt, ahol mindez különösebb erőfeszítés nélkül történt:

*„Például, mint ez a vírus is, hála isten lekopogom, egy két hét volt nekünk, amikor kicsit ártalmas volt, a többi eddig pluszt hozott a vírus, megnövekedett helyi*

*szinten az árusítás, ugye nem akartak az emberek elmenni a tömegbe a piacra, hanem felhívtak telefonon és jöttek, itt háznál kértek időpontot és itt vásárolták a sajtot. Úgyhogy mi nem panaszkodunk a vírusra, mert megnőtt a forgalmunk ezáltal, akik a piacra mit tudom én, három hetente eljöttek, ugye a tömeg miatt, vannak, akik azóta hetente jön sajtért.”* (férfi, Veszprém megye, 2020)

A pandémia alatt gombamód szaporodni kezdtek a több különféle termelőt tömörítő közös online, termelői webshopok, illetve számos ingyenes és fizetős szolgáltató kezdte el kínálni számukra online arculati és marketingszolgáltatásait. A piaci alapú és civil kezdeményezések egyaránt lehetőséget láttak az új helyzetben. Ugyanakkor ezekkel a vizsgált sajtkészítők közül senki sem élt. Az értékesítési paletta bővítése – saját háztól történő értékesítés, kiszállítás bevezetése, valamint egy azt támogató online rendszer kialakítása – volt a leggyakoribb megoldás, mellyel a gazdaságok túléltek a pandémiát. Az online rendszer lehetett saját webshop, vagy egészen egyszerű, google form-os, illetve email-es megrendelőlap. Azt a két termelőt, aki eleve ezzel a módszerrel értékesített, nem tette próbára a pandémia, sőt, még növekedéssel is számolhattak:

*„Nagyon sokan keveredtek ide olyanok is, akik egyébként nem valószínű, hogy eljutottak volna hozzánk. Tehát hogy, de mondom, ott az, hát nem tudom, másoknál hogy, nálunk abszolút így csapódott le. [...] Tehát, merthogy tényleg rájött arra, hogy ilyen helyen is el lehet költeni a pénzét, és azért mondom, most megint nem csak arról beszélünk, akinek kevés, vagy beosztással van; akinek tényleg van pénze, és eddig lehet, hogy nem tudom én, hol vette meg, de most rájött, hogy mennyivel jobb neki, hogyha ide jöhet, és látja, hogy ez hol készül, vagy egyáltalán, tehát ilyen szempontból kíváncsiak az emberek, és örülnek, hogyha mutatnak nekik. Tehát, hogy hagyjuk is, hogy kíváncsi legyen. Tehát, tényleg nincs mit titkolni.”* (nő, Pest megye, 2022)

A piacok zárása azok felé a termelők felé is terelhetette a fogyasztókat, akik hajlandóak voltak háznál fogadni a vevőket, előnyt kovácsolva azok számára, akik vállalták a háztól értékesítést vagy a kiszállítást.

*„Igen, amikor mindenki attól félt, hogy nem fogja tudni eladni, meg ugye hogy a piacozás megszűnt, hát, nálunk ez pont az ellenkezőjét váltotta ki. Tehát hogy csőstül özönlöttek az emberek. Konkrétan ott tartottunk, hogy már időpontokat osztogattunk, nehogy valaki feljelentsen minket, hogy egyszerre mennyien vannak itt. És akkor meg volt beszélve, hogy minden órában egy társaság. [...] Ki lehetett szabadulni végre a négy fal közül.”* (nő, Pest megye, 2022)

A saját háztól értékesítés megítélése nagyon személyiségfüggő és szélsőséges. Egyesek számára ez fejezi ki a személyesség alapvető megnyilvánulását, a termelői értékesítés kvázi természetes velejárójának tekintik, és a Covid-járvány előtt is alkalmazták. Másoknál ezzel szemben a személyes térbe, intim szférába való behatolást jelenti, ők

a gazdaság terét el kívánják választani a magánélet terétől, vagy csak részlegesen akarják megmutatni gazdálkodásuk helyszínét az arra kíváncsiaknak. Abban, hogy valaki a kiszállítás mellett döntött inkább, ez a szempont lényeges szerepet játszott. Ugyanakkor a kényelmi faktor, az élelmiszer-házhozszállítás globális elterjedésének hatása is az utóbbi megoldás felé terelte a termelőket. Nem mindenki tudta volna rávenni a fogyasztóit, hogy zarándokoljanak el a termelés helyéhez, ehhez természetesen magasabb elköteleződés is kellett az adott, specifikus termék fogyasztása mellett. *„Meg az első három hónap lezárás alatt annyi megrendelés volt, hogy szombat délután plusz egy piacnyit ki tudtam hordani.”* (férfi, Hajdú-Bihar megye, 2023)

A bevásárló közösségek szervezői közül sokan hirtelen forgalom-növekedésről számoltak be a pandémia időszakában, amivel sokszor nem is bírták tartani a lépést, illetve bővülési lehetőségként tekintettek a helyzetre. Ezek a közösségek azonban a gyors fellendülés ellenére sem voltak vonzóak a vizsgált sajtókészítők számára. Akinek már kiépített, saját értékesítési rendszere volt, az most sem csatlakozott: *„nekem ez egy kicsit körülményesnek tűnik, tehát hogy én nem láttam abban rációt, hogy most én Pécsre szállítsak be két-három csomag sajtot”* (nő, Baranya megye, 2021).

A teljes mintában egyetlen sajtókészítőt se találunk, aki saját webshop helyett valamilyen közös termelői webshopban találta volna meg az időszak túlélésének eszközt, melynek az lehet az oka, hogy a háztól átvétel és a házhozszállítás még a rövid tállkozások és a sokszor közvetítő eszközökön (telefon, email) keresztül megvalósuló érintkezések révén is képes volt valamit megőrizni abból a személyességből, ami a helyi termékek magasabb hozzáadott értékének oroslánrészét képezi. Sokan hangsúlyozták, hogy saját terméküket csak ők tudják eladni, ennek híján a fogyasztó nem fogja kifizetni érte a szükséges magasabb árat. Ezt támasztja alá, hogy azok, akik már kiépített, saját kiszállítási rendszerrel rendelkeztek, az új helyzetben eleve előnnyel indultak, és egyáltalán nem jelentett komoly sokkot a változás. A kiépített változtatások közül a kiszállítást valamilyen mértékben néhányan megtartották:

*„Persze, persze. A kiszállítások például megmaradtak, a csomagpont kiszállítás megmaradt, tehát ezek megmaradtak. Tehát ez tők jól működik azóta is. Előtte is működött volna, csak előtte – szemét vagyok – nem voltak rákényszerítve az emberek. Ennyi. És mivel nem volt rákényszerítve, nem tapasztalta meg, hogy jó, fasz, nem fogok én odamenni, hozza ide.”* (férfi, Pest megye, 2023)

Azonban nagyon sok esetben az ekkor bevezetett változtatások nem bizonyultak tartósaknak, a Covid elmúltával az értékesítési paletta visszarendeződött a pandémia előtti állapotba. Ebben sokszor a fogyasztói igények voltak az iránymutatóak, melyek amint lehetőségessé vált, ismét a személyesebb értékesítési formák felé fordultak a helyi termékek esetében: *„s ami nagyon érdekes volt, hogy ahogy vége volt az első három hónap lezárásnak, utána minthogyha elvágták volna.”* (férfi, Hajdú-Bihar megye, 2023) Az éttermi szektorral való kapcsolatokat azonban minden esetben brutálisan megtépázta a pandémia, és a helyzet azóta se normalizálódott. Ennek oka egyrészt a vendéglátó szektor tartós válsága és átrendeződése, a helyi termékekkel dolgozó éttermek külön

érintettsége a pandémiában: „*És akkor utána, mikor vége lett úgymond a Covidnak, akkor meg nem tudtunk visszajutni az éttermekhez, mert annyira lecserélődött, a szakácsok.*” (férfi, Pest megye, 2022) Másrészt a sajtókészítők részéről is kiépült egy újfajta óvatosság, az éttermek mint felvásárlók kockázatos volta számukra úgyszólván beigazolódott, ami miatt sokan fordultak más értékesítési lehetőség felé. Mindez újabb feladatokat jelent a vidékfejlesztésnek, amennyiben a két szektor nagyon sok potenciált hordozó együttműködését ismét elő kívánja segíteni.

A kiszállítás és a háztól értékesítés sokak számára csak szükségmegoldásként vált be, mely válság esetén, időszakosan jó megoldásként funkcionált, azonban egyértelműen túlélési stratégia volt, melyet a Covid elmúlásával nem akartak és tudtak tartósan fenntartani. Úgy vélték, hogy hosszú időtávban nem szolgálta volna a gazdaság céljait, és gazdasági, illetve érzelmi tekintetben is fenntarthatatlannak bizonyult volna. Azonban épp ez visszavezet minket a gazdasági döntések kérdéséhez: az ilyen lépések ugyanis a gazdaságok alkalmazkodóképességét bizonyítják, hiszen képesek olyan megoldások megalkotására, melyek segítségével átvészélhetnek egy ilyen válságos időszakot. Ezek a válaszlépések sokszor kifejezetten annak a tudatában – vagy sokáig inkább reményében – jöttek létre, hogy csak egy bizonyos, rövidebb időszakot kell velük átvészélni, és nem feltétlenül kell tartós megoldásként rájuk tekinteni. Máskor azonban annak ellenére, hogy kényszermegoldásként indultak, tartós innovációt eredményeztek a Covid alatt kipróbált megoldások, például annak a termelőnek az esetében, aki ekkor kényszerből beruházott egy mozgó boltra, ami viszont később többszörösen megkönnyítette piaci értékesítését:

*„Mozgóbolttal, igen, és akkor az, ugye mást is árultam, például a jégkása vagy minifánk. Tehát hogy így, ami így egy kicsit ilyen. [...] Ezért van nálam a kávéfőző is. Én nem szeretek elmenni, itt hagyni a pultot. Csak ha ugye nagyon muszáj wc-re. Ez a mozgóbolt annyival jobb, hogy ugye ebben állok, mint egy sátor alatt, nem kell cipekednem, nem jön alá egy kutya, hűtőt egyedül úgy sem tudnám vinni, sérvem van, nem emelhetek. Tehát így azért szoktam mondani, hogy többszörösen hátrányos helyzetemből ezt tudtam kihozni. Ez a mozgóbolt is a Covid alatt indult, mégpedig úgy, hogy érzékeljük a vásárlóerőnek a visszaesését, mégpedig azért, mert senki nem tudta, hogy mikor lehet menni vásárolni és mikor nem. [...] Hogy továbblépni azon, hogy nem jönnek a vásárlók. Tehát ezt márciusban érzékeljük ezt, hogy ilyen a helyzet, és hogy ha jön a második hullám, márpedig szeptembertől utána akkor jött, akkor addigra már ne érjen bennünket felkészületlenül, és ezért vettük az autót.”* (nő, Pest megye, 2022)

A kényszermegoldás és az innováció tehát nem egymást kölcsönösen kizáró fogalmak, ahogy a bevezetésben már szó esett róla, mivel a folytonos külső kényszerekre adott sikeres reakció a gazdaságok innovációs folyamatának, fejlődésének egyfajta motorja is lehet. Ez esetben épp a reziliencia képessége eredményezi a folyamatos innovációt.

„De hát most jött egy olyan helyzet, amire senki nem számított...”

---

## A 2022-es gazdasági válság és a sajtókészítők

Az orosz–ukrán háború által beindított komplex gazdasági hatások révén Magyarországon erőteljes növekedésnek indult az infláció, valamint radikális mértékben megnövekedtek az energiaárak, különösen a benzin és a földgáz ára. Ezzel párhuzamosan az élelmiszerek, köztük néhány alapvető élelmiszer ára is extrém növekedésnek indult. Ezen élelmiszerek körébe tartozik a tej és a tejtermékek is. A kormány néhány alapélelmiszere „árstopot” vezetett be, amely szintén erőteljesen befolyásolta a gazdasági környezetet (BARÁTH – FERTŐ, 2023).

Ezek a folyamatok valójában két eltérő irányból hatottak a vizsgált sajtókészítőkre. Az egyik ilyen alapvető változás ezúttal input oldalról érkezik, mely mindenkit érint: az üzemanyag- és energiaárak növekedése a szállítás révén a gazdaságok egyéb költségeire is hatással van, különösen a takarmányárak erőteljes emelkedésére. Másrészt mindehhez a 2022-es rekordmértékű aszály is hozzájárult, ami fokozta a nehézségeket. A következmények itt is nagyon eltérőek voltak, attól függően, hogy valaki vásárolta a takarmányt, saját maga állította azt elő, vagy legeltette az állatait. Vagyis úgy tűnik, minél nagyobb mértékben és több szálon volt képes a gazdaság függetleníteni magát a globális ellátóláncok hatásaitól, annál kevésbé rázta meg az újabb válság. Ugyanakkor figyelmeztető körülmény, hogy a klímaváltozással is összefüggő aszály hatásai alól senki nem tudta magát kivonni, az mindenki számára okozott problémákat, és sokakat kényszerített rá a takarmányvásárlásra. Mindez többeknél az árak emelését vetítette előre:

*„Úgyhogy ez azt jelenti, hogy az árakat is meg kell emelni, de hát nem tudom. Ugye nagyon függ, hogy az emberek hogy tudják majd megvenni, mert nekem nyilván el kell adni ahhoz, hogy meg tudjunk élni. Úgyhogy ez most tényleg tők bizonytalan, most szombaton megyek először piacra az új árakkal, nem tudom. De bízom benne, mivel az emberek megveszik a boltba a 600 forintos ESL tejet, akkor csak megveszik az én kecsketejemet is ugye arányosan picit drágábban. Igazából nem hiszem, hogy váratlanul fogja őket érni, mindenki emel, úgyhogy sajnos.”* (nő, Pest megye, 2023)

Mások épp a piacuk megtartása érdekében egyelőre nem emelnek:

*„Azt érzékeljük, hogy csökkenést nem érzékelünk, növekedést kimondottan... 1-2 hónap távlatából nehéz ezt megjósolni. Ami látszik, hogy csökkenés az nincs, az érdeklődés töretlen. Viszont ennek elsődleges oka az, hogy az áraink nagyon jók, sőt olyannyira jók, hogy például szoktunk tenni ilyen kis körutakat, és akkor megnézzük a nagyobb áruházláncok árait az adott termék-kategóriában. Nyilván hogyha persze van. Mert például mi zsíros, rögös túrót készítünk, amit senki. Tehát ezt a félzsíros, rögös túróval tudom összehasonlítani, de az ugye nem ugyanaz. De például az ára viszont igen. [...] Akkor ezt fogják választani és hogy igazából az áraink ilyen formán nekünk tehát nem emelkedtek a 2 és félzsírosra. Tehát hogy*

*egy nagyon szelíd áremelést alkalmaztunk. Ennek elsősorban az a szerepe most, hogy megtarthassuk a piacokat.”* (nő, Pest megye, 2023)

*„Azért, mert tényleg olyan árak vannak, hogy egyszerűen alig tudják az emberek megvenni a termékeket, és mi inkább szeretnénk megtartani a vásárlóinkat. Nem fogunk semmin emelni.”* (nő, Pest megye, 2023)

Ebbe a dilemmába nagyon erősen belejátszik a személyesség és a bizalom szerepe. Ami máskülönben az egész értékesítés alapját jelenti, az ebben az esetben megnehezíti a piac által diktált infláció lekövetését, mivel személyes és érzelmi viszonyok itatják át a pénzügyi döntéseket is, nem működik a hideg üzleti kalkuláció. Hogy beeléssünk ennek a kérdésnek a mélységeibe, érdemes hosszan idézni az egyik sajtókészítőt, aki a maga öszszetetttségében tárta fel kétségeit árainak alakítása kapcsán. A személyesség és a bizalom mint a sajtókészítők értékesítésének kulcsfontosságú elemei – melyek jelentősége már a pandémia alatt is élesen megmutatkozott – most ismét újabb fényben tűnnek fel. A vevőkkel kiépített személyes és bizalmas kapcsolat, ami máskor előnyt jelent az eladásban, ezúttal nehezítő szerepet játszik az árak piaci változásokat lekövető alakítása során.

*„Hát messze nem tudok annyit emelni, mint amennyit a piacon a tejtermékek mentek föl. Nekem szembe kell állnom a vevőkkel, és ott vagy, és nagyon nehéz. Tehát az, amikor eljön az a pillanat, nekünk egyébként általában ez az augusztus szokott lenni, mert elmegyünk nyaralni. Leülünk ketten a férjemmel egy papír elé, és akkor elkezdünk gondolkodni, hogy mit hova lehet, fölnéz... Megnéztem a KSH adatokat, mondtam, hogy harminchat százalékos emelkedés volt. Elkezdtük rászámolni az árakra, és mondtuk, hogy az kizárt dolog, ennyit nem fognak érte adni, azért se fog... hát, az talán elbirja. És akkor elkezdtük így átárazni. És persze azóta megint még drágább minden. Átáraztuk úgy, hogy eljutottunk a gomolyában... tehén gomolyában ötezerig, amitől én mondtam a férjemnek, hogy nem. Nem lehet a tehén gomolyát, ötezerig ment... nyomni. És utána elmentünk egy Tescobá, és láttuk, hogy a Tesco tehén gomolya hatezer. Mondom ezt nem hiszem el, baszd meg. De hát azt képtelenség, hogy annyit fizessenek érte, tehát, hogy kínlódunk vele. Nyilván kínlódunk az árázással, abszolút. És nyilván van, akinek sok, aki azt mondja, hogy hú, hát ez neki már nagyon sok. De egyébként olyan is szokott lenni, aki azt mondja, hogy ne hülyéskedjete, tudom, hogy mennyit dolgoztok vele. De nyilván olyan is van, aki egyszerűen nem szól, csak nem találkozol vele többet. De egyébként rohadt szar úgy átárazni, hogy te ott vagy szembe a vevővel. Mindig... a boltba nagyon könnyű átárazni a dolgokat, mert nem állsz ott vele szembe, és nem látod az arcát, és nem látod, hogy lefagy egy pillanatra, nem érzed magad... Én kellemetlenül érzem magam minden átárazásnál, nagyon. Tehát szégyellem magam, és még mindig általában, izé... ránézek a végösszegre, és akkor adok még egy kedvezményt, mert egyszerűen... hú ez nagyon sok! Hát ezt nem fogja tudni kifizetni! Ah, nyolcezer kettő... Jó hétezer kilencet kérek szépen! Mert egyszerűen... már rosszul érzem magam tőle. Tehát itt sokkal jobb lenne éveken keresztül fix árakkal dolgozni. Hát... kell. Nagyon rossz.”* (nő, Pest megye, 2023)

Ugyanakkor az látszik, hogy egyes sajtajták, valamint egyszerűbb tejtermékek esetén az árak kezdenek „összeérni”, ami ismét hatással van a fogyasztásra, és látszólag a termelői termékek felé tereli fogyasztókat. A fogyasztásra tett hatás azonban ennél összetettebb, a sajtok esetén különösen komplex, egyszerre több következmény is körvonalazódik az interjúk alapján. Az egyik ilyen fejlemény a sajt luxustermékké válása és ezáltal kiszorulása a hétköznapi fogyasztásból, amit szintén több termelő érzel:

*„Ellenben, aki tőlünk vásárol, annak van választási lehetősége. Mert azt fogja mondani, hogy vagy azt mondja, hogy havi 4 helyett csak egyszer jövök, vagy azt mondja, hogy hát lehet, hogy most nem is jövök egy ideig. Mert ha... Vagy egyáltalán nem is eszem sajtot most inkább egy ideig, merthogy ez luxusnak számít. Tehát, nyilván luxusterméknek számít. Az ára miatt. Tehát mi ezt nem annyira tudtuk így direktben áttolni a vásárlóknak, mégis meg kell próbálni talpon maradni. Most nyilvánvalóan emeltünk árat, és biztos, hogy még egyszer fogunk is, és még mindig nem leszünk a pénzüknél. Mert akkorát nem tudunk rájuk dobni, mint amekkorát ránk dobtak. Egyszerűen nem fog menni.”* (nő, Pest megye, 2023)

Más ennek a folyamatnak épp az ellenkezőjét érzel, melynek kapcsán a magasabb minőség és a fogyasztói tudatosság kérdése is felmerül. Az egyik sajtkészítő egyáltalán nem tapasztalt változást, sőt, az elmúlt időszakban inkább emelkedést észlelt, és ezt a vásárlók tudatosságának tulajdonította, akik akár magasabb árat is hajlandók megfizetni az élelemért (azt is érdemes ugyanakkor megjegyezni, hogy fő értékesítési helyeit egy, a dzsentifikáció által erősen érintett, középosztálybeli fogyasztók által is erősen preferált pesti városrész frekventált vásárcsarnoka, illetve egy turisták és Magyarországon élő külföldiek által kifejezetten kedvelt piac jelentik):

*„A tudatos emberek, azok meg tulajdonképpen, azzal nem éreznek semmit. Mert ő pont ugyanazt csinálja most is, mint, amit csinál akkor, amikor azt mondja, hogy marha jól megy. Pontosan tudja, hogy neki mi a jó, mit kell csinálni, és azt csinálja, és most is azt csinálja. Semmi! Egy dolgot kell igazán tudomásul venni: aki törődik magával és ad magára és fontos neki, hogy ő a bőrében jól legyen, az most is ide jön. Lehet, hogy 10 dekával kevesebbet vesz, de most is idejön. Tehát én nem is tudatos, én nem is azt mondanám, hogy tudatos vásárló, hanem ad magára, tehát fontos maga magának. Tehát hogy mondja a Buddha? Hogy a test a lélek temploma. Tehát nem mindegy, hogy hogy néz ki ez a templom! Basszus kules!”* (férfi, Pest megye, 2023)

Mindezen narratívákat azonban nyilvánvalóan erősen torzítja, hogy a terepmunka során alapvetően azokat vizsgáltam, és azokra láttam rá, akik sikeres gazdasági gyakorlatokat folytattak, és fenn tudtak maradni a piac változó körülményei között is. Beszélgetőtársaim azonban olyan termelőről is beszámoltak, akik a helyi termékektől anyagi okokból elpártoló fogyasztók okozta forgalomkiesés miatt megszüntették a gazdaságukat, felszámolták és tovább értékesítették az állatállományukat. A polikrízis állapotának újabb elemmel történő bővülését sokan már nem bírtak el.

## Befejezés, távlatok

Az élelmiszerrendszerek rezilienciája a globális polikrízis fokozódásával vélhetően a jövőben is egyre nagyobb érdeklődésre fog számot tartani. Ezen belül mind a rendszerszintű reziliencia, mind az élelmiszerrendszerek ökológikus átmenetében kulcsszerepet betöltő családi, kisüzemi gazdaságok adaptációs képességei kiemelkedően fontos kérdések, a kutatási eredmények gyakorlati alkalmazására pedig számos lehetőség kínálkozik. A téma a gazdálkodók és a rövid ellátási láncot szervező személyek figyelmét is nagymértékben felkeltheti, a kutatás során magam is rendszeresen szembesültem a többi gazdálkodó tapasztalatára irányuló kérdésekkel, mint például: „más is küszködik ezzel, vagy ez csak nekem jelent nehézséget?” A sikeres adaptációs lehetőségek vizsgálata azonban nem csak az egyéni gazdaságok szintjén járulhat hozzá a tervezéshez, de egy reziliensebb vidék- és mezőgazdaságpolitika megalapozásához is jó kiindulópontot jelenthet. Ehhez hazai kontextusban érdemes lenne kvalitatív módszerekkel, összehasonlító jelleggel terepmunkákat végezni más szektorokra kiterjedően is, amelyből az is jobban kiderülne, hogy ágazatonként és földrajzi területenként milyen közös jellemzők és milyen eltérések mutatkoznak meg az adaptációs lehetőségekben.

## Irodalom

ABDUL-RAZAK, Majeed – KRUSE, Sylvia

2017 The adaptive capacity of smallholder farmers to climate change in the Northern Region of Ghana. *Climate Risk Management*, 17, 104–122.  
<https://doi.org/10.1016/j.crm.2017.06.001>

ARSLAN, Aslihan – MCCARTHY, Nancy – LIPPER, Leslie – ASFAW, Solomon – CATTANEO, Andrea – KOKWE, Misael

2015 Climate smart agriculture? Assessing the adaptation implications in Zambia. *Journal of Agriculture Economics*, 66, 3, 753–780.  
<https://doi.org/10.1111/1477-9552.12107>

ASHKENAZY, Amit – CHEBACH, Tzruya Calvão – KNICKEL, Karlheinz – PETER, Sarah – HOROWITZ, Boaz – OFFENBACH, Rivka

2018 Operationalising resilience in farms and rural regions – findings from fourteen case studies. *Journal of Rural Studies*, 59, 211–221.  
<https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.07.008>

BACKUS, G. B. C. – EIDMAN, V. R. – DIJKHUIZEN, A. A.

1997 Farm decision making under risk and uncertainty. *Netherlands Journal of Agricultural Science*, 45, 2, 307–328.  
<https://doi.org/10.18174/njas.v45i2.520>

BALÁZS Bálint

2020 Élelmiszer-önrendelkezés. *Fordulat*, 27, szám, 82–101.

BAREITH Tibor – FERTŐ Imre

2023 Stabilizálhatja-e a monetáris politika az élelmiszer-inflációt? *Statisztikai Szemle*, 101, 4, 354–380. <https://doi.org/10.20311/stat2023.04.hu0354>



BEHZADI, Golnar – O’SULLIVAN, Michael – OLSEN, Tava Lennon – SCRIMGEOUR, Frank – ZHANG, Abraham

2017 Robust and resilient strategies for managing supply disruptions in an agribusiness supply chain. *International Journal of Production Economics*, 191, 2, 207–220. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.06.018>

BENEDEK Zsófia – BALOGH Pál Géza – BARÁTH Lajos – FERTŐ Imre – LAJOS Veronika – ORBÁN Éva – SZABÓ G. Gábor – NEMES Gusztáv

2020a Kistermelői sikerek a COVID-19 járvány első hullámában: a személyesség szerepe az értékesítésben. *Statistikai Szemle*, 98, 12, 1398–1415. <https://doi.org/10.20311/stat2020.12.hu1398>

BENEDEK Zsófia – BALOGH Pál Géza – BARÁTH Lajos – FERTŐ Imre – LAJOS Veronika – ORBÁN Éva – SZABÓ G. Gábor – NEMES Gusztáv

2020b The Kings of the Corona Crisis: The Impact of the outbreak of Covid-19 on Small-scale Producers in Hungary. *Eurochoices*, 19, 3, 53–59. <https://doi.org/10.1111/1746-692X.12292>

BENEDEK Zsófia – FERTŐ Imre – GALAMBA MARREIROS, Cristina – MOSSMANN DE AGUIAR, Pâmela – POCOL, Cristina Bianca – ČECHURA, Lukáš – PÖDER, Anne – PÄÄSO, Piia – BAKUCS Zoltán

2021 Farm diversification as a potential success factor for small-scale farmers constrained by COVID-related lockdown. Contributions from a survey conducted in four European countries during the first wave of COVID-19. *Plos One*, 16, 5. Paper: e0251715. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0251715>

BENEDEK Zsófia – BARÁTH Lajos – FERTŐ Imre – MERINO-GAIBOR Elvia – MOLNÁR Adrienn – ORBÁN Éva – NEMES Gusztáv

2022 Survival strategies of producers involved in short food supply chains following the outbreak of COVID-19 pandemic: A Hungarian case study. *Sociologia Ruralis*, 62, 1, 68–90. <https://doi.org/10.1111/soru.12358>

BÉNÉ, Christophe

2020 Resilience of local food systems and links to food security – A review of some important concepts in the context of COVID-19 and other shocks. *Food Security*, 12, 4, 805–822. <https://doi.org/10.1007/s12571-020-01076-1>

BÉNÉ, Christophe – OOSTERVEER, Peter – LAMOTTE, Lea – BROUWER, Inge D. – HAAN, Stef de – PRAGER, Steven D. – TALSMA, Elise F. – KHOURY, Colin K.

2019 When food systems meet sustainability: current narratives and implications for actions. *World Development*, 113, 116–130. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.08.011>

BLAY-PALMER, Alison – LANDMAN, Karen – KNEZEVIC, Irena – HAYHURST, Ryan

2013 Constructing resilient, transformative communities through sustainable “food hubs”. *Local Environment*, 18, 5, 521–528. <https://doi.org/10.1080/13549839.2013.797156>

DARNHOFER, Ika – FAIRWEATHER, John – MOLLER, Henrik

2010 Assessing a farm’s sustainability: insights from resilience thinking. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 8, 3, 186–198. <https://doi.org/10.3763/ijas.2010.0480>

- D'ERRICO, Marco – ROMANO, Donato – PIETRELLI, Rebecca  
2018 Household resilience to food insecurity: Evidence from Tanzania and Uganda. *Food Security*, 10, 4, 1033–1054.  
<https://doi.org/10.1007/s12571-018-0820-5>
- EITZINGER, Anton – BINDER, Claudia R. – MEYER, Markus A.  
2018 Risk perception and decision-making: do farmers consider risks from climate change? *Climatic Change*, 151, 3–4, 507–524.  
<https://doi.org/10.1007/s10584-018-2320-1>
- FRANK, Jessica – PENROSE-BUCKLEY, Chris  
2012 *Small-scale Farmers and Climate Change. How Can Farmer Organisations and Fairtrade Build the Adaptive Capacity of Smallholders?* London, International Institute for Environment and Development.
- HARVEY, Celia A. – RAKOTOBÉ, Zo Lalaina – RAO, Nalini S. – DAVE, Radhika – RAZAFIMAHATRATRA, Hery – RABARIJOHN, Rivo Hasinandrianina – RAJAOFARA, Haingo – MACKINNON, James L.  
2014 Extreme vulnerability of smallholder farmers to agricultural risks and climate change in Madagascar. *Philosophical Transactions of the Royal Society*, 369, 1639. <https://royalsocietypublishing.org/doi/10.1098/rstb.2013.0089> (letöltés ideje: 2023. április 24.)
- HENDRICKSON, Mary K.  
2015 Resilience in a concentrated and consolidated food system. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 5, 3, 418–431.  
<https://doi.org/10.1007/s13412-015-0292-2>
- HIMANEN, Sari J. – MÄKINEN, Hanna – RIMHANEN, Karoliina – SAVIKKO, Riitta  
2016 Engaging Farmers in Climate Change Adaptation Planning: Assessing Intercropping as a Means to Support Farm Adaptive Capacity. *Agriculture*, 6, 3, 34. <https://www.mdpi.com/2077-0472/6/3/34> (letöltés ideje: 2023. április 24.) <https://doi.org/10.3390/agriculture6030034>
- HIMANEN, Sari J. – RIKKONEN, Pasi – KAHILUOTO, Helena  
2016 Codesigning a resilient food system. *Ecology and Society*, 21, 4, 41.
- HODBOD, Jennnifer – EAKIN, Hallie  
2015 Adapting a social-ecological resilience framework for food systems. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 5, 3, 474–484.  
<https://doi.org/10.1007/s13412-015-0280-6>
- HODDINOTT, John  
2006 Shocks and their consequences across and within households in Rural Zimbabwe. *Journal of Development Studies*, 42, 3, 301–321.  
<https://doi.org/10.1080/00220380500405501>
- KANGOGO, Daniel – DENTONI, Domenico – BIJMAN, Jos  
2020 Determinants of Farm Resilience to Climate Change: The Role of Farmer Entrepreneurship and Value Chain Collaborations. *Sustainability*, 12, 3, 868.  
<https://doi.org/10.3390/su12030868>

KODWO ANSAH, Isaac Gershon – GARDEBROEK, Cornelis – IHLE, Rico

2019 Resilience and household food security: a review of concepts, methodological approaches and empirical evidence. *Food Security*, 11, 6, 1187–1203.  
<https://doi.org/10.1007/s12571-019-00968-1>

LARSSON, Markus – MILESTAD, Rebecca – HAHN, Thomas – VON OELREICH, Jacob

2016 The resilience of a sustainability entrepreneur in the Swedish food system. *Sustainability*, 8, 6, 550. <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/6/550> (letöltés ideje: 2023. április 24.)

MACFADYEN, Sarina – TYLIANAKIS, Jason M. – LETOURNEAU, D. K. – BENTON, T. G. – TITTONELL, Pablo – PERRING, Michael P. – GÓMEZ-CREUTZBERG, Carla – BÁLDI, András – HOLLAND, John M. – BROADHURST, Linda – OKABE, Kimiko – RENWICK, Anna R. – GEMMILL-HERREN, Barbara – SMITH, Henrik G.

2015 The role of food retailers in improving resilience in global food supply. *Global Food Security*, 7, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2016.01.001>

MEGYESI Boldizsár

2020 Polgárosodásvita három évtized távlatából: áttekintés a mai mezőgazdasági üzemek tulajdonosának társadalmi háttéréről Magyarországon. *Korunk*, 31, 4, 54–65.

MEUWISSEN, Miranda P. M. – FEINDT, Peter H. – SPIEGEL, Alisa – TERMEER, Catrien J. A. M. – MATHIJS, Erik – DE MEYA, Yann – FINGER, Robert – BALMANN, Alfons – WAUTERS, Erwin – URQUHART, Julie – VIGANI, Mauro – ZAWALIŃSKA, Katarzyna – HERRERA, Hugo – NICHOLAS DAVIES, Phillipa – HANSSON, Helena – PAASA, Wim – SLIJPERA, Thomas – COOPMANSE, Isabeau – VROEGE, Willemijn – CIECHOMSKA, Anna – ACCATINO, Francesco – KOPAINSKY, Birgit – POORTVLIET, P. Marijn – CANDEL, Jeroen J. L. – MAYE, Damian – SEVERINI, Simone – SENNI, Saverio – SORIANO, Bárbara – LAGERKVIST, Carl-Johan – PENEVAR, Mariya – GAVRILESCU, Camelia – REIDSMA, Pytrik

2019 A framework to assess the resilience of farming systems. *Agricultural Systems*, 176, Article 100356.

MEYER, Markus A.

2020 The role of resilience in food system studies in low- and middle-income countries. *Global Food Security*, 24. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211912420300092> (letöltés ideje: 2023. április 24.)

MEYROWITZ, Joshua

2005 A globális faluban: A hely és önazonosság új élménye a globális faluban. *Világosság*, 46, 6, 29–36.

MILESTAD, Rebecca – VON MÜNCHHAUSEN, Susanne – KVAM, Gunn-Turid – SCHERMER, Markus

2022 Managing growth in medium-sized organic businesses: Implications for local orientation and resilience building. *Sociologia Ruralis*, 63, 1, 45–65.  
<https://doi.org/10.1111/soru.12393>

NEMES Gusztáv – CHIFFOLEAU, Yuna – ZOLLET, Simona – COLLISON, Martin – BENEDEK Zsófi – COLANTUONO, Fedele – DULSRUD, Arne – FIORE, Marianonietta – HOLTkamp, Carolin – KIM, Tae-Yeon – KORZUN, Monika – MESA-MANZANO, Rafael – RECKINGER,

Rachel – RUIZ-MARTÍNEZ, Irune – SMITH, Kiah – TAMURA, Norie – VITERI, Maria Laura – ORBÁN Éva

2021 The impact of COVID-19 on alternative and local food systems and the potential for the sustainability transition: insights from 13 countries. *Sustainable Production and Consumption*, 28, 591–599. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.06.022>

PINGALI, Prabhu – ALINOVI, Luca – SUTTON, Jacky

2005 Food Security in Complex Emergencies: Enhancing Food System Resilience. *Disaster*, 29, s1, S5–S25. <https://doi.org/10.1111/j.0361-3666.2005.00282.x>

PONIS, Stavros T. – KORONIS, Epaminondas

2012 Supply Chain Resilience: definition of concept and its formative elements. *Journal of Applied Business Research*, 28, 5, 921–929. <https://doi.org/10.19030/jabr.v28i5.7234>

PROSPERI, Paolo – GALLI, Francesca – MORENO-PÉREZ, Olga M. – CHIFFOLEAU, Yuna – GRANDO, Stefano – KARANIKOLAS, Pavlos – RIVERA, Maria – GOUSSIOS, Giannis – PINTO-CORREIA, Teresa – BRUNORI, Gianluca

2023 Disentangling the diversity of small farm business models in Euro-Mediterranean contexts: A resilience perspective. *Sociologia Ruralis*, 63, 1, 89–116. <https://doi.org/10.1111/soru.12407>

ROTZ, Sarah – FRASER, Evan D. G.

2015 Resilience and the industrial food system: analyzing the impacts of agricultural industrialization on food system vulnerability. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 5, 3, 459–473. <https://doi.org/10.1007/s13412-015-0277-1>

SINCLAIR, Katrina – CURTIS, Allan – MENDHAM, Emily – MITCHELL, Michael

2014 Can resilience thinking provide useful insights for those examining efforts to transform contemporary agriculture? *Agriculture and Human Values*, 31, 3, 371–384. <https://doi.org/10.1007/s10460-014-9488-4>

SMITH, Lisa C. – FRANKENBERGER, Timothy R.

2018 Does Resilience Capacity Reduce the Negative Impact of Shocks on Household Food Security? Evidence from the 2014 Floods in Northern Bangladesh. *World Development*, 102, 358–376. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.07.003>

SMITH, Kiah – LAWRENCE, Geoffrey – MACMAHON, Amy – MULLER, Jane – BRADY, Michelle

2016 The resilience of long and short food chains: a case study of flooding in Queensland, Australia. *Agriculture and Human Values*, 33, 1, 45–60. <https://doi.org/10.1007/s10460-015-9603-1>

TENDALL, Danielle – JOERIN, Jonas – KOPAINSKY, Birgit – EDWARDS, Peter – SHRECK, Aimee – LE, Quang Bao – KRUTLI, Pius – GRANT, Michelle – SIX, Johan

2015 Food system resilience: Defining the concept. *Global Food Security*, 6, 17–23. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2015.08.001>

TOTH, Attila – RENDALL, Stacy – REITSMA, Femke

2016 Resilient food systems: a qualitative tool for measuring food resilience. *Urban Ecosystems*, 19, 1, 19–43. <https://doi.org/10.1007/s11252-015-0489-x>

TUKAMUHABWA, Benjamin J. – STEVENSON, Mark – BUSBY, Jerry – ZORZINI, Marta

2015 Supply chain resilience: definition, review and theoretical foundations for further study. *International Journal of Production Research*, 53, 18, 5592–5623.

UDOVECZ Gábor – PESTI Csaba – KESZTHELYI Szilárd

2012 Nyertes és vesztes gazdaságok Magyarországon. *Gazdálkodás*, 56, 5, 387–397.

PÁL GÉZA BALOGH

### “BUT NOW A SITUATION AROSE THAT NO ONE SAW COMING...” THE IMPACT OF EXTERNAL CRISES ON THE ECONOMIC PRACTICES OF HUNGARIAN CHEESE-MAKERS

In my study, I examine the impact of radical, often sudden and extreme changes – shocks and crises – in the external economic environment, which are difficult for individuals to influence, on individual economic practices, based on the case of a specific group of entrepreneurs: artisanal cheese-makers in Hungary. I describe the complex situations they face, their attempted responses, and the possible pathways to innovation that can emerge from them. In this case study, based on fieldwork among cheese-makers in Pest, Veszprém, and Baranya counties, I present the complex effects of two recent crises, the COVID-19 virus and the inflation crisis, on different localities. Focusing on the notion of resilience, I describe the responses of the businesses observed to the different impacts. There are fundamental differences between the two crises, so they can be used to shed light on important aspects of how economic practices work, such as the practical benefits of the pursuit of security or diversification in a crisis. The two crises have had a different impact on the key issue of in-person interaction and trust among businesses producing „local food,” which is both an important advantage in sales and a disadvantage in pricing. And the situation of an increasing polycrisis will make the resilience of small businesses a key issue for the future.

*Keywords:* resilience, small businesses, local food, artisanal cheese-makers, economic practices, crisis, COVID-19, inflation, short supply chains