

RACHEL HOFSTETTER

# UGOTUJ SWÓJ BIZNES

---



*Historie  
mistrzów  
jedzenia,  
którzy swoją  
pasję zmienili  
w karierę*

ins<sup>o</sup>irio



# UGOTUJ SWÓJ BIZNES

.....  
Historie miłośników jedzenia,  
którzy swoją pasję  
zmienili w karierę  
.....

Rachel Hofstetter

ins*o*irio

TYTUŁ ORYGINAŁU:

*Cooking Up a Business. Lessons from Food Lovers Who Turned  
Their Passion into a Career – and How You Can, Too*

Przełożył: Marcin Barski

Redakcja: Roman Honet

Korekta: Małgorzata Święcicka

Projekt okładki: Krzysztof Kibart, [www.designpartners.pl](http://www.designpartners.pl)

Skład: [skladigrafika@gmail.com](mailto:skladigrafika@gmail.com)

Wszystkie ilustracje umieszczone za zgodą Llewellyn Art. Department

COOKING UP A BUSINESS:  
LESSONS FROM FOOD LOVERS WHO TURNED THEIR PASSION  
INTO A CAREER – AND HOW YOU CAN, TOO

Copyright © 2013 by Rachel Mount Hofstetter

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Perigee, a member of Penguin Group (USA) LLC, A Penguin  
Random House Company.

Copyright © for Polish edition by ILLUMINATIO Łukasz Kierus 2014

Wszelkie prawa do polskiego przekładu i publikacji zastrzeżone. Powielanie i rozpowszechnianie z wykorzystaniem jakiejkolwiek techniki całości bądź fragmentów niniejszego dzieła bez uprzedniego uzyskania pisemnej zgody posiadacza tych praw jest zabronione.

Wydanie 1

Białystok 2014

ISBN: 978-83-63965-41-9



Bądź na bieżąco i śledź nasze wydawnictwo na Facebooku:

[www.facebook.com/illuminatiopl](https://www.facebook.com/illuminatiopl)



[www.illuminatio.pl](http://www.illuminatio.pl)

Wydawnictwo ILLUMINATIO Łukasz Kierus

E-mail: [wydawnictwo@illuminatio.pl](mailto:wydawnictwo@illuminatio.pl)

Dział handlowy: [zamowienia@illuminatio.pl](mailto:zamowienia@illuminatio.pl)

Pełna oferta wydawnictwa jest dostępna na stronie [www.illuminatio.pl](http://www.illuminatio.pl)

# SPIS TREŚCI

Wprowadzenie: Więc chcesz sprzedać swój słynny sos spaghetti? . . . . .	9
1. Warto kombinować! (Love Grown Foods) . . . . . <i>oraz: Kombinowanie jako misja firmy, Back to the Roots</i>	13
2. Jak stworzyć dobrze sprzedający się, dochodowy produkt? (Kopali Organics) . . . . . <i>oraz: Dlaczego społeczna misja jest dobra dla firmy?</i>	35
3. Tworzenie i rozwijanie marki (Tasty) . . . . . <i>oraz: Przykazania prawne dla start-upów, Nathan Whitehouse z Whitehouse Law</i> <i>oraz: Siedem podstaw Public Relations metodą „zrób to sam”, Thea Zagata z Pesce PR</i>	55
4. Tajemnice bezpieczeństwa żywności i rozwoju (EVOL) . . . . . <i>oraz: Rośnij jak zawodowiec, Tom Ryan ze Smashburger</i>	73
5. Skomplikowany świat produkcji (Mary's Gone Crackers) . . . . . <i>oraz: Potrzebna specjalna dieta? Jest na to rynek</i> <i>oraz: Jak znaleźć świetnego mentora, Janie Hoffman z Mamma Chia</i>	93

6. Potęga udziałów (Justin's Nut Butters) . . . . .	111
<i>oraz: Pięć błędów, które popełnia każdy, pisząc biznesplan, Mayra Ceja, konsultant biznesowy</i>	
7. Jak prostota wygrywa na półce sklepowej (HINT) . . . . .	135
<i>oraz: Niech żyje prostota, wydanie dla restauracji, Michael Chernoń i Daniel Holzman z Meatball Shop</i>	
8. Robienie zamieszania (Popchips). . . . .	155
<i>oraz: Od słowa do słowa, Bethia Woolf i Andy Debus z Columbus Food Adventres</i>	
9. Genialny model finansowy (Cameron Hughes Wine) . . . . .	175
<i>oraz: Gwiazdy Kickstartera, Kristy i Coulter Lewis z Quinn Popcorn</i>	
10. Sprzedawanie luksusu (Vosges Haut-Chocolat) . . . . .	197
Dodatkowe porady . . . . .	213
<i>Porady właścicielki budki z jedzeniem, blogera, właściciela firmy cateringowej i współzałożyciela targu żywności</i>	
Podziękowania . . . . .	219
O autorce . . . . .	221

# Więc chcesz sprzedać swój słynny sos spaghetti?

Można nazwać mnie fanką przedsiębiorców gastronomicznych. Na początku była to moja praca: byłam dziennikarką kulinarną w „O, The Oprah Magazine” i „Reader’s Digest”, dzięki czemu gościłam na targach żywności, premierach nowych marek oraz na wielu bankietach, gdzie rozmawiałam z różnymi przedsiębiorcami o ich produktach. Czekolady, dżemy, sery i krakersy były przepyszne, ale równie mocno zapadały mi w pamięć historie ich producentów. Gdy wieczorem wracałam do domu, myślałam nie tyle o ich produktach, ile o owych momentach olśnienia, pokonanych trudnościach i o samej potrzebie, która każdego z nich wyciągnęła z domowej kuchni i poprowadziła do obfitych ekspozycji na sklepowych półkach.

Z czasem stało się to ulubioną częścią mojej pracy: nowy przedsiębiorca przyjeżdżał do miasta we wtorek, czy chciałabym się spotkać? Oczywiście! Albo częstowałam przyjaciół fantastycznym serem i przez dwadzieścia minut nawijałam jak natchniona o kobiecie z Alabamy, która rzuciła pracę w korporacji, by hodować kozy i robić świeży *chèvre*.

Później zauważyłam, że o tym, czego się dowiedziałam, mówię nowym i początkującym przedsiębiorcom. Zaczęło się od drobiazgu. Moja ciotka umiała robić wyjątkowego świątecznego śledzia i myślała o sprzedawaniu go na lokalnym targu. Co powinna zrobić? Miałam dla niej mnóstwo rad – nie z własnego doświadczenia, ale z amalgamatu mądrości setek producentów żywności, z którymi pracowałam przez lata. Później rozmawiałam z innym przedsiębiorcą, który wspominał o stojących przed nim wyzwaniach. No cóż, tamta firma doświadczyła tego samego i poradziła sobie, robiąc to albo tamto, więc może on mógłby spróbować w ten sam sposób?

I tak narodziła się ta książka. Chciałam skupić się na tym, jak to jest zacząć i rozwinąć udany biznes kulinarny teraz, ograniczyłam się więc do przedsiębiorców, którzy stworzyli swoje firmy w ciągu ostatnich dziesięciu lat. Pionierskie firmy tego rodzaju zaczęły się pojawiać w latach 80. i 90. XX wieku, ale co z tymi, które zaczynały w epoce mediów społecznościowych, jak choćby Whole Foods? Co z domowymi producentami, budkami gastronomicznymi, blogami i żywnością bezglutenową? To przecież ich historie pokazują, jak odnieść sukces w dzisiejszych czasach.

Moja wymarzona lista przedsiębiorców musiała zawierać tych, którzy założyli firmę i do dziś mają nad nią kontrolę; musieli być w różnym wieku, różnej płci i mieć różne doświadczenia życiowe. Chciałam opisać tu firmy z całych Stanów Zjednoczonych: z Columbus w Ohio, z Boulder w Kolorado i z ważnego od dawna na tej mapie – San Francisco. Wszyscy oni są dokładnie takimi samymi ludźmi jak ty.

Zgodzisz się zapewne, że wybrana grupa – osoby, które staną się na tych stronach twoimi przyjaciółmi i mentorami – to ludzie mądrzy, zaradni i niezwykle inspirujący. A przede wszystkim są wspaniałymi nauczycielami. Przez cały rok osobiście przeprowadzałam rozmowy z każdym z nich, słuchając ich fascynujących opowieści zarówno o sukcesach, jak i błędach. Często dawałam się ponieść wysłuchiwanym historiom, dopiero na koniec rozumiejąc, że w ciągu jednej roz-

mowy – intuicyjnie – dowiedziałam się więcej niż podczas zajęć biznesowych w koledżu.

Chciałam, by ich doświadczenia dostarczyły praktycznych i z życia wziętych wskazówek każdemu przedsiębiorcy, który marzy o stworzeniu czegoś wielkiego. Dziesięć lat temu nie mogliśmy mieć pojęcia, że bezglutenowe krakersy, słodkie aromatyczne czekolady czy nowatorskie chipsy ziemniaczane okażą się takimi przebojami. Chociaż nadal nie zdołam przewidzieć, jakie jeszcze – dotąd niewymyślone – przysmaki zafundują sklepowymi półkami za dziesięć lat, to wiem, że solidne lekcje zawarte w tej książce pomogą następnemu pokoleniu przedsiębiorców kulinarnych – w tym także tobie – stworzyć jeden z nich.

Poznasz innowacyjne metody radzenia sobie i kombinowania, tak byś niedużym kosztem mógł wyprodukować i sprzedać swój produkt, umówić się na spotkania z handlowcami w sklepach i zbudować ogólnokrajową markę bez koneksji ani początkowego kapitału, tak jak zrobiła to młoda para, która stworzyła Love Grown Foods. Od założyciela Kopali Organics dowiesz się, jak rozwinąć produkt, który dobrze się sprzedaje, a ponadto wspiera dobro społeczne. Najlepsze przyjaciółki, założycielki Tasty, dzielą się wiedzą, jak stworzyć niesamowicie silną markę, tak by w wypadku gdyby twój pierwszy produkt się nie sprzedał, było ci łatwo spróbować czegoś innego. Natomiast jeśli myślisz o marce luksusowej, twoją przewodniczką zostanie Katrina Markoff z Vosges – jej ekskluzywne czekolady są odpowiednikiem *haute couture* w dziedzinie projektowania mody.

Wraz z Philem Ansonem z Evol Foods poznasz przepisy dotyczące bezpieczeństwa żywności – od certyfikowanych kuchni komercyjnych po inspekcje Departamentu Rolnictwa (USDA) – i dowiesz się, jakie wyzwania niesie rozwój firmy zajmującej się świeżą i mrożoną żywnością. Założycielka Mary's Gone Crackers pokaże ci cały proces produkcji, w tym także świat podwykonawców oraz działki niszowe, jak żywność bezglutenowa. Jej rady sprawią, że będziesz gotów piec, gotować, butelkować i pakować dosłownie wszystko.



Dowiesz się, jak mądrze korzystać ze swojego największego skarbu – udziałów we własnej firmie – by zatrudnić i utrzymać najlepszych pracowników, wynajmować cenione firmy projektowe i trafić ze swoim produktem do szerokiej dystrybucji. (Po drodze zapragniesz także skosztować maseł orzechowych swojego przewodnika, Justina Golda). Później przeciwicysz również swoją biznesową bystrość, podglądając genialny model biznesowy firmy Cameron Hughes Wine.

Gdy już będziesz gotowy, by pokazać swój produkt i zacząć robić wokół niego zamieszanie, Keith Belling z Popchips zainspiruje cię swoim świeżym, radosnym pomysłem na marketing i kampanie reklamowe. Wtedy możesz sięgnąć naprawdę wysoko, jak Kara Goldin z Hint Water, która wyjaśni ci, jak jej strategia trzymania się prostoty pomogła jej produktom zająć miejsce na sklepowych półkach i dlaczego ponad połowa sklepów w Stanach Zjednoczonych chce sprzedawać jej produkty.

Uff! Wystarczy tego, żebyś chciał założyć firmę według sprawdzonego przepisu. Jeśli tak, to napisz do mnie na mój adres e-mailowy: [rachel.hofstetter@gmail.com](mailto:rachel.hofstetter@gmail.com) – z radością przeczytam przepyszną historię twojego sukcesu.

## 1.

# Warto kombinować!

.....  
**Love Grown Foods**  
.....

*Młoda para, świeżo po koledżu, odkrywa  
i podbija rynek granoli.*

## Historia miłosna

Maddy D'Amato i Alex Hasulak po raz pierwszy spotkali się przełotnie jako studenci pierwszego roku Uniwersytetu w Denver (on poprosił ją do tańca, jej odpowiedź na zawsze pozostanie niepublikowana). Jednak dopiero dwa lata później stali się dla siebie czymś więcej niż przypadkowymi znajomymi. „Sytuacja szybko wymknęła się spod kontroli – wspomina Maddy. – Zobaczyłam Alexa, gdy jeździł na desce po kampusie i ucieszyłam się, widząc znajomą twarz, bo większość moich przyjaciół studiowała za granicą”. Natychmiast wysłała mu wiadomość i następnego ranka spotkali się na śniadaniu. W wirze rozmowy odkryli, że łączy ich niemal wszystko: od planów szybkiego ukończenia studiów po radość ze spędzania czasu na świeżym powietrzu.

Gdy podano rachunek, Alex natychmiast go schował. Jeśli on zapłaci za śniadanie, to Maddy będzie po prostu musiała ugotować mu

w zamian kolację. A gdy skończyli kolację, październikowa noc okazała się pełna spadających gwiazd. Maddy i Alex zrobili sobie termos gorącego kakao, założyli kurtki i pojechali w miejsce, z którego mogli podziwiać panoramę całego Denver. „Rozłożyliśmy koce i przegadałiśmy wiele godzin, obserwując gwiazdy do czwartej nad ranem. Można powiedzieć, że kompletnie się w sobie zakochaliśmy” – wspomina Maddy. Nie mogli jeszcze wtedy wiedzieć, że efektem tej nocnej przygody okaże się nie tylko związek, ale również dobrze prosperująca firma, której produkty pięć lat później będą sprzedawane w 4500 sklepach ze zdrową żywnością.

## Planowanie sukcesu, sukces zgodnie z planem

Niedługo później Maddy i Alex byli już oficjalnie parą – zaczęli też dzielić marzenia o wspólnej karierze. Alex chciał mieć swoją własną firmę od czasów, gdy jako dziecko sprzedawał lemoniadę na straganie, a pasją Maddy było gotowanie i świetnie znała się na zdrowym odżywianiu. Czy istniał więc jakiś sposób, by połączyć siły i wspólne zainteresowania? W ciągu kolejnych tygodni w każdej przerwie pomiędzy zajęciami przeczucali się kolejnymi pomysłami. Najpierw rozważali sprzedawanie domowego pesto, robionego przez Maddy. Niemniej oboje mieszkali wtedy w akademikach – typowych akademikach, w których cały czas roi się od znajomych i współlokatorów, a w lodówce jest niewiele miejsca. Przechowywanie dużych ilości bazylii i świeżego pesto byłoby logistycznym koszmarem. Poza tym po przyrządzeniu kilku dużych partii testowych dla przyjaciół okazało się, że zrobienie pesto dla sześciu osób to pestka, lecz przygotowanie porcji dla sześćdziesięciu osób jest już nie lada wyzwaniem.

Wtedy właśnie zaczęli myśleć o takiej firmie, jaką chcieliby prowadzić za pół roku, ale także za pięć lat. Chociaż gotował się w nich

entuzjizm i choć najchętniej zaczęliby od razu, Alex zapisał się na zajęcia dotyczące prowadzenia biznesu. Zrozumiał, że odrobina planowania strategicznego na samym początku działalności w przyszłości może okazać się niezmiernie pomocna – w krótszej perspektywie muszą myśleć lokalnie i w niewielkim zakresie, lecz dłuższa perspektywa zmusi ich do planowania w skali całego kraju. Pierwsze pytanie brzmiało: co on i Maddy mogliby produkować na masową skalę, zachowując przy tym wysoką jakość? Jeśli zaczną od czegoś zbyt skomplikowanego – na przykład od produktu łatwo psującego się i wymagającego dużego nakładu pracy (pesto!) – niemal natychmiast natkną się na poważne problemy: w zasadzie zaraz po wyjściu ze swoją ofertą poza kilka lokalnych sklepów. Potrzebowali czegoś, co mogłoby długo stać na półkach, było łatwe w produkcji i transporcie, a także nadawało się do przechowywania w dużych ilościach. Krótko mówiąc, potrzebowali produktu z dziedziny zdrowej żywności, którego wytwarzanie mogliby rozwijać w prosty sposób. Właśnie wtedy pojawił się przepis mamy Maddy na granolę. „Moja mama robiła mi tę granolę, odkąd pamiętam i paradoksalnie nigdy mi nie smakowała. Uwielbiam wspominać, jak mi ją przygotowywała, wciąż pamiętam ten zapach, ale nigdy nie było to coś, co lubiłabym jeść” – mówi Maddy. Niemniej Alexowi niezmiernie zasmakowała, a ponadto miała trzy duże zalety: nie psuła się, była łatwa w transporcie i można było łatwo przygotowywać ją w dużych ilościach. Oboje potraktowali ten przepis jako punkt wyjścia. Zaczęli modyfikować go w kuchniach swoich akademików, dokonując w nim wszelkich możliwych zmian – do jednej partii dodali miodu, do innej melasy; niektóre partie były chrupiące, inne gumowate. Wkrótce mieli kilka wersji przepisów na tę potrawę. Spośród tych, które uznali za najsmaczniejsze, mogli wybrać zwyciężcę. Jednak przed przetestowaniem swojego produktu na potencjalnych klientach musieli wymyślić nazwę i identyfikację wizualną swojej marki. Wymagało to prawdziwej burzy mózgów, w czasie której powstała lista ponad trzydziestu propozycji, choć akurat właśnie wte-



*Maddy D'Amato i Alex Hasulak*

dy powinni przygotowywać się do egzaminów semestralnych. „Mnie zależało tylko na tym, by w nazwie znajdowało się słowo miłość, ponieważ wierzę, że miłość sprawia, iż wszystko smakuje lepiej. To taki nasz tajemny sos” – wyjaśnia Maddy. Spisali wszystkie wyrażenia ze słowem miłość, które przyszły im na myśl – i już druga fraza, napisana przez Maddy – „love grown” („wyrosłe z miłości”) – najbardziej im się spodobała. Niemniej granola Love Grown nie była ich ostatecznym celem: była nim firma Love Grown Foods. „Naprawdę wyobrażaliśmy sobie siebie nie jako firmę produkującą granolę, ale jako dużego producenta zdrowej żywności – tłumaczy Alex. – Nie chcieliśmy ograniczać się nazwą, tak samo jak nie chcieliśmy ograniczać się produktem, który nie byłby rozwojowy”. Faktycznie, nigdy nie użyli słowa „granola” na żadnym opakowaniu – ich produkt nazywa się „Płatki owsiane & MIŁOŚĆ”. Oznaczało to także, że mogli uniknąć szeregu niepotrzebnych skojarzeń, które w USA niesie ze sobą słowo „granola” (czyli: hipisi, chrupanie, kontrkultura).

Alex i Maddy zaczęli także projektować swoje logo i zastanawiać się, jak chcieliby być postrzegani; słowa kluczowe: świeżość, szczęście i, co najważniejsze, profesjonalizm. Koniecznie chcieli uniknąć przekazu o „domowej robocie” oraz amatorsko wyglądających opakowań. Od samego początku Alex miał „świadomość budowania marki” i skupiał się na tej nienamacalnej wartości w większym stopniu niż na samym produkcie. Marka była integralną częścią tego, w jaki sposób chcieli się rozwijać. „Pomyśl, jak coś staje się wiralem w Internecie – mówi Alex. – Potrzebny jest gwałtowny przyrost”.

Co ludzie kochają na tyle, by opowiedzieć o tym swoim dziesięciu przyjaciółom? Tak, żeby później każdy spośród tych dziesięciu przyjaciół opowiedział o tym swoim kolejnym dziesięciu znajomym? Generalnie to coś musi być zabawne, optymistyczne i atrakcyjne dla szerokiej – nie niszowej – grupy odbiorców. Uroczy produkt w wysokiej cenie, jaki można kupić w kawiarniach w Denver, nie podbije większego rynku. Ale optymistyczna marka związana z pysznym, łatwo dostępnym i konkurencyjnym cenowo produktem? Potencjał był ogromny. Gdy już mieli nazwę i załączek marki, Alex i Maddy posłużyli się wskazówką z poradników biznesowych: skoro duże firmy wprowadzają na rynek nowe produkty w oparciu o badania grup fokusowych, to oni też tak zrobią. Nie musieli zatrudniać drogich konsultantów, ponieważ mieli do dyspozycji setki studentów spragnionych darmowego jedzenia. Alex i Maddy napełnili niewielkie woreczki próbkami swoich produktów, na pocztowych naklejkach adresowych wydrukowali nazwę Love Grown Foods i nakleili je na woreczki. Od tej pory na wszystkie zajęcia chodzili obładowani próbkami dla studentów i wykładowców: jedyne zastrzeżenie było takie, że każdy, kto spróbował płatków, musiał wypełnić krótką ankietę. Czy bardziej smakowały im płatki chrupiące, czy delikatne? Bardzo słodkie, czy tylko trochę słodzone? Jakie smaki odpowiadały im bardziej? Czy kupiliby takie płatki w sklepie? Ile byliby skłonni za nie zapłacić? Co komunikowała nazwa i logo firmy? Ta podstawowa próba zbadania gru-

py fokusowej i pierwsze badanie konsumenckie okazały się strzałem w dziesiątkę: „Przemyśleliśmy każdy, nawet najmniejszy odzew, z jakim się spotkaliśmy, i na tej podstawie poprawiliśmy nasz przepis, linię produktową i wizję – mówi Maddy. – Dzięki temu w ostatnich tygodniach przed skończeniem studiów zyskaliśmy pełniejszą wizję tego, czym i jaka ostatecznie powinna być nasza firma”.

## Sukces, krok po kroku

Po ukończeniu studiów w maju 2008 roku para zamieszkała z rodzicami Maddy, nauczycielką kształcenia specjalnego i przedsiębiorcą budowlanym, w Aspen, w stanie Kolorado. Alex nigdy nie zastanawiał się nawet nad wynajęciem własnego mieszkania; chciał zaoszczędzić tak dużo, jak to możliwe, by rozwinąć biznes. „Zajął mi nieco czasu, zanim się z tym pogodziłam!” – wspomina Maddy. Choć praca przy Love Grown wciąż sprawiała jej radość, to nadal traktowała ją jako zajęcie dodatkowe; coś, czym mógł trudnić się Alex, podczas gdy ona zdobywała certyfikaty terapeutki, masażystki, instruktorki pilates i konsultantki żywieniowej. Tymczasem, jeśli spojrzeć z boku, wszystko to wyglądało tak: Alex pracował na pełnym etacie w banku Wells Fargo jako kasjer; Maddy dzięki swoim certyfikatom znajdowała kolejne prace dorywcze. Oprócz tego trzy wieczory w tygodniu prosto po pracy oboje szli dorabiać opieką nad dziećmi. Jednak przez całą końcówkę 2008 roku i początek 2009 zaprzękali też do pracy wyszukiwarę Google, rozpracowując kolejne etapy produkcji i pakowania swojego produktu.

Alex upierał się, że produkt musi być w pełni obrandowany i wyglądający „prawdziwie” od pierwszego dnia, gdy trafi na półki sklepowe, zatem każdy ich ruch wymagał dodatkowego czasu i namysłu. Choć miało to kosztować więcej na samym początku – co Alex i Maddy kompensowali dodatkową pracą ręczną – oboje mieli na-

dziękę, że ta strategia przyczyni się później do łatwiejszego rozwoju i wzmocnienia pozycji firmy. Mogli na przykład na początek sprzedawać produkt opakowany w foliowe woreczki w sklepikach i restauracjach w Aspen, tyle że wówczas ich granola wołałaby głośno: „Domowa robota!”. Jako że torebki z ich własnym nadrukiem były zdecydowanie za drogie, Alex i Maddy wpadli na tańszy pomysł: zamówili duże naklejki z nadrukiem oraz niezadrukowane, sztywne, stojące torebki. „Całymi godzinami własnoręcznie oklejaliśmy nasze torebki – mówi Maddy. – Włączaliśmy film i w ten sposób spędzaliśmy razem czas”. Przy odrobinie kreatywności i dodatkowego wysiłku już wkrótce mieli gotowe torebki Love Grown, które idealnie pasowałyby na każdą półkę w supermarkecie.

Musieli jeszcze załatwić kwestię kodów kreskowych i tabeli kalorycznej na opakowania. Po raz kolejny Alex zwrócił się po pomoc do wyszukiwarki Google. Okazało się, że w USA wyłącznie jedna firma przyznaje kody kreskowe UPC (Universal Product Code) – jest to GS1 ([gs1us.org](http://gs1us.org)). Koszt można policzyć szybko – rejestracja własnej firmy w systemie kosztuje 1000 dolarów, dodatkowo należy doliczyć opłaty za wygenerowanie kodów na każdy typ opakowań. Ponieważ każdy rodzaj produktu wymaga odmiennego kodu, więc w przypadku produktu o kilku różnych smakach – dla każdego trzeba zamówić osobny. Gdy jednak się z tym uporali, temat był zamknięty – każdy sklep detaliczny na świecie używa tego samego standardu kodów kreskowych GS1 i w związku z tym nie ma żadnych dodatkowych kosztów ani opłat.

By zdobyć oficjalną informację żywieniową, Alex i Maddy nie skorzystali z tradycyjnej ścieżki (polegającej na wynajęciu specjalistycznej firmy przeprowadzającej analizy), lecz znowu nieco pogrzebali w Internecie. Dowiedzieli się, że Uniwersytet Stanowy w Kolorado, podobnie jak wiele innych uniwersytetów, prowadzi tego rodzaju badania dla małych firm po znacznie niższych cenach. Szybko zdobyli całą dokumentację potrzebną do stworzenia tabeli kalorycznej, a prototyp



ich opakowania coraz bardziej przypominały produkty dużych firm, jakie widywali w sklepach spożywczych. Pozostała tylko rejestracja firmy, kwestia podatków i regulacji zdrowotnych. „Myślę, że oprócz Google’a najlepszym źródłem informacji na temat przepisów i regulacji są strony rządowe, jak [sba.gov](http://sba.gov) (Small Business Administration) – mówi Alex. – Być może czyta się je, jakby były napisane w obcym języku, ale przynajmniej można im w pełni zaufać, w przeciwieństwie do innych stron na ten temat”. Przed nastaniem wiosny 2009 roku Alex i Maddy byli wreszcie gotowi do rozpoczęcia produkcji. Wynajęli kuchnię od firmy cateringowej i kupili duże worki składników w hurtowni. Kuchnia znajdowała się w piwnicy, musieli więc znieść setki kilogramów owsa, miodu i oliwy po stromych schodach. Swoje potrawy przygotowywali nocą (firma cateringowa używała kuchni za dnia), a przed świtem pakowali je i wynosili po schodach na górę.

Najpierw zanieśli swoje płatki owsiane do dwóch lokalnych restauracji, niewielkich miejsc, których właściciele chętnie zgodzili się postawić ich produkt na półkach, ponieważ znali Maddy od dziecka.

Jednak nawet na tym etapie cena była decyzją strategiczną. „Chcieliśmy być konkurencją dla takich firm jak Bear Naked – tłumaczy Alex. – Nie mogliśmy tego osiągnąć, ustalając cenę detaliczną na 8,99 dolara, która od razu ustawia cię w niszowej, luksusowej kategorii”. Sprawdził więc ceny produktów Bear Naked w lokalnych sklepach (wynosiła 4,99 dolara) i zdecydował, że Love Grown dopasują się do niej – nawet jeśli oznaczało to, że na początku nie zarobią wystarczająco dużo, by pokryć swoje koszty.

Jednocześnie w ciągu dnia Alex wciąż pracował w Wells Fargo. Kilka razy w tygodniu kierownik Aspen City Market, dużego sklepu spożywczego, przychodził do banku wpłacać gotówkę. „To małe miasto, wiedziałem więc, kim jest ten cały John, a w tym czasie on też już znał moje nazwisko” – opowiada Alex. Dlatego któregoś dnia postanowił poprosić Johna o radę: „Razem z dziewczyną prowadzimy małą firmę produkującą zdrową żywność, zastanawialiśmy się, co

musielibyśmy zrobić, by nasze produkty znalazły się na półkach twojego sklepu”. „Przynieście je! Chciałbym je zobaczyć!” – brzmiała entuzjastyczna odpowiedź Johna.

Okazało się, że sieć wsparcia w małym miasteczku, zwłaszcza gdy tak jak Maddy zna się wielu ludzi w Aspen, to zdumiewająca baza. Zasięg oddziaływania funkcjonuje na zasadzie okręgów koncentrycznych: zacznij od ludzi, których znasz, później zbuduj kolejny okrąg ludzi zainteresowanych, a później jeszcze jeden, znacznie większy. Niemniej jeśli od razu zaczniesz w większym okręgu (na przykład w Denver, o wiele większym od Aspen), to nie znajdziesz takiego samego poziomu organicznego wsparcia. W tym przypadku Alex po prostu uznał Johna za miłego gościa, którego znał z widzenia, więc łatwo było niezobowiązująco poprosić go o radę. Jednak właśnie ta mała znajomość zaprowadziła Alexa i Maddy do kolejnego kręgu odbiorców.

Dwa dni później Alex i Maddy zanieśli swoje w pełni obrandowane próbki płatków owsianych do sklepu i pokazali je Johnowi. „Wspaniałe! – powiedział. – Znajdą się na półkach w lipcu!”. Czyli zaledwie półtora miesiąca później. Obojgu młodym producentom opadły szczęki. Jak mieli przygotować tak dużo produktu w tak krótkim czasie? Jednak zmobilizowali się, napiekli setki woreczków granoli i dostarczyli je do sklepu na czas. „Sprzedawały się jak szalone – szybko zyskały większą popularność niż wiodące, uznane marki – opowiada Maddy. – Częściowo pewnie dlatego, że wychowałam się w Aspen i mieliśmy niewiarygodne wsparcie od mieszkańców. Niemniej jednocześnie dowodziło to faktu, że ludzie rzeczywiście polubili nasz produkt, ponieważ nie kupili go raz, ale regularnie po niego wracali”. Odnieśli tak bezprecedensowy sukces, że pod koniec pierwszego miesiąca John powiedział im, by porozmawiali z King Soopers, dużą siecią sklepów spożywczych, działających w okolicach Denver. „Ten produkt ma szansę nie tylko tutaj” – rzekł. Pomógł im umówić spotkanie i w sierpniu 2009 roku Alex i Maddy spakowali próbki, po-



*Produkty Love Grown*

jechali do Denver i zaprezentowali swój produkt regionalnym handlowcom z King Soopers.

„Jeśli chodzi o takie spotkania, to najtrudniej jest się na nie umówić, my mieliśmy mnóstwo szczęścia – mówi Alex. – Do tego zaproszenia niewątpliwie doprowadził nas sukces w Aspen. To w zasadzie niemożliwe, aby mała rodzinna firma mogła niemal prosto z ulicy przyjść do biura dużej sieci spożywczej i zaprezentować swój produkt. My jednak mieliśmy markę, opakowanie oraz odpowiednią cenę. No i pomoc Johna”. Niemniej wiedzieli, że najlepsze, co mogą przynieść na samo spotkanie, to ich własna energia i pasja. „Maddy w naturalny sposób znajduje wspólny język z ludźmi, co bardzo nam pomaga podczas prezentacji – wyjaśnia Alex. – Może nie jestem obiektywny, ale to niesamowity handlowiec!”. Choć przygotowali (i nadal przygotowują) prezentacje w PowerPoincie, nie ćwiczyli tego, co chcieli powiedzieć ani nie opierali się wyłącznie na slajdach. „Żyjemy tą firmą, więc chyba wiemy, co mówimy! – śmieje się Alex. – Po prostu wchodzimy na spotkanie i rozmawiamy o naszym produkcie oraz o naszej pasji do zdrowej żywności”.

Wkrótce King Soopers przysłali im niewiarygodną wiadomość: mieli zamiar wprowadzić płatki Love Grown do czterdziestu sklepów w całym stanie. Alex i Maddy byli zachwyceni, ale jednocześnie musieli szybko brać się do pracy. Pierwsze zamówienie miało przyjść w styczniu – czyli za zaledwie kilka miesięcy – musieli więc zastanowić się, jak pogodzić wykonanie tak wielkiej pracy ze swoimi etatowy-

mi zajęciami. Do tamtej pory Love Grown było faktycznie projektem, który prowadzili na boku. Niemniej przecież nawet z czterdziestoma sklepami wciąż mogli sobie radzić, przygotowując produkty nocą, prawda? Gdy byli już w połowie planowania, King Soopers odezwali się ponownie: nie chcieli zamówić produktu Love Grown do czterdziestu sklepów. Chcieli go mieć w osiemdziesięciu.

### Od zera do sześćdziesiątki w dziewięć miesięcy

Drugie zamówienie z King Soopers przyszło na początku grudnia, a produkt miał trafić na półki na samym początku stycznia. Nagle okazało się, że Maddy i Alex muszą w krótkim czasie wykonać gigantyczny wysiłek. Podjęli ryzyko, zwolnili się z pracy i znaleźli w Denver komercyjną kuchnię do wynajęcia. Znaleźli sobie również współnika: brata Maddy. Przenieśli wszystkie swoje zapasy i zaczęli produkować płatki w ostatnim tygodniu grudnia, tak jak robili to już setki razy wcześniej.

Niestety, piece w nowej kuchni nie działały jak należy i produkt im nie wychodził. „To było najbardziej traumatyczne doświadczenie! W cztery godziny przewieźliśmy więc wszystkie składniki z powrotem do Aspen – wspomina Maddy. – Pierwsze duże zamówienie przygotowaliśmy w naszej starej wynajętej kuchni”. Całość zrobili w ciągu dwudziestu czterech godzin bezustannej pracy. Rodzice i brat Maddy pomogli im wszystko spakować. Przez cały czas nikt nie przerywał pracy ani nie miał nawet jednej najmniejszej przerwy. Pod koniec tej szalonej przygody zapakowali gotowe torebki z płatkami do samochodu i popędzili z powrotem do Denver. Zdążyli na czas, a King Soopers nigdy nie dowiedzieli się, jakiego heroizmu z ich strony to wymagało. Tak zaczęło się dziewięć miesięcy ich życia, o których Maddy wciąż mówi: „Brutalne. Naprawdę, naprawdę brutalne”. Oboje szybko roz-

wiązali problem z piecami i rozpoczęła się dla nich codzienna rutyna robienia wypieków między czwartą popołudniu a czwartą rano, czyli w godzinach, w których mieli dostęp do wynajętej w Denver kuchni. Bez maszyn i przemysłowych mikserów – nawet bez robota kuchennego! – własnymi rękami mieszały setki kilogramów składników. „Było ciężko, naprawdę ciężka fizyczna praca – nazywaliśmy ją treningiem granolowym – z pewnością dzięki niej zachowaliśmy niezłą sprawność” – opowiada Maddy. A gdy robiło się naprawdę trudno, przypominali sobie czasy, gdy oboje intensywnie uprawiali sporty w liceum i motywowali się do dalszej pracy słowami używanymi przez trenera futbolowego w przerwie meczu: „Daj z siebie wszystko, jeszcze dwie godziny! Weź się w garść i dociśnij w końcówce!”. Nawet przez wiele godzin po wyjściu z kuchni pachnieli granolą: Maddy pamięta, jak zapach cynamonu sączył się z porów jej skóry pod prysznicem. Noc w noc, tydzień po tygodniu Alex i Maddy utrzymywali to intensywne tempo – i wcale nie padali do łóżek o siódmej rano!

Po szybkim prysznicu i zmianie ubrań o świcie wychodzili z domu, by zrobić śniadaniową niespodziankę sprzedawcy ze sklepu albo zostawić płatki i jogurt w lokalnym radiu dla prowadzących poranną audycję. Ich strategia była prosta: próbować wszystkiego, co możliwe, by ludzie zaczęli mówić – a także rozpoznawać i kupować – ich płatki.

W ciągu dnia także nie próżnowali – pojawiali się na targach rolniczych, wyścigach, koncertach, robili prezentacje w sklepach, wszystko po to, by zaangażować klientów w relację z ich produktem. Wczesnym wieczorem wracali do kuchni by wypiekać kolejne partie. „Sen? Komu to potrzebne? – mówi Maddy. – Ciągnęliśmy dwudziestoczterogodzinne zmiany tak często, że stało się to naszą normą”. Alexowi robi się niemal niedobrze na samo wspomnienie tamtych czasów: „Te pierwsze dziewięć miesięcy w Denver to był wyjątkowy czas; było naprawdę ekstremalnie ciężko. Gdy spotykam dziś różnych ludzi, często myślą, że po prostu mieliśmy mnóstwo szczęścia. Ale nie: to było bezustanne, niekończące się poświęcenie”. Nie mieli week-

endów, czasu wolnego, ani jednego centa dochodu dla siebie. Prawdę mówiąc, przez dziewięć miesięcy ani razu nie spotkali się z nikim w celach czysto towarzyskich.

Jednak nie mieli wyboru: nie było ich stać na zatrudnienie dodatkowej osoby. Nie mieli pieniędzy na wynajęcie kucharzy ani osoby do pakowania, nie mogli pozwolić sobie nawet na prezentera produktów podczas sklepowych degustacji. „Mogliśmy pozwolić sobie wyłącznie na własny pot i ciężką pracę! – mówi Maddy. – Chcąc mieć wszystko zrobione jak należy, musieliśmy zrobić to sami”. Największa ulga? Czasami, gdy spływało jakieś większe zamówienie, dzwonili do rodziców z prośbą o pomoc, a wtedy cała ekipa wykonywała istny maraton wypiekania i pakowania.

Podczas gdy Alex i Maddy z prawdziwą pasją wierzyli w swoją firmę, inni ludzie byli sceptyczni. „Och, to urocze, ale macie raptem po dwadzieścia kilka lat... Dorośnięcie i wkrótce znajdziecie sobie prawdziwą pracę” – słyszeli bez przerwy i na każdym roku. Niemniej śmiech i wątpliwości jedynie podsycali ich zapał. Wiedzieli, że nie mają doświadczenia w wypiekach, w pracy ani w prowadzeniu firmy. Mieli jedynie młodość, energię i nic do stracenia. Nie byli związani odpowiedzialnością za dzieci ani kredyty, niczym nie ryzykowali. „Dla nas to był idealny czas na takie wyzwanie – mówi Alex. – Nie później, gdy już będziemy mieć doświadczenie, kapitał oraz ludzi na utrzymaniu, ale właśnie teraz!”. Przez cały czas każdy krok swojego początkowego rozwoju opłacali z własnych pieniędzy (w końcu pożyczili 10000 dolarów od rodziny na zakup większego pieca). Jak im się to udało? Po prostu zaoszczędzili niemal każdy grosz, który zarobili w 2008 roku w swoich pięciu pracach, i dzięki temu mieli z czego czerpać fundusze. By starczyło na dłużej, wszystko co robili – jak wspólne wypiekanie partii granoli po nocach – wykonywali jak najmniejszym kosztem. Nie wydawali „darmowych” pieniędzy inwestorów, lecz własne, ciężko zarobione oszczędności.

Maddy i Alex razem postawili wszystko na jedną kartę, mówiąc: „Albo nam się uda, albo nie” – i wszystko, co mieli, poświęcili firmie.

„Często siebie pytamy, czy warto było tak się poświęcić? Odpowiedź ostatecznie zawsze brzmi: tak – opowiada Alex. – Moja filozofia jest następująca: przez pięć lat z radością będę oddawał tej firmie wszystko, co mam. Ale w pierwszy dzień szóstego roku rozejrzę się wokół siebie i mam nadzieję, że okaże się, iż wszystkie moje marzenia i plany się spełniły – dopiero wtedy pozwolę sobie na prawdziwą radość”.

## Magia Maddy

Obok wszystkich pełnych entuzjazmu godzin i ciężkiej pracy jedno pytanie wciąż wymaga odpowiedzi: jak, do licha, Alexowi i Maddy udało się wprowadzić nowy produkt na od dawna nasycony już przecież rynek granoli i płatków owsianych? W dodatku nasycony produktami wielkich firm obracających wielkimi pieniędzmi (weźmy na przykład Kellog's, Post czy General Mills oraz miliony dolarów, które pompują w promocję swoich marek). „Odpowiedź jest banalna: to zasługa Maddy – mówi Alex. – Owszem, ostro zasuwaliśmy i planowaliśmy długoterminowo, ale ostatecznie najważniejsze było to, że Maddy jest najlepszym sprzedawcą, jakiego można sobie wyobrazić. Jest połączeniem pasji, entuzjazmu oraz szczeroci”.

Jak zatem Maddy – która miała wówczas ledwie dwadzieścia dwa lata – stała się tak fenomenalnym handlowcem? Wszystko zaczyna się od głębokiego przekonania i wiary w to, co się sprzedaje. „Moim głównym celem jest sprawienie, aby ludzie zaczęli myśleć o ziarnach i minimalnie przetworzonej, prawdziwej żywności, nawet jeśli nie kupią niczego z Love Grown – wyjaśnia. – Głęboko wierzę, że potrzebna jest zmiana w systemie żywieniowym. Większości chorób w Ameryce można uniknąć, zmieniając styl życia, lecz istnieje pewien dysonans: ludzie o tym wiedzą, ale postępują zupełnie inaczej”. Gdy razem z Alexem prowadzą degustacje w King Soopers, często widzą całe rodziny zapełniające wózki śmieciowym jedzeniem i nie-

mal całkowicie ignorujące warzywa. „To przerażające, gdy małe dzieciaki wsuwają całą paczkę chipsów, podczas gdy mama robi zakupy” – opowiada Maddy. Początkowo ją to zdumiewało, zwłaszcza że Kolorado ma opinię najzdrowszego i zachowującego najlepszą kondycję stanu Ameryki. Maddy pomyślała jednak, że Love Grown – ze swoją prostą i krótką listą składników, opartą na pełnych ziarnach i z przystępną ceną – może pomóc odwrócić trend. W tym celu zaczęła spędzać dużo czasu na rozmowach w szkołach podstawowych, stała się zapaloną propagatorką zdrowego żywienia. „Nie da się sprzedać czegoś, w co się nie wierzy – opowiada. – Na początek znajdź coś, w co wierzysz, stwórz produkt, który się z tym wiąże, a później opowiedz swoją historię”.

### Sprzedaj, zaplanuj i zbuduj

Bez względu na wielkie ideały i poczucie misji, Maddy i Alex nie mogli wyłącznie opowiadać mediom, handlowcom, a zwłaszcza potencjalnym klientom, o tym, jak pyszna i ważna jest ich granola: musieli im ją jeszcze pokazać. I tak też robili, produkując tysiące jednorazowych próbek, które rozdawali bez opamiętania. „Idea rozdawania własnego produktu – oczywiście za darmo! – jest jedną z najtrudniejszych decyzji, z którymi musisz się zmierzyć, zaczynając biznes – mówi Maddy. – W każdej próbce widzisz przecież pieniądze: każda torebka kosztowała nas 5 dolarów. Przywiązujesz się do każdego opakowania dlatego, że powstało z twojego największego wysiłku”.

Granola od zawsze znajdowała się w skomplikowanej i wymagającej kategorii produktów. By zbudować sympatię i rozpoznawalność marki Love Grown, Alex i Maddy musieli przekonać się, że najlepsze, co mogą zrobić, to dać ludziom spróbować swojego produktu – pozwolić im wziąć go do ust i poczuć jego prawdziwy smak. „Samo ustawienie wspaniałego produktu na półce nigdy nie wystarczy, je-



śli nikt go z tej półki nie weźmie – mówi Alex. – Nawet wiedząc, że być może nieprędko nam się to zwróci, zmusiliśmy się do rozdawania coraz większych ilości naszego produktu”.

Oboje kładli nacisk przede wszystkim na rozpowszechnianie swoich próbek, niekoniecznie na szczegółowe śledzenie efektów swoich poczynań marketingowych. Ilekroć potrzebowali kolejnych próbek, tylekroć po prostu je robili – zgodnie ze swoją strategią działania: sprzedaj, zaplanuj i zbuduj. „Nie zawsze najpierw przygotowujemy plan, później go sprzedajemy, a dopiero na końcu tworzymy produkt i go dostarczamy” – wyjaśnia Alex. Gdy King Soopers dał im osiemdziesiąt sklepów, z łatwością mogli powiedzieć: „Nie. Nie możemy się zgodzić. To nie jest częścią naszego planu”. Tymczasem zareagowali zupełnie inaczej: „Jasna sprawa! Teraz zastanowimy się, jak to zaplanować i zrobić!”. Na tej samej zasadzie prowadzili dystrybucję próbek; mieli zamiar rozdać ich tak dużo, jak to tylko możliwe – sprzedać markę, choć jeszcze nie sam produkt – a dopiero później zaplanować i zbudować infrastrukturę odpowiednią do ich potrzeb. Dopiero we wrześniu 2010 roku, dziewięć miesięcy po przeprowadzce do Denver i po rozpoczęciu owej wycieńczającej pracy, ta niełatwa strategia zaczęła przynosić rezultaty. Pierwszy wielki przełom miał miejsce, gdy ich produkt trafił do Aspen City Market – jednego dużego sklepu. Drugi wielki przełom to zamówienie od King Soopers – osiemdziesiąt sklepów w Kolorado. A trzeci wielki przełom oznaczał dokładnie taki gwałtowny przyrost, o jakim marzył Alex, gdy dwa lata wcześniej razem z Maddy zaczęli intensywne burze mówić nad swoim pomysłem.



SPODOBAŁ CI SIĘ FRAGMENT  
KTÓRY PRZECZYTAŁEŚ?

Zamów książkę

# UGOTUJ SWÓJ BIZNES

w [księgarni Illuminatio](#)



SPRAWDŹ PEŁNĄ OFERTĘ WYDAWNICTWA NA

[www.illuminatio.pl](http://www.illuminatio.pl)



Bądź na bieżąco i śledź nasze  
wydawnictwo na **Facebooku**:

[www.facebook.com/illuminatiopl](http://www.facebook.com/illuminatiopl)

Książki wydawnictwa Illuminatio  
znajdziesz również w **Magicznej Galerii**

[www.CzaryMary.pl](http://www.CzaryMary.pl)