



# Na začátku jsem chtěla jen uživit dceru

„Ve 43 letech jsem odešla na mateřskou dovolenou. Už jsem neměla nikoho v rodině a tatínek dcery se rozhodl se výchovy nezúčastnit. Chtěla jsem uživit dceru a využít znalosti z oblasti kosmetiky,“ popisuje **Eva Štěpánková**, jak po revoluci zakládala firmu Ryor, která dnes patří k nejvýznamnějším ve svém oboru → s. 20

## Marketing jsem dělat vůbec nechtěla

**Potřeba uživit dceru plus chuť využít znalosti a vědomosti nabyté během mnoha let strávených na pozici vedoucí výroby Ústavu lékařské kosmetiky. I takový může být impulz pro založení firmy.**

Eva Štěpánková, zakladatelka a dodnes ředitelka kosmetické společnosti Ryor, na počátku 90. let dala vzniknout firmě, která dnes na českém trhu patří k nejvýznamnějším ve svém oboru. „Ve 43 letech jsem odešla na mateřskou dovolenou. Už jsem neměla nikoho v rodině a tatínek dcery se rozhodl se výchovy nezúčastnit. Během mateřské dovolené jsem pracovala pro Státní statek Praha-západ, kde jsem vytvořila velmi úspěšný produkt, kosmetické přípravky na bázi rostlinných extraktů, které tehdy vyhrály pro podnik milion devizových korun. Pro mě z toho ale nebylo vůbec nic, vedení se rozhodlo koupit výrobní zařízení, které nemělo v daných podmínkách využití. A tak jsem se ještě před skončením mateřské rozhodla založit firmu a neprodávat své nápady už nikomu jinému,“ vzpomíná na začátky podnikání Eva Štěpánková a hned dodává, že se vždy jako chemik chtěla zabývat výrobou a nikoli distribucí nebo marketingem, i když jak postupem času zjistila, bez toho to nejde.

Původně se Ryor, což je zkratka pro parfém použitý v prvních přípravcích, jimiž byly rybíz a pomeranč (orange), měl zabývat pouze výrobou profesionální kosmetiky a dát obživu 4 až 6 lidem. To byl počátek 90. let, čas ale podnikání zavál jiným směrem.

### Sladká devadesátá léta

Na samém počátku (Ryor byl založen v r. 1991) firmě pomohl hladový porevoluční trh. Vznikající kosmetické salony neměly s čím pracovat a zprávy o kvalitě Ryoru se rychle šířily, na což pohotově reagovala rostoucí výroba i distribuce. Právě profesionální kosmetičky se postaraly o vzbuzení zájmu o značku u své klientely, a tak o další dva roky později došlo k rozšíření sortimentu o produkty určené pro maloobchod a podnikání se utěšeně rozrůstalo nad původní záměr. Ryor se etabloval jako česká firma s kvalitními produkty za přijatelné ceny a už po pár letech se mohl pyšnit stamilionovým obratem a bezmála padesátkou zaměstnanců.

„O to krutější ale byl vstup nadnárodních řetězců v roce 1998, protože celá distribuce padla. To nás velmi bolelo a zůstalo v tom nemálo peněz,“ říká Eva Štěpánková. „V krizových momentech jsem si uvědomila, že nejvíc se můžeme spolehnout hlavně sami na sebe,“ doplňuje trpkou zkušenost.

600

Zhruba tolik partnerských prodejen má dnes Ryor

Naopak o deset let později, když dorazila ekonomická krize, Ryoru se dařilo. Lidé se jednak upínali k českým výrobkům, jednak k jejich ceně a u Ryoru našli obojí.

### Distribuce je základ

Dnes má Ryor 5 značkových prodejen plus e-shop, ale především přes 600 partnerských prodejen. „Vše zajišťují naše obchodní zástupkyně, které nejen dělají objednávky, ale prodejním místům dodávají plný servis v podobě školení, kosmetické poradny, předání propagačních materiálů a zpracování připomínek,“ prozrazuje Eva Štěpánková.

Obchodních zástupkyň má Ryor 9, k tomu 8 prodaček a kosmetiček, 4 lidi ve vývoji, 3 lidi v marketingu a 2 v obchodu. Zhruba 25 lidí pracuje ve výrobě a 8 v expedici. Spolu s dalšími zaměstnanci dnes v Ryoru pracuje přes 80 lidí. Z někdejší pražské provozovny se přesunul do blízkosti Kladna.

V rámci velkoobchodu firma spolupracuje pouze s velkoobchody lékárenskými a dvěma drogistickými řetězci. Kromě toho Ryor působí i na zahraničních trzích. Zde se ale o vše starají tamní distributoři, tj. sami rozhodují, jakým způsobem bude veden obchod i marketing. K hlavním exportním trhům patří Německo, Ukrajina, Kazachstán, USA, Bulharsko a samozřejmě Slovensko. Celkem se jedná o 16 zemí.

### Nejsme korporace

Firma si velmi zakládá na produktových inovacích, vždy se ale snaží uvádět takové novinky, které mají smysl a nejsou pouze trendem. Stejně tak se snaží inovovat výrobní technologie. „Tím, že nejsme korporace, dokážeme rychle reagovat nejen na požadavky trhu, ale i na novinky v oblasti surovin. Říkáme, že vývoj v kosmetice je na stejné úrovni jako například ve vývoji elektroniky,“ vysvětluje Eva Štěpánková. „Když si něco vymyslím, tak to pak jede, nebrzdí nás žádné nekonečné schvalovací procesy, jako je tomu v korporacích,“ zdůrazňuje pružnost rodinné firmy. Jedna z posledních novinek je loni uvedená řada produktů s kanabidiolem, tedy konopných výrobků.

I přes postupný nárůst podnikání se Eva Štěpánková vždy snažila řídit firmu velmi omezeně: „Externí financování jsme využili, pouze když jsme stavěli v roce 1996



areál v Kyšicích. Ovšem maximálně jsme se snažili fungovat z vlastních prostředků a financování prostřednictvím banky využít až jako poslední možnost.“ Jak ale připomíná, v 90. letech se úroky pohybovaly okolo 20 %, a to si firmy dvojnásob rozmýšlely, zda si vezmou úvěr.

### Levní i beze slev

Široké portfolio produktů – celé čítá asi 220 položek – nedává jednoduchou odpověď na otázku, kdo je cílovou skupinou značky Ryor. „Dá se říci, že je to žena střední až vyšší třídy, která chce věnovat čas péči o pleť, stojí o odbornou radu či je schopna si sama nastudovat a definovat proč, co a jak používat. My děláme maximum pro to, abychom skutečně k ní tyto informace dostali, a to ať už prostřednictvím poraden v prodejních, nebo přes on-line poradnu či Facebook,“ popisuje typické zákaznice Eva Štěpánková.

Z hlediska marketingu má Ryor zajímavý postoj k cenové strategii. Firma se oproti zvyklostem trhu nestydí za nízké ceny, ale zároveň je pak skoupá na další akční pobídky. „Ten, kdo naše výrobky zná, ví, že ceny máme posazeny nízkou a prostor pro slevy tam opravdu není. Nicméně byt pravidelně našim zákazníkům tyto typy výhod nabízíme, nikdy bychom nešli například do nabídky ‚slevowebů‘, což podle nás produkt degraduje. Neděláme akce typu Black Fridays, výprodeje a podobně,“ říká Eva Štěpánková.

### Čas blogerek odezněl

Kosmetika jako typický rychloobrátkový produkt se pochopitelně neobejde bez komunikace. Ta v případě Ryoru stojí jednak na tiskové inzerci a dále ve velkém na on-line aktivitách včetně využívání sociálních sítí, které prý v rámci word of mouth fungují nejlépe. „Snažíme se zákazníky oslovit i příběhem naší firmy a osobním příběhem, ale i přístupem ke klientovi,“ říká Eva Štěpánková a pokračuje: „Nejvíce se ovšem ‚nadřeme‘ na osobní péči o zákazníka, kdy se mu na míru snažíme najít vhodný výrobek. Jedná se o poradenskou činnost na prodejních i prostřednictvím našeho blogu mujryor.cz.“ Štěpánková dodává, že dříve firma poměrně hojně spolupracovala i s blogerkami, ale postupně tuto spolupráci

**„Když se o nás zmínila blogerka Tati, začaly v e-shopu ve velkém naskakovat objednávky z Ameriky, Německa, Británie a dalších zemí. To byla opravdu kampaň k nezaplacení.“**

opouští. „Dnes jsou již vnímány jako reklamní kanál a změnil se i jejich přístup. Nechceme vypadat jako někdo, kdo si recenze kupuje. Dříve to opravdu bylo o vyhovuje/nevyhovuje, napišete to tak, jak to cítíte,“ vidí proměnu blogerské scény Eva Štěpánková.



**Ceny má Ryor** posazeny nízkou a prostor na slevy skoro není. „Nicméně byt pravidelně našim zákazníkům tyto typy výhod nabízíme, nikdy bychom nešli například do nabídky ‚slevowebů,“ říká Eva Štěpánková. FOTKA ARCHIV RYOR

Největší úspěch na tomto poli se přitom Ryoru kdysi podařil, když se o jednom z produktů spontánně a s nadšením rozhovořila americká blogerka Tati, jejíž videa mají v součtu přes půl miliardy zhlédnutí. „V e-shopu začaly ve velkém naskakovat objednávky z Ameriky, Německa, Británie a dalších zemí. To byla opravdu kampaň k nezaplacení,“ vzpomíná Štěpánková na neúspěšnější blogerský výstup, který dodnes nasbíral 880 tisíc zhlédnutí.

### Unie nás děsí

„Rádi bychom, aby firma byla stabilní, více se zaměříme i na vývoz produktů do zahraničí, to znamená sehnat kvalitní a spolehlivé partnery.

Dále se zaměříme i na zakázkovou výrobu, ale i vývoj pro privátní subjekty, ovšem budeme více diverzifikovat, abychom nebyli závislí pouze na jediném z nich,“ prozrazuje další plány Eva Štěpánková. V duchu těchto plánů Ryor nyní vyrábí třeba pivní kosmetiku pro pivovar Krušovice a v přípravě jsou podobné aktivity i pro další firmy. „Čeho se ovšem obáváme, je legislativa EU. Bohužel je velmi vidět, že o důležitých věcech rozhodují úředníci, a nikoli lidé z oboru s praxí,“ říká poněkud skepticky Štěpánková.

O prodeji firmy však neuvažuje. „Mám pokračovatelku,“ usmívá se, když naráží na svou dceru Janu, kterou to kdysi tak trochu začalo a která je dnes ve firmě obchodní ředitelkou.