PRŮVODCE

FUTURE FOODS

Všechno, co můžete potřebovat k plánování, spuštění a růstu udržitelného rostlinného podnikání.

FUTUREFOODS.CZ

OBSAH

Úvod - 3

SEKCE 1 - NAPLÁNUJTE SVOJI FIRMU

Stravovací návyky se mění - 3
Pochutnejte si s námi. Poznejte naše řešení pro lepší svět - 3
Připojte se ke komunitě Future Foods - 6
Naučte se vše o rostlinném průmyslu - 6
Najděte si spoluzakladatele a vyberte hlavní firemní myšlenku - 6

Proveďte studii proveditelnosti - 7

Tržní realizovatelnost - 7
Technická realizovatelnost - 8
Obchodní realizovatelnost - 8
Celkové hodnocení rizik - 8

Napište podnikatelský a technický plán - 8

SEKCE 2 - ZALOŽTE SVOU FIRMU

Výhody a nevýhody podnikání fyzických osob (OSVČ) - 12
Výhody a nevýhody podnikání formou obchodní společnosti - 12

Začínáme podnikat jako OSVČ - 13

Získání živnostenského oprávnění - 13
Daně a účetnictví - 14
Výdajové paušály pro rok 2020 - 14

Zakládáme společnost s ručením omezeným - 15

Založení společnosti - 15
Daně a účetnictví - 17

SEKCE 3 - ZAFINANCUJTE SVOU SPOLEČNOST

Akcelerátory - 20

Typy financování - 22

Vlastní kapitál - 22
Dluh - 22
Crowdfunding - 22

SEKCE 4 - VYTVOŘTE SVŮJ PRODUKT

Rámce pro vývoj produktů - 26

Observe-Orient-Decide-Act (OODA) Loop - 27
Stage-Gate Process - 28

Vývoj produktu v potravinářském odvětví - 32

Výroba - 34

Obaly - 35

Obalové materiály - 35
Označování potravin – marketingová složka - 36

Testování produktu a zajištění jakosti - 38

Spotřebitelské testování - 41

Duševní vlastnictví - 42

Vlastnictví - 42
Patenty, autorská práva, ochranné známky a obchodní tajemství - 42
Dohody o mlčenlivosti (NDA) - 45

Právní okolnosti - 45

Bezpečnost vyráběných potravin - 45
Sledovatelnost a označování - 46
Ohlášení nebo registrace činnosti u dozorového orgánu - 47

SEKCE 5 - PRODEJTE SVŮJ PRODUKT

Vypracování marketingového plánu - 49

Marketingový mix - 56

Produkt - 56
Cena - 57
Místo - 58
Propagace - 61
Public Relations (PR) - 67
Podpora prodeje - 72
Přímý marketing - 76
Osobní prodej - 76

Verze 1.0 vydaná 28.07. 2020

Úvod

Mnoho nejpalčivějších světových problémů sdílí společnou příčinu – naše stravování. Jako nezisková organizace rozšiřujeme povědomí o tom, jak může každý z nás s těmito problémy bojovat změnou jídelníčku a podporujeme zvýšení nabídky a dostupnosti rostlinných produktů a jídel.

Stravovací návyky se mění

V květnu 2020 provedla agentura IPSOS pro Asociaci společenské odpovědnosti průzkum zaměřený na stravovací návyky Čechů. Z tohoto průzkumu vyplynulo, že:

- **28 % obyvatel plánuje konzumovat více rostlinných produktů a zároveň méně masa,**
- **40 % lidí je přesvědčeno, že živočišná produkce má negativní dopad na životní prostředí a změnu klimatických podmínek na zemi,**
- **64 % lidí zaznamenalo, že v obchodech dochází k růstu nabídky rostlinných produktů.**

Pochutnejte si s námi. Poznejte naše řešení pro lepší svět

Usilujeme o svět, ve kterém si každý může vybrat lahodné a zdravé jídlo, které je dobré pro všechny lidi, zvířata i naši planetu. Naší misí jsme se připojili k mnoha organizacím, které si dali společný cíl – celosvětové snížení spotřeby živočišných produktů o 50% do roku 2040.

Aktivity, kterým se jako organizace věnujeme mají jedno společné: jde vždy o chutná řešení. Ne náhodou se naše aktivity zaměřují výhradně na oblast jídla, které má největší dopad na prostředí okolo nás a dosažení naší mise.

Inkluzivní řešení, které nabízíme je vhodné opravdu pro všechny. Každý z nás může utvářet lepší svět několikrát denně právě tím, pro co se rozhodne na svém talíři. Proto poskytujeme podporu a poradenství nejen jednotlivcům, kteří se snaží o redukci či úplné vyloučení živočišných produktů, ale podporujeme také výrobce potravin či školy v rozšiřování bezmasé nabídky.

Potravinový průmysl i v České republice zaznamenal v posledních letech nárůst inovativních rostlinných výrobků, stále se však z hlediska dostupnosti a pestrosti, chuti nebo i ceny nevyrovná nabídce dalších západních zemí.

S cílem zvýšit dostupnost rostlinných potravin rozvíjíme také inovační program Future Foods, který zahrnuje i tento praktický manuál neziskové organizace the Good Food Institute, přeložený a doplněný o informace z českého prostředí. Velmi děkujeme neziskové organizaci GFI za možnost využití manuálu, který se tak díky našemu překladu dostane i k českým budoucím podnikatelům v rostlinném odvětví. Za překlad manuálu děkujeme Monice Gintherové.

ČVS
ČESKÁ VEGANSKÁ SPOLEČNOST

VEGAN

SEKCE 1

Naplánujte svoji firmu

V TÉTO SEKCI SE DOZVÍM:

- → Připojte se ke komunitě Future Foods
- → Naučte se vše o rostlinném průmyslu
- → Najděte si spoluzakladatele a vyberte hlavní firemní myšlenku
- → Proveďte studii proveditelnosti
- → Napište podnikatelský a technický plán

NAPLÁNUJTE SVOJI FIRMU

Než skočíte rovnýma nohama do akce, potřebujete dobrý plán, který vás celou cestou provede. Prvním krokem je obklopit se komunitou. Je těžké založit firmu a je téměř nemožné to udělat celé sám. Podpora okolí, spolupráce a vytváření sítí, tzv. networking, jsou základními součástmi úspěchu v podnikání. V této sekci se naučíte, jak se připojit k Future Foods komunitě, což je komunita pro podnikatele v rostlinném průmyslu a průmyslu kultivovaného masa. Seznámíte se zde s dalšími zájemci o rostlinné podnikání i se zkušenějšími zástupci firem tzv. ambasadory rostlinné stravy. Můžete zde klást dotazy, sdílet zdroje a potenciálně i spolupracovat.

Dalším krokem je nasbírat co možná nejvíce informací. Než začnete na trhu inovovat, potřebujete mu velice dobře porozumět, a to včetně technologií, které za ním stojí. Připojili jsme mnoho zdrojů, které vám mohou pomoci pochopit technologie zmíněných průmyslů, a taktéž komercializovat příležitosti na těchto trzích. Když získáte komplexnější porozumění trhu a jeho technického prostoru, dostanete se k tomu, co podnikatelé dělají nejlépe: k inovacím. Toto je vaše chvíle snít ve velkém o všech možnostech a přijít s podnikatelským nápadem. Je to také čas najít spoluzakladatele, jehož dovednosti doplňují ty vaše, se kterým budete společně usilovat o lepší svět.

Vybírání nápadu může být vskutku vzrušující, avšak než pokročíte dál, je čas se ujistit, že je váš nápad zasazen do reality. Studie realizovatelnosti je vaše příležitost objektivně zhodnotit podnikatelský záměr ještě předtím, než do něj investujete značnou dávku času a zdrojů. Pokud v průběhu tohoto procesu zjistíte, že nápad vlastně realizovatelný není, je to průšvih, ale právě jste ušetřili hodně času a peněz jen rozhodnutím nevěnovat se myšlence, která by ve výsledku selhala. Pokud ale zjistíte, že nápad je slibný, budete navíc vyzbrojeni informacemi, které pomohou vytvořit ještě přesvědčivější prezentaci pro potenciální investory.

Pokud jste potvrdili realizovatelnost vašeho podnikatelského záměru, dalším krokem je napsat podnikatelský a technický plán. Hodně podnikatelů má za to, že byznys plány jsou zastaralé a ano, v některých ohledech opravdu jsou. Tak rozvláčný dokument není zrovna užitečný, když potřebujete zaujmout potenciální investory nebo obchodní partnery. Nicméně, i když byste neměli byznys plán přikládat hned k úvodnímu e-mailu, v průběhu prověřovacího procesu si investoři pravděpodobně formální písemný podnikatelský plán vyžádají. Technické plány jsou pro tento účel dokonce ještě důležitější. Očekávejte, že se investoři v průběhu posuzování do technického plánu hluboce ponoří.

Další výhoda podnikatelského a technického plánu spočívá v tom, že vás přinutí vytvářet strategie kolem každého aspektu týkajícího

se založení firmy. Zatímco vaše strategie se rozhodně bude měnit a vyvíjet v průběhu růstu společnosti, může být velmi užitečné mít hlavní zásady a plány na papíře, což vám pomůže smysluplně se rozhodovat.

A teď už skočme rovnou na to, jak naplánovat vaše podnikání!

Připojte se ke komunitě Future Foods

Future Foods komunita je skupina pro podnikatele, kteří vyrábějí rostlinné alternativy ke konvenčním živočišným produktům. Pořádáme tematické akce a v soukromé skupině se můžete navzájem podporovat, radit si a sdílet zdroje. Máte-li zájem o vstup, prosím vyplňte formulář a v průběhu týdne obdržíte pozvánku. Můžete také využít kalendář akcí Future Foods, kde naleznete události jako konference, výstavy, webináře či speed-datingy pro podnikatele s inovativními potravinovými produkty.

Naučte se vše o rostlinném průmyslu

Naučte se, jaké technologie se v současnosti v rostlinném průmyslu využívají. K seznámení se současným technologickým stavem poslouží knihovna zdrojů od GFI, a Myšlenkové mapy k masu na rostlinné bázi.

Kromě toho, že si nastudujete rostlinný průmysl či sektor laboratorního masa, je také důležité poznat průmysl potravinářský. Zdroje napříč tímto dokumentem pomohou podnikatelům řídit složitosti vývoje produktů, jejich testování, výrobu, prodej, distribuci a další.

Najděte si spoluzakladatele a vyberte hlavní firemní myšlenku

Možnosti jsou dvě, vyberete si firemní nápad a potom najdete spoluzakladatele, nebo nejdřív najdete spoluzakladatele, s nímž společně dojednáte podnikatelskou myšlenku. S oběma přístupy podnikatelé dosáhli úspěchu, někteří také s více než jedním spoluzakladatelem.

V každém případě je důležité, aby se zázemí spoluzakladatele s tím vaším vzájemně doplňovalo a obě byla vhodná pro vybraný firemní nápad. Je rovněž zásadní, abyste vy a váš spoluzakladatel měli solidní pracovní vztah. Mít spoluzakladatele je samozřejmě volitelné, avšak kvůli intenzitě práce, kterou založení společnosti přináší, ale také kvůli preferencím investorů, se všeobecně doporučuje spoluzakladatelství.

Spoluzakladatele můžete najít:

- ve své osobní síti
- díky naší komunitě Future Food
- hledáním na sociální síti LinkedIn
- na naší pravidelné akci Speed dating pro podnikatele

Spousta startupů funguje na základním modelu spojení výkonného ředitele s obchodním

JAK SE STRAVUJÍ ČEŠI?

V červnu 2020 provedla agentura Ipsos ve spolupráci s Asociací společenské odpovědnosti výzkum o veganství v Česku. Jaká byla klíčová zjištění?

- Stravu s vyloučením či omezením masa preferuje 10 % populace.
- Úplně bez masa se stravují 4 % Čechů, mezi nimiž převládají lidé do 44 let.
- Veganskou stravu nejvíce vyhledávají mladí lidé do 35 let.

Více se o výzkumu můžete dozvědět na ipsos.com.

zázemím a technického ředitele, který je technickým odborníkem. Konkrétní dovednosti, které budete hledat u svého spoluzakladatele budou záviset na vaší podnikatelské myšlence.

Když zvažujete podnikatelské příležitosti v rostlinném sektoru nebo v sektoru kultivovaného masa, skvělým odrazovým můstkem je průzkum spotřebitelského chování a trhu s rostlinnými alernativami provedený organizací ProVeg. Dozvíte se v něm, jaké kategorie rostlinných alternativ českým spotřebitelům nejvíce chybí nebo s čím nejsou u momentálně dostupných produktů spokojeni. O průzkumu si také můžete přečíst na našem webu.

Proveďte studii proveditelnosti

Analýza realizovatelnosti vám umožní udělat informované rozhodnutí o tom, zda „do toho jít nebo nejít“ a pomůže vám pochopit, jaká rizika a příležitosti jsou s tímto rozhodnutím spojena. To vše zjistíte, ještě než do firmy investujete značné množství času a zdrojů. Cílem studie proveditelnosti je určit, zda je vaše myšlenka proveditelná, ne přesvědčit o vašem nápadu jiné. Je tedy důležité být v analyzování co nejobjektivnější a závěry co možná nejvíce zakládat na důkazech, ne na spekulacích. Studie proveditelnosti se mohou použít na evaluaci jakéhokoli projektu, nejen firemní myšlenky, takže se vám v průběhu růstu společnosti může ještě hodit, např. při rozhodování, zda pořídit vlastní výrobní zařízení. The Balance nabízí skvělý přehled, jak takovou studii proveditelnosti zvládnout, stejně tak i Cleverism.

Můžete si studii proveditelnosti zorganizovat do následujících čtyř sekcí nebo použít vlastní formát. Ve všeobecnosti by se studie měla věnovat těmto čtyřem tématům. Potřeby v rámci jednotlivých oblastí byste měli brát v potaz současně, protože na sebe mohou mít vzájemně dopad napříč tematickými oblastmi:

Tržní realizovatelnost

Cílem analýzy trhu je prozkoumat příležitosti, které trh nabízí pro navrhovaný byznys. Tento oddíl by měl zahrnovat popis průmyslového odvětví, jeho aktuální velikost a předpokládaný růst, a také přehled konkurence a potenciálních zákazníků. Využijte průzkumu trhu k určení velikosti trhu a probádání nákupních tendencí spotřebitelů a jejich motivace. Kromě toho je přímo kriticky důležité do studie proveditelnosti zapojit jak potenciální zákazníky, tak i možné velkoobchodní odběratele, jako jsou maloobchodní prodejci, zařízení v pohostinství a distributory.

Diskuze se spotřebiteli a zákazníky vám umožní ověřit, zda váš firemní nápad uspokojí skutečné potřeby na trhu. Také vám pomůže přijít na to, jestli neexistuje způsob aktualizace vaší strategie tak, aby lépe odpovídala potřebám a očekáváním zákazníků.

Technická realizovatelnost

Cílem studie technické proveditelnosti je určit, zda je byznys životaschopný z technického hlediska. To zahrnuje zkoumání zdrojů, které společnost potřebuje k poskytnutí navrhovaného produktu nebo služby za přiměřenou cenu. Měli byste zvážit jak hmotné potřeby (např. pracovní síla, materiál, prostory), tak i ty nehmotné (výzkum a vývoj, znalost průmyslového odvětví a konexe, dovednosti a zkušenosti zaměstnanců, předpisy). Samozřejmě také zvažte, zda je společnost schopná těmto potřebám vyhovět.

Obchodní realizovatelnost

Studie obchodní proveditelnosti má za cíl určit, zda je byznys z komerčního hlediska rentabilní. Ke stanovení navrhované ziskovosti společnosti tato studie využívá syntézu tržní a technické realizovatelnosti. Studie obchodní realizovatelnosti by měla vyčíslit náklady a odhadnout časovou osu pro generování výnosu a ziskovost.

Celkové hodnocení rizik

Cílem celkového hodnocení rizik je spojit zjištění z předchozích sekcí a stanovit na jejich základě rizikovost podnikání. Porterova analýza pěti sil je jedním z nástrojů pro strukturaci hodnocení rizik. Také doporučujeme použít SWOT analýzu nebo podobný nástroj strategického plánování a prozkoumat tak silné stránky a příležitosti byznysu naproti jeho slabinám a hrozbám.

Napište podnikatelský a technický plán

Pokud jste provedli studii realizovatelnosti a rozhodli jste se pokročit k založení společnosti, vaším dalším krokem bude vytvoření byznys plánu. Nejdříve si pojďme definovat, co podnikatelský plán je a co není.

Co je byznys plán: je to strategický plán pro provoz vašeho podnikání, který vám pomůže minimalizovat rizika a chopit se příležitostí. Co byznys plán není: není to nástroj pro získání investorů (k tomu slouží krátké prezentace, tzv. pitch decks).

Váš podnikatelský plán by měl být živým dokumentem, který se vyvíjí spolu s vaší strategií. Psaní byznys plánu vám pomůže promyslet každý aspekt budování a řízení vaší společnosti. I když byste se neměli spoléhat na byznys plán jako na nástroj pro upoutání pozornosti investorů, měli byste jej být schopni na vyžádání poskytnout v pozdější fázi prověřovacího procesu. Kromě úplného podnikatelského plánu můžete také vytvořit jedno až dvoustránkový souhrn, který lze šikovně distribuovat. Purple Carrot poskytl tento souhrnný byznys plán z roku 2015.

Podnikatelský plán lze organizovat mnoha různými způsoby, měl by však zahrnovat následující témata a v každé oblasti by měly být pořádně popsány jak konkurenční výhody, tak i rizika:

- popis společnosti a její mise;
- analýza trhu, včetně potenciálních zákazníků, partnerů a konkurentů;
- organizace a řízení, včetně stávajícího týmu a náborového plánu;
- popis produktu, služby a technologie;
- marketing, včetně prognóz;
- požadavky na financování, včetně vyčíslení potřebných finančních prostředků a jejich použití;
- aktuální finanční stav a projekce finanční budoucnosti;
- plánované klíčové milníky a časově vázané cíle, a to jak okamžité, tak ty dlouhodobé.

Při tvoření byznys plánu se inspirujte tipy a vzory volně dostupnými na internetu. Např. na stránce Podnikatel.cz najdete zajímavý článek Jak napsat chytrý byznys plán nebo použijte některý ze vzorů dostupných na iPodnikatel.cz.

Jako potravinářská firma si ve svém byznys plánu budete chtít promyslet několik otázek:

- Kde budete produkt vyvíjet a kdo poskytne technickou odbornost?
- Kde bude umístěna výroba a balení?
- Jaká bude vaše strategie prodejních kanálů?
- Jaké regulační předpisy musíte zvážit, abyste mohli uvést váš produkt na trh?

Kromě podnikatelského plánu budete potřebovat také plán technický, který načrtne technické složky toho, co plánujete udělat. Pokud vyvíjíte technicky náročný produkt (jako je čisté maso), v technickém plánu byste měli přesně uvádět veškerý primární výzkum. Můžete se rozhodnout vložit technický plán do byznys plánu jako jeden z jeho oddílů, nebo vytvořit samostatný dokument. Ať tak či onak, zde jsou některé otázky, na které byste v technickém plánu měli odpovědět:

- Které části vaší strategie jsou originální ve srovnání s tím, co dle vašeho chápání dělají další společnosti?
- Jaké jsou konkrétní milníky (každých 6 nebo 12 měsíců), které by prokázaly smysluplné snižování rizika vždy na tzv. de-risking event, tzn. bod smazání investičního rizika?
- Které části vašeho plánu považujete za vysoce rizikové, středně rizikové a nízce rizikové? Jak snížíte riziko prvků, které vnímáte jako nejriskantnější? Jaký bude váš plán A, B, C atd., abyste zajistili, že dosáhnete milníků, i když nastanou neočekávané situace?
- Které činnosti zvládnete sami, které úkony naopak zadáte firmám? Jaké máte pro takové rozhodnutí odůvodnění?
- Jaké technické dovednosti již máte a co ještě potřebujete získat, abyste mohli tuto práci vykonávat?
- Jaké konkrétní protokoly hodláte použít? Nemusíte napsat každý záznam krok za krokem, ale měli byste si stanovit praktický akční plán, jenž můžete použít klidně zítra, pokud byste dnes dostali peníze.

I LOVE HUMMUS

Proč jste začali s podnikánim (a vaším konkretním výrobkem)?

Se zápalem jsme se v roce 2011 pustili do plnění vlastního snu. A začalo to (pořádným) hummusem. Po předešlých několika návštěvách blízkého orientu se začala v mé hlavě rodit myšlenka I Love Hummus. Projekt uzrával díky stážím v izraelských restauracích. O pár měsíců později se mi podařilo v Čechách založit malou rodinnou firmu. Po krátkém čase již u hrnců vařené cizrny nestačila pouze má 84letá babička (která nad cizrnou bděla od začátku), tým se postupně začal rozšiřovat, dnes je nás 15. A aby toho nebylo málo, tak jsem v žebříčku nejzdravějších potravin objevil i Kimchi, pikantní křupavý salát z nakládané fermentovaného zeleniny. A tak jsme postupně svoji řadu produktů obohatil i o něj.

Chceme lidem poskytnout možnost jíst a cítit se lépe. Možnost cítit se dobře a v rovnováze. Jen na základě nabídky kvalitních, chutných a plnohodnotných výrobků. Sami kompostujeme, třídíme, užíváme k výrobě vodu z vlastního zdroje a v budoucnu bychom rádi přešli na solární elektřinu. Vaříme s láskou a nadšením, zastáváme poctivé hodnoty a těšíme se, co dál nám přijde do cesty a jaké nové chutě budeme moci nabídnout.

Na jaké překážky jste narazili v začátcích vašeho podnikání? Co je největší překážkou / problémem nyní?

Zpočátku jsem řešil nedostatek výrobních prostor, které by odpovídaly hygienickým normám. Nakonec jsem skončil u rekolaudace a rekonstrukce domu babičky. Ale nebylo to ideální, takže se těším, až budeme stavět novou výrobní halu, která bude od začátku designovaná pro výrobu našeho Hummusu a vše tam bude pro tento účel připraveno.

Co pro vás znamená udržitelné podnikání?

Myslím, že tohle je hodně individuální otázka. Pro mě je to o kvalitě a také o adekvátním zisku. Bez toho nejde kvalitu dlouhodobě držet a produkty dále vylepšovat. Dnes se také hodně mluví o tom, jak jsou špatné plasty a jak super jsou nové "eko plasty". Zde je vidět, jak spousta lidí přijímá jen povrchní informace a nejde do hloubky. Na ty nové "eko plasty" neexistuje v celé EU infrastruktura na jejich zpracování, do žlutých popelnic je házet nemůžete a tak končí na skládkách nebo ve spalovnách. Zkuste si je třeba zkompostovat, už 2 roky mi leží hromádka vedle kompostu a nevím, co teď s tím. A nahradit plast sklem, tedy obalem s 22 krát větší váhou? Už jen dovést sklenice k nám vypustí tolik CO2 navíc, že je po jakékoliv ekologii. Tím vůbec nechci říct, že snahy o snížení spotřeby plastů jsou špatné, za mě je to správná cesta, ale kvůli mediálnímu tlaku pak dochází ke spoustě krokům, které jsou v konečném důsledku daleko horší.

Co vše by měl začínající podnikatel vědět před založením firmy?

Já bych si našel dobrého účetního a šel na kurz, kde se seznámí s podnikatelským minimem. Tím se člověk vyvaruje spousty zbytečných chyb a může se soustředit na to, co chce dělat a co ho baví, místo toho, aby ležel v papírech.

Proč jste se rozhodli certifikovat produkty veganským certifikátem V-Label?

Protože je to značka, kterou spousta lidí zná, a ti, co ji neznají, tak díky ní snadno identifikují, že se jedná o veganský výrobek.

Co stálo za tím, abyste dostali vaše produkty na pulty supermarketů? Přiblížíte nám proces zalistování?

Roky mravenčí práce - a to vůbec nepřeháním. Situaci vždy hodně zjednodušuje to, že máme nejlepší Hummus a nejlepší Kimchi. Zároveň jsme se z každého odmítnutí poučili a na dalším setkání ukázali, že na věcech, které jsme třeba před tím neměli, pracujeme. Na začátku pro nás bylo normou HACCP, jenže to je pro řetězce nedostatečné, a tak jsme začali implementovat IFS (International Food Standards - Foods), což nám hodně pomohlo se zprofesionalizovat, začali jsme řešit kartonové balení, distribuci po paletách atd.

Jak těžké je splnit hygienické požadavky v potravinářství? Na co si dát pozor?

Když máte výrobu bez "éček", tak je hygiena na špičkové úrovni nutnost, takže většina povinných norem pro nás byla samozřejmostí nebo jsme byli dokonce o úroveň nad nimi. Dnes se těmto normám říká HACCP a jejich výhoda je, že vám říkají, čeho máte dosáhnout, ale ve způsobu dosažení je poměrně velká svoboda.

Štěpán Hodač

www.ilovehummus.cz

www.ilovekimchi.cz

Rok založení: 2013

SEKCE 2

Založte svou firmu

V TÉTO SEKCI SE DOZVÍM:

- Výhody a nevýhody podnikání fyzických osob (OSVČ)
- Výhody a nevýhody podnikání formou obchodní společnosti
- Získání živnostenského oprávnění
- Zakládáme společnost s ručením omezeným
- Založení společnosti

ZALOŽTE SVOU FIRMU

Když už máte podnikatelský i technický plán, je načase založit vlastní firmu, řešit tedy budete otázku, jakou právní formu zvolit. V zásadě můžete podnikat jako **fyzická osoba** (vykonávající živnost na základě živnostenského zákona), nebo můžete založit **právnickou osobu ve formě osobní či kapitálové společnosti** (jejich založení se řídí zákonem o obchodních korporacích). Každá z forem podnikání má svá specifika, jedná se například o finanční a administrativní náročnost založení podnikání, rozsah ručení za závazky, daně apod. Tyto faktory je zapotřebí pečlivě zvážit s ohledem na vaše zaměření, rizika spojená s podnikáním, finanční situaci či budoucí vývoj.

Pokud chcete začít podnikat, pravděpodobně se budete rozhodovat mezi podnikáním jako podnikatel OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná), nebo založením obchodní společnosti, pravděpodobně společnosti s ručením omezeným (s.r.o.). Tyto dvě varianty jsou v České republice nejčastější a není to náhodou. Nyní si projdeme výhody a nevýhody každé z forem.

Výhody a nevýhody podnikání fyzických osob (OSVČ)

Jedná se o nejstarší a v České republice nejpoužívanější formu podnikání. Mezi největší výhody patří zejména minimální administrativní náročnost, od založení až po evidenci příjmů a výdajů a s ní spojenou platbou daně z příjmu, která u fyzických osob činí 15 %. Zákon také nevyžaduje tvořit základní kapitál a se svým ziskem můžete nakládat dle svého uvážení. Jako živnostník také máte plnou kontrolu nad svým podnikáním (přímé řízení).

Jelikož jste však jediným manažerem, leží na vašich bedrech takřka veškeré rozhodování a řízení vašeho podnikání (finance, personalistika, prodej, marketing, budoucí rozvoj atd.), a to časem může vést ke značnému přetěžování. Za své závazky ručíte celým svým majetkem, což s sebou nese velké riziko.

Stojí také za zmínku, že tato forma podnikání je značně spjata s osobou podnikatele a může působit ze strany bank či ostatních firem v rámci spolupráce jako méně "důvěryhodná", než kdybyste vystupovali jménem společnosti (např. s.r.o.). S tím je také spojená horší dostupnost cizího kapitálu pro rozvoj vašeho podnikání.

Výhody a nevýhody podnikání formou obchodní společnosti

Mezi nesporné výhody založení kapitálové obchodní společnosti patří zejména omezené ručení za závazky oproti fyzické osobě, kdy obchodní společnost neručí přímo a neomezeně. U společnosti s ručením omezeným ručí společníci do výše nesplacených vkladů (nejen svých, ale i ostatních). Jsou-li vklady splaceny, za dluhy ručí právnická osoba celým

CO BYSTE DOPORUČILI ZAČÍNAJÍCÍM PODNIKATELŮM NA POLI ROSTLINNÝCH VÝROBKŮ?

„Rozhodně nesedět jedním zadkem na dvou židlích. Když se rozhodnou, tak do toho musí jít naplno. Nepodceňovat přípravu. Což ale platí obecně, nejen u rostlinných produktů. Spíše než doporučení bych jim přál, aby se nenechali zvyklat počátečními neúspěchy a vydrželi."

Michal Jeřábek, Soyka

svým majetkem (tedy například financemi na bankovních účtech společnosti, výrobním či jiným vybavením atp.) Důležité je však zmínit, že jednatelé společnosti (kterými mohou být, a u malých firem často také jsou, společníci) mají ze zákona povinnost vykonávat svou funkci tzv. s péčí řádného hospodáře. Pokud ji poruší a zapříčiní společnosti dluhy, které věřitel nemůže vymoci po společnosti, má jednatel povinnost tuto újmu uhradit.

Další výhodou je snazší přístup k cizímu kapitálu, tedy úvěrům od bank či investorů, jelikož se jedná o stabilnější formu podnikání, ke které patří také větší "prestiž" a důvěryhodnost při navazování vztahů s obchodními partnery. Podíly ve firmě lze převést na jinou osobu a lze tak zaručit pokračování firmy, například na potomky, a zaručuje tak větší jistotu i v takových případech, jako je úmrtí podnikatele.

Mezi nevýhody patří značná administrativní náročnost. Založení trvá déle (vzniká zápisem do obchodního rejstříku) a je finančně nákladnější. Je zde také povinnost vést podvojné účetnictví a evidenci majetku. Není zde volnost nakládání s finančními prostředky jako v případě fyzické osoby OSVČ, vše musí být doloženo doklady a nelze například z firemního účtu vybírat pro osobní spotřebu. Jediný způsob, jak získat peníze společnosti, je (kromě vašeho platu) rozdělení zisku, který jste vytvořili. S tím souvisí i další nevýhoda, tzv. dvojí zdanění, kdy daníte nejdříve zisk společnosti (daň z příjmu PO v roce 2020 činí 19 %) a poté znovu při výplatě zisku společníkům (daň z příjmu fyzických osob v roce 2020 - 15 %). Oproti podnikání fyzických osob má však společnost s ručením omezeným široké možnosti daňové optimalizace.

Začínáme podnikat jako OSVČ

Získání živnostenského oprávnění

Abyste mohli provozovat živnost, je nutné splňovat všeobecné podmínky, kterými jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost. Než se však vydáte na úřad, je potřeba mít ujasněno několik informací - a to zejména to, v čem chcete podnikat tj. druh živnosti. V České republice zákon rozlišuje 2 základní druhy živnosti a podmínky pro jejich získání se liší v požadavcích na odbornou způsobilost.

Ohlašovací živnost (volná, řemeslná, vázaná) vzniká ohlášením na příslušném úřadě, zaplacením správního poplatku a doložením dokumentů prokazující požadovanou odbornou způsobilost, je-li pro danou živnost vyžadována. Těmi jsou nejčastěji doklady o řádném ukončení vzdělání v příslušném oboru, tedy například vysokoškolský diplom, maturitní vysvědčení či výuční list. U řemeslné živnosti lze také prokázat odbornou způsobilost, pokud jste vystudovali příbuzný obor a absolvovali určitý počet let praxe, případně pokud jste daný obor nestudovali vůbec, ale máte praxi v daném oboru alespoň 6 let. Zařazení jednotlivých oborů činnosti včetně

požadavků na odbornou způsobilost naleznete v Přílohách č. 1 až 4 Živnostenského zákona. Pokud však nemáte požadované vzdělání ani potřebnou praxi, nezoufejte, jelikož zákon také umožňuje provozovat živnost prostřednictvím odpovědného zástupce.

Živnost koncesovaná vzniká vydáním koncesní listiny na základě žádosti o koncesi. Z potravinářství se jedná např. o obor výroby tvrdého alkoholu. Konsesované živnosti se řídí Přílohou 3 Živnostenského zákona.

Nejjednodušší je založení **živnosti volné**, ke které stačí splnění všeobecných podmínek, není potřeba dokazovat žádné vzdělání, zároveň sem spadá mnoho potravinářských oborů především č. 7 Výroba potravinářských a škrobárenských výrobků.

Pi založení vyplníte Jednotný registrační formulář včetně případných příloh, který buď získáte na jakémkoliv Živnostenském úřadě, nebo můžete využít elektronické podání či vyplnění. Dále budete potřebovat občanský průkaz a 1000 Kč pro zaplacení správního poplatku. Živností si také můžete založit více, platí se pouze za podání žádosti, nikoliv za založení živnosti, takže se vyplatí založit si více živností najednou. Po vystavení oprávnění vám bude přiděleno IČO (identifikační číslo) a tím se stáváte podnikatelem. Ještě je však potřeba navštívit několik úřadů, pokud jste tak neučinili prostřednictvím elektronického podání.

- Registrace na finančním úřadě v místě bydliště (do 10 dnů od vydání oprávnění)
- Správa sociálního zabezpečení (registrace a získání variabilního symbolu pro paušální měsíční platby (výše minimální zálohy pro rok 2020 - 2544 Kč), do 8 dnů od vydání oprávnění)
- Zdravotní pojišťovna (nahlášení přechodu na OSVČ a platba měsíčních záloh (výše minimální zálohy pro rok 2020 - 2352 Kč), do 8 dnů od vydání oprávnění)

Daně a účetnictví

Jako OSVČ budete v dubnu podávat na Finanční úřad daňové přiznání za předchozí kalendářní rok a platit daň z příjmu fyzických osob, která činí 15 % ze základu daně, jehož výpočet se bude lišit v závislosti na zvolené formě vedení účetnictví. Jako OSVČ můžete vést buď daňovou evidenci (evidence všech výdajů a příjmu), nebo evidenci příjmů, pokud budete uplatňovat paušální výdaje % z příjmů. Pokud očekáváte příjmy nižší než 2 mil. Kč, je tato forma velmi výhodná, jelikož Vám stačí evidovat pouze vaše příjmy, nikoliv výdaje.

Výdajové paušály pro rok 2020

Pokud Váš obrat nepřesáhne 1 000 000 Kč, nemusíte se hlásit jako plátce DPH (pouze dobrovolně). Pokud však tento limit překročíte, stáváte se plátcem DPH, musíte se registrovat k dani a bude Vám přiděleno DIČ (daňové identifikační číslo). Plátcem DPH se můžete stát

% z příjmů	Výdajový limit	Živnost
80 %	1 600 000 Kč	z příjmů ze zemědělské výroby, lesního a vodního hospodářství a z příjmů z živnostenského podnikání řemeslného
60 %	1 200 000 Kč	z příjmů ze živnostenského podnikání
40 %	800 000 Kč	z jiných příjmů ze samostatné činnosti
30 %	600 000 Kč	z příjmů z nájmu majetku zařazeného v obchodním majetku, příjmy z nájmu nemovitých věcí nebo bytů

i dobrovolně, zde však velmi záleží na konkrétní situaci, zejména na tom, kdo jsou vaši zákazníci (plátci/neplátci) a jak velkou část vašich příjmů tvoří. Zde si můžete přečíst článek Kdy je vhodné být plátcem DPH.

Zakládáme společnost s ručením omezeným

Založení společnosti s ručením omezeným je časově i finančně náročnější proces v porovnání se založením živnosti. Je potřeba zajistit více dokumentů, navštívit více institucí a zaplatit více poplatků.

Založení společnosti

Prvním krokem je sepsání společenské smlouvy, v případě že je zakládána dvěma osobami, nebo zakladatelské smlouvy v případě jednoho zakladatele. Jedná se o právní dokumenty, které mají formu notářského zápisu, bude tedy nutné využít služeb notáře. Podrobný výčet náležitostí společenské smlouvy uvádí §146 Zákona o obchodních korporacích. Mezi ty nejdůležitější však patří následující:

- **Obchodní jméno firmy** vybírejte pečlivě, jelikož dobrý název, který si lidé zapamatují a který Vás vystihuje, může mnohdy tvořit značnou část úspěchu. Nesmí však být urážlivé, hanlivé či působit klamavě. Dejte také pozor, aby Vaše jméno již nebylo použito či zaregistrováno někým jiným.
- Ohledně **sídla společnosti** máte dvě možnosti. Sídlo **fyzické** je skutečná budova, ve které budete mít zázemí, kanceláře či výrobu, se kterou jsou samozřejmě spojeny náklady za pronájem či provoz. Pokud však podnikáte v oboru, ke kterému nutně takové prostory nepotřebujete či podnikáte z domova (např. obchodník), můžete zvolit tzv. **virtuální sídlo**, kdy si v podstatě pronajmete adresu. Tuto službu dnes poskytuje mnoho firem, např. Altaxo nabízí sídla po celé ČR. Jako sídlo společnosti můžete zvolit i Vaše bydliště, avšak tato možnost se všeobecně nedoporučuje z několika důvodů, jedním z je například skutečnost, že exekutoři nemají povinnost rozlišovat mezi firemním a osobním majetkem, nebo že se jedná o veřejný údaj dohledatelný v obchodním rejstříku. Ve všech případech však budete potřebovat **souhlas majitele nemovitosti**.

- **Předmět podnikání** je uváděn názvem konkrétní živnosti (např. pekařství, cukrářství apod.) u živností řemeslných, vázaných či konsesovaných a živnost volná se vymezuje jako "Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona". Stejně jako u OSVČ platí, že pokud chcete vykonávat danou živnost, musíte splňovat požadavky na odbornou či jinou způsobilost, případně doložit prohlášení odpovědného zástupce. **Předmět činnosti** označuje činnosti, které firma vykonává, a které nejsou podnikáním (například správa vlastního majetku, pronájem nemovitostí).
- Dále musí být uveden **počet společníků** a jejich způsob jednání za společnost (jméno, bydliště).
- Důležitá je též **výše základního kapitálu** a **forma jeho splacení**, přičemž ze zákona je povinná minimální výše symbolická 1 Kč (při založení jedním společníkem). Je tedy pouze na Vás, kolik do podnikání budete chtít vložit. Se základním kapitálem můžete dále nakládat, například jej investovat do rozvoje.
- **Výše vkladů jednotlivých společníků** tvoří dohromady již zmínění základní kapitál. Minimální vklad každého společníka je 1 Kč. Vklady nemusí být pro každého společníka stejné a určují také jeho podíl na společnosti. To vše musí musí být sjednáno ve společenské smlouvě.
- Vklad společníka do společnosti nemusí být jen peněžní, ale také nepeněžní, například poskytnutí prostor, automobilu, stroje atp. Musí však být uveden popis, jeho ocenění, částku, kterou se započítává na emisní kurs (nesmí být vyšší než ocenění), a určení osoby znalce, který provede ocenění nepeněžitého vkladu.
- Uvedeny také musí být **informace o jednatelích a členech dozorčí rady** (jméno a bydliště).
- **Správcem vkladu** může být buď jeden ze společníků, nebo banka.

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví vnitřní organizaci společnosti a podrobněji některé záležitosti obsažené ve společenské smlouvě. Sepsání společenské smlouvy se provádí formou notářského zápisu, a je proto zapotřebí navštívit notáře.

Kromě společenské smlouvy budete potřebovat také čestné prohlášení jednatelů o splnění zákonných podmínek pro výkon a výpis z rejstříku trestů (možno doložit elektronicky). Budete také potřebovat kopii od každého dokumentu. Gratulujeme, po podepsání smlouvy je vaše společnost založena (ještě však oficiálně nevznikla).

Dalším krokem je získání živnostenského oprávnění, ke kterému je potřeba kopie společenské smlouvy/zakladatelské listiny, souhlas s umístěním sídla společnosti a případně Prohlášení odpovědného zástupce (včetně

CO VŠE BY MĚL ZAČÍNAJÍCÍ PODNIKATEL VĚDĚT PŘED ZALOŽENÍM FIRMY?

„Já bych si našel dobrého účetního a šel na kurz, kde se seznámí s podnikatelským minimem. Tím se člověk vyvaruje spousty zbytečných chyb a může se soustředit na to, co chce dělat a co ho baví, místo toho, aby ležel v papírech."

Štěpán Hodač, I love Hummus

originálu nebo ověřené kopie požadovaných dokumentů, např. výuční list). Správní poplatek činí 1000 Kč.

Ve společenské smlouvě/zakladatelské listině jste jmenovali správce vkladu, který má na starost založení speciálního účtu pro složení základního kapitálu. Správce vkladu poté podepíše Prohlášení správce vkladu, ve kterém jsou uvedeny vklady společníků a jejich výše. Podpis musí být úředně ověřený a pro otevření účtu je také nutné doložit notářský zápis společenské smlouvy/zakladatelské listiny. Banka Vám poté otevře účet, na který společníci vloží své vklady.

Nyní byste již měli mít všechny potřebné dokumenty podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku, a to u příslušného rejstříkového soudu. Návrh na zápis je potřeba podat do 90 dnů od založení společnosti. Potřebovat budete:

- společenskou smlouvu či zakladatelskou listinu ve formě notářského zápisu;
- čestné prohlášení jednatelů s úředně ověřenými podpisy a jejich výpis z rejstříku trestů;
- ověřené kopie živnostenského oprávnění;
- souhlas s umístěním sídla a výpis z katastru nemovitostí;
- prohlášení správce vkladu a potvrzení banky o vkladu základního kapitálu.

Návrh můžete podat v listinné podobě přímo na rejstříkovém soudu s pomocí online formuláře na portálu www.justice.cz, ve kterém vyplníte požadované údaje a vytisknete, či odešlete pomocí datové schránky a elektronicky ověřených podpisů. Pokud zápis budete provádět osobně, zaplatíte poplatek 6000 Kč. Kromě toho je zde také možnost využít služeb notáře, který za poplatek zhruba 2700 Kč společnost elektronicky založí do obchodního rejstříku a celkově Vám může ušetřit mnoho času a starostí. Je však třeba se nejdříve u daného notáře informovat o službách, které poskytuje a jaké poplatky si za ně účtuje. Existují také společnosti prodávající již založené firmy (na klíč), které za Vás založí firmu dle Vašich požadavků, nebo Vám pomůžou s celým procesem zakládání.

Nezapomeňte se také do 30 dnů zaregistrovat na finančním úřadu.

Daně a účetnictví

Daň z příjmu právnických osob (DPPO) činí 19 % (r. 2020). Daňové přiznání podávejte do konce března (při využívání daňového poradce do konce června). Máte také zveřejňovací povinnost a musíte každý rok zveřejňovat účetní závěrku a rozhodnutí o výplatě podílu na zisku.

Stejně jako u OSVČ se plátcem DPH (právnickou osobou povinnou k dani) stáváte, pokud váš obrat za posledních 12 či méně měsíců překročí 1 mil. Kč. Pokud tato situace nastane, máte povinnost se zaregistrovat k dani a plnit povinnosti dané

zákonem, např. evidence daňových dokladů a požadavky na ně, daňové přiznání a další.

Osobou registrovanou k dani se stáváte pokud nakupujete od osob registrovaných k dani z členských států EU a hodnota nákupů překročí za rok 326 000 Kč bez DPH (existují však výjimky, které se do této částky nezapočítávají), dále pokud poskytnete nebo přijmete službu s instalací nebo montáží od osoby neusazené v tuzemsku, nebo poskytnete službu s místem plnění v jiném členském státě (například příjem z internetových reklam na vašem webu od společností).

Jelikož jste osobou zapsanou v obchodním rejstříku, máte povinnost vést účetnictví. Pro mikro a malé podniky postačí vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Je nutné zdůraznit, že pokud se v daňové a účetní oblasti neorientujete, měli byste využít služeb profesionálů.

SEKCE 3

Zafinancujte svou společnost

V TÉTO SEKCI SE DOZVÍM:

- → Akcelerátory
- → Typy financování
  - → Dluh
  - → Crowdfunding

ZAFINANCUJTE SVOU SPOLEČNOST

Počáteční plánování a logistiku máte za sebou, je tedy čas zaměřit se na to, jak budete vaši společnost financovat. Jak se trefně říká, vydělat peníze stojí peníze.

Prvním krokem k získání finančních prostředků je zvážit, jaký typ (nebo typy) financování vyberete. Existuje celá řada různých mechanismů financování, včetně vlastního kapitálu, zadlužení i skupinového financování tzv. crowdfundingu – všechny s jedinečnými výhodami i zápory.

Mnoho začínajících startupů se v ranné fázi rozhodne projít katalyzačním programem, aby získalo předpočáteční financování, pracovní prostor, obchodní školení, mentorství a přístup k síti. Spousta startupů je použila (například Clara Foods či Memphis Meats), ale tato volba není pro každého. Mnoho dalších společností (např. Beyond Meat či Impossible Foods) se rozhodlo akcelerátoru nezúčastnit. Vše závisí na potřebách vašeho týmu a společnosti.

Pro některé společnosti může být schůdnou cestou usilovat o organický růst v průběhu času. Tyto firmy využívají vlastních zdrojů a tradičnějších mechanismů financování, jako jsou půjčky pro malé podniky. Pro další společnosti, které jsou roky od dokončení produktu, je vhodné využít spojení s jinými mechanismy financování, jako jsou granty nebo půjčky. Podnikatelé se často rozhodnou získat finanční prostředky z promyšlené kombinace zdrojů, aby dosáhli rovnováhy výhod a stinných stránek spojených s každým z nich.

Akcelerátory

Akcelerátory jsou programy určené k urychlení pokroku startupů v počáteční fázi, a to v předem určené délce trvání (obvykle kolem čtyř měsíců). Často poskytují předpočáteční financování, pracovní prostory (může to být kancelář, laboratoř, kuchyně, nebo nějaká kombinace v závislosti na programu), vzdělávací workshopy či mentorství. Také vytváří networkingové příležitosti a často i přístup k investorům. Výměnou za peněžní investice a poskytované služby akcelerátory obvykle přijmou podíl ve vaší společnosti, ačkoli některé neziskové akcelerátory si neberou žádný kapitál ani poplatky.

Různé akcelerátory se zaměřují na společnosti v různých fázích. Některé akcelerátory přijmou pouze týmy s dobře promyšleným, inovativním nápadem, zatímco jiné akcelerátory se zaměřují na pozvednutí společností s etablovanými toky příjmů. Tato globální mapa akcelerátorů a inkubátorů obsahuje informace o akceleračních programech po celém světě v příslušných oborech jako jsou potraviny, biotechnologie a AgTech, což je nová technologie pro lepší zemědělský proces. Mapa obsahuje i popis každého programu, informace o tom, kolik finančních prostředků

„Zdravé a alternativní potraviny, lokální produkce a s tím spojená udržitelnost, jsou pro mnohé součástí životního stylu, jiní si k těmto tématům cestu teprve hledají, ale každý z nás ví, že jídlo je nezbytnou součástí života. Osobně věřím, že drobná, všední rozhodnutí každého z nás (od koho, kolik a co nakoupíme) mají vliv nejenom na naše zdraví ale také na krajinu a planetu celkově," představuje Markéta Pavlíková, programová manažerka Future of Food akceleračního programu.

poskytuje, jaký kapitál nebo poplatky program požaduje, kolik společností se přijímá, délku programu a požadavky na způsobilost.

Na českém území můžete využít akceleračního programu Future of Food od společnosti Impact Hub, který se soustředí také na firmy, startupy a univerzitní projekty produkující udržitelné a rostlinné potraviny. Nicméně podmínkou účasti je již hotový produkt a zrealizované první objednávky. Pokud jste v úplných začátcích, možná by vás zajímal program Ideation od stejné společnosti. **Future of Food** je 3měsíční program, který nabízí podporu všem, kdo razí inovativní a udržitelnou produkci. Pro účastníky programu je připraven profesionální mentoring, odborné konzultace, vzdělávací workshopy i diskuzní setkání s experty z potravinářského oboru.

S cílem posílit své úsilí o celosvětovou transformaci potravinového systému a přechod na rostlinnou stravu spustila nezisková organizace ProVeg v roce 2018 nový projekt s názvem ProVeg Incubator. Jedná se o startup inkubátor a akcelerátor, který úzce spolupracuje se začínajícími firmami, které chtějí prorazit na trh se svými inovativními veganskými produkty a tzv. čistým neboli kultivovaným masem vypěstovaným v čistých laboratorních podmínkách. **ProVeg Incubator** těmto firmám v rámci svého 4-měsíčního intenzivního programu poskytne zdarma své nově vybudované kancelářské prostory v centru Berlína, zkušené mentory, 20-tisícovou testovací komunitu (první zákazníci a jejich zpětná vazba), know-how v celé řadě oblastí díky organizovaným workshopům s odborníky a zprostředkuje kontakt s investory.

Pokud se rozhodnete být součástí akcelerátoru, je důležité naplánovat co nejhladší přechod do běžného režimu fungování po skončení programu. Mnohým společnostem se v průběhu akcelerátoru povede získat prvotní investice, tzv. seed round. Tímto způsobem zajistí kapitál na nové pracovní prostory a další potřeby poté, co již nemají přístup ke zdrojům akcelerátoru.

Týmy, které již mají solidní znalosti o procesu spuštění startupu, stejně jako dobře promyšlený podnikatelský a technický plán, možná zjistí, že mohou dosáhnout pokroku rychleji tím, že přeskočí krok akcelerátoru a sami si napřímo získají prvotní investici. Pokud se rozhodnete jít touto cestou, budete stále potřebovat pracovní prostor.

Dobrou volbou pro startupy, jež se rozhodnou akcelerátor vynechat úplně nebo z programu vystupují, je inkubátor. Podobně jako akcelerátory, nabízí inkubátory fyzický prostor (například kuchyňský prostor, laboratorní prostor nebo nějakou kombinaci), ale účast je méně strukturovaná. Mnohdy nabízí služby rozvoje podnikání, ale obvykle nemají osnovy, workshopy a možnost mentorství. Inkubátory zpravidla účtují měsíční poplatek za přístup do nabízených prostor a služeb a umožňují týmům zůstat tak

dlouho, jak sami potřebují. Akcelerační programy mají ve srovnání s inkubátory pevně stanovenou dobu trvání a obvykle si berou podíl na kapitálu společnosti.

Typy financování

Vlastní kapitál

Vlastní kapitál je definován jako vlastnický zájem o společnost. Existují dva hlavní druhy akcií - kmenové a prioritní, které se dále dělí na poddruhy. Obecně platí, že zakladatelé a zaměstnanci vlastní kmenové akcie, zatímco investoři vlastní prioritní akcie. Majitelům prioritních akcií náleží určitá práva, výsady a krytí, které se na kmenové akcie nevztahují. Konkrétně je definuje soupis hlavních parametrů uvažované transakce, tzv. term sheet (a později dokumenty k uzavření smlouvy), pro určité kolo financování.

Dluh

Dluh jsou peníze vypůjčené pod podmínkou, že je splatíte později, obvykle s úrokem. Jednou z výhod dluhu nad financováním vlastním kapitálem je, že neředí podíl vlastnictví. To znamená, že věřitel nevlastní podíl ve společnosti, ani nemá významnou rozhodovací pravomoc ohledně vašeho podnikání. Nicméně, opakující se měsíční platby nechávají dlužníkům malou flexibilitu. Pokud se platby opozdí, věřitelé mohou mít právo nárokovat si společnost a/nebo osobní aktiva (v závislosti na vaší obchodní struktuře a podmínkách smlouvy o půjčce).

Máte-li zájem o získání malého podnikatelského úvěru, jednou z možností je zažádat přímo prostřednictvím poskytovatele půjček, jako je banka. Žádat ale můžete i nebankovní instituce, např. Zonky.cz, kde získáte peníze často levněji než v bance.

Crowdfunding

Startupy mohou také zvážit získání peněz prostřednictvím crowdfundingu. Existují dva typy skupinového financování: podílový crowdfunding a produktový (dárcovský) crowdfunding.

V podílovém crowdfundingu dostávají investoři výměnou za svůj příspěvek podíl ve společnosti. Mezi platformy podílového skupinového financování patří AgFunder, Seedrs, Crowdfunder, AngelList, SeedInvest, CircleUp a Republic. Tento seznam vám ukáže srovnání různých platforem podílového crowdfundingu.

FUNDLIFT je první česká investiční crowdfundingová platforma, která propojuje rostoucí firmy s investory. Tento způsob financování je pro vás vhodný, pokud už máte společnost ve stadiu zralém pro vstup investorů. Měli byste tedy mít už zákazníky a obrat. Jednou z výhod Fundliftu je marketingová podpora pro vaši firmu. V případě úspěšného projektu je provize pro Fundlift a jeho sesterskou společnost Roklen360, a.s. 5 % z vybrané částky. Při neúspěšné kampani Fundlift nezískává nic

kromě poplatků za vynaložené externí náklady (právní dokumentace, propagační video) v řádu několika desítek tisíc korun. Tyto poplatky se platí i v případě úspěšných kampaní. Z českých rostlinných podniků je na Fundlift registrován franšízový koncept restaurace Forky's.

V produktovém crowdfundingu dostávají podporovatelé produkty, nebo jiné výhody, výměnou za svůj příspěvek. Obvykle tyto pobídky zahrnují vzorky produktu, reklamní předměty s firemním logem (jako trička a samolepky), nebo vzorky a příspěvky od partnerských společností. Všimněte si, že v rámci produktového crowdfundingu přispěvatelé nejsou „investory", protože nedostávají podíl na vlastním kapitálu společnosti. Je proto třeba se pečlivě vyhnout použití investičního žargonu, aby neuváděl podporovatele v omyl. V zahraničí funguje velice dobře Kickstarter a Indiegogo, ale české firmy využívají spíše lokálních crowdfundingových společností.

Pravděpodobně nejznámnějším českým crowdfundingovým portálem je HITHIT, který propojuje obchodníky s klienty. Svůj projekt si jednoduše vytvoříte přímo na webu a až vám ho portál zkontroluje a schválí, můžete začít se shromažďováním požadované částky, na což však máte maximálně 45 dní. V případě, že váš projekt nebude úspěšný, neplatíte žádné poplatky a peníze budou vrácené podporovatelům. Provize pro portál HitHit se odvíjí od cílové sumy. Z projektů z cílovou částkou do 200 000 Kč je výše provize 9 % s DPH a administrativní poplatek činí 699 Kč. V případě, že je cílová částka nad 200 000 Kč, provize se domlouvá individuálně. Kampaně na HITHIT využila v začátcích třeba teď už velmi úspěšná firma Nemléko, která vyrábí různé rostlinné alternativy mléčných produktů.

Velmi podobně funguje i další známá crowdfundingová platforma Startovač. Projekt vám portál schválí nebo připomínkuje v průběhu 48 hodin a následně se domluvíte na odstartování kampaně. Kampaň může mít různou délku trvání - 15, 30, 42 nebo 60 dní. Stejně jako HITHIT, Startovač také funguje na principu "všechno, anebo nic", takže v případě, že projekt nebude úspěšný, peníze se vrátí podporovatelům. Co se týče poplatků, kromě transakčních poplatků se portálu platí provize v různé výši od 5 do 9 % (včetně DPH) podle cílové částky: 5 % (vč. DPH) provize je odečteno z projektu při cílové částce od 500 000 Kč, 7 % (vč. DPH) provize je odečteno z projektu s cílovou částkou od 50 000 Kč a 9 % (vč. DPH) při projektech s cílovou částkou, která je nižší než 50 000 Kč.

Zatímco produktový crowdfunding poskytuje příležitost získat peníze bez investora, je důležité pamatovat na to, že ani tyto peníze nejsou zdarma. S cílem pobídnout lidi, aby přispěli, budete muset poskytnout výhody, v nichž potenciální přispěvatelé vidí hodnotu zhruba rovnou částce jejich peněžního příspěvku. Budete také pravděpodobně muset utratit určitou sumu za marketing, abyste zajistili úspěch kampaně. V

každém případě, získávání peněz není jediným cílem produktového crowdfundingu. Dalším cílem může být např. identifikace prvních uživatelů a zpětná vazba, prokázání poptávky v číslech pro budoucí investory apod.

Vzhledem k tomu, že příjmy z produktového crowdfundingu jsou považovány za zdanitelný příjem, měli byste před spuštěním kampaně konzultovat své daňové povinnosti s certifikovaným účetním. Zvažte a prodiskutujte také právní důsledky, zejména potenciální odpovědnost, pokud byste nezvládli splnit to, co svým podporovatelům slíbíte. Tento článek ze Strictly Business pojednává o některých právních aspektech crowdfundingu, které byste měli znát dříve, než kampaň spustíte.

SEKCE 4

Vytvořte svůj produkt

V TÉTO SEKCI SE DOZVÍM:

- Rámce pro vývoj produktů
- Vývoj produktu v potravinářském odvětví
- Rozvoj a najmutí potravinářského vědeckého odborníka
- Výroba
- Obaly
- Testování produktu a zajištění jakosti
- Spotřebitelské testování
- Duševní vlastnictví
- Právní okolnosti

VYTVOŘTE SVŮJ PRODUKT

Teď je vaše společnosti zafinancována a vy jste připraveni vytvořit něco úžasného. Koneckonců, to je pravděpodobně také důvod, proč jste se vůbec stali podnikateli, abyste vybudovali něco z ničeho, vyplnili prázdné místo na trhu nebo inovativním způsobem naplnili potřeby spotřebitelů.

Proces vývoje produktů se bude pro různé typy společností lišit. Například podnik kultivovaného masa pravděpodobně zahájí vývoj produktů v laboratoři, zatímco společnost se zmrzlinou na rostlinné bázi může začít testovat recept v domácí kuchyni. Bez ohledu na konečný produkt však existují rámce pro vývoj produktů, které můžete použít ke strukturování inovačního procesu.

V zájmu procesu vývoje produktu byste měli co nejdříve zvážit, jak rozšířit výrobní proces. Budete také muset najít místo k výrobě a balení produktu (v ideálním případě na stejném místě) a provést různé interní a externě zajišťované testy, aby vaše výrobky byly zaručeně bezpečné a vy jste zajistili jejich jakost. Měli byste také provést spotřebitelské testování k získání zpětné vazby od spotřebitelů na cílovém trhu. Tak nabydete informace pro další opakování vývoje produktů a pro marketing.

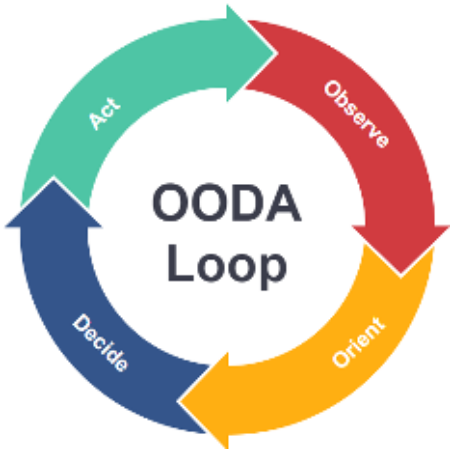
Existuje několik témat, která budete muset zvážit v průběhu procesu vývoje a výroby produktu. Jedním z nich je ochrana duševního vlastnictví. Toto téma zahrnuje zajištění toho, aby veškeré duševní vlastnictví bylo legálně ve vlastnictví společnosti. Dále zahrnuje plánování využití patentů, autorských práv, ochranných známek a obchodních tajemství či dokonce případnou implementaci dohod o mlčenlivosti ve spolupráci s právníkem.

Zvážit byste také měli předpisy, které musíte dodržovat, například opatřit zdravotní povolení a podrobit se inspekci. Regulováno a kontrolováno je rovněž označování potravin, informace o složení, označení alergenů, správné pojmenování, rozpis živin, čistá hmotnost a tvrzení na etiketě.

K tomu všemu budete potřebovat plán stažení výrobků v rámci přípravy na potenciální problémy s bezpečností potravin, včetně zavedení neprůstřelných postupů sledovatelnosti, které vyžadují přesné vedení záznamů o kódech šarží a čárových kódech. A nakonec, pokud používáte jakékoli nové složky potravin nebo metody zpracování, které dosud nebyly zavedeny, budete muset sami určit jejich předpisový status. Následně musíte vytvořit plán jejich uvedení na trh, aby byly schváleny jako bezpečné.

Rámce pro vývoj produktů

Rámce vývoje produktů, jako jsou OODA Loop a Stage-Gate Process, vám mohou pomoci řídit inovační proces. Možná si myslíte, že použití rámce pro inovace zní příliš akademicky nebo nepřirozeně. V některých ohledech máte pravdu.



Jednoznačně neexistuje jediný správný rámec, tudíž rozhodně nedoporučujeme držet se striktně kteréhokoliv z nich. Tyto rámce si můžete představit jako nástroje z vašeho pomyslného podnikatelského kufříku s nářadím, které může být celkem užitečné.

Bez ohledu na to, zda tyto rámce používáte, rada číslo jedna pro vývoj produktů zní: mluvte se svými zákazníky brzy a často. Je důležité pochopit své spotřebitele. Jaké atributy jsou pro ně důležité? Jakým složkám se vyhýbají? Jaké typy výrobků hledají? Kde nakupují? Využijte jejich zpětné vazby k ovlivnění vašeho plánu vývoje produktů a marketingového plánu.

Pokud zjistíte, že existuje zásadní rozdíl mezi tím, co vaši zákazníci říkají, že chtějí, a tím, co jim nabízíte, je to signál pro změnu. Ať už to znamená jemné doladění vašeho přístupu, nebo implementaci zásadních změn, chce to změnit kurz.

Observe-Orient-Decide-Act (OODA) Loop

Běžný typ přístupu pro technologické startupy lze klasifikovat podle termínů Lean (štíhlý), Agile (hbitý) nebo jejich kombinací Lean/Agile. Do této klasifikace spadají různé specifické přístupy, které ale mají určitá společná témata:

- zaměřte se na učení co nejrychleji;
- dosáhněte učení prostřednictvím experimentování;
- naplánujte si experimenty tak, abyste se naučili co nejvíce a zároveň minuli co nejméně;
- buďte ochotni upravit, nebo dokonce úplně změnit svůj směr na základě toho, co se naučíte.

Eric Ries, autor knihy The Lean Startup, doporučuje třístupňový proces budovat – měřit – učit se (Build-Measure-Learn), zatímco ostatní zastánci agilního přístupu obhajují proces jako cyklus plánovat – udělat – zkontrolovat – konat (Plan-Do-Check-Act).

Komplexní model těchto typů cyklů lze nalézt ve smyčce OODA Loop. Zatímco tato metodika byla původně vyvinuta pro vojenské účely, ukázalo se, že je mocným nástrojem i v obchodním světě. Je sice obsáhlá, nicméně lze jí snadno stupňovat tak, aby vyhovovala potřebám nejrůznějších rozhodnutí, velkých i malých, krátkodobých či dlouhodobých.

Kroky smyčky OODA Loop jsou:

- **Pozorovat (Observe):** Pozorování jsou vstupy, které jsou součástí vašeho rozhodovacího procesu. Tyto vstupy zahrnují vnitřní faktory (poslání, hodnoty, strategie, dostupné zdroje, dovednosti, schopnosti atd.) a vnější faktory (enviromentální okolnosti, trendy, události, naléhavosti, příležitosti atd.).
- **Zorientovat se (Orient):** Tento krok zahrnuje analýzu dostupných dat. Data musí být

filtrována, seřazena a zpracována do jasného formátu. V této chvíli má velkou hodnotu rozmanitá týmová analýza, která kombinuje více perspektiv, zkušeností a analytických metod, aby nakonec dospěla ke společnému závěru. Dát dohromady lidi, kteří jinak myslí, abychom se zorientovali v nejednoznačných informacích, je životně důležité.

- **Rozhodnout se (Decide):** V souvislosti se smyčkou OODA tento krok znamená zvolit z několika alternativních opatření ta, která je třeba přijmout. V podstatě vytvoříte hypotézu, že provedení akce X povede k žádoucímu výsledku Y. Tato hypotéza vyplývá z dostupných dat, ve kterých se již vyznáte. Klíčovou otázkou, kterou si musíte položit, než přejdete k dalšímu kroku, je: Co by dokázalo, že je moje hypotéza špatná? Taková otázka vám pomůže navrhnout experiment (což znamená kroky, které podniknete) a měření, která provedete.
- **Konat (Act):** Otestujte hypotézu v praxi (provedením experimentu, který prověří platnost hypotézy) a měřením výsledků. Buďte co nejobjektivnější při měření a interpretaci výsledků.

Každý krok OODA Loop poskytuje zpětnou vazbu pro pozorovací fázi další cesty smyčkou. Taková zpětná vazba by neměla být omezena jen na tvrdá data, ale měla by zahrnovat i pocity členů týmu při procházení každé fáze. Tyto pocity mohou vést k novým postřehům. V průběhu celého procesu vždy zvažte, co vám napovídá vaše intuice, nepodceňujte ji, ani ji nepřeceňujte. Vnímejte ji jako součást všech údajů, které máte k dispozici.

Stage-Gate Process

Dalším běžným procesem pro vývoj produktů je proces Stage-Gate (tzv. Inovace před branami). Jak organizace rostou, stávají se složitějšími a jejich investice většími nebo rizikovějšími. Proces Stage-Gate poskytuje řadu strategických rozhodovacích bodů, které pomáhají toto riziko zmírnit. Základním konceptem procesu je mít řadu rozhodovacích bodů, tady označovaných jako brány, které určují, zda je další investice do projektu zasloužená. Když plánujete vývoj produktu, na počátku existuje mnoho neznámých. Každá etapa vývoje je určena k zodpovězení otázek kolem některých z těchto neznámých.

Většina projektů vývoje produktů se ukáže být neživotaschopná, ať už finančně nebo technicky. Klíčovou myšlenkou procesu Stage-Gate je jen pomalu vkládat finanční prostředky do konkrétního projektu. Každá etapa má za cíl investovat co nejméně, ale zjistit co nejvíce, což přispěje k rozhodování o tom, zda pokračovat v investicích do projektu, či nikoli. Každá další etapa má navíc tendenci vynakládat rostoucí úroveň investic času, peněz a energie. Ty musí být zdůvodněny, než se rozhodnete zavázat se k další fázi investic.

CO BYSTE DOPORUČILI ZAČÍNAJÍCÍM PODNIKATELŮM NA POLI ROSTLINNÝCH VÝROBKŮ?

„Věřit tomu, co děláš a dělat to od srdce. Hledat cesty, ptát se a nebát si říct o pomoc. Z praktického hlediska bych určitě doporučila mít co nejvíce detailních informací o konkrétním výrobku/surovinách, ať z hlediska výživy, ekologie, etiky, atd. Nestanovovat si hned vesmírné marže a trošku si na začátku ubrat, s vyšší poptávkou se časem sníží výrobní ceny, tím že si člověk ze začátku trošku ukrojí může vyrůst daleko rychleji."

Karla Marešová, Happy power

Standardní proces Stage-Gate se skládá z pěti etap a pěti bran. To však nemusí být univerzální přístup. Každá organizace by měla přizpůsobit proces svým specifickým potřebám. Okolnosti, které by měly vliv na počet etap a bran, zahrnují velikost organizace, tempo změn v průmyslovém odvětví, toleranci k riziku a velikost investice. Pro organizace je běžné definovat více než jeden proces, s menším počtem etap a bran pro jednoduché, nízkorizikové investice a s více etapami a branami pro složité, vysoce rizikové investice.

Etapy tohoto standardního procesu jsou:

- **Etapa 0 (objevení):** Před generováním nápadů na produkty je třeba shromáždit data o trhu, ve kterém působíte. To zahrnuje pozorování tržního prostoru, shromažďování dat a kroky k vyznání se v těchto datech, podobně jako ve fázích pozorování a orientace smyčky OODA Loop. Klíčovým bodem je získat poznatky o cílovém trhu, které vám umožní vytvářet jedinečné a hodnotné zboží a služby. Na konci této etapy budete generovat řadu nápadů pro další rozvoj.
- **Brána 1:** Rozhodněte, které nápady obdrží další investice ve smyslu času, který věnujete jejich zdokonalování a podpoře. Eliminujte nápady, které nejsou hodny investic.
- **Etapa 1 (rozsah):** U každé vybrané myšlenky, která projde bránou 1, vyhodnoťte tržní potenciál, strategickou příhodnost a technické přednosti. Tento krok vyžaduje minimální finanční investice, protože hodnocení jsou obvykle založena na dostupných údajích.
- **Brána 2:** Rozhodněte, které nápady mají dostatečnou strategickou, finanční a technickou hodnotu, abyste do nich v dalším vývoji investovali více času a výzkumu. Eliminujte nápady, které nesplňují ani minimální kritéria pro další investice.
- **Etapa 2 (design):** Investujte více času a energie do návrhu produktu. Je potřeba posoudit technickou, marketingovou a obchodní realizovatelnost. Definujte produkt a vytvořte plány pro další vývoj. Věnujte čas a peníze vlastnímu výzkumu, zaměřte pozornost na opodstatnění projektu a stanovení rozumných prognóz.
- **Brána 3:** Rozhodněte, které projekty mají obchodní případ, a tedy i odůvodnění pro další investice do vývoje. Eliminujte nápady, které nesplňují kritéria pro investování omezených zdrojů do jejich rozvoje.
- **Etapa 3 (vývoj):** Navrhněte a vytvořte nový produkt. Tato fáze již bude zahrnovat významné investice do prototypování a hodnocení výkonnosti těchto prototypů. Pokud používáte smyčku OODA Loop nebo podobné druhy myšlení, vývoj bude iterativním procesem. Jak tato fáze běží a produkt začíná být jasněji definován, vytvoříte plány pro výrobu zboží (nebo poskytování služby), pro uvedení na trh, prodejní strategie a celkové provozní plány. Ačkoliv se až následující etapa přímo zabývá testováním

a ověřováním, nečekejte do té doby s testováním konceptu a výkonu produktu. To by mělo být vykonáváno iterativně v průběhu vývojové etapy.

- **Brána 4:** Rozhodněte, které projekty nesou ovoce ve smyslu výkonnosti produktu, a finanční životaschopnosti a shodují se s vaší strategií, a zaslouží si tedy další snažení. Eliminujte projekty, které nesplňují kritéria pro posun vpřed.
- **Etapa 4 (rozšíření):** Tato fáze zahrnuje výrobní zkoušky v plném rozsahu a rozsáhlé testování produktů. Ověřte si, zda je celý projekt připraven ke spuštění: výkon produktu, zákaznická zkušenost, produkční nebo výrobní proces, marketingové plány, prodejní plány a finance projektu. Investice v této fázi jsou značné a měly by být vyhrazeny pro projekty s vysokou pravděpodobností úspěchu. Testovací a ověřovací práce etapy 4 jsou konečným testem projektu, který má zajistit životaschopnost zahájení ve všech aspektech.
- **Brána 5:** Rozhodněte, které projekty jsou hodny poslední etapy rozšíření až na plný start. Eliminujte všechny projekty, které nesplňují striktní požadavky na spuštění.
- **Etapa 5 (spuštění):** Tato fáze je nejvyšší úrovní investic a měla by být vyhrazena pro ty projekty, které splnily nejpřísnější kritéria pro zahájení. Tato fáze zahrnuje plnou komercializaci produktu – výrobu, distribuci, prodej a marketing.
- **Revize po spuštění:** Toto je možná nejdůležitější dlouhodobý krok. Přesto jen málo organizací ho dělá dobře, pokud vůbec. Podstatné je zkontrolovat skutečné výsledky po spuštění, porovnat je s očekávanými výsledky a pečlivě stanovit, proč existují rozdíly mezi těmito dvěma údaji. To, co se zde naučíte, pomůže zlepšit úspěch vývoje produktů v budoucích generacích.

Hlavní kritikou metody Stage-Gate je to, že může být příliš rigidní na to, aby byla užitečná při inovování. Inovace je koneckonců chaotický proces a ne lineární posloupnost z počátečního bodu do toho koncového. A i když je to pravda, neznamená to, že proces Stage-Gate nebude fungovat. Pokud se použije správně, bude fungovat dobře:

- Udržujte proces cyklický, s opakujícími se procesy (jako je smyčka OODA Loop) zabudovanými v rámci jednotlivých etap.
- Je v pořádku, když vaším rozhodnutím na bráně bude vrátit se zpět do předchozí etapy a zajistit další nízkonákladové vylepšení před tím, než postoupíte vpřed.
- Udělejte těžká rozhodnutí ohledně toho, kam zaměřit zdroje a v době rozhodování na bráně zabijte projekty, které se nevyplatí. Jednou z nejčastějších chyb je pustit všechno přes každou bránu. To je nejjistější cesta k plýtvání časem, penězi a energií na produkty, které nemají reálnou šanci na úspěch.

HAPPY POWER

Proč jste začali s podnikánim (a vaším konkretním výrobkem)?

Celý život jsem vrcholově sportovala a při přechodu na veganství jsem hledala vhodné doplňky stravy, které hledí i na ekologii a kvalitu surovin. Bohužel jsem nenašla, tak jsem si udělala vlastní.

Na jaké překážky jste narazili v začátcích vašeho podnikání? Co je největší překážkou / problémem nyní?

Myslím si, že většinu problémů si člověk vytvoří sám v hlavě a reálně skoro žádné z nich nejsou. Jelikož u mě funguje systém "dvakrát měř, jednou řež" spíše naopak, šla jsem do všeho po hlavě. Jedinou věcí, kterou jsem řešila na začátku hlavou, bylo, abych měla alespoň prvního půl roku stálý příjem mimo podnikání a nemusela si půjčovat.

Nic nevnímám v životě jako překážku, ale nyní je doba kdy musíme zrychlit a co nejdříve expandovat i do dalších zemí, abychom dokázali růst. Asi jste si všimli, že se do veganství začínají angažovat i velké firmy a korporáty. Samozřejmě tyto firmy jsou schopny nakoupit suroviny do zásoby za několik milionů, čímž jde i jejich maloobchodní cena dolů a stávají se pro nás velkou konkurencí, které v některých ohledech nejsme schopni čelit. Na druhou stranu, ale vnímám naše přednosti v kvalitě surovin, udržitelnosti obalů a osobním přístupu, v čemž se nám naopak nemohou rovnat tyto velké firmy. Takže je super, že to roste na všech stranách a veganství se dostává už i do mainstreamu.

Co pro vás znamená udržitelné podnikání?

Nikdy jsem nad tímto pojmem nepřemýšlela, protože tím žiju. Celé naše podnikání vnímám jako možnost dávat, lidem i planetě, nejen brát.

Co byste doporučili začínajícím podnikatelům na poli rostlinných výrobků?

Věřit tomu, co dělají a dělat to od srdce. Hledat cesty, ptát se a nebát se říct si o pomoc. Z praktického hlediska bych určitě doporučila mít co nejvíce detailních informací o konkrétním výrobku či surovinách, ať z hlediska výživy, ekologie, etiky, atd. Nestanovovat si hned vesmírné marže a trošku si na začátku ubrat, s vyšší poptávkou se časem sníží výrobní ceny. Tím, že si člověk ze začátku trošku ukrojí, může vyrůst daleko rychleji.

Jak si vybíráte dodavatele surovin? Je těžké se zorientovat? Jsou velké rozdíly v ceně při nákupu velkého množství surovin, např. ořechů?

Bohužel na tohle asi neexistuje žádný trik. Jednoduše pořád zkoušet. Důležité je se nezaseknout, např. před 2 lety nám přišla nějaká surovina dokonalá, ale nyní je na trhu něco lepšího, tak je potřeba měnit, jinak vás někdo převálcuje. U dodavatelů nám kromě kvality záleží hodně i na přístupu a komunikaci, s většinou našich dodavatelů máme blízký vztah. Rozdíl v ceně s ohledem na množství je obrovský, i to je podle mě důvod, proč se často malým firmám nedaří růst.

Kromě veganských proteinů či oříškových másel vyrábíte také různé vitaminové doplňky. Máte pro budoucí výrobce tip, jakými vitamíny či minerály produkty fortifikovat, aby byly zajímavější z výživového hlediska?

Určitě je to zajímavá forma, jak obohatit produkt, my to děláme např. u proteinů, ke kterým přidáváme B12, a tu bych také doporučila pro většinu veg produktů. Na druhou stranu je to finančně náročné kvůli nákupu surovin, protože minimální množství kvalitní suroviny jsou docela vysoké, a pokud člověk začne v malém a nesoustředí se přímo na suplementy, je to drahá záležitost. Další věcí je neznalost potřebných dávek. A lidé, kteří už danou problematiku řeší a mají trošku o dávkování přehled, jdou cestou doplňků. Tudíž bych v začátcích produkty nefortifikovala a sázela na jiné přednosti a investovala jinam.

Vaše produkty mají hned několik certifikací, podle čeho jste je vybírali?

Nevybírali, ony se vybraly samy. Od začátku jsem šla cestou kvality, chuti a měla jsem požadavky z výživového hlediska. Tím, jak jsem se začala hlouběji zajímat o výrobu jednotlivých surovin, to všechno vzniklo tak nějak samo.

Karla Marešová

www.happy-power.cz

Rok založení: 2018

TRVANLIVOST

→ Při nastavování specifikací pro dobu skladovatelnosti je důležité mít na paměti, že distribuční kanály jsou pomalé. Je zcela běžnou praxí, že jsou produkty uskladněny na depech redistribuce po dobu několika dnů i týdnů, před přepravou k distributorovi, kde jsou znovu uskladněny před dodáním prodejci nebo provozovateli stravovacích služeb. Není tedy neobvyklé, že jsou dodávky výrobků při doručení na místo určení odmítnuty, pokud jim nezbývá alespoň 75-85 % trvanlivosti.

Vývoj produktu v potravinářském odvětví

Rámce OODA Loop a Stage-Gate lze teoreticky použít v jakémkoliv odvětví. Je však také užitečné pochopit, jak se vývoj produktů obvykle provádí v potravinářském průmyslu. The Design Technology Blog vytvořil rámec procesu Stage-Gate specificky uzpůsobený pro použití s potravinami. Stejně jako u každého modelu je důležité si uvědomit, že se nejedná o fixní fáze. Během každé fáze bude běžet opakující se proces experimentování, testování a vylepšování.

- **První fáze**, stručné sdělení, vyžaduje konstatování problému, který je třeba vyřešit novým potravinářským výrobkem. Například vyvinout nízkonákladové kuřecí nugetky na rostlinné bázi.
- **Druhá fáze**, průzkum trhu, zahrnuje hodnocení trhu s ohledem na nový potravinářský výrobek a posouzení požadovaných vlastností. Kromě tržní realizovatelnosti doporučujeme také vyhodnotit technickou a obchodní proveditelnost nového potravinářského výrobku.
- **Třetí etapa**, specifikace návrhu, obsahuje seznam potřeb a atributů výrobku, které jsou označovány jako jeho specifikace. Příklady specifikace produktu zahrnují:
  - velikost;
  - tvar;
  - trvanlivost;
  - vlastnosti vnímané smysly (chuť, textura, vzhled atd.);
  - náklady;
  - složení;
  - výbava;
  - atributy (např. organické, bez GMO).
- **Čtvrtá fáze**, užší výběr a testování, bude zahrnovat vývoj několika různých formulací (prototypování) a jejich testování, aby bylo možné vyhodnotit, jak dobře každá myšlenka splňuje specifikace návrhu. Během tohoto kroku byste také měli získat zpětnou vazbu od spotřebitelů prostřednictvím produktových vzorků a dalších forem spotřebitelských testů. Je potřeba o těchto zjištěních soustavně a opakovaně informovat oddělení vývoje produktů.
- **Pátá fáze**, výrobní specifikace, obnáší vypracování protokolu o tom, jak bude výrobek vyráběn.
- **Šestá etapa**, kontrola kvality, zahrnuje zajištění toho, aby byl výrobek bezpečný a byl vyráběn tak, aby důsledně splňoval specifikace návrhu.

Dalším zdrojem, který konkrétně rozebírá vývoj potravinářských výrobků je Creating New Foods: The Product Developer's Guide od Mary Early a Richarda Earle.

PŘÍSADY

→ Při nastavování specifikací pro přísady je důležité mít na paměti omezení týkající se složení vynucená maloobchodníky nebo provozovateli stravovacích služeb, kde byste rádi své výrobky prodávali. Například různé obchodní řetězce mohou mít různý seznam norem kvality, včetně nepřijatelných složek potravin. Také přemýšlejte o všech alergenech nebo dalších přísadách, kterým byste se chtěli vyhnout z důvodu lepšího přijetí spotřebiteli.

Potravinářští vědci specializující se na vývoj produktů (na rozdíl od zajištění jakosti) vám mohou pomoci rozvinout a zkvalitnit vaše receptury. Jednou z alternativ k tomu, abyste si najali na vývoj produktů potravinářského vědce, je nechat si produkty sestavit u dodavatele jednotlivých přísad.

Někteří dodavatelé poskytují tzv. formulační služby výměnou za dohodu, že vám ingredience budou dodávat právě oni. Nicméně pokud půjdete touto cestou, je důležité ve spolupráci s právníkem jasně definovat otázku, majetkem které strany je duševní vlastnictví formulace a další podmínky dohody. Databáze potravinových složek od UL Prospektor může podnikatelům pomoci najít dodavatele a domluvit dodávky přísad.

Pokud potřebujete specializované vybavení, jako je extrudér na výrobu masa na rostlinné bázi, můžete zvážit vývoj produktu prostřednictvím pilotního závodu. Pilotní závod je malé zařízení na zpracování potravin, obvykle v rámci univerzity, které se používá pro účely výzkumu a odborné přípravy, a někdy je k dispozici veřejnosti k pronajmutí. Pilotní závody často zaměstnávají potravinářské vědce na pomoc s vývojem produktů.

Rozvoj a najmutí potravinářského vědeckého odborníka

Ať už pracujete na laboratorním mase nebo kešu sýru, váš výrobní proces bude velmi odlišný ve srovnání s počátečními fázemi vývoje produktu. Společnosti s dlouhou časovou osou do komercializace mohou zjistit, že počáteční použití procesů, sice nejde dále rozvíjet, ale může ve skutečnosti v určitých oblastech pomoci urychlit pokrok. Například společnost vyrábějící kultivované maso může použít materiály, které se neřadí mezi potravinářské, aby urychlila proces výzkumu a vývoje. Později před komercializací tyto materiály zase vyřadí. Nicméně všechny společnosti by měly mít toto rozšiřování na paměti v průběhu procesu vývoje produktu. V opačném případě byste mohli ztratit spoustu času zdokonalováním procesu, který ve své podstatě nelze rozvíjet a musí být nahrazen.

Při rozšiřování potravinového procesu budete muset provést různé úpravy. Například může být nutné nahradit nebo odstranit některé složky nebo přejít z dávek na nepřetržitý proces. Oklahoma State University's Food and Agricultural Products Center zpřístupnilo tento návod pro rozšiřování potravinového procesu. Scaling Up Food Production Series od Food Crumbles také vysvětluje kroky, které můžete podniknout, pro rozšíření vámi používaného potravinového procesu. Upozorňuje rovněž na

oblasti, kde budete pravděpodobně potřebovat pomoc od odborníka jako je potravinářský odborník.

Vzhledem ke složitosti rozšiřování procesu výroby potravin, výzkumná pracovnice GFI a potravinářská vědkyně pro vývoj produktů, Miranda Grizio, doporučuje najmout vědeckého potravinového odborníka hned, jak se rozhodnete prodávat svůj potravinářský výrobek prostřednictvím kanálů maloobchodního prodeje nebo stravovacích služeb. Potravinářští vědci specializující se na vývoj produktů mohou asistovat při formulaci receptur produktů a pomoct s výrobními procesy v aktuálním rozsahu. Mohou také pomoci vytvořit protokoly pro testování výrobků a zajištění kvality.

Pokud se rozhodnete na vývoj vašich produktů najmout potravinářského vědce, můžete si buď vybrat nezávislého konzultanta nebo potravinářskou poradenskou společnost (např. Potravinářské poradenství, UniConsulting, Konfirm, Experta Partner a další). Potravinářské poradenské společnosti bývají dražší, ale mají širší škálu odborných znalostí, neboť slučují víc potravinářských vědců s různými oblastmi expertízy, kteří pracují dohromady jako tým. Pokud tedy vyvíjíte produkt v jedné oblasti, nezávislý konzultant s hlubokými odbornými znalostmi v této konkrétní oblasti bude skvělou volbou. Můžete se také pokusit oslovit univerzity s vědeckými programy v potravinářství (např. Fakulta potravinářské a biochemické technologie VŠCHT Praha nebo Chemie a technologie potravin na VUT v Brně) a rozšířit si obzory hledáním v síti absolventů škol. To můžete také zkusit za pomoci jiných náborových nástrojů, jako je LinkedIn.

Výroba

Pro výrobu vašich produktů budete muset najít bezpečné místo. Vzhledem k vysokým nákladům a regulačním požadavkům spojeným se založením vlastního výrobního závodu se výrobci obvykle rozhodnou ze začátku vyrábět své výrobky v již existujícím zařízení. Nabízí se mnoho různých typů výrobních zařízení, které mohou podnikatelé využít. Mezi tři nejrelevantnější patří komerční kuchyně, potravinové inkubátory a sdílené výrobní zařízení.

Komerční kuchyně (známá také jako komunitní kuchyně nebo sdílená kuchyně) je zařízení, které poskytuje prostor pro zpracování potravin a drobné vybavení, obvykle k pronájmu na dobu určitou. V Praze funguje např. Chefstarter, v Brně zase službu sdílené kuchyně nabízí Food Incubator. Potravinový inkubátor je hodně podobný komerční kuchyni, poskytuje prostor pro zpracování potravin a drobné vybavení, obvykle k pronájmu na smluvenou dobu. Nicméně, potravinové inkubátory také poskytují různé druhy služeb rozvoje podnikání, např. workshopy a další eventy.

Sdílené výrobní zařízení (tzv. co-packer) je výrobní zařízení, které používá vaše duševní vlastnictví k výrobě a/nebo balení výrobků vaším jménem. Obvykle si účtuje poplatek na základě množství vyrobených položek nebo množství času potřebného k jejich výrobě. Na rozdíl od komerčních kuchyní a inkubátorů potravin, co-packer poskytuje kromě výrobního zařízení i přímo práci na výrobě vašeho produktu. Vzhledem k tomu, že co-packer má obvykle stanovené minimální výrobní množství, většina výrobců začíná v menších zařízeních, jako je komerční kuchyně nebo potravinový inkubátor, před přechodem na co-packer. Poslední stanicí je pak vybudování vlastního výrobního závodu.

Protože spolupráce se sdíleným zařízením vyžaduje, abyste s nimi sdíleli i svoje receptury, měli byste se svým právníkem vytvořit smlouvy na ochranu vašeho duševního vlastnictví. Pokud se rozhodnete zvolit tuto možnost, je důležité zjistit, zda má zařízení to správné vybavení pro váš produkt, zda je dobře umístěno, jaké nabízí certifikace či jak je výroba transparentní.

Než budete se sdíleným zařízením co-packer komunikovat, měli byste být připraveni projednat vaše procesy a vámi odhadovaný roční objem. Když se setkáte osobně, může se hodit, pokud vás doprovodí váš potravinářský odborník. Máte tak po ruce někoho, kdo průmyslové odvětví zná a dá pozor na varovné signály.

Obaly

Stejně jako zařízení na výrobu potravin, obalové vybavení může být také vysoce specializované a drahé. Většina potravinářských podniků v rané fázi se proto rozhodne balit své výrobky ve stávajícím zařízení, nejlépe na stejném místě, kde se uskutečňuje výroba.

Obalové materiály

Řada nedávných inovací v oblasti obalů zajistila zvýšenou trvanlivost, udržitelnost, pohodlí a bezpečnost potravin. Například retortové sáčky se stále více používají jako alternativa ke konzervám pro výrobky stabilní při skladování. Používají méně než 5 % obalového materiálu ve srovnání s plechovkami a pomáhají zlepšit kvalitu potravin, texturu, chuť a vůni díky kratší době zpracování při vysokých teplotách. Ze značek vyrábějící rostlinné produkty využívají technologii retortových obalů například Jezhned.cz, Knorr nebo Expres Menu u svých hotových veganských jídel.

Váš potravinářský odborník, co-packer, nebo výrobní zařízení vám může pomoci pochopit, jaké možnosti balení máte k dispozici. Zvláště v začátcích se snažte co nejvíce používat možnosti, které můžete rychle a levně přizpůsobit pomocí tištěných štítků. Při výběru obalových materiálů byste měli provádět testy pro zajištění jakosti, abyste zjistili, jak dobře různé typy balení udržují kvalitu vašeho produktu v různých podmínkách.

Vaše potřeby týkající se balení se budou lišit v závislosti na tom, zda máte v úmyslu vstoupit do maloobchodu nebo do stravovacích služeb. Maloobchodní balení je orientováno na spotřebitele, a proto vyžaduje marketingové úsilí, aby byl produkt přitažlivý pro spotřebitele. Balení pro stravovací služby však není orientováno na spotřebitele a kupující naopak preferují jednoduchá balení bez jakýchkoli zbytečností, upřednostňují funkci před formou. Robustnost, snadné skladování, snadné otevírání a vyřazování jsou žádoucími atributy v balení pro stravovací služby.

Dalším rozdílem v balení je, že produkty pro stravovací služby se obvykle prodávají ve větších baleních s velkým množstvím kusů výrobků. Výjimkou jsou grab-and-go položky prodávané v stravovacích zařízeních (např. pytlík brambůrků v Subway), ty bude potřeba zabalit a označit pro individuální prodej. Ať už prodáváte v maloobchodě nebo stravovacím službám, měli byste se poradit se zákazníky v navazujícím dodavatelském řetězci (např. s distributory, přeprodejci, maloobchodními prodejci, provozovateli stravovacích služeb), abyste se ujistili, že velikost obalu produktů i velikost přepravek splňuje jejich potřeby. Je důležité, aby se vaše výrobky vhodně vešly do maloobchodních regálů, do skladů, do nákladních vozidel a jiných forem dopravy.

Další poznámka k ceně hromadného balení pro stravovací služby je, že ceny za větší objemy mohou snadno zakrýt hodnotu vaší nabídky. Proto jsou tyto ceny obvykle nabízeny v cenách jednotlivých porcí. Je mnohem jednodušší prodat za 0,50 USD za porci, než pokud uvedete pouze celkovou cenu za přepravku. Ceny za porce mohou pomoci zdůraznit potenciál zisku vašich produktů ve vyhlídkách poskytovatele stravovací služby. Měli byste také uvádět jakékoli ulehčení, které pro práci zákazníka vaše produkty mohou znamenat. Pokud lze váš produkt skladovat levněji než konkurenční produkty, například při teplotě okolí místo v chladničce nebo mrazničce, nezapomeňte o tom informovat na obalu a v prodejních materiálech.

Označování potravin – marketingová složka

Jak je popsáno v The Basics of Food Labels, článku z Food Crumbles, potravinové etikety slouží dvěma primárním účelům. Prvním z nich je, aby výrobek vypadal přitažlivě a lidé jej chtěli koupit, a druhý účel je sdělit zákonem stanovené podrobnosti o vaší potravině. Etikety na potravinách jsou tedy jak marketingovým nástrojem, tak součástí právních předpisů. V této části probereme marketingovou část označování potravin.

Průměrný spotřebitel se dívá na značku jen pár sekund předtím, než učiní rozhodnutí o nákupu. Člověk velice krátce očima proběhne regál v supermarketu. Jak dobře zafunguje vaše balení? Úspěšný design balíčku musí spotřebiteli jasně

odpovědět na následující klíčové otázky: Kdo jsem? Co jsem? Proč jsem pro tebe tím pravým?

Doporučujeme najmout si profesionálního designéra, aby vaše obaly byly vizuálně co nejpřitažlivější a zároveň zůstalo zajištěno správné sdělení. K vyhodnocení efektivity designu vašeho obalu ještě před jeho vypuštěním můžete také zvážit využití ohniskových diskusních skupin, tzv. focus groups, eye tracking nebo jiných technik spotřebitelského testování.

Požádejte designéra zabývajícího se návrhem obalů, aby vytvořil maketu vašeho produktu na polici a odzkoušel, jak vypadá v maloobchodním kontextu mezi konkurenty ve stejné kategorii, a také zda vytváří účinný brand block vaší značky. Shlédnout můžete také prezentaci o efektivním designu obalů v angličtině od Adam Spriggs z Nucleus Maximus, firmy zabývající se navrhováním obalů, kterou přednesl na veletrhu Expo West 2017.

Stejně jako u jiných forem marketingu je efektivní balení navrženo s ohledem na cílového spotřebitele. Pro mnoho začínajících značek s omezenými rozpočty bude obal jednou z primárních forem marketingu. Prvním aspektem na zvážení je kontext, ve kterém spotřebitel váš produkt uvidí. Bude vystaven v regálu při pokojové teplotě, za dveřmi mrazničky nebo seřazen v chladícím boxu? V jaké části obchodu to bude? Jaké další produkty budou poblíž, konkurenční i nekonkurenční? Pokud budete vedle sebe vystavovat více položek, například různé příchutě, budete chtít zajistit, aby se návrhy obalů vzájemně doplňovaly a vizuální účinek byl ještě lepší, když budou seřazeny vedle sebe. Ujistěte se, že váš produkt zapadne, a to doslova i obrazně, do kontextu, ve kterém jej obchody vystaví.

Hlavním zobrazovacím panelem je přední strana vašeho produktu, kde jsou uvedeny pouze ty nejdůležitější informace, jako je značka, název produktu, identifikační prohlášení typu výrobku, produktové fotografie a čisté množství. Můžete také zahrnout přívlastky (např. organické, tvrzení „neobsahuje…“) a certifikace (např. veganská certifikace, BIO), které jsou důležité pro vaše cílové publikum. Tady ale opatrně, abyste neuvedli výčet příliš mnoha informací, etiketa nemá působit přeplněným dojmem. Dobrý design obalu respektuje jasnou hierarchii sdělení, přičemž oko je nejprve přitahováno k nejvýraznějším informacím a poté vedeno k dalším podpůrným údajům. Design obalu by mělo být možné rozšířit na další položky, jak produktová řada poroste. Váš obal je účinný, pokud si jej vaši cíloví zákazníci v regálu všimnou a rychle pochopí, co to je.

Je snadné si představit, že vaše produkty jsou skladovány a vystaveny v ideálních podmínkách, ale ve skutečnosti je ne každý obchod nabídne efektivně. Mnoho nových produktů je skladováno na spodních poličkách u podlahy nebo na nejvyšší polici, kde je pravděpodobně uvidí

méně lidí. Získání umístění na úrovni očí často znamená zaplatit prodejci poplatek. I tuto možnost ale může být těžké získat, protože většina zavedených společností prémiový prostor koupí a zabere. Někdy váš produkt nebude správně otočen čelem vpřed, může být odsunut stranou, aby byly vidět jiné produkty, může být skrytý za cenovkami nebo speciálními výklady. Snažte se, aby vaše balení bylo působivé z více úhlů, a to jak ze širokého vodorovného úhlu pohledu, tak ze svislého úhlu (jelikož vaše výrobky mohou být umístěny na nejvyšší nebo nejnižší polici). Ujistěte se, že jsou vidět ze vzdálenosti 1-1,5 m, protože většina spotřebitelů očima proběhne nabídku v regálech právě z této vzdálenosti.

Výzkum společnosti Mattson ukazuje, že spotřebitelé reagují mnohem pozitivněji na termín „100% na rostlinné bázi“ (100% plant-based) ve srovnání s označením „vegan“. Důvodem může být to, že spotřebitelé, kteří nedodržují veganský nebo vegetariánský životní styl, mohou předpokládat, že produkty nesoucí tato označení nejsou pro ně. Proto doporučujeme na etiketě viditelně nepoužívat výrazy „vegan“ nebo „vegetariánský“. Zkuste je nahradit termíny, které jsou přitažlivější pro flexitariány i běžné publikum. Existuje mnoho způsobů, jak to udělat.

Například Beyond Meat používá k identifikaci Beyond Burgeru termín „Plant-based Burger Patties“ (burgerové karbanátky na rostlinné bázi). Garden Gourmet neprodává “Vegan nudličky”, ale “Veggie nudličky”, nebo označení “Komplett Pflanzlich” tedy “Kompletně rostlinné,” stejně jako známá slovenská firma Lunter, která své pomazánky inzeruje jako “100% rastlinná / plantbased nátierka.” Časté je také užívání slova “bez” (v angličtině free, např. dairy-free, fish-free), česká firma Nemléko například na obalu uvádí spojení “bez mléka” či “bezmléčná zmrzlina”. Uzeniny Příbram zase svůj veganský burger zase označili názvem “100% bezmasý burger.”

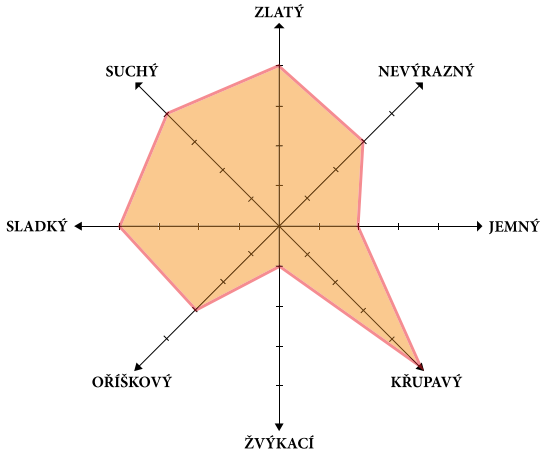
Mnoho inspirace můžete najít v zahraničí, například americká firma Field Roast používá k identifikaci svých produktů termíny jako „Corn Dogs“ (kukuřičné hot-dogy), ale také zábavné označení jako „Fruffalo Wings“ (Buffalo Wings křidélka z ovoce). V popisech produktů pak uvádí slovo „vegan“. Veganská certifikace nebo jiné jemné veganské či vegetariánské označení poslouží jako kód pro spotřebitele vegany a vegetariány, aniž by odradilo flexitariány a mainstreamové spotřebitele. K vyhodnocení sdělení na obalu a návrhu etikety můžete také použít metod spotřebitelského průzkumu, jako jsou ohniskové skupiny nebo ankety.

Testování produktu a zajištění jakosti

Testování výrobků má mnoho různých účelů, má informovat o formulaci výrobku, stanovit trvanlivost a zajistit bezpečnost výrobku a jeho kvalitu. Proto se během vývoje produktů pro

FUTURE FOODS TESTOVACÍ SKUPINA

→ Vyvíjíte nebo již máte veganský výrobek? Rádi byste jej před uvedením na trh otestovali? Díky naší dobrovolné testovací komunitě je to možné! Kontaktujte nás pro více informací.



Senzorické testování

koncové spotřebitele i při jejich výrobě provádí různé formy produktového testování. Váš potravinářský odborník nebo výrobní zařízení vám mohou pomoci pochopit, kdy jsou jednotlivé typy testování potřebné a které konkrétní testy jsou pro váš produkt vhodné.

Mezi čtyři hlavní kategorie testů patří testy analytické (včetně chemických a fyzikálních), smyslové (také nazývané organoleptické či senzorické), mikrobiální a testy využití (sem patří testování jako uživatelské testy výrobku, testy spotřebitelského užívání, výkonnostní hodnocení výrobku u spotřebitele nebo testování výrobku v praxi).

- **Analytické testování:** analýza chemických a fyzikálních vlastností potravin (např. pH, procento kyselin, procento soli, procento vlhkosti, vodní aktivita, procento tuků, barva, viskozita, tvrdost, hustota, testování alergenů, nutriční analýza).
- **Senzorické testování:** analýza smyslových vlastností potravin (např. sladkost, slanost, textura, chutnost, šťavnatost).
- **Mikrobiální testování:** analýza mikrobiální aktivity v potravinách (např. celkový počet mikroorganismů, kvasinky a plísně).
- **Testování využití:** analýza vnímání a zkušeností spotřebitelů s potravinami (např. domácí test používání, spotřebitelské ohniskové skupiny).

Během vývoje produktu se smyslové testování často používá k porovnání různých várek výrobku a výběru té nejpřitažlivější varianty. Společnosti mohou provádět senzorické testování interně nebo používat ohniskové skupiny k získání zpětné vazby od spotřebitelů. Služby spotřebitelského testování můžete využít také v rámci našeho inovačního programu Future Foods. Testující většinou hodnotí vlastnosti produktu na škále, hodnocení více různých charakteristik lze znázornit vizualizací ve formě hvězdicového diagramu.

Během testování trvanlivosti se v nastavených intervalech po určitou dobu provádí různé typy smyslových, analytických a mikrobiálních testů. Týdenní intervaly jsou běžné u chlazených výrobků a měsíční pro výrobky stabilní. V některých případech lze provést zrychlené testování trvanlivosti, kdy je výrobek uchováván při vyšší teplotě, než je obvyklé, takže výsledky mohou být stanoveny dříve. Při testování trvanlivosti mohou mikrobiální a analytické testy jako je pH ukázat, že kažení nastává dříve, než může být detekováno senzorickým testem. Ještě před zahájením testování trvanlivosti je důležité zvlášť otestovat a potvrdit, že je produkt podle očekávání. Je to lepší, než strávit týdny nebo měsíce testováním trvanlivosti výrobku, který nesplňuje specifikace.

Kromě testů trvanlivosti za normálních podmínek byste měli také provádět další testování, abyste pochopili, jak vaše výrobky reagují mimo ideální podmínky. Vždy existuje

Příklady různých typů testů zajištění jakosti zahrnují:

- kontroly hmotnosti, abyste se ujistili, že výrobek je v požadovaném hmotnostním rozsahu;
- vizuální kontroly, abyste se ujistili, že je produkt vzhledově v pořádku;
- senzorické kontroly chuti, textury a vůně;
- kontroly teploty, abyste se ujistili, že je výrobek udržován při bezpečné teplotě;
- pH, abyste se ujistili, že produkt není příliš kyselý nebo zásaditý;
- mikrobiologické kontroly na ochranu proti škodlivým bakteriím;
- chemické kontroly na ochranu proti chemické kontaminaci;
- kontroly přítomnosti kovů na ochranu před smíšením s kovy.

možnost, že vaše výrobky budou vystaveny teplu, vlhkosti a fyzické zátěži během přepravy a distribuce. Podnikatelé by měli dobře vědět, jak robustní jsou jejich výrobky a jak odolné jsou obaly vůči takovým podmínkám. Tyto znalosti pak použijte ke zlepšení výrobků a designu obalů.

Dalším typem testování, které zahrnuje různé smyslové, analytické a mikrobiální testy, je testování zajištění jakosti. To je nezbytnou součástí plánování bezpečnosti potravin, které musí mít podle zákona všechna potravinová zařízení. Jsou navrženy jako pojistka bezpečnosti potravin, a to tím, že detekují biologická, chemická a fyzikální nebezpečí, která by mohla být přítomna v potravinách. Prokážou také, že výrobek byl vyroben tak, jak bylo zamýšleno, a splňuje požadované specifikace. Testování zajištění jakosti může také pomoci potvrdit, že vaše produkty jsou vždy vyráběny konzistentně a že neexistují žádné neočekávané odchylky z důvodu dodávek ingrediencí či výrobní chyby. Některé testy zajištění jakosti jsou určeny pro testování přímo na výrobní lince (tj. před balením), zatímco jiné se používají pro testování hotového výrobku (tj. po zabalení výrobku).

Za normálních okolností je produkt z každé výrobní dávky testován na kvalitu. U nepřetržitého provozu bývá hodnocen jeden vzorek za hodinu. Alternativně mohou být posouzeny vzorky ze začátku, středu a konce každé výrobní dávky. U dávkového zpracování je často testován vzorek z každé šarže. Kontroly hmotnosti, přítomnosti kovů a kontroly teploty jsou často automatizovány, přičemž každý balíček je monitorován a automaticky stáhnut z výrobní linky, pokud není vyhovující. Testování zajištění jakosti se rovněž provádí na výrobních zařízeních, a to před výrobou, během ní i po skončení výroby.

V rámci jakéhokoliv testování budou ty nejdůležitější konkrétní testy záviset na vašem produktu. Například testy, které jsou průmyslovým standardem pro mléčné výrobky, se velmi liší od těch, které se obvykle používají pro krekry. Pokud pracujete s potravinářským vědeckým odborníkem, pomůže vám určit, které testy jsou potřebné a kdy je použít. Stejně tak vám pomůže určit, které testy máte provést sami a které naopak zadat laboratoři.

Zařízení co-packer či komerční kuchyně vám mohou také pomoci porozumět, které testy jsou zapotřebí, a často budou mít vybavení a zavedené protokoly pro vlastní testování jako součást jejich stávajícího plánu bezpečnosti potravin. V mnoha případech budou co-packer a další výrobní zařízení používat standardní protokoly pro testování výrobků.

Pokud existují konkrétní opatření pro kontrolu kvality, která byste chtěli zavést nad rámec těchto standardních opatření, a to buď na vlastní žádost, nebo na doporučení svého potravinářského odborníka, měli byste se o tom klidně zmínit. Chcete-li například provést konkrétní test

kontroly kvality nebo zvýšit četnost určitého testu, zařízení by vašemu požadavku mělo vyhovět.

Podnikatelé obvykle provádí vlastní smyslové testování, protože pro hodnocení vlastností, jako je vzhled, zápach, chuť a textura není potřeba žádné luxusní vybavení. Dokonce i když se rozhodnete některé aspekty senzorického testování zadat externí firmě, měli byste stále provést vlastní testy, jelikož žádná laboratoř nebude s vašimi výrobky tak seznámená, jako jste vy sami. Měli byste také provádět senzorická testování a uživatelské testy se spotřebiteli, ať už formálně prostřednictvím například ohniskových skupin, nebo shromažďováním neformální zpětné vazby na poskytnuté vzorky ochutnávek v prodejnách, na veletrzích nebo při jiných událostech. Někdy může být vlastní testování zkreslené. Může být odkloněno od toho, co spotřebitelé opravdu chtějí. Dostat váš produkt před spotřebitele a shromáždit zpětnou vazbu je jedním z nejlepších způsobů, jak informovaně vést vývoj produktů k neustálému zlepšování.

Analytické a mikrobiální testování vyžaduje pokročilejší vybavení, takže se podnikatelé často rozhodnou tyto testy zadat laboratořím. Některé analytické testy však lze provádět s relativně jednoduchým vybavením (např. testování pH). Které testy se podnikatelé rozhodnou zadávat bude obvykle záviset na jejich přístupu ke zdrojům. Laboratoře pro testy, které se rozhodnete zadávat, vyberete z doporučení vašeho potravinářského odborníka nebo výrobního zařízení.

Spotřebitelské testování

Vývoj produktů by měl být iterativní, což znamená, že byste měli neustále pracovat se zpětnou vazbu od spotřebitelů a tím produkt neustále zlepšovat. I když si možná myslíte, že váš produkt chutná znamenitě, vaše balení vypadá skvěle a váš produkt je 100% připraven na trh, spotřebitelé mohou mít jiný názor. Bohužel naše vlastní intuice a zpětná vazba od lidí v našem okolí ne vždy odpovídají tomu, jak značku nebo produkt vnímají spotřebitelé. Spotřebitelské testování je užitečným nástrojem pro zkoumání, zda váš produkt splňuje přání a očekávání koncových zákazníků. Použití těchto zjištění k informovanému vývoji vašeho produktu je neocenitelně hodnotné.

Existuje celá řada metod spotřebitelského testování, ale možná nejlepší je dostat svůj produkt přímo k lidem prostřednictvím vzorků produktu a nashromáždit jejich zpětnou vazbu. Můžete také využít metod jako jsou ohniskové skupiny, online průzkumy, sociální média, eye-tracking studie nebo jiné experimentální metody. V zájmu získání užitečných výsledků byste měli zajistit, že provádíte testování pouze se spotřebiteli na vašem cílovém trhu. Otestovat svůj produkt můžete také v rámci našeho inovačního programu Future Foods.

On-line průzkumy se v České republice zabývá např. agentura STEM/MARK, Netquest či Augur Consulting. Skupiny zákazníků, na které cílíte, lze také oslovit prostřednictvím jiných crowdsourcingových kanálů, vyzkoušet můžete český PerfectCrowd nebo nástroj Toluna.

Kromě toho, že spotřebitelské testování je cestou k poznání produktu samotného, lze jej také použít k získání pochopení vaší značky a sdělení. To je obzvláště důležité pro společnosti, které mají v úmyslu prodávat své výrobky v mezinárodním měřítku. Pokud vstoupíte na mezinárodní trh, měli byste podniknout kroky k pochopení toho, jak se název značky a sdělení překládají do místního jazyka a jak by mohly být vnímány vzhledem k místní kultuře. Pokud tak neučiníte, může to mít za následek marketing, který je v nejlepším případě neúčinný, nebo v tom nejhorším případě urážlivý. Je známo, že dokonce i zavedené společnosti se značnými rozpočty na marketing učinili tyto typy chyb. Chcete-li předejít hrubému marketingovému pochybení, nezapomeňte před spuštěním provést spotřebitelské testy mezi místními obyvateli.

Duševní vlastnictví

Duševní vlastnictví je definováno Světovou organizací duševního vlastnictví jako „výtvory lidské mysli, jako jsou vynálezy, literární a umělecká díla, návrhy a symboly, jména a obrázky používané v obchodě.“ Ačkoli tato definice může znít abstraktně, duševní vlastnictví má skutečnou peněžní hodnotu, a proto je důležité, aby startupy přísně dbaly na jeho ochranu. Na webu Enterprise Europe Network najdete spoustu článků o duševním vlastnictví, například i o tom, jak ho chránit.

Vlastnictví

Může to znít zjevně, ale je důležité zajistit, aby vaše společnost vlastnila své duševní vlastnictví. Jakékoli duševní vlastnictví, které bylo vytvořeno před založením, bude muset být na společnost převedeno písemnou smlouvou.

Všichni noví zaměstnanci by také měli podepsat formulář o vlastnictví informací pro zaměstnance, který smluvně ujedná, že veškeré duševní vlastnictví vytvořené zaměstnancem patří společnosti, nikoli zaměstnanci. Stejný postup platí pro nezávislé dodavatele, kteří by měli rovněž podepsat písemnou dohodu.

Patenty, autorská práva, ochranné známky a obchodní tajemství

Opatření na ochranu duševního vlastnictví zahrnují patenty, autorská práva, ochranné známky a obchodní tajemství - liší se pouze v předmětu, který chrání:

- patenty chrání vynálezy nebo objevy;
- autorská práva chrání původní autorská díla;
- ochranné známky chrání slova, fráze, symboly nebo vzory identifikující zdroj zboží

SOYKA

Proč jste začali s podnikánim (a vaším konkretním výrobkem)?

Po pár letech jsme se vrátili z Indonésie a chybělo nám čerstvé dobré tofu, které jsme si spolu s tempehem v Indonésii oblíbili. S kupovaným zde v obchodech jsme nebyli spokojeni, tak jsme se rozhodli udělat si vlastní.

Jenže na dobré tofu je potřeba dobré sójové mléko, ideálně čerstvé. Rozhodně ne UHT nebo jinak "ošetřené" tetrapackové sójové mléko. Tak jsme si začali vařit vlastní. Nám i kamarádům to velmi chutnalo, což nás povzbudilo a začali jsme přidávat další čerstvé produkty.

Na jaké překážky jste narazili v začátcích vašeho podnikání? Co je největší překážkou / problémem nyní?

Největší překážkou je asi čas, kterého je pořád málo. A pak také problém, jak skloubit podnikání a rodinný život se třemi dětmi. Jinak překážky bereme jako výzvy.

Z těch nynějších jsou to také mýty a předsudky o sóje. A samozřejmě také legislativa - není úplně jednoduché se v ní zorientovat a podchytit odlišnosti v požadavcích některých úřadů na úrovní krajů.

Co pro vás znamená udržitelné podnikání?

Udržitelné podnikání je takové, které příliš nezatěžuje životní prostředí, nevytváří zbytečné odpady, neplýtvá surovinami. Je ohleduplné k ostatním. Zároveň také v duchu pořekadla „vydělat a nechat vydělat". Rádi pomůžeme ostatním - radou, doporučením či darem.

Co byste doporučili začínajícím podnikatelům na poli rostlinných výrobků?

Rozhodně nesedět jedním zadkem na dvou židlích. Když se rozhodnou, tak do toho musí jít naplno. Nepodceňovat přípravu. Což ale platí obecně, nejen u rostlinných produktů. Spíše než doporučení bych jim přál, aby se nenechali zvyklat počátečními neúspěchy a vydrželi.

Jak na udržitelné obaly?

Tak nějak vnímáme, že k čerstvému a čistému produktu tradiční sklo prostě patří. V ČR je trochu potíž se zpětným odběrem lahví. My používáme lahve a skleničky shodné s rakouským a německým systémem vratných obalů.

To znamená, že už nyní se naše obaly dají vrátit v podstatě kdekoliv v Německu a Rakousku a věříme, že brzy bude tato možnost i u nás v ČR. Nicméně zrovna u udržitelných obalů se vyplatí opravdu dobře počítat, není to úplně levná záležitost.

Před 2 lety jste kromě změny lahví z plastových na skleněné změnili také design. Co vás k tomu vedlo? Máte ohledně designování etiket nějaká doporučení?

Dělali jsme si průzkum mezi zákazníky a také mezi zástupci cílových skupin. Z průzkumu kromě jiného vyšel postřeh, že původní logo a design působilo až moc „průmyslově" a že by za ním rozhodně nikdo nečekal malou rodinnou firmu. V rámci plánovaného přechodu na skleněné lahve jsme se tedy poradili s odborníky na design a výsledkem jsme my (a věřím že i ostatní) nadšeni. Zároveň to funguje i v zahraničí, což je také důležité. Doporučení tedy je - rozhodně konzultovat s odborníky.

Michal Jeřábek

www.soyka.cz

Rok založení: 2018

nebo služeb, které jednu stranu odlišují od ostatních;

- obchodní tajemství chrání informace, které jsou tajné, mají obchodní hodnotu, protože jsou tajné, a jejich utajení se považuje za přiměřené kroky právoplatného držitele informací (např. prostřednictvím dohod o mlčenlivosti).

Z těchto čtyř variant jsou patenty a obchodní tajemství hlavní možnosti, které se používají k ochraně technických inovací. Existuje několik klíčových rozdílů mezi patenty a obchodním tajemstvím. Jedním zásadním rozdílem je, že patenty po určitém počtu let vyprší, a protože jsou veřejně přístupné, informace z vaší patentové přihlášky by mohly být použity někým jiným, pokud je žádost zamítnuta, nebo když váš patent vyprší. Naproti tomu obchodní tajemství může být uchováno na dobu neurčitou (např. receptura Coca-Coly je obchodním tajemstvím již více než 125 let).

Dalším důležitým rozdílem jsou kritéria způsobilosti. Zatímco obchodním tajemstvím může být jakýkoliv druh komerčně cenné informace, pro jehož utajení společnost vyvinula úsilí, kritéria způsobilosti pro získání patentu jsou přísnější. Podle Zákona č. 527/1990 Sb. o vynálezech a zlepšovacích návrzích, se patenty „udělují na vynálezy, které jsou nové, jsou výsledkem vynálezecké činnosti a jsou průmyslově využitelné“, přičemž kritéria podléhají podmínkám a požadavkům zákona.

Vzhledem k těmto podmínkám nebudou potravinářské společnosti, které k výrobě svých produktů používají zavedené techniky a přísady, pravděpodobně způsobilé pro získání patentu a nejspíše bude pro ně lepší považovat své duševní vlastnictví za obchodní tajemství.

Inovativní společnosti využívající nové, nezřejmé a užitečné výrobní techniky by však mohly zvážit podání žádosti o patent. Příklady patentovatelného duševního vlastnictví v rámci průmyslu kultivovaného masa mohou zahrnovat metodu na modifikaci buněčných kultur za účelem zvýšení jejich akumulace svalových bílkovin, platformu pro velkovýrobu nosné struktury pro kultivaci umělého masa nebo biomateriální složení nosné struktury, které by zvýšilo její diferenciační účinnost.

V rostlinném sektoru mohou příklady patentovatelného duševního vlastnictví zahrnovat použití nebo výrobu nových složek, jako je technologie použití leghemoglobinu, rostlinného protějšku hemoglobinu, v rostlinném mase od Impossible Foods. Unikátní metody vytvoření správné textury mohou být patentovatelné, pokud je proces dostatečně nový, i když bylo zatím schváleno jen velmi málo patentů na extrudační techniku. Harvard Business Review poskytuje další vhled do výhod a nevýhod patentů a obchodních tajemství.

Poté, co jste zvážili všechny výhody a nevýhody různých technik ochrany duševního vlastnictví,

vytvořte plán, který podrobně popisuje konkrétní metody, které budete používat k ochraně konkrétních chráněných informací. Tento plán duševního vlastnictví by měl být podrobně popsán v technickém plánu vaší společnosti. Více informací o patentech najdete také na stránkách Úřadu průmyslového vlastnictví. V mezinárodním měřítku je vhodné znát také Světovou organizaci duševního vlastnictví (WIPO). Jejich Smlouva o patentové spolupráci umožňuje společnostem podávat žádosti o mezinárodní patenty, které poskytují ochranu ve více než 150 zemích.

Dohody o mlčenlivosti (NDA)

Dohoda o mlčenlivosti je smlouva, která chrání sdílení konkrétních důvěrných informací. Startupy tyto dohody často používají k ochraně duševního vlastnictví, které musí být z obchodních důvodů odhaleno. Je například běžné, že výrobci zavážou dohodou o mlčenlivosti jejich spolupracující co-packer před prozrazením vlastní receptury.

Mějte na paměti, že dohody o mlčenlivosti chrání konkrétní informace (například formulaci produktu), ale obvykle je nelze vymáhat, pokud jsou příliš všeobecné nebo jsou nesprávně použity. Na implementaci dohody o mlčenlivosti podle vašich potřeb byste měli spolupracovat se svým právníkem.

Pokud jste nová společnost podnikající v kultivovaném masu s novým technickým přístupem, je v pořádku požádat o podepsání dohody o mlčenlivosti (i když bychom to nedoporučovali hned při prvním kontaktu). Pokud jste ale pro komercializaci zvolili recept na omáčku na těstoviny vaší babičky, pravděpodobně budete vypadat nezkušeně, požádáte-li o podepsání o dohody o mlčenlivosti.

Právní okolnosti

Zahájení činnosti v potravinářství má svá specifika, která se týkají bezpečnosti vyráběných potravin, povinného označování a sledovatelnosti a povinné ohlášení či registrace u dozorového orgánu. Fyzická nebo právnická osoba, která chce zahájit činnost v potravinářství (stát se provozovatelem potravinářského podniku) na území České republiky, musí zejména splňovat následující požadavky.

Bezpečnost vyráběných potravin

Jako provozovatel potravinářského podniku nesete primární odpovědnost za bezpečnost potravin, proto musíte zajistit, aby ve všech fázích výroby a uvádění na trh byly potraviny opravdu bezpečné. Toho dosáhnete plněním hygienických požadavků, používáním vhodných materiálů a snižováním možnosti rizika kontaminace. Zda je potravina bezpečná si můžete ověřit např. laboratorními rozbory v akreditovaných laboratořích.

PŘEHLED POVINNOSTÍ	PŘEHLED INSTITUCÍ
Změna užívání stavby	Městský úřad - stavební úřad
Stanovisko hygienické stanice - zázemí pro zaměstnance	Hygienická stanice
Stanovisko hygienické stanice pro chod provozovny	
Stanovisko hasičského sboru	Hasičský záchranný sbor
Stanovisko odboru památkové péče	Městský úřad - odbor památkové péče
Stanovisko odboru životního prostředí	Městský úřad - odbor životního prostředí
Souhlas Národního institutu pro integraci osob s omezenou schopností pohybu a orientace	Národní institut pro integraci osob s omezenou schopností pohybu a orientace
Živnostenské oprávnění	Městský úřad - živnostenský úřad
Ohlášení provozovny	
Odborná způsobilost	
Přihlášení k dani z příjmu, DPH, silniční dani	Finanční úřad, Městský úřad - živnostenský úřad
Autentizace k EET	
Registrace k platbě zdravotního pojištění	Zdravotní pojišťovna, Městský úřad - živnostenský úřad
Registrace k platbě sociálního pojištění	Česká správa sociálního pojištění, Městský úřad - živnostenský úřad
Oznámení o zahájení/změně/ukončení	Hygienická stanice
Oznámení provozovatele potravinářského podniku o zahájení/ukončení výkonu činnosti	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
Zdravotní průkaz	Lékař
Vypracování dokumentace HACCP	Specializované firmy (pro HACCP)
Projektová dokumentace	Specializované firmy (projektová dokumentace)

Se zajištěním bezpečnosti potravin souvisí také adekvátní zajištění vybavení provozovny, zajištění ochrany před vniknutím škůdců či dodržování osobní hygieny, ale také povinnost mít zaveden jeden nebo více postupů Systému analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (HACCP), anebo (pokud to umožňuje povaha podniku) vlastní příručku správné praxe. Provozovatel potravinářského podniku musí být také samozřejmě držitelem platného Zdravotního průkazu. Podrobnější informace naleznete např. v Příručce pro provozovatele potravinářských podniků k základním předpisům potravinového práva EU a v dalších dokumentech v sekci Publikace a dokumenty.

Při samotné výrobě musíte dále zajistit, že vyrobené potraviny splňují platné legislativní požadavky týkající se složení, jakostních parametrů, technologie výroby, podmínek uchování apod. Tento požadavek v sobě kloubí kombinaci výše uvedených požadavků a mimo jiné také znalost právních předpisů týkající jím konkrétně vyráběné potraviny. Doporučujeme k prostudování např. Příručku pro provozovatele potravinářských podniků s právními předpisy Ministerstva zemědělství.

Sledovatelnost a označování

Dalším důležitým faktorem, který musíte zajistit, je sledovatelnost ve všech fázích výroby, zpracování a uvádění na trh. To znamená, že musíte být schopni doložit původ všech použitých

surovin (např. fakturami, dodacími listy) a zároveň poskytnout informace o tom, kam byly vyrobené potraviny dále distribuovány.

Jako provozovatel potravinářského podniku také zodpovídáte za uvedení a přesnost informací pro spotřebitele v souladu s platnými právními předpisy. Stěžejním právním předpisem je zejména nařízení Evropské unie č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům. V České republice musí být potraviny opatřeny etiketou v českém jazyce. Podrobnější vysvětlení spolu s odpověďmi na nejčastěji kladené otázky naleznete např. v této Příručce a v sekci Označování potravin.

Ohlášení nebo registrace činnosti u dozorového orgánu

Při zahájení činnosti se také musíte registrovat u příslušného dozorového orgánu, který následně kontroluje dodržování požadavků potravinového práva. V České republice jde o Státní veterinární správa (SVS), Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI) a Orgány ochrany veřejného zdraví (OOVZ).

Při výrobě rostlinných produktů se budete pravděpodobně registrovat u Státní zemědělské a potravinářské inspekce, v jejíž kompetenci je výroba nebo uvádění potravin (např. distribuce, prodej, skladování apod.) nespadající do kompetence Státní veterinární správy (kam spadají potraviny živočišného původu). Oznámení o zahájení činnosti zašlete příslušnému krajskému inspektorátu nejpozději v den zahájení činnosti. Formuláře pro ohlášení činnosti a další užitečné informace naleznete na stránkách Státní zemědělské a potravinářské inspekce.

Pokud chcete provozovat potravinářské služby, zahajujete novou výrobní činnost ve stávajícím objektu, zahajujete stavbu nové provozovny nebo dochází ke změně provozovny na provozovnu s jiným druhem činnosti, je potřeba kontaktovat také Orgány ochrany veřejného zdraví. Opět musíte nejpozději v den zahájení provozu písemně oznámit tuto skutečnost příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví, včetně předmětu činnosti, rozsahu a umístění provozoven. Formuláře a další informace jsou k dispozici na webových stránkách jednotlivých krajských hygienických stanic, např. Krajské hygienické stanice hlavního města Prahy.

SEKCE 5

Prodejte svůj produkt

V TÉTO SEKCI SE DOZVÍM:

- Vypracování marketingového plánu
- Marketingový mix
  - Produkt
  - Cena
  - Místo
  - Propagace
  - Public Relations (PR)
  - Podpora prodeje
  - Přímý marketing
  - Osobní prodej

PRODEJTE SVŮJ PRODUKT

I kdybyste vyvinuli ten nejlepší produkt na světě, neprodá se sám. Marketing zahrnuje všechny aspekty vytváření a prodeje produktu. Abyste váš výrobek dostali z výrobní linky na talíře spotřebitelů, budete potřebovat solidní marketingový plán.

Začněme definováním rozdílů mezi cíli, strategií a taktikou. Vaše marketingové cíle definují, čeho chcete dosáhnout; vaše strategie je představa (na vysoké úrovni) o tom, jak by tyto cíle mohly být dosaženy; a vaše taktika jsou konkrétní činnosti, které byste mohli vykonat k realizaci této strategie. Tento příspěvek obsahuje užitečnou analogii. Pokud je vaším cílem vyhrát válku, pak je vaší strategií rozdělit a panovat a vaší taktikou bude: špioni CIA shromáždí tajné informace, týmy Navy SEALs vyřadí komunikační kanály nepřítele, výsadkáři zabezpečí letiště atd. Při vytváření marketingového plánu nejprve vypracujte cíle, pak strategie, a poté taktiku.

Prvním krokem při vytváření marketingového plánu je tedy nastavení marketingových cílů. Jakmile stanovíte, čeho má váš marketing dosáhnout, můžete přejít k definování marketingové strategie, která zahrnuje provedení situační analýzy a definování konkurenční pozice a strategie značky. Poté jste připraveni zvolit konkrétní taktiku (např. sociální média, psaní tiskových zpráv, ochutnávky), které vytvoří propagační složkou vašeho marketingového mixu. Poté můžete všechny tyto informace sestavit do písemného marketingového plánu, který vám pomůže řídit všechna vaše marketingová rozhodnutí.

Vypracování marketingového plánu

Tato část popisuje kroky pro vytvoření marketingového plánu, abyste mohli produkt prodávat v reálném světě. Upozorňujeme, že různé společnosti se rozhodnou různé aspekty tohoto procesu zadávat externím firmám. Některé společnosti se například mohou rozhodnout zadat správu svých sociálních médií, zatímco jiní to zvládnou sami. Většina společností bude firmám zadávat záležitosti, jako je logo a design obalu. V závislosti na úrovni vlastní spokojenosti s budováním značky můžete také chtít zadat proces definování strategie vaší značky, i když je vždy dobré si před přijetím externisty všechny tyto kroky promyslet v rámci firmy.

Vzhledem k tomu, že budete pravděpodobně muset najmout tvůrčí talent zvenčí alespoň pro některé aspekty marketingového procesu, otázkou není, zda, ale kdy najmout vhodnou agenturu nebo freelancera. Při výběru zvažte, do jaké míry potřebujete pomoc:

- **Základ stačí:** Služby agentur nebo kreativců na volné noze, které produkují konkrétní dodávku (např. logo, design obalů) jednorázově. Podpora strategie značky není obvykle poskytována. Jedná se o nízkonákladovou možnost, ale doporučuje se pouze v případě, že máte jasně definovanou strategii značky a vizi konečného výsledku. Na portálu Na volné noze můžete najít vhodného kreativce - ať už potřebujete grafika pro vytvoření loga nebo webu, specialistu na PPC marketing nebo i právníka.
- **Zlatá střední cesta:** Marketingová agentura, která pomáhá definovat strategii značky a poskytuje specifické služby, ale ne celou šíři služeb, jakou by poskytovala kreativní agentura s kompletními službami. Například Butterflies & Hurricanes je studio, které se zaměřuje na návrh obalů či jiných alternativních řešení. Existují také marketingové firmy se zaměřením na různé aspekty digitálního marketingu. Například Madlove se věnuje webovým stránkám, produkci audiovizuálního obahu a e-mailovému marketingu.
- **Vše v jednom:** Kreativní agentura s kompletními službami, která pomáhá budovat celou značku, od definování strategie značky až po design obalů, webových stránek, sociálních médií, tiskových materiálů, videí atd. Jedná se o nejdražší variantu, ale výhodou je, že nevyžaduje koordinaci mezi různými agenturami a často vede k jednotnější značce. Například Creative Heroes staví na osobním přístupu a komplexním servisu v oblasti marketingu a reklamy.

Krok 1: Stanovte si marketingové záměry a cíle

Prvním krokem při vývoji marketingové strategie je definování marketingových záměrů. Jejich definování hned ze začátku podnikání se vám vyplatí do budoucna - budete tak mít možnost činit informovaná marketingová rozhodnutí, která vám pomohou k úspěšnému podnikání. Poté, co jste si vymezili záměry, byste si měli definovat měřitelné a časově vymezené cíle, které lze použít k posouzení, zda se vám záměrů povedlo dosáhnout.

Krok 2: Proveďte situační analýzu

S nastavenými záměry a cíli se vydáte na cestu k rozvoji marketingové strategie. Dalším krokem je provedení situační analýzy. Jejím účelem je zhodnotit současný stav trhu, včetně jeho velikosti, předpokládaného růstu a spotřebitelských trendů. Měli byste také identifikovat interní a vnější faktory, které by mohly ovlivnit schopnost vaší společnosti uspět na trhu. Přehledným zdrojem je průvodce analýzou situace na trhu od Cleverism.

SEGMENTACE

Proces segmentace zahrnuje rozdělení trhu na skupiny spotřebitelů, které mají společné důležité rysy. Čtyři hlavní typy segmentace trhu jsou:

- → demografická segmentace;
- → geografická segmentace;
- → psychografická segmentace;
- → behaviorální segmentace.

Užitečným nástrojem pro provádění situační analýzy je model 3 C (company, customer, competition tzn. společnost, zákazník, konkurence). V některých modelech byly 3 C dokonce rozšířeny na 5 C, zahrnuly ještě spolupracovníky a klima (collaborators, climate). Na stránce Business Info najdete tento přehled analýzy.

Dalším užitečným nástrojem pro analýzu situace je analýza SWOT, která vyhodnocuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby vaší společnosti (strengths, weaknesses, opportunities, and threats).

Krok 3: Definujte svou konkurenční pozici a strategii značky

Po provedení situační analýzy by vaším dalším krokem měl být rozvoj konkurenční pozice a strategie značky.

Brand positioning a segmentace

Brand positioning definuje, jak váš produkt na cílovém trhu v očích spotřebitelů odlišíte. Informace pro určení konkurenční pozice vám poskytnou výsledky situační analýzy. Nicméně, než budete moci pracovat na svém pozicování, bude potřebná další přípravná práce. Ta zahrnuje segmentaci trhu a určení, na které části trhu se zaměřit. Segmentation, Targeting, Positioning model k dosažení tohoto cíle používá tři kroky (uhodli jste): segmentaci, cílení a pozicování. Pokud jsou tyto kroky provedeny správně, umožní vám efektivněji oslovit ty spotřebitele, u kterých je nejvyšší pravděpodobnost, že si váš produkt zakoupí.

Myšlenka stojící za segmentací trhu spočívá v tom, že spotřebitelé lépe reagují na přímou a cílenou komunikaci ve srovnání s vágními a obecnými sděleními. Spotřebitelé se společnými rysy, jako jsou zájmy, potřeby nebo vlastnosti, budou pravděpodobně reagovat podobně i na marketingová sdělení.

Identifikací skupin spotřebitelů, které si s největší pravděpodobností zakoupí váš produkt a vyvinutím takových sdělení, která apelují na každou z těchto skupin jednotlivě, efektivněji využijete peníze na marketing a tím zvýšíte návratnost marketingových investic. Jinými slovy, segmentace trhu vám umožňuje nákladově efektivním způsobem přizpůsobit marketingové kampaně směrem k cílovému trhu.

Při segmentaci trhu je vaším cílem najít dobrou rovnováhu mezi příliš širokým a příliš specifickým. Pokud své marketingové úsilí zaměříte na příliš málo částí nebo příliš konkrétní segmenty spotřebitelů, možná přicházíte o celé trhy. Například, pokud byste svůj sýr na rostlinné bázi prodávali výhradně veganům a nezaměříte se také na zákazníky s intolerancí

SEGMENTACE

- Existuje celá řada nových a starých nástrojů, které můžete použít k segmentaci trhu, od dotazování spotřebitelů až po použití pokročilých nástrojů pro analýzu dat.
- Pro lepší pochopení každého z identifikovaných segmentů můžete také použít techniky, jako je profilování spotřebitelů a vývoj persony.
- Medium poskytuje seznam nástrojů segmentace trhu a The Bridge zas další informace o tom, jak segmentovat váš trh. Formilla nabízí také tuto příručku psychografické segmentace.

laktózy, lidi usilující o zdravý životní styl, nebo flexitariány, můžete si tak sami vážně omezit potenciální trh. A naopak, pokud se pokusíte zahrnout příliš mnoho segmentů nebo je udělat příliš široké, může to být pouhé plýtvání financemi na marketing pro lidi, u kterých je nepravděpodobné, že by o váš produkt projevili zájem. Jednoduše řečeno, pokud se snažíte zaměřit na všechny, budete mít problém někoho oslovit.

Cílení

Proces cílení zahrnuje hodnocení segmentů trhu, abyste zjistili, na které z nich chcete cílit. Jinými slovy, cílení zahrnuje identifikaci konkrétních segmentů, u kterých je největší pravděpodobnost, že se stanou vašimi zákazníky. Neméně důležité je určit, na které segmenty své úsilí zaměřit nemáte.

Segmenty trhu by měly být hodnoceny podle potenciálu ziskovosti, včetně velikosti a růstu jednotlivých segmentů, jakož i podle dostupnosti. Budou například spotřebitelé v tomto segmentu vnímaví k vašim marketingovým sdělením? Bude zapotřebí velká finanční investice, aby se spotřebitelé v tomto segmentu vzdělávali, nebo abyste je jiným způsobem přiměli být vnímavými k vašim sdělením? Cílí již na tento segment vaše konkurence?

Existují různé nástroje, které můžete použít k cílení reklam na požadované segmenty spotřebitelů. Většina platforem sociálních médií má vestavěné funkce, které k cílení reklam využívají data uživatelů a třetích stran. Facebook ads vám například umožňují cílit reklamy na základě demografických, geografických, psychografických a behaviorálních dat.

Instagram, LinkedIn, Twitter a další platformy sociálních médií nabízí podobné funkce. I vyhledávače poskytují možnosti cílení reklam. Služba Google Ads například poskytuje různé funkce cílení, včetně remarketingu, tzn. cílení na uživatele, kteří na vaše reklamy v minulosti reagovali.

Pozicování (Brand positioning)

Pozice na trhu je spotřebitelova percepce značky nebo výrobku ve srovnání s jeho konkurenty. I když nemůžete zcela kontrolovat pozici vaší značky, protože v konečném důsledku je v očích spotřebitele, můžete ovlivnit, jak spotřebitelé vaši značku nebo produkt vnímají.

Tento úkon vytvoření image nebo identity značky (nebo produktu) tak, aby ji spotřebitelé vnímali určitým způsobem, se nazývá pozicování. Cult Branding i CFI poskytují více informací o tom, jak pozici na trhu rozvíjet.

Pozici vaší značky byste měli definovat ve stručném prohlášení. Pro vytvoření prohlášení o určení pozici značky existuje užitečný vzorec: **Pro X jsme A, který dělá B, protože C.**

X = cílová skupina,
A = konkurenční referenční rámec,
B = jedinečná hodnota, kterou nabízíte,
C = důvody, proč věřit.

Alternativně lze vzorec zjednodušit na: Pro [cílové publikum] nabízíme [jedinečnou hodnotu], protože [důvody, proč věřit].

Chcete-li vytvořit přesvědčivé a diferencované pozicování, musíte najít středový bod, kde se protíná vše, co je pro vaše cílové spotřebitele nejdůležitější, s jedinečnými atributy vaší značky. Při zvažování atributů značky mějte na paměti, že existují body shody a body rozdílnosti. Obecně platí, že vaše pozicování, sdělení a marketing by se měly zaměřit na unikátní body diferenciace, protože ty váš produkt a značku odliší od konkurence.

Protože cena, chuť a pohodlí jsou klíčovými faktory, které spotřebitelé zvažují při výběru toho, co jíst, je v potravinářském průmyslu důležité, aby vaše značka byla v těchto atributech alespoň ve shodě s konkurenčními výrobky v kategorii. Nicméně, pokud vyvíjíte produkt, který například chutná výrazně lépe než konkurence, pak by ve skutečnosti mohla být výjimečná chuť bodem rozdílu. Body rozdílu by měly být v myslích spotřebitelů úzce spojeny s vaší značkou a měly by ji odlišit od konkurence. Jedním ze způsobů, jak otestovat, jak pevně držíte svou pozici, je použít test nahrazení značky. Pokud lze vaši značku nahradit konkurenční značkou v jakékoli marketingové taktice, jako je reklamní kampaň, a bude fungovat stejně dobře, pak pozicování není dostatečně výrazné.

Koncept, který úzce souvisí s pozicováním, je jedinečný prodejní argument (známý také jako unique value proposotion). Entrepreneur jej definuje jako faktor nebo zřetel předložený prodávajícím jako důvod, proč je produkt (nebo služba) odlišný a zároveň lepší než ten konkurenční. Při definování svého jedinečného prodejního argumentu může být užitečné přemýšlet z hlediska úkolů, které je třeba vykonat. Například, jakou práci tento produkt pro spotřebitele dělá? Nebo jaký problém řeší? Užitečný pro vás může být tento blogový příspěvek v češtině.

Zatímco jedinečný prodejní argument je všeobecný, prohlášení pozicování je konkrétnější v tom, že sděluje určitému segmentu zákazníků aspekty hodnot, které jsou pro toto publikum nejdůležitější. V závislosti na tom, které atributy jsou pro spotřebitele na každém cílovém trhu nejdůležitější, můžete své produkty umístit podle konkrétních atributů, výhod, příležitostí k použití nebo dalších kritérií.

Vzhledem k tomu, že si různé okruhy

spotřebitelů mohou cenit různé věci, měli byste vytvořit sdělení zvlášť pro každý cílový segment spotřebitelů.

Percepční mapování (známé také jako konkurenční mapování) je užitečným nástrojem pro vizuální zobrazení pozice vaší značky vzhledem ke konkurentům. Lze jej také použít k mapování konkurenčního prostředí v kategorii k určení mezer, které může vaše značka vyplnit.

Podobným nástrojem je konkurenční matice. Zatímco percepční mapa používá osu X-Y k porovnání značek ve dvou funkcích, konkurenční matice používá zaškrtávací tabulku ke srovnání značek ve více než dvou funkcích. V rámci firemní prezentace je konkurenční matice obzvláště užitečným vizuálem pro snímek o konkurenci.

Strategie značky

Jakmile je konkurenční pozicování hotové, jste připraveni začít rozvíjet strategii své značky. Nejdříve pojďme definovat, co je značka. Většina lidí si termín značka spojuje s věcmi, jako jsou loga, fonty, barevná schémata, názvy značek a slogany. Značka všechny tyto záležitosti zahrnuje, ale jako celek obsahuje ještě mnohem víc. Značka zahrnuje celý zážitek vašich spotřebitelů a zákazníků s vaší společností a produktem. Není to jen jednosměrná komunikace s vaším publikem, zahrnuje také to, jak vás publikum vnímá a do jaké míry se zapojuje.

Silná strategie značky vám pomůže vytvořit vlastní hodnotu značky, tedy hodnotu vytvořenou spotřebitelským vnímáním vaší značky.
Vaše strategie značky může být také použita interně jako vodítko pro strategická obchodní rozhodnutí. Například značka Volvo je především o bezpečnosti, takže pro každé rozhodnutí, které společnost učiní, musí vždy zvážit bezpečnost.

Marketing MO nabízí tuto příručku o tom, jak vytvořit strategii značky. V našem manuálu se zabýváme některými klíčovými tématy, která je třeba zvážit při vývoji strategie vaší značky.

Název značky

Jedním z aspektů definování strategie značky je výběr názvu. Název vaší společnosti je důležitým aspektem identity vaší značky. V důsledku toho by měl být vybrán název vaší společnosti (a názvy konkrétních produktů a produktových řad) tak, aby odpovídal vaší celkové marketingové strategii.

Igor, pojmenovací agentura se sídlem v Kalifornii, používá následující postup pro výběr názvu:

- konkurenční analýza;
- pozicování značky;
- tvorba názvu nebo značky;
- prověřování ochranných známek a vyhledávání domén.

Kromě výše uvedených kroků, je také vhodné provést spotřebitelské testování k určení toho,

jak spotřebitelé na název reagují. Marketing MO poskytuje návod, jak vybrat název značky.

Design loga

Po strategii značky a výběru jména jste připraveni vytvořit své logo a identitu značky (např. vizitky). Protože je dobrý design loga zásadní pro úspěšné uvedení značky na trh, doporučujeme konzultaci s individuálním grafickým designérem nebo designérskou firmou.

Pokud máte jasný koncept, ale omezený rozpočet, můžete zvážit využití služby profesionálů na volné noze (např. Na volné noze).

Několik otázek, které je třeba zvážit, když si necháváte navrhnout logo, zahrnují:

- Chcete logo na dlouhou trať. Bude za 10 let stejně relevantní jako dnes?
- Zvážili jste pečlivě barevnou symboliku?
- Vybrali jste písmo, které vyjadřuje osobnost vaší společnosti?
- Reprodukuje se logo dobře v malém měřítku (na vizitce) i velkém (na billboardu)?
- Funguje logo černobíle? Lze jej převrátit v bílé?
- Funguje dobře jak digitální, tak i tištěné?

K vytvoření loga by měl být použit vektorový program, například Adobe Illustrator. Nezapomeňte požádat o logo ve třech formátech: .EPS (toto je zdrojový soubor pro vektorovou kresbu), .JPG (pro použití digitálně) a .PNG (pro použití digitálně tam, kde je vyžadováno průhledné pozadí).

Architektura značky

Poté, co vytvoříte značku a logo, měli byste se zaměřit na budování architektury značky, která zahrnuje příběh vaší značky, osobnost značky a sdělení značky (brand messaging).

Při zvažování těchto prvků pamatujte, že je nezbytné vytvořit emocionální spojení se spotřebitelem. Jako podnikatel jste v pozici přidat něco, co velké potravinářské společnosti nemohou vyrobit: autenticitu. Ujistěte se, že svého příběhu využíváte tím, že ho necháte prosvítat vaší značkou. Lean Labs poskytuje seznam otázek, které je třeba zvážit při vytváření identity značky.

Jedním z aspektů sdělení vaší značky je stručná prezentace Elevator Pitch. Pro vytvoření takové prezentace je užitečná tato prezentace od Adama Spriggse z Nucleus Maximus, společnosti zabývající se marketingem a designem spotřebního zboží. Prezentaci lze použít také na veletrzích, k představení společnosti velkoobchodním zákazníkům, jako jsou prodejci, zařízení stravovacích služeb a distributoři, stejně jako v dalších B2B souvislostech.

CO BYSTE DOPORUČILI ZAČÍNAJÍCÍM PODNIKATELŮM NA POLI ROSTLINNÝCH VÝROBKŮ?

„Nevzdávejte to. Buďte součástí komunity. Choďte na trhy - radši na ty, které jsou zaměřené na rostlinnou stravu a v rozumné dojezdové vzdálenosti. Spočítejte si to. A hlavně - naslouchejte svým zákazníkům."

Ondřej Chabera - Kytky k sežrání

Krok 4: Rozpracujte svůj marketingový mix

Po rozvoji konkurenční pozice a strategie značky byste měli stanovit marketingový mix, který bude nejúčinnější pro oslovení cílových spotřebitelů v každém segmentu.

Marketingový mix se vztahuje na všechny marketingové nástroje a taktiky, jež společnost používá k vyvolání požadované odpovědi ve svém cílovém publiku. Váš marketingový mix by měl být založen na situační analýze, konkurenční pozici a strategii značky.

Původní model pro konceptualizaci marketingového mixu je známý jako 4P (product, price, place and promotion, tzn. produkt, cena, místo a propagace). Poslední dobou některé modely přidaly další P, konkrétně to jsou lidé a proces (people and process), aby tak zohlednili změny v marketingovém prostředí. Cleverism poskytuje vlastní přehled o marketingovém mixu.

Krok 5: Vypracujte svůj marketingový plán

Až si promyslíte svou marketingovou strategii, jste připraveni napsat marketingový plán, který bude obsahovat i konkrétní taktiku, kterou budete používat. Měl by také nastínit, jak budou rozděleny zdroje mezi různé aspekty marketingového mixu, tedy jak rozdělíte zdroje mezi různé typy propagace, abyste vytvořili propagační mix. To zahrnuje vytvoření marketingového rozpočtu a výpočet návratnosti investic pro všechny identifikované činnosti.

Management Mania poskytuje tento návod pro vytvoření marketingového plánu. Další rady najdete na blogu Obsah na dosah.

Marketingový mix

Marketingový mix je klíčovou součástí vašeho marketingového plánu a je důležité pochopit, jak marketingový mix zapadá do zbytku marketingového procesu. V této části se podrobněji podíváme na čtyři hlavní součásti marketingového mixu společnosti: produkt, cenu, místo a propagaci. Tyto 4 oblasti jsou často chápány jako způsob, jak dostat správnou nabídku před správnou osobu na správném místě a v tom správném čase. Pečlivou tvorbou marketingového mixu můžete pomoci, aby tento správný scénář dosáhl vašich marketingových cílů.

Produkt

Produkt je jedním z hlavních čtyř aspektů marketingového mixu. Produkt označuje výrobek nebo službu, kterou vaše společnost dodává zákazníkům. Netřeba dodávat, že povaha vašeho produktu bude mít vliv na celkovou marketingovou strategii.

Cena

Cena je rovněž jedním z hlavních čtyř aspektů marketingového mixu. Cena zahrnuje náklady, které spotřebitelé platí za váš produkt, stejně jako náklady, které za produkt platí vaši velkoobchodní zákazníci, jako jsou prodejci, provozovatelé stravovacích služeb a distributoři. Cena by měla být v souladu s ostatními aspekty vašeho marketingového mixu. Například, pokud je váš produkt komoditou B2B, musí být cenově konkurenceschopný vůči podobným komoditním produktům. Naproti tomu, pokud je váš produkt speciálním zbožím se silnou hodnotou značky, spotřebitelé budou pravděpodobně ochotni zaplatit více ve srovnání s jinými položkami ve stejné produktové kategorii. Vaše distribuční a propagační strategie by se měly na základě těchto rozdílů promítnout do produktové a cenové strategie.

Jak byste měli při stanovování ceny za váš produkt postupovat? Z nejvšeobecnějšího hlediska existují tři typy cenových strategií, stručně popsány na blogu Price Intelligently od ProfitWell:

- ceny založené na nákladech;
- ceny založené na konkurenci;
- ceny založené na hodnotě.

Abyste zajistili, že je váš produkt vhodně naceněn, měli byste využít aspekty všech tří cenových strategií. Čtyřdílný blog o naceňování od Shelf Life prochází rámec, který zahrnuje každou z těchto strategií. Tento proces vám může pomoci dosáhnout výrobcem navrhované maloobchodní ceny, což je cena, za kterou chcete, aby byl váš produkt prodáván spotřebitelům. Navrhovaná maloobchodní cena by měla pokrýt vaše přímé náklady na prodané zboží (včetně ingrediencí, balení, práce), režijní náklady (fixní i variabilní), marži pro vás a přiměřenou marži pro zprostředkovatele, distributory, redistributory, prodejce a další navazující obchodní partnery.

The Balance poskytuje další informace o tom, jak vypočítat přímé náklady na prodané zboží. Všimněte si, že marže se liší od přirážky, potravinářský průmysl obecně funguje v maržích. Ujistěte se, že budete pečliví, pokud jde o promítnutí opravdu všech nákladů do vašich cen, a to včetně propagačních akcí, daní, cestování a dalších. Veškeré provozní výdaje, které nezahrnete do svých cen, půjdou z vašeho zisku. Gredio poskytuje vhled do toho, jak nacenit potravinářské výrobky a Marketing MO nabízí tuto příručku na vytvoření cenové strategie.

Mějte na paměti, že vzhledem k tomu, že navrhovaná prodejní cena je doporučená cena, maloobchodníci se mohou rozhodnout prodat váš produkt i za více nebo méně. Měli byste však podniknout kroky k zajištění toho, že je váš produkt prodáván za relativně stejnou cenu napříč prodejními kanály. Pokud na rozdíl od svých prodejců prodáváte produkt za 120 Kč na e-shopu, když se u maloobchodníků prodává za doporučenou cenu 180 Kč, můžete tak nejen

poškodit prodejní vztahy s těmito prodejci, ale také možná zmatete spotřebitele ohledně hodnoty vašeho produktu a můžete je od nákupu za příslušnou maloobchodní cenu odradit. Chcete-li tomu zabránit, měli byste učinit informované rozhodnutí o doporučené maloobchodní ceně a zavázat se k prodeji produktu za tuto cenu v jakýchkoli kanálech směřovaných přímo na spotřebitele.

Místo

Místo je dalším z hlavních čtyř aspektů marketingového mixu. Vztahuje se nejen na umístění (fyzické nebo digitální), kde si spotřebitelé váš produkt kupují, ale taktéž celý logistický dodavatelský řetězec, který produkt dostane ke konečnému spotřebiteli.

Strategie kanálů

Rozhodnutí na nejvyšší úrovni, které budete muset učinit vzhledem k aspektu místa z marketingového mixu, je stanovení strategie kanálů. Tato strategie určuje, které prodejní kanály (někdy nazývané distribuční kanály) použijete k prodeji svých produktů a kolik z celkového objemu prodeje očekáváte, že těmito kanály přesunete.

V potravinářském průmyslu existují čtyři hlavní prodejní kanály – maloobchod, stravovací služby, přímé služby spotřebitelům D2C a business to business B2B. Při určování strategie kanálů byste měli zvážit výhody a nevýhody v následující tabulce, stejně jako chování spotřebitelů na cílovém trhu. Kde mají tendenci nakupovat a kde s největší pravděpodobností váš produkt zakoupí? Upozorňujeme, že vzhledem k požadavkům na zavedení produktu do nového kanálu je pro výrobce často nejlepší zaměřit se ze začátku na jedno odvětví (např. stravovací služby) nebo dokonce na jedno pododvětví (např. univerzitní stravovací služby) a později expandovat do dalších odvětví, pokud si to budou přát.

Distribuce

Tato část se věnuje především distribucí v prodejních kanálech maloobchodu a stravovacích služeb. Pokud prodáváte přímo spotřebiteli, pravděpodobně nebudete komunikovat se zde popsanými distribučními partnery.

Výrobci, kteří teprve začínají, se mohou rozhodnout, že své produkty sami přímo dodají prodejcům nebo provozovatelům stravovacích služeb. V maloobchodě se tento systém nazývá přímé doručení do obchodu. Výhodou je, že získáte přímou zpětnou vazbu ohledně toho, jak na zboží reagují zákazníci. Zpočátku může jít o ekonomický způsob, jak dostat své produkty do oběhu, ale docela rychle z něj pravděpodobně vyrostete, pokud chcete, aby byly vaše produkty široce dostupné. Alternativou je spolupráce s distributory nebo zajištění externí dopravy (např. Nagel či DPD).

MODEL	POPIS	SEGMENTY	VÝHODY	NEVÝHODY
maloobchod	Výrobky spotřebního zboží se prodávají prostřednictvím kamenných obchodů, mají být spotřebitelem konzumovány doma.	Obchody s potravinami, velké obchody s rozličným zbožím, trhy, obchody se smíšeným zbožím, drogerie, obchody zaměřené na nízké ceny, obchody s povinným členstvím. Všimněte si, že výrobky mohou být buď značkové nebo neznačkové, z nichž druhá varianta je známá jako výrobky bez značky nebo soukromá značka.	• zavedená prodejní a distribuční infrastruktura • přístup k publiku maloobchodníka jako zákaznická základna • příležitost budovat věrnost značce, protože značka je orientována na spotřebitele	• vysoké obchodní náklady (např. poplatky za zařazení zboží do nabídky, veletrhy) • vysoké marketingové náklady (např. design obalů, reklama, budování značky, marketingové programy distributorů) • nízké marže způsobené přirážkami maloobchodníků, distributorů a redistributorů
stravovací služby	Produkty jsou podávány v stravovacích provozovnách. Zahrnuje jakékoliv jídlo mimo domov.	Nekomerční (instituce jako školy, univerzity, stravování podnikové a průmyslové, nemocnice, věznice) a komerční (restaurace, pohostinství, obchodníci servírující připravené jídlo).	• zavedená prodejní a distribuční infrastruktura • přístup k publiku stravovacích zařízení jako zákaznická základna • nižší marketingové a obchodní náklady ve srovnání s maloobchodem	• nízké marže v důsledku nízkých cen (zejména v nekomerčních stravovacích službách) a přirážek maloobchodníků, distributorů a redistributorů • malá příležitost budovat věrnost značce, protože značka obvykle není orientována na spotřebitele (výjimkou by byly značky jako Impossible Foods, které jsou prominentně představovány v restauracích, i když to vyžaduje investice do marketingu)
elektronický obchod / přímo k spotřebiteli (D2C)	Výrobky jsou prodávány online a dodávány spotřebitelům.	Webové stránky elektronického obchodu vlastní nebo třetích stran (např. Košík.cz a Rohlík.cz)	• možnost otestovat nové produkty před uvedením na trh v jiných tržních segmentech • vysoké marže kvůli nedostatku prostředníků • příležitost budovat věrnost značce prostřednictvím přímé interakce se spotřebiteli • žádné obchodní náklady	• žádná zavedená prodejní nebo distribuční infrastruktura (pokud neprodáváte prostřednictvím webových stránek třetích stran) • žádné zavedené metody získávání zákazníků (pokud neprodáváte prostřednictvím webových stránek třetích stran) • k vybudování zákaznické základny jsou nutné vysoké investice do marketingu
business to business (B2B)	Výrobky jsou prodávány jiným podnikům a mají být použity jako přísady v rámci jiných produktů.	Prodáváte prostřednictvím dodavatelů B2B nebo přímo jiným výrobcům.	• velmi nízké marketingové a obchodní náklady • je zapotřebí méně zákazníků, protože objemy nákupů jsou obvykle vysoké	• žádné zavedené metody získávání zákazníků (pokud neprodáváte produkty prostřednictvím stávajícího dodavatele) • žádná zavedená prodejní nebo distribuční infrastruktura (pokud neprodáváte produkty prostřednictvím stávajícího dodavatele) • pokud je produkt komoditou, marže budou nízké a konkurence vysoká

Zdroj: prezentace Food Business Models and Channel Strategies Davida Benzaquena z PlantBased Solutions

Distributoři a redistributoři

Úlohou distributorů v potravinářském průmyslu je skladovat výrobky, přijímat objednávky a dodávat výrobky od více výrobců maloobchodníkům a prodejnám stravovacích služeb, kde budou tyto výrobky prodávány spotřebitelům. Distributoři často také jménem prodejců vykonávají obchodní funkce jako je merchandising či správu POP materiálů a sledování množství a kvality zásob. Distributoři také pro maloobchodníky zjednodušují proces fakturace kompilací faktur od více výrobců. Bez této služby by výrobci byli zodpovědní za zpracování objednávek a fakturaci každému prodejci zvlášť, místo toho, aby jednoduše posílali faktury relativně malému počtu distributorů, s nimiž spolupracují.

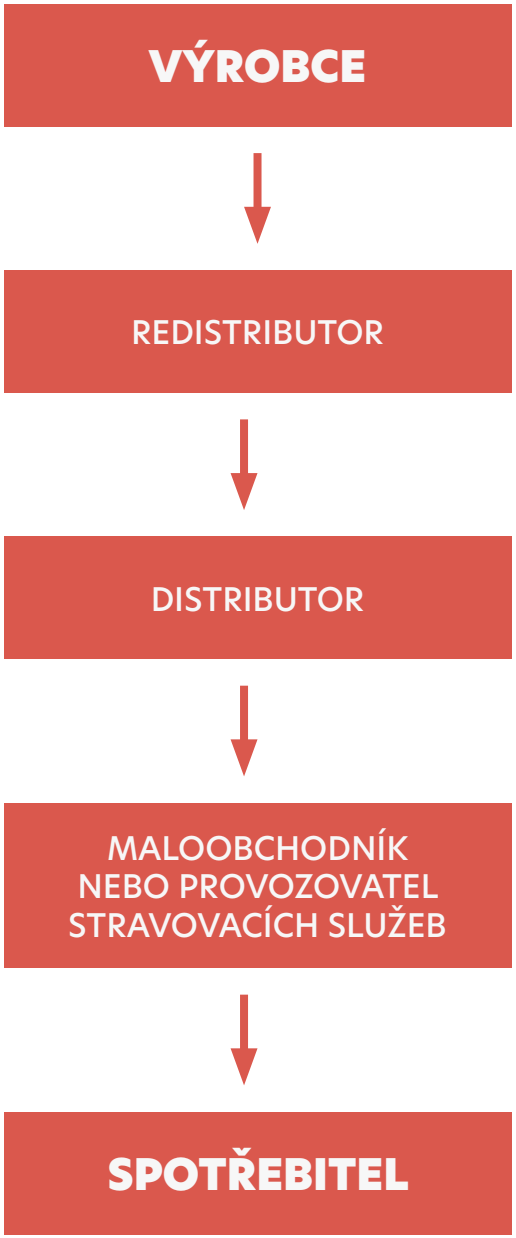
Existuje mnoho různých typů distributorů. Broadline distributoři nabízí produkty v různých kategoriích a všech třech teplotních zónách (běžná okolní teplota, chlazené i mražené produkty), zatímco jiní distributoři se zaměřují na konkrétní kategorie potravin, jako jsou plodiny nebo chlazené produkty. Celostátní distributoři působí v celostátním nebo dokonce mezinárodním měřítku, zatímco regionální distributoři se zaměřují na určitý region. Regionální distributoři typicky obslouží malé a nezávislé obchody s potravinami díky nižšímu limitu minimální objednávky. Na druhou stranu však často neobsluhují velké prodejce, jako jsou řetězce supermarketů.

Aby si distributoři zajistili určitou stálou míru obratu, většina z nich požaduje minimální počet objednávek, které týdně musí jejich zákazníci objednat, aby bylo možné pokračovat v zásobování určitého produktu. Pokud chce výrobce získat distributora, ale nemá objem prodeje, aby splnil minimální požadavek, může být dobrou volbou redistribuce.

Redistributoři se specializují na kombinování menších objemů, než je kapacita nákladního vozu, od více výrobců a jejich sloučení do jednotlivých nákladních dodávek distributorům. Tímto způsobem distributoři nemusí zabírat cenný skladový prostor pro pomalý pohyb položek. Místo toho jsou tyto položky skladovány redistributory a podle potřeby přepravovány distributorům spolu s výrobky jiných výrobců. Redistributoři umožňují distributorům přepravovat širší škálu produktů a zpřístupnit tyto produkty jejich zákaznické síti.

Pravděpodobně nejznámějším distributorem v České republice je společnost Bidfood, která dodává do stravovacích zařízení i do obchodů. Distribucí se však zabývá více firem, např. JASO či Glomex, který dodává do řetězců jako je Globus, Tesco nebo Coop Terno.

Pokud chcete pokrýt prodejny zdravých výživ po celé České republice, můžete zkusit oslovit Country Life. Nejen do prodejen zdravých výživ zase distribuuje Natural Jihlava či Beskyd. Distribucí rostlinných produktů se zabývají také



Greenheads. Velmi efektivní je také dostat své produkty na některý z internetových e-shopů potravin jako je Rohlík.cz či Košík.cz. Přes Scuk.cz zase dokážete své produkty doručit i k zákazníkům z menších měst a obcí. Distribucí do stravovacích služeb se zabývá Fany či LUKO.

Kromě aspektů jako regionálnost, obsluhované segmenty či prodejní kapacita je při výběru distribučního partnera třeba zvážit mnoho dalšího. Snad nejjednodušším způsobem, jak zúžit pole a rozhodnout se, kteří distributoři by pro vás mohli být nejvhodnější, je přemýšlet o tom, prostřednictvím kterých prodejců a provozovatelů stravovacích služeb byste chtěli své výrobky prodávat, a zjistit, které distributory tyto firmy používají.

Mezinárodní distribuce

Pokud máte pocit, že mezinárodní trhy jsou pro váš produkt vhodné, a nejste již zahlcení prodejem v České republice, existují různé způsoby, jak produkt prodávat do zahraničí: prostřednictvím exportu, zřízení výrobního závodu v zahraničí, nebo licencování vaší technologie pro někoho jiného, kdo bude vyrábět v zahraničí. Ohledně vývozu je potřeba zvážit mnoho aspektů, včetně daní, cel, měnového rizika, logistiky a dalších.

Propagace

Dalším z čtyř hlavních aspektů marketingového mixu je propagace. Propagace zahrnuje všechny způsoby, jakými společnost komunikuje se svým cílovým publikem, aby dosáhla svých marketingových cílů. Cornell University připravila přehled o propagaci potravinářských společností.

Propagační mix (také známý jako marketingový komunikační mix) je kombinací různých komunikačních prvků, které společnost používá k oslovení svého cílového publika. V rámci každého z těchto propagačních prvků existuje celá řada specifických marketingových taktik, které můžete použít. Pěti hlavními propagačními prvky jsou:

- reklama;
- vztahy s veřejností, tzv. public relations neboli PR;
- podpora prodeje;
- přímý marketing;
- osobní prodej.

Vzhledem k tomu, že nemáte neomezený marketingový rozpočet, musíte se rozhodnout, jak rozdělit omezené zdroje mezi tyto různé propagační prvky. Tak vytvoříte svůj propagační mix. Do tohoto rozhodnutí byste měli zahrnout vaše propagační cíle a založit jej na celkové marketingové strategii. The Balance a Udemy poskytují přehledy o propagačním mixu.

Je důležité uvědomit si, že propagační akce mohou být zaměřeny na cílovou skupinu spotřebitele nebo zákazníky. Spotřebitel je osoba, která konzumuje váš produkt. V závislosti na vaší strategii kanálů může spotřebitel zakoupit váš produkt v maloobchodě, v zařízení stravovacích služeb nebo prostřednictvím elektronického obchodu na webu. Zákazník (také známý jako velkoobchodní partner) je firma, která nakupuje váš produkt za velkoobchodní cenu a přeprodává jej za účelem vytvoření zisku. Jinými slovy, zákazníci jsou podniky ve vašem dodavatelském řetězci (např. distributoři, redistributoři, maloobchodníci, prodejci stravovacích služeb).

Některé typy propagačních akcí budou účinnější na oslovení zákazníků, zatímco jiné lépe osloví spotřebitele. Pokud nepoužíváte strategii kanálů čistě přímo ke spotřebiteli, dosažení marketingových cílů bude vyžadovat, abyste k oslovení cílových spotřebitelů a zákazníků používali různé metody. Jedním z relevantních příkladů je nákupní marketing. Ten zahrnuje zužitkování poznatků o tom, jak spotřebitelé nakupují v maloobchodě. Tyto informace poslouží jako podklad pro váš marketingový plán a taktiky v místě prodeje, čímž jak sobě, tak vašim maloobchodním zákazníkům, zvýšíte prodeje.

Následující část obsahuje informace o pěti hlavních propagačních prvcích a konkrétních kanálech v rámci každého z těchto propagačních prvků, ale neměla by být interpretována jako vyčerpávající seznam marketingových kanálů. Spíše jsme zdůraznili ty, které by mohly být pro podnikatele zvláště zajímavé. Storm81 poskytuje tento rozšířený seznam marketingových kanálů, ale mějte na paměti, že žádný seznam nemůže být kompletní, protože marketingové strategie jsou omezeny pouze kreativitou. Například tento článek z WordStream Blog obsahuje některé příklady nekonvenčních a neočekávaných marketingových kampaní, někdy označovaných guerilla marketing. V závislosti na úrovni složitosti může marketingová kampaň zahrnovat jeden nebo více kanálů, je však důležité zvážit holistický plán.

Reklama

Reklama je forma propagace, která zahrnuje placení za prostor k propagaci vašeho produktu nebo značky. V jednu chvíli byla reklama považována za vysoce neosobní, masově podněcovaný přístup. Dnes je většina reklamních metod vysoce cílená na základě údajů o spotřebitelích.

Nejvšeobecněji může být reklama rozdělena na přístup tradiční a digitální. Rozdíly mezi tradičním a digitálním marketingem popisuje tento článek.

Tradiční reklama

Mezi kanály tradiční reklamy patří vysílání (např. televize, rádio, kino), tisk (např. noviny, časopisy a průmyslové publikace) a veřejné kanály (např. billboardy, plakáty). V dnešní době, se jen málo

potravinových startupů rozhodne věnovat významné zdroje na tradiční reklamní kanály, protože pokud jde o dosah cílového publika, digitální reklama jednoduše znamená více muziky za méně peněz.

Digitální reklama

Digitální reklama zahrnuje všechny formy reklamy na internetu. Jak již bylo zmíněno dříve, digitální reklama je vysoce cílená, což znamená, že si můžete s vysokým stupněm specifičnosti vybrat, jaké typy uživatelů si sami přejete oslovit, na základě toho, kdo si podle vás s největší pravděpodobností zakoupí váš produkt. Sprout Social poskytuje tento seznam digitálních marketingových nástrojů, které vám mohou pomoci efektivněji oslovit cílové publikum.

Pro digitální reklamu existují tři hlavní cenové modely:

- **Cost Per Mille (CPM):** Platí se podle toho, kolikrát byla reklama shlédnuta.
- **Cost Per Click (CPC)**, také známý jako Pay Per Click (PPC): Platí se na základě počtu kliknutí na reklamu.
- **Cost Per Action (CPA):** Platí se na základě počtu kliknutí na reklamu a zároveň podle toho, jakou další akci osoba provede (např. dokončí transakci, přihlásí se k odběru novinek).

Tento článek od společnosti BluAgile vysvětluje, jak tyto tři hlavní cenové modely fungují, stejně jako několik méně používaných modelů. Wordstream se také hluboce zabývá náklady na digitální reklamu na různých platformách, včetně Google, Facebooku a Instagramu.

Níže jsme pro vás načrtli několik různých digitálních reklamních kanálů, včetně optimalizace vyhledávače, marketingu pro vyhledávače, reklamy ve vyhledávačích, e-mailového marketingu, obsahového marketingu, sociálních médií a webových stránek.

Optimalizace vyhledávače (Search Engine Optimization, SEO)

Když používáte vyhledávač jako je Google, Yahoo či Bing, zobrazí se vám dva typy výsledků: organické (neplacené) výsledky a sponzorované reklamy, které se zobrazují v horní části výsledků vyhledávání. Optimalizace pro vyhledávače SEO je metodika získávání vysoce hodnoceného umístění ve výsledcích organického vyhledávání. Pokud je odkaz na váš web vysoko v seznamu výsledků vyhledávání klíčových slov přidružených k vašemu produktu, obdržíte prostřednictvím vyhledávání větší množství neplacených návštěvníků. Tento typ organického (neplaceného) provozu je považován za velmi cenný, protože osoba, která sama zadá vaše vyhledávací výrazy, bude mít s větší pravděpodobností zájem o váš produkt a bude také dál v nákupním trychtýři. Worp nabízí tohoto průvodce pro začátečníky v SEO, kde najdete i kapitolu se SEO nástroji.

Marketing ve vyhledávačích (Search Engine Marketing, SEM)

Na rozdíl od SEO, který zahrnuje optimalizaci s cílem dostat se na vrchol organických (neplacených) výsledků vyhledávání, marketing pro vyhledávače SEM je proces nákupu sponzorované reklamy, která se objeví v horní části výsledků vyhledávání. Nejčastěji používanou placenou vyhledávací platformou je služba Google Ads (dříve Google AdWords), která se používá k zobrazování reklam ve výsledcích vyhledávání na Googlu. Filip Hvízdal z Marketing PPC nabízí tento návod a zde najdete tipy, jak své kampaně zlepšit. Stejně jako neplacený provoz, je placený způsob také považován za cenný, protože osoba, která zadá požadované výrazy do vyhledávání, bude pravděpodobně dále v nákupním trychtýři.

Displejová reklama

Displejová reklama je další placenou formou reklamy, která se objevuje na webových a mobilních platformách. Reklamy existují v mnoha různých formátech – text, obrázky, flash, video, audio a další. Hlavním účelem displejové reklamy je doručení reklamy a sdělení značky návštěvníkům stránek a řízení webového provozu. Tento typ reklamy může být také použit k tomu, aby dostal spotřebitele přímo do obchodu. Displejová reklama může být geograficky cílena na základě regionální dostupnosti. Přidání digitálního kupónu do displejové reklamy je dalším způsobem, jak spotřebitele přimět k nákupu u maloobchodníků. Facebook, Twitter a Google Ads představují významnou část všech displejových reklam online. Další informace o displejové reklamě poskytuje služba Google Ads.

E-mailový marketing

E-mailový marketing znamená odesílání e-mailů, obvykle skupinám lidí, pro komerční účely. V nejširším slova smyslu lze každý e-mail zaslaný potenciálnímu nebo současnému zákazníkovi považovat za e-mailový marketing, ať už je cílem zprávy vybudovat důvěru, propagovat nákup, sdílet služby třetích stran atd. Zprávy obvykle obsahují reklamy, žádosti o spolupráci, nabídky prodeje nebo výzvy k dárcovství. Jsou určeny k budování loajality, důvěry nebo povědomí o značce. E-mailové adresy jsou často získávány prostřednictvím webových stránek, na akcích a prostřednictvím obsahového marketingu. ClipSan poskytuje tento průvodce e-mailovým marketingem.

Obsahový marketing

Obsahový (content) marketing je strategický marketingový přístup zaměřený na vytváření a distribuci cenného, relevantního a konzistentního obsahu, který má přitáhnout a udržet jasně definované publikum a v konečném důsledku řídí počínání zákazníků generující zisk. Obsah výslovně nepropaguje značku, ale je určen k tomu, aby mimo jiné stimuloval zájem o výrobky nebo služby, budoval vlastní hodnotu značky

a důvěru vůči ní a rozvíjel komunitu followerů značky. Relevantní obsah zahrnuje příspěvky na blogu, videa, podcasty, e-booky a sociální média (viz níže). Můjsvětmarketingu.cz nabízí kompletního průvodce obsahovým marketingem. Blog e-shopu Econea.cz je příkladem obsahového marketingu, pro cílovou skupinu zákazníků e-shopu nabízí relevantní články a recenze produktů a přináší jim tak hodnotu.

Sociální média

Sociální platformy vedly k novým a kreativním přístupům, které umožňují značkám komunikovat přímo se svou spotřebitelskou základnou a nastolit firemní osobnost ve veřejné sféře v reálném čase. Tato technologie poskytuje podstatný nástroj pro příjem okamžité zpětné vazby na sdělení a produkty společnosti. Slouží také jako prostředek k tomu, abyste se dozvěděli více o motivaci a nákupním chování vašeho spotřebitelského jádra. V ideálním případě jsou sociální média vaší společnosti hladce vetkány do marketingového přístupu, který zahrnuje vztahy s médii, PR, zákaznický servis a další.

Chcete-li určit tón a zvolit platformu či platformy pro sociální média, zvažte demografické údaje a zájmy cílového spotřebitele. Demografické soubory dat ze sociálních médií můžete použít k prozkoumání, kde v online prostoru vaši zákazníci pravděpodobně tráví čas. Jakmile jste identifikovali své médium, je vaším úkolem dodat obsah, který nejen komunikuje vaši značku, ale promlouvá k zákazníkům a odráží jejich příběh a touhy. Při vytváření obsahu na sociální média je primárním cílem objasnit účel nabízeného obsahu spotřebiteli, nikoli vám.

Tím, že vezmeme v úvahu tento první princip, vaše marketingové úsilí na sociálních médiích může vytvořit ambasadory značky, kteří vás budou propagovat a zesilovat vaše vlastní snažení. Kromě méně hmatatelných výhod v podobě pocitu, že jsou součástí poslání vaší značky, můžete podpořit svou online fanouškovskou základnu věrnostními odměnami, jako jsou slevy, dárky a přednostní přístup k produktům a firemním zprávám.

Svou online přítomnost však nemusíte omezovat jen na vlastní kanály. Můžete také využít partnerství s online influencery, které vaši zákazníci již sledují a důvěřují jim, abyste zvýšili svůj dosah a důvěryhodnost. Navíc i mnoho novinářů se obrací na sociální média, aby sledovali nejnovější zprávy a našli jedinečné příběhy. Zapojení se do práce novinářů přímo na jejich preferované platformě je nízkonákladový a vysoce hodnotný způsob, jak pěstovat mediální vztahy, které mohou vést k umístění příběhů v mainstreamových médiích.

Zatímco optimální používání sociálních médií vyžaduje pozornost v reálném čase, nástroje jako Buffer a HootSuite či Later vám umožní snadno vytvářet a plánovat obsah a současně sledovat online kanály.

KYTKY K SEŽRÁNÍ

Proč jste začali s podnikáním?

Žil jsem v zahraničí již několik let a když jsem se přestěhoval do Kanady, objevil jsem veganské sýry. Uchvátily mě natolik, že jsem si řekl, že to také zkusím. Touha mít je co nejlepší, tedy nejchutnější mě po nocích držela vzhůru a tak jsem mixoval, zkoušel, testoval, dokud jsem nevychytal správný poměr všech ingrediencí a voilà - zrodil se kešu rýS. Ale hlavním důvodem, proč podnikám je, že jsem rád svým pánem, nemám rád pracovní dobu 8:00-17:00, pondělí až pátek.

Na jaké překážky jste narazili v začátcích vašeho podnikání? Co je největší překážkou / problémem nyní?

Na začátku přišlo zjištění „aha - i na tohle potřebuju papír a na tohle taky". V Kanadě to fungovalo trošku jinak. Člověk nemusel mít přihlášenou výrobnu a mohl se dostat poměrně snadno na trhy. Tady v Česku jsem ze začátku zápasil s byrokracií, ale pak přišel ten pravý oříšek: „Jak to všechno dostat k lidem?". Hodně vděčíme lidem, kteří ze začátku Kytky podpořili a třeba o nich řekli dál. Díky tomu jsme se dostali tam, kde jsme dnes. Nyní je pro nás největší překážkou čas. Ke Kytkám mám ještě poloviční úvazek jinde. Takže skloubit tyto dvě věci dá zabrat, nemluvě o osobním životě.

Co pro vás znamená udržitelné podnikání?

Udržitelnost v podnikání chápeme jako neustálou touhu něco zlepšovat a vyvíjet se. Protože - kdo by chtěl zůstat na jednom místě. Takhle by to brzo přestalo bavit nás, ale i zákazníky. Z pohledu "sustainability" pro nás udržitelnost v podnikání znamená například podporu lokálních dodavatelů.

Co byste doporučili začínajícím podnikatelům na poli rostlinných výrobků?

Nevzdávejte to. Buďte součástí komunity. Choďte na trhy, festivaly a akce - radši na ty, které jsou zaměřené na rostlinnou stravu a v rozumné dojezdové vzdálenosti. A choďte tam pravidelně, zajistíte si reklamu a pravidelné zákazníky. Spočítejte si to. A hlavně - naslouchejte svým zákazníkům.

Proč jste se rozhodli právě pro výrobu rostlinných sýrů?

Veganem jsem už skoro 20 let a tuto alternativu jsem ochutnal až, když žil v zahraničí. V Čechách mi rostlinné sýry scházely (respektive, před 20 lety jsem ani netušil, že něco takového existuje), takže jsem po návratu z Kanady nakoupil ořechy, mixér, zajistil výrobnu a šel do toho.

Jak u vás probíhal proces vyvíjení dokonalého veganského sýrů? Zkoušeli jste výrobu nejdříve v domácí kuchyni a testovali na známých?

Celý proces začal v Kanadě. V Čechách jsme to už jen dotáhli k dokonalosti, vymysleli balení a možnosti distribuce. Před vstupem na trh vše vznikalo v kuchyni a bylo testováno na lidech, rodině, kamarádech a jejich známých.

Jak jste se zvládli zorientovat v nařízeních a povinnostech ohledně výrobních prostorů? Je něco, co vám pomohlo a co byste poradili začínajícím podnikatelům v potravinářskem průmyslu?

Tuto otázku jsme díky tomu, že naše první výrobna byla v podniku Chutnej, moc neřešili. Důležité je, pokud si chcete pronajmout výrobnu, zjistit si, zda je to v daných prostorách možné. Oslovte hygienu (Hygienickou stanici), protože kdo jiný než právě oni vám poradí lépe. Nebojte se jich ptát. Jsou docela fajn.

Na co si dát pozor při výběru dodavatele?

První si vždy zažádejte o ceník a vzorky. Klidně rozhoďte sítě více dodavatelům. Testujte a porovnávejte ceny a případně si přes nějaké kontakty zjistěte, zda je dodavatel spolehlivý. Nebojte se zažádat si o lepší cenu, ale dopředu mějte v hlavě alespoň hrubý odhad toho, kolik jste schopni daného zboží odebrat, uskladnit a otočit. Vyvarujte se maloobchodů, zbytečně byste přepláceli. I velkoobchod vám dodá menší množství, než je jedna paleta.

Jak vyvážit cenovou dostupnost a udržitelnost? Jsou velké rozdíly v ceně při nákupu velkého množství surovin?

Vše se dá. Jde jen o to hledat a ptát se. Nákupy ve větším množství jsou samozřejmě snazší, ale musíte zboží umět uskladnit a zavčas zpracovat.

Ondřej Chabera

@kytkyksezrani

Rok založení: 2017

Webová stránka

Před vytvořením webu je důležité vzít v úvahu zamýšlený účel vašich webových stránek. Když poprvé vytvoříte své webové stránky jako začínající startup, může být účelem jednoduše profesionálně reprezentovat vaši značku směrem k cílovému publiku, jako jsou spotřebitelé, velkoobchodní zákazníci a investoři. V takovém případě možná postačí jednoduchá úvodní stránka a kontaktní pole. Další funkce můžete přidat kdykoli později.

V závislosti na vašem rozpočtu a celkové strategii se můžete také rozhodnout, že chcete, aby váš web sloužil různým účelům, jako je generování potenciálních budoucích zákazníků nebo prodej produktů. Jakmile se rozhodnete, čeho má váš web dosáhnout, můžete vytvořit web k optimalizaci konverzí relevantních pro tento účel (např. web e-shopu má optimalizovat konverze jako je nákup produktu nebo přidání produktu do košíku). Zajímavý článek o webdesignu najdete zde.

Jakmile budete mít své webové stránky hotové a spuštěné, měli byste použít nástroje, jako je Google Analytics k pochopení, kdo váš web navštěvuje, jak uživatelé stránky najdou, jaký obsah v uživatelích nejvíce rezonuje apod. Vzhledem k tomu, že Google Analytics vám může poskytnout demografické a psychografické informace o uživatelích vašich webových stránek, je to důležitý nástroj pro segmentaci vašeho trhu.

Acomware poskytuje tohoto průvodce službou Google Analytics pro začátečníky.

Public Relations (PR)

Abychom pochopili, jak PR zapadá do zbytku propagačního mixu, je užitečné pochopit rozdíl mezi vlastněnými, získanými a placenými médii:

- **Vlastněná média** zahrnují originální obsah, který je vytvořen v rámci kanálů, jež vaše společnost ovládá, jako jsou vaše webové stránky nebo platformy sociálních médií. Společnosti často používají k vytváření vlastněného mediálního obsahu (obsahový marketing), jako jsou články, e-booky, videa a webináře.
- **Placená média** zahrnují placené reklamy, jako je tomu u marketingu ve vyhledávačích nebo propagovaných příspěvcích na sociálních médiích.
- **Získaná média** zahrnují obsah a konverzace, které dobrovolně vytvořili jiní uživatelé. Příklady získaných médií zahrnují recenze, články, zapojení (engagement) se na sociálních médiích (např. like, sdílení, zmínky, retweety), mediální pokrytí a ústní šíření word of mouth.

Vlastněná, placená a získaná média lze často kombinovat a vytvářet tak lepší výsledky. Můžete například napsat příspěvek na blogu (vlastněný), sdílet ho na Facebooku, abyste vygenerovali zájem (získaný) a udělat z něj sponzorovaný příspěvek, abyste zvýšili jeho dosah (placený).

Chcete-li definovat publikum vaší společnosti, zvažte těchto pět požadovaných charakteristik:

- → publikum musí být nějakým způsobem rozlišitelné (rozpoznatelné seskupení jednotlivců);
- → musí být homogenní (sdílející společné rysy a charakteristiky);
- → musí být důležité (může významně ovlivnit vaši společnost, značku nebo produkt);
- → musí být dostatečně velké, aby si obhájilo strategickou pozornost;
- → musí být dostupné, což znamená, že je skupinou, se kterou jste schopni interagovat a komunikovat.

Jeden nespokojený zákazník není publikum. Jeden nespokojený zákazník, který vůči vaší společnosti poštve hodně dalších lidí, už začíná být publikem.

PR se dá také chápat jako praxe sledování a řízení získaných médií. Jinými slovy, PR je forma propagace, která řídí šíření informací mezi organizací a veřejností. Vaše strategie pro styk s veřejností by se měla zaměřit na identifikaci a ovlivnění toho, co si o vaší značce nebo produktu myslí klíčové zúčastněné strany.

Proč je PR důležité? Za prvé, spotřebitelé považují získaná média za nejautentičtější formu marketingu. Získaná média jsou tedy mocným nástrojem pro budování důvěry mezi spotřebiteli a dalším klíčovým publikem. Recenze, posudky, mediální pokrytí a ústní doporučení jsou vlivnými formami sociálních důkazů, které mohou ovlivnit spotřebitele a pomoci jim postoupit dál v nákupním trychtýři. Vzhledem k všudypřítomnosti sociálních médií v naší společnosti jsou získaná média důležitým způsobem, jak rozšířit svůj dosah a povědomí o značce. To může také vést k lepší míře konverzí a návratnosti investic ve srovnání s placenými formami marketingu.

Kromě výhod, které může dobré PR vaší společnosti přinést, stojí také za zmínku negativní účinky, které může mít na společnost špatné PR. Z tohoto důvodu stojí za to věnovat čas a zdroje rozvoji strategie PR, která by měla být nastíněna v marketingovém plánu. Měli byste také vypracovat strategický plán pro každou PR kampaň, kterou chcete implementovat, a to včetně toho, jak bude vyhodnocen úspěch kampaně.

Pokud jde o PR, máte dvě možnosti: najmout firmu se zaměřením na PR, nebo to zvládnout sami. Pro startup existuje celá řada závažných důvodů pro volbu druhé varianty. Zjevnou výhodou je, že šetří peníze, ale také může vést k lepším výsledkům v dlouhodobém horizontu. Bez ohledu na to, jak dobře je PR firma informována, jako třetí strana nemůže autenticky reprezentovat váš příběh tak dobře, jako vy sami.

Autenticita je cestou k úspěchu, pokud se snažíte zapojit reportéry a spotřebitele. Naštěstí existuje mnoho nástrojů, které vám pomohou naučit se, jak dělat PR sami. Například Neil Patel poskytuje tuto příručku pro PR startupů a seznam PR nástrojů.

Při řízení PR může být až skličující a abstraktní přemýšlet obecně o vztahu vaší společnosti s veřejností. Stejně jako při segmentaci trhu byste měli rozdělit veřejnost do skupin, nebo na skupiny zúčastněných stran. Spotřebitelé jsou pouze jednou z mnoha skupin veřejnosti (tj. skupin lidí), o kterých je třeba uvažovat. Mezi další mohou patřit investoři, prodejci, provozovatelé stravovacích služeb a média. Identifikace různých publik vám pomůže přizpůsobit vaše sdělení tak, aby rezonovaly v každé z těchto skupin. Bright Network vysvětluje různé typy PR a my přidáváme další souvislosti níže. Všimněte si, že sociální média jsou jak formou digitální reklamy, tak formou PR, jelikož zahrnují placené i získané složky médií.

METRIKY PR

- Metriky PR můžete použít k provádění monitorovacích aktivit, jako je sociální naslouchání, nebo je můžete použít k vyhodnocení úspěšnosti konkrétních marketingových kampaní.
- Molly Borchers poskytuje přehled o tom, jak můžete použít metriky PR pro měření návratnosti investic do PR aktivit, a Heidi Cohen poskytuje tento seznam metrik získaných médií.
- Další informace naleznete v seznamu metrik PR od společnosti Marx Communications a tipech pro měření vlastněných, získaných a placených médií od Brandwatch.

PR monitoring

Ve všech typech PR byste se měli zaměřit na monitorování a hodnocení. Sledování toho, co se o vás říká na sociálních sítích, ve zprávách a v jiných médiích, slouží řadě účelů včetně poskytnutí přehledu o tom, jaké typy sdělení a obsahu nejlépe rezonují ve vašem cílovém publiku, a shromažďování zpětné vazby spotřebitelů o vašem produktu a značce, abyste na těchto informacích mohli založit budoucí vývoj produktů. Neméně důležité je mít pod kontrolou problémy, které by se v případě, že zůstanou nepovšimnuty, mohly proměnit v plnohodnotné PR krize.

Existují různé metriky, které můžete použít v PR monitoringu, ale Public Relations Society of America definuje těchto pět klíčových metrik:

- zapojení (engagement);
- počet zobrazení (impressions);
- položka (item);
- zmínka (mention);
- dosah (reach).

To jsou jen některé z kvantitativních metrik, které vám umožní měřit získaná média. Nezapomeňte však, že více není vždy lépe. Pokud například určitý příspěvek na sociálních médiích generuje spoustu interakcí, ale obsah v reakcích nebo komentářích je do značné míry negativní, musíte být schopni pochopit, co lidi rozčílilo, abyste mohli podniknout kroky k nápravě. Ve spojení s kvantitativními metrikami tedy budete muset také používat kvalitativní metriky, jako je sentiment (postoje, emoce a názory, které vaše publikum vyjadřuje ohledně vašeho produktu nebo značky).

Sociální naslouchání zahrnuje sledování online konverzací, abyste zjistili, co spotřebitelé a další publikum o vaší značce říkají. Sentione poskytuje tohoto průvodce sociálním nasloucháním. Kromě toho iProspect poskytuje tento přehled nástrojů pro analýzu sentimentu, které vám pomohou zachytit a analyzovat tyto metriky a Hootsuite nabízí seznam nástrojů specifických pro analýzu sentimentu v sociálních médiích.

Vzhledem k tomu, že upozornění Google Alerts jsou zdarma, měli byste přinejmenším nastavit upozornění pro vaši společnost (včetně běžných překlepů a zkratek), klíčových konkurentů a klíčových slov, které charakterizují váš trh. Pak můžete určit, jaké další placené nástroje byste mohli pro PR monitoring potřebovat.

Vztahy s médii

Jedním typem PR jsou vztahy s médii, ty zahrnují činnosti, jako je psaní tiskových zpráv, budování vztahů, nadhazování příběhů, guest blogging, vedení interview s žurnalisty a účast na akcích, jako jsou soutěže prezentací firem, které budou pravděpodobně generovat pokrytí ve zpravodajství. Jako forma získaných médií je tiskové pokrytí důležité proto, abyste se dostali na

radar spotřebitelům a získali si důvěru, stejně jako pro prokázání poptávky investorům.

Dmitrij Dragilev poskytuje tento desetikrokový proces pro startupy na získání pokrytí ve zpravodajství, Beckah Grant přidává tipy, jak upozornit reportéry na váš startup, a Neil Patel nabízí tohoto průvodce PR pro startupy.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Společenská odpovědnost firem (CSR) je aktem posouzení sociálních, ekonomických a enviromentálních dopadů společnosti a přijetím opatření ke snížení vlastních negativních dopadů a zvýšení těch pozitivních. CSR je považováno za typ PR, protože se neděje ve vakuu. Naopak, spotřebitelé si všímají etických praktik značek a stále více tyto informace zohledňují ve svých nákupních rozhodnutích.

Zpráva společnosti Deloitte zjistila, že faktory ovlivňující hodnotu, včetně zdraví a wellness, bezpečnosti, sociálního dopadu, zkušeností a transparentnosti, se stávají stále důležitějšími hnacími silami spotřebitelského chování. Další výzkum společnosti Nielsen ukazuje, že dvě třetiny spotřebitelů na celém světě jsou ochotny platit více za udržitelné zboží. Toto číslo vyskočí na téměř tři čtvrtiny mezi mileniály. Výzkum společnosti Mintel zase ukazuje, že 56 % amerických spotřebitelů přestane nakupovat od společností, o kterých se domnívají, že jsou neetické.

Úspěšně implementované úsilí v CSR může pomoci zvýšit povědomí o značce, vybudovat důvěru spotřebitelů, zvýšit konkurenční výhodu a ve výsledku zlepšit váš hospodářský výsledek. Report společnosti Unilever zjistil, každý pátý spotřebitel uvedl, že by aktivně volil udržitelné značky, pokud by údaje týkající se udržitelnosti jasněji uvedli na obalech a prezentovali je v rámci marketingu. Unilever také plánuje začít své produkty označovat uhlíkovou stopou.

Pro většinu rostlinných firem je důrazné zaměření na CSR přirozenou volbou. Vaše úsilí v této oblasti však musí být implementováno chytře. Pokud to s enviromentálními zprávami přeženete, můžete způsobit, že vás budou zákazníci vnímat jako nějaký speciální hippie produkt a odcizíte se více mainstreamovým, flexitariánským spotřebitelům.

Ripple je příkladem rostlinné značky, která se silně orientuje na CSR. Toto zaměření je základní součástí identity jejich značky. Jejich webové stránky, sociální média a sdělení obecně silně odráží záměr firmy zlepšit udržitelnost. Dokonce si objednali posouzení životního cyklu, aby určili účinky produktů Ripple na životní prostředí ve srovnání s jinými rostlinnými mléky. Všimněte si však, že informace o životním prostředí jsou prezentovány způsobem, který je dobře vyvážený s jinými atributy. Například popis hrachového mléka Ripple Original používá enviromentální jazyk v kombinaci s výrazy jako bohatý, krémový a uspokojující (rich, creamy and satisfying).

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Staňte se součástí největší iniciativy společenské odpovědnosti (CSR) a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) od OSN v Česku. Mezi jejich členy je 357 firem, neziskových organizací, veřejných organizací či vzdělávacích institucí, kteří cítí svoji odpovědnost ke společnosti i životnímu prostředí.

spolecenskaodpovednost.cz

Jinými slovy, dobrá společenská odpovědnost firmy je klíčovou součástí strategie, není to ale jediná věc, kterou předkládají spotřebitelům.

Existují různé strategie, které by potravinářské společnosti mohly používat ve svých programech sociální odpovědnost např. budování udržitelného a transparentního dodavatelského řetězce, darování přebytečného zboží a služeb a budování rozmanitosti v rámci pracovní síly s odpovědnou podnikatelskou kulturou. Další pokyny k implementaci programu CSR pro vaši společnost naleznete v příručce nadace Silicon Valley Community Foundation, která rozebírá, jak mohou startupy používat CSR k plnění účelu a dosažení zisku. V České republice se problematice CSR věnuje Asociace společenské odpovědnosti, které se můžete stát členem jako dalších více než 350 firem a organizací.

Krizový management

Krizový management také řadíme k PR a zahrnuje strategické řízení otázek, které mají potenciál vážně ovlivnit vaše podnikání. Příklady situací, které mohou vyžadovat krizový management zahrnují regulační překážky, kontroly, otázky bezpečnosti potravin, vady a nedostatky produktů, problémy s dostupností produktů, soudní spory, škrty na hodnotě, odchody nebo skandály vedení, útoky aktivistických skupin (např. aktivisté za lidská práva, kteří adresují problémy v dodavatelském řetězci společnosti nebo vegani vyzývající k bojkotu po akvizici společnosti neveganskou společností nebo po zveřejnění fotografií produktu společnosti podávaného vedle potravin živočišného původu), nebo cokoliv, co by mohlo být negativně vnímáno veřejností.

Jonathan Bernstein nastiňuje 10 kroků krizového řízení. Vzhledem k tomu, že prevence je vždy lepší než odstraňování škod, jsou prvním krokem krizového managementu opatření, která budou předvídat krize ještě předtím, než k nim dojde. To zahrnuje použití monitorovacích nástrojů PR, jako je sociální naslouchání za účelem neustálého sledování on-line konverzací a sentimentu, posouzení rizika pro váš produkt nebo značku a v ideálním případě také zachycení potenciální PR krize před její eskalací. Mezi další kroky v tomto procesu patří vytvoření krizového štábu, školení mluvčích, rozhodnutí ohledně způsobu šíření informací a identifikace klíčových zúčastněných stran.

Další informace naleznete v pokynech Forbes pro krizový management. Pokud je krizové řízení provedeno dobře, můžete dokonce proměnit potenciální krizi v příležitost navázat spojení se svými spotřebiteli a podpořit věrnost značce.

Vztahy se zaměstnanci

Vztahy se zaměstnanci jsou typem PR, který zahrnuje řízení vztahu mezi společností a jejími zaměstnanci. Udržování otevřené a upřímné komunikace se zaměstnanci je zásadní pro

zajištění spokojenosti personálu, udržení si zaměstnanců a jejich špičkového výkonu. Udržet si zaměstnance však není pouze o zajištění toho, aby věci probíhaly hladce interně. Je to také mocný nástroj pro oslovení vašich dalších cílových publik prostřednictvím vašich zaměstnanců.

Školením zaměstnanců, aby byli skutečnými ambasadory vaší značky, můžete pomoci posílit vnímání vaší značky spotřebiteli a také se vyhnout problémům v zákaznických službách, které by mohly zákazníky odehnat. Harvard Business Review diskutuje o tom, jak vytvořit živou značku s cílem zajistit, aby vaši zaměstnanci odráželi základní hodnoty značky ve všem, co dělají.

Podpora prodeje

Podpora prodeje se používá k propagaci produktu po omezenou dobu. Zatímco spotřebitelská podpora prodeje směřuje na spotřebitele, propagační akce slouží k motivaci k nákupu a prodeji vašich produktů a cílí na vaše maloobchodní prodejce, partnery ve stravovacích službách a v distribuci.

Spotřebitelská podpora prodeje zahrnuje cenové akce (označované také jako zlevňování cen), kupóny, dárky k nákupu, vzorky, soutěže, loterijní hry, refundace peněz, věrnostní programy a POP materiály. Propagační akce zahrnují veškeré příspěvky a slevy, kooperativní reklamu, školení prodejních sil a zboží zdarma (bezplatné dodávky). Akce může být úvodní (zajištění zájmu o nový produkt), opakující se (pravidelná stimulace trhu) nebo vázaná na určitou činnost (slouží k podpoření této činnosti). Marketing91 poskytuje přehled o B2B propagačních akcích a Retail Path zase skvělý přehled o propagačních akcích v maloobchodě. Nielsen také poskytuje vhled do toho, jak může kategorie a další vlastnosti produktu ovlivnit účinnost různých typů propagačních akcí.

V maloobchodě kupující často očekávají propagační akce, jako jsou kooperativní reklamní příspěvky, ukázky a vzorky v obchodě, spotřebitelské slevy, kupóny a materiály v místě prodeje. Většina maloobchodníků také za každý výrobek účtuje nějaký druh zaváděcího poplatku nebo poplatek za opakované umístění, když chtějí výrobci potravin své výrobky nabízet na jejich regálech. Tyto poplatky se často nazývají poplatky za umístění a mohou mít podobu bezplatných dodávek (určité množství bezplatného produktu), výkupů (platby firmy za vyklizení jiných produktů, aby uvolnili místo pro vlastní výrobky), příznivých platebních podmínek, dotovaných nákupů a dalších.

Mnoho maloobchodních řetězců s potravinami používá diagramy rozmístění v regálech k přidělení prostoru na policích v rámci kategorií. Velké značky často platí za nejvýznamnější prostor na policích na úrovni očí, soukromé značky obchodu jsou často také zvýrazněny. Takže levnějším a novějším značkám zůstávají

nejvyšší, nejnižší nebo nejvíce skryté police. Při prodeji zákazníkům stravovacích služeb obecně neexistují žádné poplatky za umístění.

Budete muset také vytvořit různé tištěné a digitální prodejní materiály, abyste svou značku představili velkoobchodním zákazníkům (např. maloobchodníkům, distributorům) a v některých případech spotřebitelům. Je důležité, aby měly vaše prodejní materiály profesionální vzhled a vaši značku adekvátně reprezentovaly. Proto doporučujeme najmout profesionálního fotografa, aby pořídil vysoce kvalitní fotografie vašeho produktu, a také najmout grafického designéra, který navrhne materiály. Shelf Life poskytuje tento přehled prodejních materiálů, včetně některých, které pokryjeme v následujících odstavcích.

Prodejní list

Prodejní list (někdy nazývaný produktový list) je jednostránkový dokument (potištěný z přední a zadní strany), který potenciálním kupujícím poskytuje informace o produktové řadě a postupech objednávání, včetně univerzálního kódu produktu a jeho specifikace. Měli byste vytvořit PDF verzi svého prodejního listu pro zasílání e-mailem a také přinést tištěné kopie na prodejní schůzky, veletrhy a kamkoliv jinam, kde se můžete setkat s kupujícími. Gredio poskytuje pokyny k vytvoření prodejního listu, včetně tohoto příkladu prodejního listu od Green Mountain Mustard.

Katalog

Stejně jako je tomu u prodejního listu, zamýšlený okruh uživatelů vašeho katalogu budou nákupčí, ne spotřebitelé. Zatímco prodejní list poskytuje pouze potřebné informace pro objednání vašich produktů, katalog poskytuje podrobnější pohled na vaši značku. Ne každá společnost má katalog v plném rozměru, někdy společnosti používají alternativní formáty, jako jsou vícenásobně skládací karty, které lze snadno rozdat na veletrzích nebo jiných akcích. Shelf Life poskytuje užitečný přehled na téma katalogy.

POP materiály (podpora v místě prodeje)

POP je podpůrný materiál, který je distribuován nebo zobrazen v místě nákupu spotřebitele (obvykle v obchodě). Shelf Life poskytuje tento přehled materiálů v místě prodeje. Tyto materiály mohou zahrnovat různá značení, štítky nebo regály v místě prodeje. Tyto samostatné zobrazovací jednotky slouží dvěma funkcím: aby váš produkt prodejna vedla skladem a také slouží jako prominentní reklama pro spotřebitele přímo v obchodě. Zde naleznete vyčerpávající typologii POP materiálů včetně obrázkových příkladů. Takové materiály se nejčastěji používají v maloobchodě, ale mohou být rovněž použity ve stravovacích službách. Například Impossible Foods a Beyond Meat jsou oba známí tím, že podávají své hamburgery s vlaječkou na párátku s vlastní značkou.

Vzorky produktu

Poskytování vzorků výrobků je důležitým druhem podpory prodeje, a to nejen pro budování spotřebitelského prodeje, ale i pro získávání zákazníků, jako jsou maloobchodníci, provozovatelé stravovacích služeb a distributoři, ale stejně tak pro zajištění investic. Je to také užitečný nástroj pro získání spotřebitelské zpětné vazby, kterou můžete využít při případném vývoji či vylepšení produktu. Ze všech těchto důvodů byste měli mít ve svém marketingovém plánu značný rozpočet na vzorky. Při nabízení vzorků byste měli vždy používat osvědčené postupy z oblasti bezpečnosti potravin. Pochybení v bezpečnosti potravin, jako je dotýkání se výrobku holýma rukama nebo nesprávná regulace teploty, by mohla snadno spotřebitele od vašeho produktu odradit nebo zkazit jinak produktivní prodejní schůzku s kupujícím. University of Minnesota Extension nabízí k použití řadu zdrojů k bezpečnému vzorkování potravin.

Vzorky pro spotřebitele

Existuje několik různých typů strategií při nabízení vzorků výrobků spotřebitelům. Osobní nabízení je tradiční metodou používanou v potravinářském průmyslu. Mezi příležitosti k takovému přímé propagaci patří vzorky v obchodě, události, jako jsou food festivaly a další veganské či udržitelné akce či darování produktů skupinám nebo organizacím, které zastupují vaše cílové spotřebitele.

Jednou z výhod osobního nabízení vzorků je, že jej lze provádět v místech, kde si spotřebitelé mohou váš produkt rovnou koupit. Supermarket News a New Hope Network ukazují některé z nejlepších postupů pro vzorkování v obchodě. Upozorňujeme, že pokud nabízíte vzorky v obchodě, prodejce může vyžadovat, abyste se zapojili prostřednictvím jejich agentury třetí strany, místo najmutí si vlastních pracovníků nebo použití vámi preferované agentury. V těchto případech je obzvláště důležité poskytnout jasné písemné pokyny, jak výrobek vařit a podávat, aby se zabránilo nekonzistentnosti v jeho přípravě. Tak pomůžete zajistit lepší spotřebitelskou zkušenost.

Alternativou je také nabízení vzorků produktu online, např. zkušební balení zaslané poštou či k vyzvednutí na pobočce, což může ušetřit váš čas. Bez ohledu na to, jakou strategii při poskytování vzorků použijete, nezapomeňte požádat spotřebitele o zpětnou vazbu. Kladení jednoduchých otázek například: „Co myslíte?“ nebo „Jak se vám to líbí?“ pravděpodobně povede k dost užitečným odpovědím. Můžete také položit konkrétnější otázky, například: „Co si myslíte o struktuře?“ nebo „Je to příliš slané?“, pokud chcete přejít k podrobnostem o konkrétních vlastnostech. Tuto zpětnou vazbu byste pak měli použít k informovanému postupu ve vývoji produktu.

Můžete dokonce otestovat různé verze produktu k nalezení odpovědí na otázky, jako „Udělá

nahrazení složky X levnější alternativou opravdu rozdíl v chuti?“ nebo „Udělá krok zpracování X lepší texturu?“ Použití této zpětné vazby od spotřebitelů je skvělý způsob, jak produkt v krátkém čase připravit na představení na trhu. Gredio poskytuje tyto tipy, jak váš produkt testovat na trhu, a Accion také poskytuje rady pro spotřebitelské testování.

Mezi příklady úspěšného úsilí při poskytování spotřebitelských vzorků produktu patří Beyond Meat a jejich event v Capitol Hill a jejich partnerství s The Economist, v rámci kterého zdarma nabízeli Beyond burgery přes The Economist Food Truck. Výrobci se stále více přiklání k nabídce plnohodnotných vzorků, jako je větší (téměř 240 ml) láhev Honest Tea nebo Beyond Burger regulérní velikosti, spíše než vzorky o velikosti několika doušků nebo soust. Tento typ vzorků je sice dražší, ale také vytváří lepší spotřebitelskou zkušenost s výrobkem a je pravděpodobné, že vytvoří více ruchu na sociálních sítích, pokud jsou vzorky prezentovány vizuálně přitažlivým způsobem. Zakladatelka společnosti Nutpods Madeline Haydon poskytuje rady, jak pomocí cílení zefektivnit vaše snažení v oblasti nabízení vzorků.

Vzorky pro velkoobchodní zákazníky a investory

Vždy byste měli přinést vzorky na prodejní setkání s maloobchodníky, provozovateli stravovacích služeb, distributory, zprostředkovateli, investory nebo jinými obchodními partnery. Pokud k těmto schůzkám dochází digitálně, měli byste nabídnout odeslání vzorků poštou ještě před schůzkou. Kdykoli odesíláte vzorky poštou, měli byste spolu se vzorky produktů zaslat i vhodné materiály. Tato krabice vzorků výrobků a prodejních materiálů se nazývá vzorkový balíček. Měl by obsahovat prodejní listy a můžete také podle potřeby přidat katalog, informace o zacházení, souhrn informací o produktu a instrukce k vystavení. Shelf Life poskytuje přehled o vzorkových balíčcích. Kromě vzorků poštou a jejich předvedení při osobním setkání je další příležitostí pro nabídnutí vzorků B2B pronájem stánku na veletrhu.

Veletrhy

Veletrhy sdružují prakticky všechny hráče v potravinářském průmyslu, od výrobců potravin, jako jste vy, až po kupující, investory, zprostředkovatele, distributory, zástupce zařízení co-packer, vývojáře produktů či dodavatele složek. Vystavování na veletrzích je pro vás neocenitelnou příležitostí setkat se s těmito klíčovými hráči, dostat je do kontaktu s vaším produktem, vytvářet partnerství a pohánět prodeje. Může to také pomoci vytvořit rozruch kolem vašich produktů, zvláště pokud v průběhu akce vyhrajete ocenění nebo soutěž prezentací. Další výhodou je, že většina veletrhů poskytuje vzdělávací sezení, kde se jako řečníci představují klíčoví hráči průmyslu.

Veletrhy jsou často drahé a náklady se mohou rychle nasčítat od poplatku za výstavní stánek, přes jeho design, vzorky produktů, tištěné materiály až po cestovné a další poplatky. Při rozhodování o tom, zda se veletrhu zúčastníte, je důležité pečlivě zvážit náklady vs. potenciální přínosy. Své náklady nemusíte kompenzovat okamžitě. Pamatujte, že získání byť pouze jednoho klíčového spojení může způsobit, že celá událost bude v dlouhodobém horizontu stát za to. Tento blogový příspěvek od Gredio prezentuje náklady, které vznikly značce, když se společnost rozhodla vystavovat na americkém veletrhu Summer Fancy Food Show.

Při rozhodování, které události se zúčastníte, byste měli zvážit své cíle pro veletrh a do jaké míry se publikum této události s těmito cíli shoduje. Jinými slovy, měli byste vybrat událost, která se zaměřuje na trh, na který vy cílíte. Na zdravé a alternativní potravy je zaměřen veletržní festival Evolution nebo Biostyl. Seznam dalších veletrhů najdete zde. Do povědomí nejen spotřebitelů se můžete dostat také díky účasti na některém z veganských festivalů, např. největší pražské Veggie Náplavce.

Tento článek z Enterpreneur poskytuje rady, jak z veletrhů vytěžit co nejvíce, stejně jako tento blog od Both Sides of the Retail Table o tom, jak maximalizovat svůj úspěch na veletrzích.

Přímý marketing

Přímý marketing je typ propagace, který zahrnuje komunikaci se spotřebiteli přímo prostřednictvím pošty, e-mailu nebo telefonického marketingu. Přímý marketing se často používá k zasílání kupónů a jiných materiálů pro podporu prodeje přímo spotřebitelům. Zde najdete úvod a základní informace o přímém marketingu.

Osobní prodej

Osobní prodej je typ propagace, při kterém prodejce proaktivně přistupuje k zákazníkům, aby uskutečnil prodej, který by jinak nebyl uskutečněn. Pro začínající startupy je to často zakladatel, kdo přebírá tuto roli prodejce, i když jak vaše společnost poroste, budete pravděpodobně chtít najmout další interní prodejní personál nebo zprostředkovatele.

Ve srovnání s některými jinými typy propagace je osobní prodej náročný na čas a další zdroje, protože zahrnuje zkoumání vyhlídek (tj. potenciálních kupujících), rozvoj osobních vztahů s kupujícími, poskytování prodejních prezentací, ať už virtuálně nebo osobně, a podle potřeby provádění následných kroků k uzavření prodeje a k dalšímu trvání vztahu.

Vzhledem k tomu, že je osobní prodej drahý, nepoužívá se běžně k prodeji výrobků spotřebitelům. Osobní prodej je však základním nástrojem pro oslovení velkoobjemových zákazníků, jako jsou maloobchodníci, prodejny

MALOOBCHODNÍ PRODEJ

- Tento článek od HAX poskytuje vhled do toho, jak se prezentovat nákupčímu maloobchodního prodeje, včetně toho, jaké informace by měly být ve vaší prezentaci pro maloobchodní prodej.
- Autoři blogu Both Sides of the Retail Table nabízí několik užitečných návrhů na to, jak se připravit na prezentaci pro maloobchodní prodej, co zahrnout do prezentace pro maloobchodní prodej, jak upoutat pozornost kupujících, a co nedělat, když se prezentujete maloobchodnímu nákupčímu.
- Ujistěte se, že na schůzku s kupujícím přinesete vzorky (připravené produkty na ochutnávku, ale i zabalené produkty, které si kupující může prohlédnout, sáhnout si na ně atd.).

stravovacích služeb a distributoři, protože v tomto případě může návratnost investic stát za to.

Boundless Marketing poskytuje tento přehled na téma osobní prodej a Marketing Teacher nabízí pětikrokový přístup k osobnímu prodeji.

Prodej maloobchodu

Kupující (či nákupčí) je zástupcem velkoobchodního zákazníka (např. maloobchodníka, provozovatele stravovacích služeb, distributora), který je odpovědný za nákup v rámci určité kategorie výrobků. Kupující mohou být klasifikováni podle prodejních kanálů, například kupující v rámci maloobchodu může být označován jako maloobchodní nákupčí.

Maloobchodníci mají obvykle individuálního nákupčího nebo týmy zaměřené na určité kategorie potravin, jako jsou mléčné výrobky, vejce, krmivo pro domácí mazlíčky atd. Maloobchodníci spravují každou kategorii jako vlastní obchodní jednotku a snaží se maximalizovat zisk z této kategorie tím, že najdou ideální kombinaci a umístění produktů. Většina obchodů bude mít konkrétní cíl pro obrat (kolik z každého produktu se má prodat na obchod na denní nebo týdenní bázi) v každé kategorii.

Větší maloobchodní řetězce mají často lhůty k přezkoumání konkrétních kategorií jednou nebo dvakrát ročně, kdy je kategorie hodnocena a produktová skladba často upravena. Zjistěte si, kdy prodejci, kterým chcete prodávat, příslušné kategorie posuzují. Pokud revizi zmeškáte, možná budete muset čekat měsíce, než budete mít další šanci dostat svůj produkt do jejich regálů. Menší maloobchodníci jsou obvykle flexibilnější a nemusí plánované hodnocení kategorií vůbec používat.

Než kontaktujete potenciálního maloobchodního nákupčího, je důležité si o něm zjistit víc. Měli byste se zajímat o společnost a rovněž o jednotlivce, kteří jsou maloobchodními kupujícími pro vaši produktovou kategorii. Mezi otázky, které je třeba položit, patří: Kdo jsou jejich distributoři? Jaké jsou jejich požadavky na objem prodeje? Kdo jsou jejich konkurenti a čím se liší? Měli byste také navštívit jejich obchody, abyste pochopili, jaké produkty ve vaší kategorii vedou a jak váš produkt vyplňuje mezeru v tomto uspořádání. Měli byste se také ujistit, že znáte odpovědi na běžné otázky, které kupující ohledně produktů pokládají. Například, jaká je velkoobchodní cena, výrobcem doporučená prodejní cena, hrubé ziskové rozpětí? Jaká je jeho trvanlivost? Jaká je její prodejní historie v jiných obchodech? Kolik jednotek očekáváte, že se bude prodávat za týden? Gredio poskytuje seznam dalších otázek, na které se maloobchodní nákupčí budou pravděpodobně ptát.

Úkolem maloobchodního nákupčího je najít produkty, které povedou ke zvýšení prodeje v kategorii jako celku. Pokud budou prodeje vašeho produktu pouze pramenit z konkurenčních produktů, kupujícímu to nepomůže splnit jeho

CO STÁLO ZA TÍM, ABYSTE DOSTALI VAŠE PRODUKTY NA PULTY SUPERMARKETŮ?

„Roky mravenčí práce - a to vůbec nepřeháním. Situaci vždy hodně zjednodušuje to, že máme nejlepší Hummus a nejlepší Kimchi. Zároveň jsme se z každého odmítnutí poučili a na dalším setkání ukázali, že na věcech, které jsme třeba před tím neměli, pracujeme. Na začátku pro nás bylo normou HACCP, jenže to je pro řetězce nedostatečné, a tak jsme začali implementovat IFS (International Food Standards - Foods), což nám hodně pomohlo se zprofesionalizovat, začali jsme řešit kartonové balení, distribuci po paletách atd."

Štěpán Hodač, I love Hummus

cíl zvýšit prodeje celé kategorie. Proto, když se setkáte s potenciálním kupujícím, je vaším úkolem je přesvědčit, že váš produkt zvýší celkové prodeje kategorie. Existují tři hlavní způsoby, jak toho dosáhnout: přivést do kategorie nové zákazníky, přimět stávající kupující kategorie koupit více, nebo zvýšit průměrnou hodnotu transakce výrobků v kategorii. V rámci přípravy na tuto schůzku vytvořte prezentaci firmy přímo určenou pro maloobchodní prodej (což není totéž jako prezentace pro investory).

Pokud je maloobchodní nákupčí vaší prezentací a produktem ohromen, posunete se do fáze jednání. Maloobchodníci obvykle žádají o obchodní podporu např. slevy (markdowns), exkluzivitu a poplatky za uvedení produktu do nabídky (slotting fees), o kterých lze obvykle vyjednávat. Poté, co uzavřete dohodu s kupujícím a úspěšně získáte prostor v regálech, musíte se ujistit, že tam váš produkt také zůstane. Pokud se váš produkt neprodává dostatečně, aby splnil očekávání prodejce, firma pravděpodobně takový produkt vyřadí, aby vytvořila prostor pro něco jiného. Musíte mít zavedený silný marketingový plán, abyste zajistili, že se váš produkt otočí alespoň tak rychle, jako ostatní produkty v kategorii. Pokud zjistíte, že se váš výrobek neprodává tak rychle, jak je třeba, můžete ve svém marketingovém plánu zintenzivnit taktiku zaměřenou na spotřebu.

Dalším rizikem je, že se váš produkt bude prodávat příliš dobře a vy nezvládnete vyprodané produkty zásobovat. I tato situace bude mít pravděpodobně za následek vyřazení vašeho produktu, protože prázdný prostor na policích znamená pro prodejce ušlé prodeje. Než se vůbec obrátíte na maloobchodního nákupčího, ujistěte se, že máte přesné odhady a dostačující výrobní kapacitu, abyste uspokojili očekávanou poptávku.

Prodej stravovacím službám

Než se vrhneme na prodej stravovacím službám, pojďme v krátkosti probrat strukturu potravinářského průmyslu. Nejobecněji je potravinářský průmysl rozdělen do dvou odvětví: komerčního a nekomerčního.

Komerční odvětví zahrnuje ziskové podniky, jako jsou restaurace (s kompletním servisem a omezenými službami), bary a maloobchodní stravovací služby, které zahrnují restaurace nebo pulty s připraveným jídlem v obchodech s potravinami, obchodech se smíšeným zbožím a dalších maloobchodních prodejnách.

Nekomerční odvětví zahrnuje místa, kde se jídlo podává jako sekundární funkce organizace. Nekomerční stravovací služby zahrnují segmenty jako školy včetně těch vysokých školy a univerzit, zdravotní péči (např. nemocnice, pečovatelské domovy), podnikání a průmysl (např. firemní stravování), věznice a armádu.

Tato prezentace popisuje klíčové rozdíly mezi komerčními a nekomerčními stravovacími službami.

Proces osobního prodeje je ve stravovacích službách podobný maloobchodu. Začněte průzkumem potenciálních kupců. Prostudujte si jejich menu a připravte si nápady, jak by se do něj váš produkt hodil. Pokud je zákazníkem nezávislá restaurace, měli byste si naplánovat schůzku s šéfkuchařem nebo manažerem. Buďte připraveni diskutovat o produktu, cenách, objednávání, dodání a další logistice. Jako vždy nezapomeňte přinést vzorky produktů. V případě, že kupující je větším subjektem (např. řetězec restaurací, stadion, resort, atd.), měli byste zjistit, kdo jídlo a nápoje nakupuje a naplánovat schůzku přímo s konkrétní osobou.

Pokud se jedná o nekomerční místo, zjistěte, kdo v této instituci řídí operace. Nekomerční zařízení stravovacích služeb mohou být provozována nezávisle nebo mohou být provozována třetí stranou. Pokud je za operace zodpovědná správcovská společnost, měli byste dodržovat jejich postupy pro plánování schůzky k prezentaci vašeho produktu. Největší společnosti, které zajišťují stravovací služby jsou Compass, Aramark či Sodexo.

Pokud máte výrobní kapacitu a poptávku, partnerství s některou z těchto společností může být skvělý způsob, jak rozšířit dosah v rámci stravovacích služeb. Například, když Just (dříve Hampton Creek) zahájil spolupráci s Compassem v roce 2015, umožnilo to společnosti dostat se do kaváren, restaurací a dalších stravovacích zařízení po celé zemi. V té době generální ředitel Josh Tetrick označil Compass za nejdůležitějšího partnera pro firmu kvůli jeho dosahu a společné filozofii.

Prodej prostřednictvím elektronického obchodu (eCommerce)

eCommerce je nákup a prodej zboží a služeb on-line. Elektronický obchod se stává stále důležitějším kanálem, protože stále více spotřebitelů nakupuje stále více potravin a nápojů online.

Zatímco se některé společnosti (např. Purple Carrot) mohou rozhodnout prodávat výrobky výhradně prostřednictvím elektronického obchodu, jiné (např. I love Hummus) se s cílem podpořit prodeje mohou rozhodnout prodávat online jako doplnění tradičních kanálů. K prodeji produktů online můžete používat různé platformy, včetně vlastních webových stránek elektronického obchodu nebo platforem třetích stran. Některé prodejny třetích stran nakupují výrobky ve velkém od výrobců, zatímco jiné nikdy nepřebírají vlastnictví za zboží a využívají modelu dropshipping, kdy výrobce dodává zboží (objednané na spolupracujícím e-shopu) přímo spotřebitelům.

V eCommerce bude většina vašeho propagačního mixu pravděpodobně znamenat marketingové strategie orientované na spotřebitele jako je digitální reklama. Nicméně, pokud plánujete prodávat své produkty v elektronických

obchodech třetích stran, budete v jisté míře muset provést osobní prodej, abyste přiměli webové stránky váš produkt prodávat.

V České republice se prodejem potravin online zabývá např. Rohlík.cz a Kosik.cz.

Prodej distributorům

Jakmile máte v hledáčku konkrétního distributora, kterého chcete oslovit pro prodejní účely, měli byste se řídit jejich postupy pro nové dodavatele, které jsou obvykle zveřejněny na jejich webových stránkách. Jakmile vyplníte příslušné formuláře, nákupčí pro vaši kategorii produktů si domluví schůzku, pokud má zájem dozvědět se více.

Na této schůzce se většinou očekává, že si připravíte prezentaci pro personál prodeje. Prezentace pro distributory se bude lišit od prezentace určené investorům a od prezentace pro maloobchodní prodejce, protože by měla obsahovat ty nejdůležitější informace pro distributory, např. informace o vaší produktové řadě (včetně ingrediencí, certifikací a faktorů odlišujících produkt od jiných v kategorii), poptávku maloobchodní i spotřebitelskou, marketingové a propagační strategie, balení, trvanlivost, minimální množství objednávky, ceny, slevy, platební plán a výrobní kapacity. Nezapomeňte na schůzku přinést vzorky produktů.

Může se zdát, že je toho hodně, co musíte zvládnout. Je ale důležité si uvědomit, že distributoři v podstatě chtějí mít ve své nabídce výrobky, které se budou prodávat. Jejich cílem je dosáhnout vysoké úrovně obratu zásob (otočení zboží), což vede k vyšší návratnosti investic na hotovost, která je v zásobách vázána. Během tohoto setkání je vaším úkolem přesvědčit nákupní výbor, že se váš produkt bude prodávat. Vzhledem k tomu, že maloobchodníci jsou zákazníky distributorů, nejsilnější důkaz schopnosti prodávat je zájem maloobchodníků o váš produkt a záměr jej nakoupit. Proto obvykle doporučujeme, aby společnosti začali nejprve prezentacemi u maloobchodníků a až pak se prezentovali distributorovi prodejce. Tato prezentace je na řadě, jakmile můžete prokázat, že existuje poptávka buď ve formě vyjádřeného zájmu nebo písemného závazku k nákupu určitého množství zboží (totéž platí pro distribuci ve stravovacích službách).

Dalším způsobem, jak přesvědčit distributora, že se váš produkt bude prodávat, je ukázat, že máte silnou prodejní, marketingovou a propagační strategii. Zatímco distributoři mají prodejní personál, jejich schopnost pohánět prodej je omezená, protože mají tolik různých výrobců a produktů, které zastupují.

Pokud má distributor zájem vést váš produkt, můžete vyjednat podmínky, jako je období exkluzivity, obchodní podpora a další. Po uzavření dohody je vaším úkolem zajistit, aby

se produkt prodával a nadále splňoval prodejní očekávání vašeho distribučního partnera. Vaší další úlohou je zajistit, aby vám nedošly zásoby. Než začnete příliš rozšiřovat distribuci, je důležité se ujistit, že máte dostačující výrobní kapacitu, abyste uspokojili poptávku pro aktuální síť distribučních míst. Pokud mají distributoři prázdné místo ve skladech nebo mají prodejci prázdné místo v regálech, protože nezvládáte držet krok s poptávkou, mohou vás úplně vyřadit.

Zprostředkovatelé

Obchodník s potravinami je nezávislý obchodní zástupce, který zprostředkovává výrobci potravin prodej jeho produktů maloobchodním zákazníkům nebo zákazníkům stravovacích služeb. Zprostředkovatelé obvykle působí v rámci definované zeměpisné oblasti a specializují se na konkrétní segmenty maloobchodních trhů nebo trhů stravovacích služeb. Takoví zástupci neuskladňují ani nepřepravují produkty, jejich úlohou je jednoduše produkty vaším jménem prodat.

Pokud zvažujete, že si zprostředkovatele najmete, existuje několik věcí, které je třeba zvážit.
Za prvé, ještě před zapojením obchodního zástupce byste měli mít výrobní kapacitu, která podpoří zvýšené objemy prodeje. Výhody práce se zprostředkovatelem zahrnují jejich znalost místních trhů, vztahy s potenciálními kupujícími a prodejní zkušenosti. Nevýhodou takové spolupráce (vs. zaměstnání obchodního zástupce interně) je, že nebudete jediná značka, kterou obchodník zastupuje. Zprostředkovatelé zastupují různé značky, i když obvykle nenaberou produkty, které jsou si vzájemně přímými konkurenty.

Vzhledem k tomu, že zprostředkovatelé pracují za provizi a malí výrobci představují pouze zlomek jejich celkových prodejů, neměli byste očekávat, že by váš zprostředkovatel věnoval tolik času a pozornosti vaší značce jako interní obchodní zástupce. Neměli očekávat, že zprostředkovatel nahradí firemní prodejní úsilí, spíše může vaše vlastní snažení doplnit.

I když zprostředkovatelé nejsou součástí vašeho interního prodejního týmu, měli byste jim poskytnout školení, které prodejcům umožní být znalými zástupci vašeho produktu a značky. Zástupci často vytváří první dojem značky u potenciálních zákazníků v maloobchodě a stravovacích službách, takže je důležité, aby reprezentovali váš produkt výstižně a pozitivně.

Při najímání zprostředkovatele požádejte o doporučení v rámci svých osobních a profesních sítí. Zvažte možnost požádat o doporučení své současné zákazníky v maloobchodě a stravovacích službách, protože pravděpodobně od zprostředkovatelů produkty nakupují a znají ty, kteří působí v místní oblasti. Je důležité si uvědomit, že zprostředkovatelé specializovaní na stravovací služby pravděpodobně nebudou aktivní v maloobchodě a naopak. Mezi záležitosti,

které byste měli zvážit, patří tedy například to, ve kterých segmentech trhu (např. maloobchod, stravovací služby) a jejich podkategoriích (např. supermarkety, obchody se zdravou výživou, buffety, školní stravování atd.) zprostředkovatel působí, zda je obeznámen s vaší kategorií výrobků, jaké zeměpisné oblasti pokrývá, kdo jsou jeho další zákazníci (a zda některý z produktů dalších zákazníků konkuruje, nebo naopak doplňuje ty vaše), kdo jsou jeho hlavní zákazníci a jaké jsou jeho klíčové úspěchy.

Když jste připraveni se v této záležitosti posunout vpřed, je dobré vytvořit písemnou dohodu, nastavit tak očekávání a právně definovat vztah mezi výrobcem a zprostředkovatelem. Učebnice SFA Basics poskytuje další informace o tom, co by mělo být součástí této dohody pro zprostředkovatele včetně šablony takové smlouvy. Zdůrazňuje také další body, které byste měli se svým zprostředkovatelem projednat a které nemusí být nutně součástí formální dohody, jako například proces předkládání objednávek a jaké druhy a množství vzorků bude poskytnuto. V návaznosti na implementaci této smlouvy je důležité držet svou část dohody, aktivně řídit vztah se zprostředkovatelem a uznat a odměnit dobrý výkon.

ČESKÁ VEGANSKÁ SPOLEČNOST

Jako nezisková organizace usilujeme o svět, ve kterém si každý může vybrat lahodné a zdravé jídlo, které je dobré pro všechny lidi, zvířata i naši planetu.

Naší misí jsme se připojili k mnoha organizacím, které si dali společný cíl - celosvětové snížení spotřeby živočišných produktů o 50% do roku 2040. #50by40

veganskaspolecnost.cz | Facebook | Instagram | LinkedIn