# Úvod: Tak vy tedy chcete změnit potravinový systém!

1. Úvod
2. Co musíte vědět, než si založíte zemědělsko-potravinářskou firmu
3. Kde začít?
4. Vybudování udržitelného podniku

**„Hodnota nápadu spočívá v jeho použití.“**
– Thomas A. Edison

# Kapitola 1

## Úvod

Pokud tohle čtete, buď právě zakládáte nebo jste nedávno založili potravinářskou firmu. Blahopřejeme vám! Je to vzrušující období!

Začít s byznysem je cesta vydlážděná výzvami a příležitostmi. Zatímco pro startupy je k dispozici spousta rad, my jsme měli pocit, že na trhu je jich nedostatek. A tak jsme vytvořili tuto příručku pro podnikatele a budoucí podnikatele v zemědělsko-potravinářské oblasti v tom nejširším slova smyslu a měli tím na mysli činnosti napříč celým dodavatelským řetězcem potravin. Vezměte to jako encyklopedický manuál pro startupy šitý na míru potravinářskému odvětví, praktickou příručku a sbírku nástrojů, která vás bude provádět při zavádění silné obchodní strategie pomocí dotazů, šablon a zdrojů k získávání nových poznatků a podpoře pokroku.

Příručka je rozdělená do 9 klíčových témat pro začínající firmy a každá kapitola obsahuje teorii k těmto tématům, případové studie a doporučení nebo tipy podnikatelů. Manuál jsme strukturovali takovým způsobem, abyste ho mohli číst buď od začátku do konce, nebo jen jeho jednotlivé oddíly. Cesta startupu není nikdy přímá a na většině věcí vysvětlených v různých kapitolách budete muset pracovat zároveň. Některé kapitoly možná budete chtít úplně přeskočit, pokud pro vás nejsou relevantní nebo pokud jsou příliš základní.

Tento průvodce není vyčerpávající, proto na konci každé kapitoly uvádíme dodatečné zdroje a přehled hlavních ponaučení (jestliže nemáte moc času nebo jste líní, můžete si přečíst pouze ta) a aktivity, na nichž můžete začít pracovat. Doufáme, že příručka pro vás bude stejně zajímavá, jako byla její tvorba pro nás, a že vám na vaší cestě dobře poslouží.

## Co musíte vědět, než si založíte zemědělsko-potravinářskou firmu

Příručku je podle nás nejlepší začít dotazem na podnikatele: Co jste měli vědět dřív, než jste si založili potravinářskou firmu? Nic nepřekoná vlastní zkušenost a poznání, jaké to opravdu je!

### Kéž bych před založením zemědělsko-potravinářské firmy věděl/a...

„Jak vlastně vést podnik! Chtěla jsem vyřešit problém a výsledkem toho bylo řízení firmy. Neměla jsem ani ponětí, jak ji vést, například základy finančního plánování apod. Ale ve výsledku je to vždy o správném postoji, pak zvládnete všechno. Tenkrát by se mi ale hodilo ekonomické vzdělání, nějaké znalosti z logistiky, jak zvládat finance atd.“
**– Chantal Engelen, spoluzakladatelka společnosti Kromkommer.**

„Že lidé berou své jídlo velmi osobně a spojují s ním své emoce. A co se týče zemědělství, že když pracujete s biologickými vstupy, od jiných procesů se to liší, protože biologie si dělá své,“
**– David Rosenberg, spoluzakladatel a ředitel Aerofarms**

„Jak dlouho to všechno bude trvat a taky že by bylo daleko rychlejší, kdybych dřív přijala nějaké odborníky,“
**– Solveiga Pakštaitė, zakladatelka Mimica Touch**

„Že prostředí maloobchodu je tak náročné,"
**– Willem Sodderland, zakladatel a blázen do mořských řas ve společnosti Seamore**

„Jak velký rozdíl je mezi vedením vlastní a cizí firmy. I když při řízení jiných podniků existovalo spousta stresu, vždy tam existovala záchranná síť. Při vedení své vlastní firmy máte úplně jinou úroveň stresu a nasazení. A to jsem si myslel, že neumím vypnout, ale když jde o váš vlastní byznys, je vaše neschopnost vypnout úplně jiná. Je zcela vyčerpávající, ovlivňuje váš osobní život. Váš vztah s přáteli, s rodinou. Ale nechci znít příliš negativně. Kdyby se moje současná firma položila, začal bych ve vteřině znova.
**– Steven Dring, ředitel a spoluzakladatel firmy Growing Underground**

„Jak porozumět bezpečnosti potravin a předpisům. O tom jsme nevěděli vůbec nic. Úplně na začátku nám poradili právníci, řekli nám, že náš sousedský model nevyžaduje žádné regulace a my si to nezkontrolovali. A pak jsme zavedli jiný model, kdy dobrovolníci vyzvedávali jídlo z podniků, a ten musel být regulován. Je velmi obtížné rozumět systému, jaká platí ve skutečnosti pravidla a jaký je celý ekosystém,"
**– Saasha Celestial-One, spoluzakladatelka společnosti Olio**

„Že potravinářský průmysl je nejstarší průmysl na světě – vždycky jsme museli jíst. A proto je různorodější než jiné sektory. Ve srovnání s ostatními je to byznys s velkým objemem a typicky nízkými maržemi. Takže je důležité vědět, že záleží na ceně a na rychlosti a při navrhování svých produktů na to musíte pamatovat... A také že tu existuje mnoho aktérů, kteří mají možnost se rozšiřovat... Jak jako podnikatel překonáte tyto výzvy spojené se škálováním?"
**– Marc Zornes, zakladatel Winnow Solutions**

„Že je dobré mít nějakého spolupracovníka, který zná předpisy a zákony týkající se potravin – tahle oblast průmyslu je tak přehlížená a zároveň je pro úspěšnou firmu absolutně zásadní,"
**– Kate Hofman, ředitelka a spoluzakladatelka GrowUp Urban Farms**

„Že svět maloobchodu je tak spletitý, komplikovaný a neustále se mění! Není to tak jednoduché, nejde si jen potřást rukou a obchodovat, je to daleko větší monstrum,"
**– Jim Cregan, spoluzakladatel Jimmy's Iced Coffee**

„Podle mě existuje spousta různých druhů potravinářského byznysu – sociálně zaměřené pečující podniky jsou oproti high-tech společnostem s počítačovou vizí produktu dva naprosto rozdílné světy a já mám to štěstí, že mám zkušenosti z obou. Než jsem začala s ImpactVision, měla jsem vědět, jak strašně obtížné je prodávat v potravinářství hardware a že marže pro většinu potravinářských podniků jsou nízké. I přesto bych nechtěla pracovat v žádném jiném odvětví než v potravinách a konkrétně v dodavatelském řetězci. Myslím, že se nacházíme ve chvíli významné digitalizace, což je opravdu úžasné,"
**– Abi Ramanan, ředitelka a spoluzakladatelka ImpactVision**

„Že v kombinované oblasti potravin a biotechnologie věci vždycky trvají déle, než člověk očekává."
**– Arturo Elizondo, ředitel a spoluzakladatel Clara Foods**

„Začal jsem ještě na škole a nevěděl jsem nic... Věděli jsme, že máme skvělý nápad, a zaměřili jsme se na zavedení produktu na trh. Naštěstí nás brzy „adoptovali" a odpustili nám chyby v produktu. Ale každému, kdo chce začít – a ne to mít jako koníčka – bych doporučil zaměřit se na vytvoření nejlépe chutnajícího produktu, protože to vám pak dá příležitost dělat cokoli... i zrealizovat vaše poslání."
**– Dan Kurzrock, spoluzakladatel a vedoucí oddělení obilnin ve společnosti Regrained**

## Všeobecné rady pro startupy, než se do toho pustí

**O lásce:** Řídit svou vlastní firmu není zrovna bezstarostná jízda. Pravděpodobně to bude daleko těžší (a obohacující), než jste si to kdy uměli představit. Ujistěte se tedy, že pracujete na něčem, co máte skutečně rádi a na čem vám záleží. Místo toho, abyste šli po jakékoli příležitosti na „starém" trhu, zkuste vyřešit nějaký problém, který vás nenechává spát. Pokud do toho půjdete jen kvůli možnému finančnímu zisku, přijdete o chuť a kvůli všem potížím, s nimiž se jednoduše musíte setkat, nevydržíte. Je tu však důležité zmínit dvě věci:

1. Při řízení vlastního startupu strávíte velkou část času na úkolech, jako je obchod, marketing, zákaznické služby, networking, rozvoj strategie, vymýšlení logistiky a administrativa jako účetnictví a mzdy. Takže pokud váš podnik řeší problém, pro který jste nadšeni, připravte se na to, že spoustu času strávíte nad věcmi, které zrovna nemusíte mít příliš v lásce. Jako majitelé podniku MUSÍTE být v pohodě s nepohodlnými věcmi a být ochotni přijmout nejistotu.

2. Je důležité mít rádi to, co děláte, ale nesmíte se bláznivě zamilovat do svého vlastního nápadu. Vy i vaše firma na tom budete lépe, pokud bude předmětem vaší lásky problém, který se snažíte vyřešit, a ne nápad. Brzy a opakovaně žádejte o feedback na svůj nápad. Naslouchejte svým zákazníkům a zpětné vazbě – neberte si věci osobně a buďte ochotní se učit.

**„Money, money, money":** Úspěch přes noc neexistuje. Mít z vaší začínající firmy stálý příjem nějakou dobu potrvá. Zajistíte-li si jistý tok(y) příjmu, ušetříte si mnoho bezesných nocí a zbytečný stres.

Po spočítání výdajů souvisejících s vaším obchodním nápadem se připravte na to, že se toto číslo zvýší dvakrát, třikrát nebo až čtyřikrát. Pravděpodobně budete čelit nečekaným výdajům, je tedy dobré být připraveni jak finančně, tak duševně.

Kromě vypracování rozpočtu pro podnik si vypracujte i svůj osobní rozpočet. Je-li to možné, je dobré si zachovat své původní pracovní místo, pracovat jako freelancer nebo poradce, popřípadě získat práci na půl úvazku, než dáte všechno novému byznysu (tohle může být obtížné a zejména pro ženy, které většinou nesou nápor péče o děti a domácnost. Více viz níže.)

Pro majitele malého podniku je zásadní naučit se zvládat cashflow, tedy peněžní tok. Vysledujte, kam míří vaše peníze, a buďte schopni ospravedlnit jakýkoli výdaj. Investor Mark Cuban k tomu říká: „Nikdy nekupujte nesmysly. Jasným znakem chyby startupu je, když mi někdo pošle polokošili s vyšitým logem firmy. Pokud jsou vaši lidé na veletrzích nebo na veřejnosti, je v pořádku je nakoupit vlastním zaměstnancům, ale jestli si myslíte, že si lidi vyjdou ve vašem tričku s logem, mýlíte se a vůbec nevíte, jak investovat své peníze." Možná to zní trochu tvrdě, ale slouží to jako příklad, který vám má připomenout, že máte sledovat své peníze a moudře nakládat s výdaji – budete jich mít spoustu.

**„Nakonec se dá vymyslet všechno,"**
– Marie Forleo

**Rovnováha mezi životem a prací :** Možná musíte zvládat několik priorit jako péči o dítě nebo domácnost, což ztěžuje situaci, když si potřebujete přivydělat nebo najít dostatek času na vše potřebné ke spuštění svého byznysu. Máte-li (romantického) partnera, určitě nejprve prodebatujte, jak to udělat, aby vše fungovalo, až nutně nastanou zdary a nezdary.

Probrat finance je stejně tak důležité jako podívat se na to, jak časově zvládnete partnerství nebo rodinu. Jste-li žena, tohle je zvlášť důležité:

- Existuje pětkrát větší pravděpodobnost, že ženy ve srovnání s muži stráví péčí o domácnost 20 hodin týdně – což je polovina běžné pracovní doby! A to když oba pracují na plný úvazek.
- Je osmkrát pravděpodobnější, že o nemocné děti a dětské aktivity se postarají ženy
- Z 6,5 milionu neplacených pečovatelů ve Velké Britániije 58 % žen

Nejenže jsou tyto faktory náročné na čas, který byste jinak mohli strávit výdělečnou činností nebo prací na své vlastní firmě, ale jsou také emocionálně vysilující. Hodnota těchto služeb a jejich spravedlivé rozdělení by mělo být tématem debat všech (zejména heterosexuálních) párů o tom, jak podpořit nový podnik, aby bylo možné uspět jak v osobním, tak profesionálním životě. Existuje mnoho způsobů, jak se do toho pustit, ale tento článek vám může do začátku pomoci.

Pokud zdarma pečujete o člena rodiny, například o starší nebo hendikepovanou osobu, zkuste se o to podělit s ostatními členy rodiny (i když to může být náročné, zvlášť když to očekávají od vás) a prozkoumejte, zda nemáte k dispozici i jiné zdroje zvenčí, které by vám mohly pomoci. Například ve Velké Británii poskytuje rady a zdroje charitativní organizace pečovatelů Carers UK, v ostatních zemích může existovat něco podobného.

Jste-li samoživitelka, výzvy jsou potenciálně větší – i když nepodceňujte své dovednosti, které jste již získala při zvládnutí péče o dítě sama – to je dokonalá praxe ke zvládání více úkolů! Zkuste promyslet, jak můžete v kritických chvílích využít svou podpůrnou síť, která vám uleví od povinností spojených s péčí o dítě, a jaké ziskovosti musíte dosáhnout, abyste ospravedlnila výdaje na další placenou péči o potomka.

## ODDÍL S PŘÍPADOVOU STUDIÍ:

Níže uvedená případová studie je ze stránek entrepreneur.com – podívejte se na tento článek o 10 inspirujících podnikatelkách samoživitelkách.

Angela Benton je zakladatelkou a ředitelkou společnosti NewME. Od jejího založení v roce 2011 urychlila NewME rozvoj přes 300 startupů a pomohla jim získat financování rizikového kapitálu v hodnotě přes 17 milionů USD. Angelu Benton nikdy nezastavilo její první dítě v 16 letech. Vybudovala si jméno ve světě designu a technologie a objevila se v časopise Ebony, na seznamu Power 150 v roce 2010, na seznamu Goldman Sachs ve 100 nejzáhadnějších podnikatelů roku 2013 a v časopise Marie Claire na seznamu 50 žen, které vládnou v r. 2013.

**Její rada:** „Být samoživitelkou NENÍ na obtíž. V knihách příběhů je psáno, jak podnikatelé „dřou", „makají" a „pracují do roztrhání", a napadnou vás i další slova, když chcete popsat skutečně tvrdou práci na vašem podniku, které věnujete 100 procent svého času. Víme ale, že ve skutečném světě není tato představa pravdivá.

Nechápejte mě špatně, podnikání je hromada práce. Ale nenechte se odradit vnímáním tohoto životního stylu, ještě než se do něj pustíte. Být samoživitelkou vám dává spoustu dovedností, které se pro podnikání velmi hodí: zvládání více úkolů najednou, kreativitu, správu rozpočtu a/nebo schopnost s ním vyjít a řešení problémů, abych zmínila jen ty základní. Nevím, jak vy, ale já bych raději vložila své peníze do někoho s těmito dovednostmi než do čerstvého absolventa."

**Naučte se mluvit na veřejnosti:** Chcete-li řídit svůj podnik úspěšně, připravte se na to, že se budete muset přestat bát mluvit na veřejnosti a vystupovat. Choďte na akce, používejte sociální média a nabízejte svou pomoc jiným (to může znít kontraproduktivně, ale často se to vyplatí a zanechá to trvalý pozitivní dojem).

Také můžete zvážit například psaní blogu nebo tvořit video obsahy. Ať už je váš nápad jakkoli skvělý, je pravděpodobné, že sám se neprodá. Proto s ním, a s vámi, seznamte veřejnost.

Rozviňte své komunikační schopnosti a schopnost mluvit na veřejnosti, vyprávějte lidem o vašem nápadu a naučte se rádi prodávat. Snažte se také vybudovat vazby, spíš než jen se honit za transakcemi.

Vybudování sítě podobně smýšlejících podporovatelů vám pomůže v nesnadných dobách a dodá vám sebedůvěru k pokračování v započatém díle. Vyhledávejte tedy skupiny na podporu podnikatelů, ať už lokálně ve vašem místě působení, nebo online, k setkáním v rámci zvláštního segmentu, k němuž máte vztah. To je zejména důležité pro ženy podnikatelky a/nebo málo zastoupené podnikatele (z etnických skupin, komunity LGBTQ, hendikepované nebo z jakékoli jiné marginalizované skupiny), protože tyto skupiny čelí zvláštním problémům.

## Kde začít?

Než začnete, je užitečné se vyzbrojit co nejvíce znalostmi. Měli byste rozumět tomu, co je před vámi, a znát základní obchodní pojmy – některé z nich uvádíme níže. Na konci této kapitoly je uvedeno také několik dodatečných zdrojů. Kromě hodně čtení je na začátku velmi dobré prohovořit váš nápad/koncepci s co největším počtem lidí. Mnoho podnikatelů má pocit, že musí svůj nápad udržovat v tajnosti, ale většina lidí nezakládá podniky a je tu velký rozdíl mezi tím, mít nápad a opravdu ho uskutečnit. Výhody plynoucí z názorů lidí – přátel, rodiny, odborníků z odvětví, potenciálních zákazníků, lidí, k nimž vzhlížíte, výzkumných pracovníků – budou ohromné: pomohou vám rozšířit si obzory a vytvořit si vlastní síť kontaktů. Tak se nestyďte, oslovte lidi a začněte!

### Nejdůležitější obchodní pojmy

Firma se skládá z mnoha disciplín a vy jako zakladatelé (nebo spoluzakladatelé) startupu se musíte věnovat, nebo aspoň částečně rozumět všem z nich:

**Strategie:** stanovení toho, jak vaše společnost dosáhne svých cílů a vize v několika příštích letech. Je zásadní si naplánovat, jak budete pracovat.

**Účetnictví:** proces vedení účtů a zaznamenávání finančních transakcí vaší firmy, např. toho, co přichází (příjmy) a toho, co odchází (výdaje).

**Financování:** proces získávání nebo poskytování kapitálu (tj. peněz) k financování obchodních činností.

**Obchod:** páteř jakéhokoli podniku. Bez obchodu nemůžete mít příjmy ani zisk, tudíž přežít.

**Marketing:** proces propagace a prodeje produktů a služeb. Sem patří disciplíny jako reklama, PR a cenové strategie.

**Provozní operace:** týkají se takových podnikových funkcí, jako je způsob výroby produktů a služeb, řízení vašeho dodavatelského řetězce a logistiky.

**Lidské zdroje:** označuje personalistiku a řízení lidí, tedy péči o váš tým.

**Návratnost investic (ROI):** jaký zisk je odvozen z investice. Většinou jde o finanční zisk, i když tento termín se může vztahovat i na širší užitek (environmentální, sociální). Investoři budou sledovat, jaký zisk mohou očekávat, pokud investují do vaší firmy.

**Nabídka a poptávka:** každý trh se skládá ze strany nabídky a strany poptávky. Stranu nabídky tvoří prodejci, lidé nebo podniky prodávající produkty a služby. Stranu poptávky pak tvoří kupující, lidé (spotřebitelé) nebo firmy kupující produkty a služby. Jako podnikatelé byste se měli vidět na straně nabídky, protože to, co budete prodávat, určí váš obchodní úspěch. Budete se samozřejmě nacházet i na straně poptávky, protože ve svém hodnotovém řetězci budete nakupovat produkty a služby od jiných.

**Konkurenční výhoda:** označuje to, čím váš produkt nebo služba vyniká nad konkurencí. Může se týkat ceny (vynikáte například, protože jste levnější než vaši konkurenti) nebo určité vlastnosti či podmínky, díky níž je vaše nabídka lepší.

## Sami nebo se společníkem?

Pokud jste ještě nezačali a nejste si jistí, zda se do toho pustit sami nebo se spoluzakladatelem/spoluzakladateli, zvažte výhody a nevýhody obou přístupů:

### Sami:

- Potenciálně méně počátečních nákladů (méně platů, podpora méně lidí),
- Umožňuje to stanovit si vlastní vizi, kdy činíte všechna rozhodnutí vy,
- Méně potenciálních sporů (žádný, pokud jste sami), ALE...
- Můžete se cítit dost sami a nést veškerou odpovědnost je skličující
- Investoři často odmítají podporovat samotné zakladatele a dávají přednost podpoře týmů.

### Se společníkem:

- Pravděpodobněji budete mít širší rozsah dovedností a zkušeností (což může být jen plus),
- Je méně pravděpodobné, že firma namíří špatným směrem, protože můžete konzultovat a eliminovat své nápady,
- Podělíte se o stres, náklady a odpovědnost, ALE...
- Může docházet ke konfliktům a se spoluzakladatelem budete v podstatě ve vztahu (nebo manželství), což vyžaduje spoustu práce.

- Je-li jeden z vás žena, můžete do firmy přijmout až 2,5 krát více žen, než je tomu u týmu ze samých mužů, takže od začátku zajišťujete diverzifikovanější podnik. Proč je to důležité? Podle studie Univerzity Pepperdine byly u společností na seznamu Fortune 500, které se přihlásily k rovnosti pohlaví na pracovišti, vypočítány o 34 procent vyšší příjmy a ziskové marže než střední hodnoty v průmyslu.

Žen zakladatelek je ve světě startupů stále zoufale málo – stejně jako ve správních radách společností – ale časy se mění. Lidé si totiž uvědomují, že umístění žen do vedení je strategie, která předčí „jakýkoli růstový zázrak uvedený do praxe za všechna ta léta:

- Soukromé technologické společnosti řízené ženami jsou efektivnější z hlediska kapitálu a dosahují o 35 % vyšší návratnost investic. A když jsou podpořeny rizikovým kapitálem, mají podle Kauffmanovy nadace o 12 % vyšší příjmy než startupy vedené muži (zdroj).
- Společnosti založené ženami v portfoliu First Round Capital si o 63 % vedly lépe než firmy založené muži (zdroj).
- Podle průzkumu McKinsey and Company se u evropských firem s vyšším podílem žen ve vedení zvýšila za dva roky hodnota akcií o 64 procent ve srovnání s průměrnými 47 procenty (zdroj).

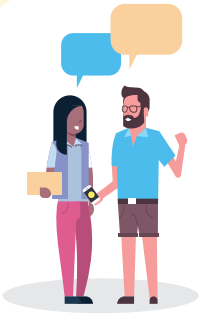
## Při zapojení společníka je dobré zvážit několik věcí:

- **Jste angažovaní stejným způsobem, aby podnik fungoval jak finančně, tak dlouhodobě?**
  Ujistěte se, že máte oba (nebo všichni, je-li vás víc) podobná očekávání od závazku, který předkládáte.
- **Máte se rádi?**
  Jako spoluzakladatelé spolu strávíte spoustu času. A hodně toho času bude ve stresových situacích, takže byste si měli najít lidi, v jejichž společnosti jste rádi.
- **Doplňujete se v dovednostech?**
  Dvě hlavy dohromady jsou lepší než jedna. Zhodnoťte své dovednosti a podívejte se, jak se vzájemně doplňujete (popřípadě nedoplňujete). Na začátku musíte zvládnout mnoho profesí (účetnictví, podnikový rozvoj, marketing, dodržování předpisů, lidské zdroje, prodej, vizi atd.), a tak má smysl si najít společníky, kteří jsou pro určité úkoly lepší a nadšenější než vy.
- **A v neposlední řadě brzy prodiskutujte, co se stane, dojde-li ke sporu, a jak se bude rozhodovat, když jeden z vás bude chtít odejít.**
  Vždy je lepší debatovat o těchto obtížných věcech, když jste zadobře, než později ve stresu.

Podívejte se na sítě spoluzakladatelů jako FoundersNation nebo coFoundersLab. Pomohou vám najít spoluzakladatele, ale také posoudit kompatibilitu. Poskytují tipy a rady, jak vytvořit úspěšný zakladatelský tým.

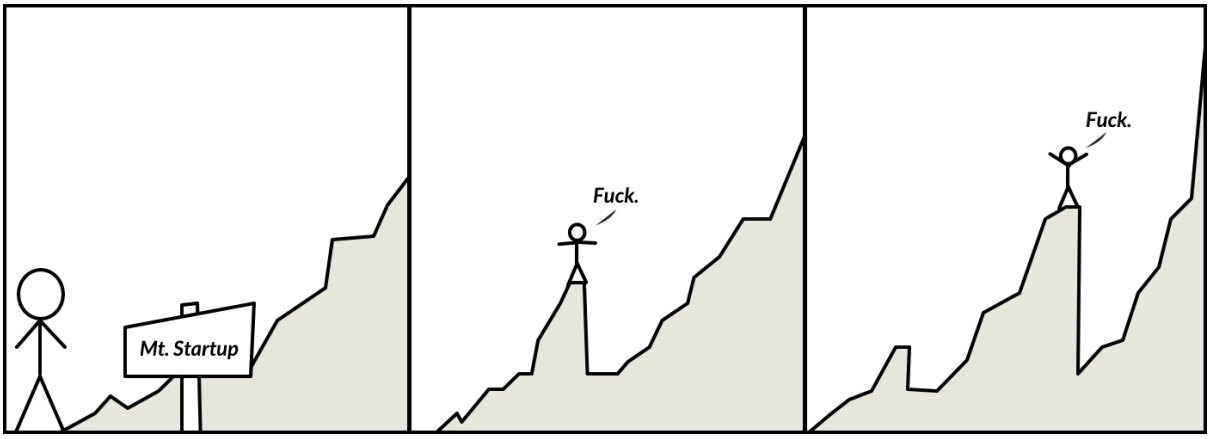
## Doporučení podnikatelů ohledně společníků

„Moji partneři postupně odešli. Je důležité na to pomyslet, když spolu začínáte pracovat. Když se po nějaké době rozejdete, vždy následují dohady o penězích atd. Vidím to všude kolem sebe. Napište to všechno na papír, abyste předešli velkým bojům,"
**– Chantal, spoluzakladatelka společnosti Kromkommer**

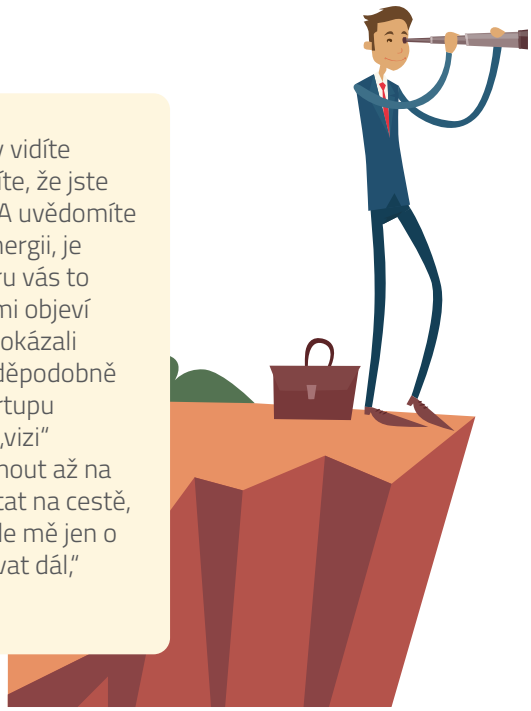


„Mít společníka je ohromně důležité. Myslím, že založit firmu se společníkem je už tak dost bláznivé, natož bez něj. Jednou z nejdůležitějších věcí, kterou musíte udělat brzo, je zjistit, co nevíte – a je toho pravděpodobně většina. Najděte si proto někoho, kdo vaše znalosti a schopnosti doplní. A navíc je to větší legrace… máte se s kým podělit o úspěch a v nelehkých chvílích si budete vzájemně terapeuty,"
**– Dan Kurzrock, spoluzakladatel a vedoucí oddělení obilnin ve společnosti Regrained**

## Startup a horolezectví




(Zdroj: https://john.onolan.org/vision/)

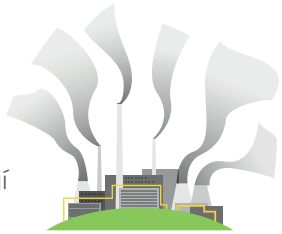


„Vybudovat začínající firmu je jako lézt na vysokou horu, kdy vidíte pouze dopředu, ale ne nahoru. (…) Pokaždé, když už si myslíte, že jste postoupili na cestě k úspěchu, objevíte obrovskou propast. A uvědomíte si, že polovina věcí, na nichž jste trávili veškerý svůj čas a energii, je špatně. Dostali jste se díky nim tam, kde jste, ale výš na horu vás to nedostane. Pokaždé, když si myslíte „Tak a je to", se pod vámi objeví nová propast. Do pr… Do určité míry je to dar. Kdybyste se dokázali podívat až úplně nahoru a viděli, jak je ta hora vysoká, pravděpodobně byste na ni nikdy ani nelezli. A naopak, většina úspěchu startupu spočívá ve schopnosti dívat se co nejdál. Když lidé hovoří o „vizi" zakladatele, rád o tom přemýšlím jako o schopnosti dohlédnout až na vrchol hory. Vyhnout se co největšímu počtu propastí a zůstat na cestě, která nevede k jedinému, izolovanému vršku. Zbytek je podle mě jen o tom, kolikrát jste schopni říct „Do pr…" a pak stejně pokračovat dál,"
**– (John O'Nolan)**

# Vybudování udržitelného podniku

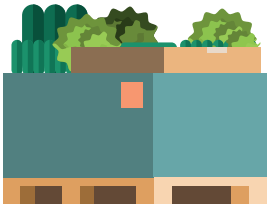
Prostřednictvím tohoto průvodce se vám snažíme pomoci postavit váš zemědělsko-potravinářský startup na cestu k úspěchu jak z obchodního hlediska, tak z hlediska dosahu. Abyste přispěli k lepšímu potravinovému systému a vybudovali skutečně udržitelný podnik, je důležité zakotvit tyto aspekty ve vaší firmě už od prvního dne. Co tedy potřebujete vědět při vytváření udržitelného podniku a proč je to vlastně důležité?

## Proč byste měli budovat udržitelný podnik?



Všichni potřebujeme jíst, ale náš současný potravinový systém ohromně zatěžuje planetu. Ve skutečnosti přispívá ke globálním antropogenním emisím skleníkových plynů z 19–29 % (Vermeulen, Campbell a Ingram, 2012). Produkce potravin spotřebovává značnou část zdrojů, jako jsou živiny, půda, energie a voda, proto bychom měli zajistit, aby byly tyto zdroje používány k výrobě produktů, které dodávají skutečnou hodnotu, zlepšují životy lidí a zbytečně nezatěžují planetu.

Zemědělství přispívá ke změně klimatu emisemi skleníkových plynů a redukcí uhlí uloženého v půdě a vegetaci. Lokálně zemědělství zmenšuje biodiverzitu a ovlivňuje přírodní prostředí přeměnou půdy, eutrofizací, pesticidy, zavlažováním a odvodňováním. Neudržitelné zemědělské praktiky mohou také vést k reakcím v životním prostředí, například k erozi půdy a úbytku opylujícího hmyzu (kvůli přílišnému používání pesticidů). (Evropská agentura pro životní prostředí, 2012)



Zvážíme-li negativní vliv produkce potravin na prostředí, je jasné, že potřebujeme nejen zlepšit její způsoby, ale i skutečně ocenit vyprodukované potraviny. Bohužel tomu tak není. Podle odhadů Organizace pro výživu a zemědělství Spojených národů (FAO) se každý rok ztratí nebo končí v odpadu jedna třetina všech vyprodukovaných potravin.

Udržitelný potravinový systém se musí postarat o lidi, které živí, a komunity, které v něm pracují. Tzv. zelená revoluce v 50. a 60. letech minulého století přinesla neuvěřitelné výsledky: procento podvyživené světové populace kleslo z 33 % v r. 1969 na současných 10–12 % (Světová banka). Přestože je to stále nepřijatelně vysoké procento, ukazuje to na schopnost našeho celosvětového potravinového systému vyřešit hlavní společenské problémy.

Dnes jsou však výzvy jiné. Podle Světové zdravotnické organizace se od roku 1975 téměř ztrojnásobil výskyt obezity. V r. 2016 mělo 39 % dospělých starších 18 let nadváhu a 13 % bylo obézních. Obezita má souvislost s kardiovaskulárními nemocemi, diabetem a rakovinou. Jde o narůstající epidemii, které však lze předcházet lepším stravováním a životním stylem. Zatímco dostatečný příjem kalorií již v mnoha částech světa není problém, problémem je nyní kvalitní výživa. Rostoucí počet výzkumných studií dokládá souvislost mezi značně zpracovaným jídlem a jeho nepříznivými dopady na zdraví. Běžně jsme vystavováni vysokým hladinám cukru, soli a tuku, což poškozuje naše zdraví kolektivně.

Dopad našeho potravinového systému na společnost se ale neomezuje jen na výživu. Existuje celá řada problémů jako špatně placená/nucená práce, přijatelnost inovací (např. geneticky modifikovaných plodin, GMO) a mnoho dalších, které je také třeba zvážit.

Nepotřebujeme víc potravinářských podniků, potřebujeme víc udržitelných potravinářských podniků.

## Zaměřte se na nejdůležitější problémy

Být udržitelným podnikem znamená mít holistický přístup, v němž je environmentální a sociální dosah zvažován u každého jednotlivého hlediska podnikání. Je ale dobré si vybrat a zaměřit se na ty nejdůležitější problémy. Jako startup se jednoduše nemůžete věnovat všemu najednou a budete muset dělat určité kompromisy. Jakmile se podíváte na problémy s udržitelností, často shledáte, že správně nefunguje celý systém a budete vás to svádět napravit všechno. Pamatujte si ale, že jste jen malý hráč v daleko větší hře a musíte své úsilí směrovat opatrně.

Váš podnik nemůže ze začátku vyřešit všechny problémy. Mějte jasnou představu, kam se chcete z hlediska udržitelnosti dostat, a postupně na této vizi pracujte podle vašich podnikových možností. Dělat věci jinak (například zaměstnávat lidi ze znevýhodněných prostředí, používat nové obaly nebo výrobní procesy) vyžaduje hodně trpělivosti a elánu. Jdete proti tradičním, zavedeným obchodní procesům, je tedy pochopitelné, že jako startup s omezenými prostředky nemůžete zvládnout všechno najednou. Zvolte si své hlavní poslání, zvládněte ho, a jak se budete rozrůstat, stavte dál na tom, na čem můžete.

Je také dobré si uvědomit, že jakmile zveřejníte svá tvrzení o udržitelnosti, lidé mají tendenci kontrolovat všechno, co děláte. Většina z toho bude pozitivní, ale vždy se najdou jedinci, kteří se budou vozit právě po té věci, kterou jste ještě nevyřešili. To je v pořádku. Připravte se na tyto chvíle – je dobré vědět, proč jste udělali určitá rozhodnutí a kam se chcete dostat.

## O budování podniku postaveném na poslání

> „Budoucím podnikatelům poháněným posláním bych dal radu nezamilovat se na začátku do konkrétního důležitého poslání, ale zamilovat se do obecné myšlenky budování podniku ke splnění důležitého poslání. Stejně jako u ostatních podniků nikdy nevíte předem, co při prozkoumávání objevíte.
> **– Tom Simmons, zakladatel a ředitel Cambridge Glycoscience**

**Hodnota udržitelnosti při vytváření značky**
Kromě toho, že děláte tu správnou věc, zakotvit do podniku udržitelnost již ze začátku má mnoho obchodních výhod:

- **Záleží na tom spotřebitelům:** čím dál tím víc studií uvádí, že spotřebitelé si chtějí vybírat produkty s pozitivním vlivem na prostředí a společnost (alespoň když jsou na to dotazováni). Z globální spotřebitelské studie společnosti Unilever z r. 2017 vyplývá, že „značky, které umí efektivně a transparentně propagovat udržitelnost svého zboží mají tržní příležitost v hodnotě přes 1 bilion USD." (Zdroj)
- **Záleží na tom zákazníkům z řad podniků:** většina společností má ohledně udržitelnosti dosahovat určitých cílů (ve skutečnosti EU vyžaduje od velkých firem hlášení o vlivu jejich činnosti na společnost a životní prostředí), takže čím dál tím častěji hledají dodavatele a partnery, kteří jim pomohou tyto požadavky splnit. To je pro začínající podniky skvělá příležitost.
- **Pozitivní diferenciace na trhu:** váš pozitivní vliv vám dodá marketingovou výhodu a může vám pomoci vyniknout nad konkurencí, zvlášť nad zavedenými podniky. Když budete mít tento pozitivní dosah, média budou chtít hovořit o tom, co děláte, a začnou se o vás zajímat okolní komunity. Udržitelnost vám také může pomoci získat loajálnost, protože pomáháte ostatním ve věcech, které jim leží na srdci a které považují za důležité.
- **Přilákání motivovaného a angažovaného týmu:** lidé rádi pracují v podnicích, které mají poslání. Nedávné průzkumy ukázaly, že mileniálové chtějí firmy, které se snaží o víc, než jen vydělávat peníze, a je to pro ně při hledání zaměstnání hlavní motivace. (Zdroj)
- **Je to tržní realita:** v neposlední řadě znamená rostoucí nedostatek zdrojů to, že pokud umíte vyrábět efektivněji, budete méně zranitelní před tržními silami ovlivňujícími vaše provozní operace v měnícím se světě.

Chcete-li přeskočit část obsahu a přečíst si více o hodnotě udržitelnosti ve vašem podniku, přejděte na kapitolu 7, v níž hovoříme o měření a komunikování vašeho vlivu.

„Nejvíc se mi na pozici podnikatele líbí to, že jeden člověk je schopen vzít do svých rukou nějaký problém a něco s ním provést. Přišla jsem s nápadem, který může prospět společnosti, a cítila jsem, že uvést ho do praxe je moje povinnost."
**– Solveiga Pakštaitė, spoluzakladatelka Mimica Touch**

## Shrnutí kapitoly 1

### Hlavní ponaučení

Pokud si z této kapitoly pamatujete jen pár věcí, doufáme, že to budou tyto:

- Být podnikatelem je těžší, než si myslíte. Musíte být připraveni nejen být vizionářem, ale i obchodníkem, vedoucím účtárny, člověkem na marketing, manažerem provozu, personálního oddělení… Víte ale, že vést svou vlastní firmu je velmi uspokojivé.
- Dobře si rozmyslete, zda se na svou cestu chcete vydat sami, nebo se společníkem. Rozhodnete-li se mít obchodního partnera – což má spoustu výhod – zvolte si někoho, kdo vás svými dovednostmi doplňuje, koho máte rádi a kdo je stejně angažovaný pro věc jako vy. A proberte to obtížné hned ze začátku (tedy jak vyřešit, když chce druhý opustit loď). Snažte se také dosáhnout rovnováhy v zastoupení žen a mužů již na začátku. **Chvilka na zamyšlenou:** je váš společník (společníci) angažován stejně jako vy, aby podnik fungoval? Máte se rádi? Doplňujete se v dovednostech? Jak zapracujete diverzitu?
- Vybudovat udržitelný podnik a transformovat potravinový systém je těžké, je to však nejen nezbytné k uspokojení potřeb budoucích generací, má to ale i mnoho obchodních výhod. Patří k nim například pozitivní diferenciace na přeplněném trhu a přilákání motivovaných a angažovaných zaměstnanců. Chvilka na zamyšlenou: jaké je vaše hlavní poslání? Je vám a vašemu týmu jasný hlavní cíl vašeho podnikání co do udržitelnosti a důvody k určitým rozhodnutím a eventuálním kompromisům? (Vyjasnění těchto otázek vám pomůže reagovat na skepticismus a dotazy, jimž můžete čelit, jakmile utrousíte slovíčko udržitelnost nebo udržitelný podnik.)

- Je důležité získávat feedback a naslouchat konstruktivní kritice, musí být ale konkrétní a poukazovat na konkrétní aspekty vašeho nápadu, které je nutno změnit. Celkově pokleslá mysl na začátku budování vlastního podniku není nic vážného.

## A nyní buďte aktivní!

1. **Během příštího měsíce promluvte o svém nápadu/koncepci aspoň s 10 lidmi, abyste si rozšířili obzory a rozvinuli síť kontaktů.** Mohou to být přátelé, příbuzní, odborníci z průmyslu, lidé, jichž si vážíte, výzkumní pracovníci, současní kolegové, potenciální zákazníci atd. Přátelé a rodina jsou skvělí, ale nejsou to vždy objektivní posluchači, proto vyhledejte pár lidí, od nichž můžete získat upřímný názor.

2. **Vyberte si jen ty nejdůležitější problémy.** Nebudete schopni spravit celý potravinářský systém najednou, a tak si zvolte své hlavní poslání. Stanovte si, kam až se z pohledu udržitelnosti chcete dostat, a zcela jasně sobě a svému týmu vysvětlete, proč jste udělali určitá rozhodnutí. Nic vás to nebude stát, když si to zapíšete.

## Další zdroje

**„Jak začít se startupem"** – zajímavé čtení z konference na Harvardu:
http://www.paulgraham.com/start.html

**Proč být startupem řízeným ženou a investovat do něj**
https://www.forbes.com/sites/allysonkapin/2019/01/28/10-stats-that-build-the-case-for-investing-in-women-led-startups/#fc5ee3559d5f

### Seznam obchodních kurzů pro podnikatele, pokud (až) budete chtít zjistit víc:.

https://www.ryrob.com/online-business-courses/

**Evropská síť podnikatelů z řad migrantů (EMEN) nabízí online akce a zdroje:**
http://emen-project.eu/

### Seznam užitečných zdrojů pro ženy podnikatelky:

https://www.graphicsprings.com/blog/view/30-top-online-resources-for-female-entrepreneurs

**Proč ve vaší společnosti potřebujete diverzitu a za společníka ženu:**
https://yourstory.com/2016/05/need-for-woman-co-founder-startup

**Přestože nejde o vyčerpávající seznam, od strany 46 této příručky získáte užitečné odkazy na řadu zdrojů o podpoře migrantů a etnických menšin v Evropských zemích.**

### Několik knih pro začátek:

**Čtyřhodinový pracovní týden**
Timothy Ferriss

**Let my people go surfing (Nechte moje lidi surfovat)**
Yvon Chouinard (zakladatelka firmy Patagonia)

**The power of unreasonable people and how social entrepreneurs create markets that change the world**
(Síla nerozumných a jak sociální podnikatelé vytvářejí trhy, které mění svět) – John Elkington a Pamela Hartigan

**The Innovator's Dilemma (Dilema inovátora)**
Clayton M. Christensen

**Skutečný úspěch**
Arianna Huffington

**Body and Soul: Profits With Principles (Tělo a duše: zisky se svědomím)**
Anita Roddick

**The Confidence Code: The Science and Art of Self Assurance – What Women Should Know**
(Kodex sebedůvěry: Věda a umění sebejistoty - Co by ženy měly vědět) – Katty Kay

**Start something that matters (Začněte s něčím, co má smysl)**
Joan Salge Blake

**Hooked (Závislí)**
Nir Eyal

**Cradle to Cradle: Remaking the way we make things**
(Od kolébky ke kolébce: Nový způsob vytváření věcí) – Michael Braungart