

Moje životní volba je pracovat

„Není to souboj. Pomáháme si. To je hlavní výhoda rodinného byznysu,“ říká Radka Prokopová. S manželem loni zvítězila v soutěži Podnikatel roku.

☞ Irena Jirků ☑ Matej Slávik

Je precizní, neplýtvá časem ani gesty, dodržuje termíny i dohody a elegantně se obléká. Při rozhovoru každou větu formuluje přesně a spisovně. Právě její krásná čeština zajímavě rezonuje uprostřed mazlivě zpěvavého moravského nářečí, jímž se mluví všude okolo – na břevlanském náměstí, u tamního pekaře, v kavárně a koneckonců i v recepci sídla Alcaplastu, kde má Radka Prokopová svou ředitelskou pracovnu.

Na Břeclavsko se přestěhovala před 20 lety z Prahy, kde úspěšně podnikala, a jak vysvětluje, byl to krok, kterého by se sama nenadála ani v nejdivočejším snu. „Zamilovala jsem se a s tím se nedalo nic dělat,“ usmívá se. Za dvě desetiletí společně se svým mužem Františkem Fabičovicem vybudovali firmu, jež je lídrem na trhu se sanitární technikou. Svě výrobky – vybavení pro koupelny a toalety – vyváží do 70 zemí světa a zaměstnává na 600 lidí. Není divu, že Radka Prokopová a František Fabičovic byli loni na jaře vyhlášení Podnikateli roku České republiky.

Jakou máte doma koupelnu?

Všude v domě máme sprchové žlaby a plochá tlačítka, což je současný trend.

Tak to jsem nečekala. Kovářova kobyla obvykle chodí bosa. U vás to tedy neplatí a stíháte užívat to, co sami vyrábíte?

Nemůžu říct, že stíháme, ale zrovna jsme loni v létě všechny koupelny rekonstruovali. Mám ráda krásné věci a poslední roky jsem už se zařazením vlastního domu moc nesouzněla. Museli jsme tedy jeho stav zrevidovat, aby odpovídal

moderním trendům a tomu, co sami svým klientům nabízíme. Teď jsem moc spokojená.

Jste výkonnou ředitelkou firmy s ročním obratem přesahujícím 1,6 miliardy korun. Kde se ve vás vzal tak podnikavý duch?

S tím se člověk rodí. Vždy jsem chtěla zkoušet nové věci i cesty, možná jsem chtěla i něco dokázat. Sice jsem měla ráda Žďár nad Sázavou, kde jsem vyrůstala, ale zároveň jsem si nemyslela, že bych chtěla na jednom místě setrvat. Když jsem studovala střední školu, těšila jsem se do Prahy na vysokou, a sotva jsem se tam rozkoukala, přišla revoluce a já se zase těšila, že budu cestovat, podnikat. Otevřelo se tolik možností!

Jaká byla revoluce na VŠE?

Nebyla jsem na Národní třídě, ale pak jsem s kamarády každý den chodila na Václavák a intenzivně to prožívala. V paměti mi utkvěly především policejní kordony, které stály na mostech a bránily nám v pochodu na Hrad. To byly silné okamžiky.

A co se dělo, když jste se pak vrátili do školy?

Ze dne na den se z předmětů spíše politických přešlo na předměty ekonomické a marketingové. Nezůstal kámen na kameni, vyměnili se učitelé. Byl to i trochu chaos, ale báječný. Všichni jsme dělali všechno a byly chvíle, kdy jsme vůbec nechodili do školy, protože nebyl důvod. A všichni jsme se snažili vydělat první peníze.

Kde jste je vydělala vy?

Od druhého ročníku jsem provázela cizince po Praze, v angličtině a ruštině. Cizinci, kteří sem přijížděli, byli vstřícní, zajímali se nejen

o město, ale také o lidi, a tak i průvodcovská služba byla spíš o setkávání, rozhovorech, než že bych ji chápala jako práci. Motivovalo mě to a nakoplo do prvního podnikání.

Což byla úspěšná eventová agentura, že?

Navázala jsem s ní na zkušenosti z průvodcovské služby. Je pravda, že jsme tehdy měli nepřeberně možností. Byli jsme čerství inženýři, uměli jsme jazyky a do země se hrnuly zahraniční firmy. Sehnat práci bylo jednoduché, spíš šlo o rozhodnutí: půjdu do korporátu (tedy dneska tomu říkáme korporát, tehdy jsme ani pořádně nevěděli, jak to nazývat), upíšu se nějaké firmě a budu šlapat po kariérním žebříčku, nebo zkusím něco sama? A já jsem zjistila, že mě neláká o korporátu ani přemýšlet.

Začít sama podnikat znamená mít nejen odvalu, ale také nějaké peníze do začátku.

Dnes musíte nejprve investovat, a to především do marketingu. A to stojí miliony. Před 20 lety jsem nepotřebovala miliony, stačilo dát dohromady potřebné informace, definovat si službu, kterou chci nabízet, a prodat ji prvnímu zákazníkovi. A když se to povedlo, nemusela jsem se bát problémů s cash flow, protože zahraniční firmy byly zvyklé zálohovat. Dnes musíte mít perfektní smluvní dokumentaci. Je to logicky už jinak a zaplatť pámbůh, že je to jinak.

Kde jste získala prvního klienta?

Měla jsem štěstí, že jeden z mých kamarádů tehdy nastoupil do Českomoravské stavební spořitelny, a když jsme se časem potkali, vyprávěl mi, jak potřebují dělat pro zaměstnance školení a různé akce, ale vůbec nevědí, kde to mají dělat. Kdyby s takovou otázkou přišel dnes, ťukla bych na pár adres v počítači a bylo by to. Tehdy jsem sedla do starého auta a pěkně objela republiku. Našla jsem lokality, hodila to na papír, promyslela a přišla do spořitelny s nabídkou.

Přiznávám, že jsem občas byla zoufalá. Třeba boje s mezinárodní konkurencí jsou vysilující.



Běžně jste organizovala akce až pro tři tisíce lidí. Jak dlouho tohle podnikání trvalo?

Až do roku 1998, kdy jsme s Františkem založili Alcaplast. I poté jsem ale ještě některé akce pro vybrané klienty dělala, protože za ty roky jsme si vytvořili osobní vztahy a já neměla srdce říct, že to teď balím. Jsem perfekcionista, což oni oceňovali, a já zase nechtěla odejít od rozdělaného. Byla to krásná práce – třeba pro Českomoravskou stavební spořitelnu jsem ještě před pěti lety, už pod značkou Alcaplast, organizovala velkou konferenci se servírovanou večeří pro tři tisíce lidí a s programem. To mě hodně bavilo. Spojovalo to v sobě riziko, odhodlání, kreativitu i vysoké nároky na kvalitu.

Spolupracovníky jste si najímala?

Najímala jsem hostesky, umělce, catering. Ale v organizačním týmu museli být prověřeni lidé, na něž byl spoleh. Nejprve tedy pomáhali spolužáci z vysoké a třeba bratr, který studoval o pět let níž. A když jsem pak už působila v Břeclavi, při konferenci mi pomáhali lidé, které jsme měli v užším týmu Alcaplastu.

Lidé z Alcaplastu změnili na chvíli profesi?

Celý obchodní tým se na pár dní proměnil a novou roli hrál dokonale. Nezapomenu, jak mi vyseká poklonu jeden ze zahraničních hostů konferencí: „Madam, vy to máte dokonale zařízené a skvělé spolupracovníky k tomu. Kde

Dnes už nevím, co bylo nejtěžší. Asi ta změna – velkoměsto za maloměsto. Ovšem když má člověk v sobě čínorodost, uplatní se všude. Můj život by se odvíjel jinak, kdybych se nepřestěhovala, ale nemohu říct, že by to bylo k lepšímu. Všechno se odvíjí od toho, pro co se sama rozhodnete. A moje životní volba je pracovat.

Takže vás ani nenapadlo zůstat v domácnosti a podporovat manžela ze zázemí?

Nad tím jsem nikdy ani nepřemýšlela. Myslím, že jsem nestudovala a nesnažila se sama podnikat jen proto, abych pak trávila čas nakupováním či pracemi v domácnosti. Chtěla jsem čas trávit něčím, co můžu ovlivňovat. František se roky pohyboval v sanitárním byznysu, měl velkoobchod a právě pomýšlel na vlastní výrobu. Připadalo mi to docela komplikované, určitě těžší než něco jenom koupit a prodat, ale nějak jsme se domluvili a firmu založili.

Proč jste se neusadili v Praze?

On žil v Břeclavi a měl to tam moc rád. Pokoušela jsem se ho odlákat, ale nedal se. Má silný vztah ke kraji, měl zde rodiče. Tvrdil, že když tady má zázemí, pozemky a objekty, které získala rodina v restituci, bude snáz stavět fabriku.

Pro vás to ale snažší asi nebylo.

Pro mě to bylo těžké. Navíc rok poté, co jsme firmu založili, se nám narodil syn. Nešla jsem samozřejmě na mateřskou, to nebylo možné. Rozjeli jsme těžké podnikání, šlo o kapitál a ten jsme neměli. Zadlužili jsme rodinu ze všech stran, abychom peníze na rozjezd firmy sehnali.

Váš manžel je v Alcaplastu generálním ředitelem a vy výkonnou ředitelkou. Není mi úplně jasné, co kdo z vás tedy přesně dělá.

Snažili jsme se využít to, co kdo umí. Já umím anglicky, František zase rusky. Navíc už měl zkušenosti s obchodováním směrem na východ, pochopil tamní mentalitu a také věděl, že žena by tam určitě nemohla prorazit, a tak převzal část obchodu, která směřovala na východní trhy. Staral se také o výrobu, protože je technicky zdatný a rozumí tomu, a já se starala zase o další obchody a společně jsme řešili finanční otázky. Posléze se třeba ukázalo, že jsem preciznější a důslednější, takže jsem řídila stavbu všech nových hal. A on zase řešil stroje, technologie, vybavení. A měl vize.

Takže se doplňujete.

Nemáme to tak, že tady je moje a tady Františkovo. Pomáháme si, v tom je naše síla. Když jsem při té stavbě byla zoufalá, přišel mi okamžitě na pomoc, a já totéž udělala pro něj. Když jsem viděla, že nemá správný tým, upozornila jsem ho na to a ze všech sil jsem se mu snažila pomoci najít jiné lidi. To je asi hlavní výhoda rodinného byznysu, že to není soubor.

**Radka Prokopová (50)**

Narodila se ve Žďáru nad Sázavou, vystudovala zahraniční obchod na pražské VŠE a s kamarádkou hned po škole založily eventovou agenturu Alca, která se brzy etablovala na trhu. V roce 1998 se Radka Prokopová provdala za Františka Fabičovice a vybudovala s ním v Břeclavi firmu Alcaplast, která je největším výrobcem sanitární techniky ve střední a východní Evropě. Dosahuje obrátu přes 1,6 miliardy korun ročně, výrobky vyváží do řady zemí světa a zaměstnává na 600 lidí. Radka Prokopová dnes ve firmě zastává pozici výkonné ředitelky, s manželem také vybudovali Vinařství Obelisk a lesní oboru, podílí se i na dalších projektech. Manželé byli loni na jaře vyhlášeni Podnikateli roku 2018 České republiky. Mají syna a dceru, žijí ve Valticích.

je berete? Z letiště mě vzal řidič, který skvěle mluvil anglicky i německy.“ Musela jsem se smát. Jak by nemluvil anglicky, když to byl obchodní ředitel Alcaplastu.

Obchodnímu řediteli nevdalo dělat řidiče?

Shodli jsme se, že nás odlišná práce motivuje. Také by mi nevdalo vítat hosty jako obyčejná hosteska. Proč ne, kdyby to přispělo k ještě lepšímu výsledku a dojmu.

Takže jste byla už zavedená podnikatelka, žila jste v Praze a měla zakázky i v zahraničí, když jste v roce 1998 potkala Františka Fabičovice a vsadila na Břeclav. Co se stalo?

Potkali jsme se na jedné z akcí, jež jsem organizovala. A od začátku jsme oba měli jasno. Zamílovala jsem se. Chtěla jsem s ním žít.

Stěhování z Prahy na jižní Moravu nebylo asi jednoduché.

A nevhoda, že padají hranice mezi firmou a soukromou zónou, ne?

Když člověk chce něco tvořit, musí tím žít. My máme každý kancelář v jiné budově, nemusíme se třeba celý den potkat, ale pak se sejdem doma u večere a občas mluvíme o práci. František na mě hned vidí, že mě něco trápí, že ten balvan vleču domů. A co by to bylo za chlapa, kdyby se nezeptal? A totéž platí naopak. Nejsme soupeři. Nehrajeme o ničí přízeň. Nemusím lobbovat, nemusím si svou pozici „bekovat“ ze všech stran, abych z toho vyšla dobře. Naše práce se také prolíná. Na veletrhy, kde se dělají hlavní obchody, jezdí František. Sice jsem si kdysi přála cestovat, ale v prvních letech podnikání bylo hodně operativy, do toho jsem měla dvě malé děti... Když si to srovnáte v hlavě, zjistíte, co je důležité. Chcete, aby firma byla stabilní. Jsem pragmatik. Řekla jsem si, ať na veletrh jede někdo jiný, já tady budu sedět a hlídat, aby to bylo v pohodě.

Děti jste si brala do práce?

Vyjma krátkého období, kdy mi vozili do firmy děťátko na kojení, nikdy se mnou v práci nebyly. Od začátku jsme měli chuť, skvělou paní, která se stala členem domácnosti. I když jsem hodně pracovala, snažila jsem se vytvořit si zájem tak, abych děti neomezovala. Ale je pravda, že fyzicky jsem tam vždycky být nemohla.

Mrzí vás to zpětně?

Nevím, jestli bych poradila dceři stejnou cestu.

Je to něco za něco, že?

Máme s dětmi hezký vztah, často se i o tomto bavíme, a tak vím, že to pro ně nebylo vždy lehké. Ale nemyslím si, že jsem měla jinou volbu. Když jsme chtěli jít cestou, kterou jsme si zvolili, nešlo to jinak. V tomhle ohledu mám čisté svědomí, ale je mi líto času, který jsem dětem nedala. Zasloužily by si ho.

Dovedu si představit, pod jakým drobnohledem jste musela být na malém městě. Našla jste v Břeclavi za těch 20 let přátele?

Je pro mě stále snazší najít si přátele v Praze než v Břeclavi. Jižní Morava je přátelská, veselá, pohostinná, ale lidé jsou pevně uzavřeni ve svých kruzích. Nepřijmou vás se vším všudy, když nejste ze stejného těsta jako oni. Několik přátel, které tady máme, se vyprofilovalo záhy a nezměnili se. A pak tu máme spoustu známých.

V malém městě je i závist čitelnější...

Zažili jsme to a zažíváme plnými hrstmi. Myslíme, že nám bylo celkem naloženo.

A nechrání vás ani prostý fakt, že vaše firma dává práci 600 lidem z okolí?

Tyhle věci spolu nesouvisí, lidi to tak neberou. Sice tomu nerozumím, ovšem už jsem to akceptovala. Anonymita velkých měst je nepřijemná,

ale poskytuje luxus, že se můžete stýkat jen s lidmi, se kterými chcete, a ti ostatní nemají pocit, že o vás všechno vědí, jakkoli vás třeba vůbec neznají. V malém městě vás už každý viděl. A i když o vás nic bližšího neví, stačí mu to k tomu, aby o vás chtěl něco někomu sdělit.

To jste definovala přesně. Jak tomu čelíte?

Děti nedávno začaly studovat v Praze, takže i já tam teď zase víc pobývám. Shodou okolností, jak se náš byznys rozvíjí, se ukazuje, že i vedení

Nechtěla jsem se jen starat o domácnost. Chtěla jsem podnikat, trávit čas něčím, co můžu ovlivnit.

firmy musí být častěji přítomno v metropoli, kde padají developerská rozhodnutí. To mě do jisté míry osvobozuje. Už necítím jako závazek nutnost trávit většinu času v Břeclavi. A zjistila jsem, že mi to pomáhá. Za dva roky v Praze mám okolo sebe víc lidí, než se mi podařilo nashromáždit za 20 let v Břeclavi.

Skutečně?

Vysvětluji si to tím, že většina Pražáků pochází odněkud jinud. Přišli do Prahy jako já, chtěli tam pracovat, žít hezký život a mít také přátele. Máme stejný příběh a ten nás spojuje. Kdežto na venkově jsou lidé jakoby zakletí ve svých pozicích a nechtějí je měnit ani z nich slevit.

Je na Břeclavsku těžké sehnat pracovníky?

Je to čím dál horší. Z Břeclavi tu jsou dva kilometry na jedny hranice, tři na druhé, všude spousta pracovních příležitostí. Lidé tady byli zvyklí dělat v zemědělství, my je překvalifikováváme na technické profese. Není to legrace.

Všimla jsem si, že často pořádáte exkurze pro učňovskou mládež.

Je to jen jeden z nástrojů. Všeobecně se snažíme nabízet zajímavou práci za solidní výdělek v hezkém prostředí s nejmodernějšími technologiemi a na vysoké úrovni. Kdo v Břeclavi může říct, že něco skutečně tvoří marketingově? Anebo kdo může říct, že pracuje na nejmodernějším lisu? Tyto okolnosti samozřejmě přitahou lidi. Ale je to běh na dlouhou trať.

Měli jste někdy krizi a chtěli toho nechat?

František nikdy, je tvrdohlavý. Já přiznávám, že jsem občas byla zoufalá. Třeba boje s mezinárodní konkurencí jsou vysilující. Když si uvědomíte, kolik dáváte sil do výroby a výroby, a pak zjistíte, že váš produkt někdo okopíroval a ještě vás pomlouvá. Nebo nám klient chodí auditovat výrobu, aby uvěřil, že to všechno skutečně vyrábíme, a když už jsme těsně před sepsáním objednávky, koupí ty věci od firmy, která je dováží z Číny. To jsou situace, které vás zmrzí. Musíte se

znovu nadechnout a položit si tu stejnou otázku: Proč to dělám? Pro peníze? Pak je nejjednodušší firmu prodat a máte vystaráno. Anebo to děláte proto, že chcete tvořit, že možná něco chcete zanechat dalším generacím, že vás z principu těší pracovat. Pokud v sobě najdete i trošku tady toho, tak pokračujete dál.

Máte toho v sobě dost?

Myslím, že ano.

A má další generace chuť s vámi podnikat?

Ještě je brzy, dcera studuje střední školu, syn první ročník VŠE. Kam je život zavane? Je důležité v dětech probudit zájem o cokoli, o jakýkoliv obor, a ten zájem trochu směřovat. Ale nejdůležitější je, aby potkali partnera, se kterým jim bude dobře. Může vás to velmi proměnit – negativně i pozitivně. Z kvetoucí osobnosti uplácat zoufalce, zadupat jej do země, nebo naopak v ní podnítit kreativitu, všechny dobré síly. Když jsem rodičům řekla, že jdu z Prahy do Břeclavi, strnuli. To bylo poslední, co čekali. A museli prostě věřit, že to je moje cesta.

A vy také evidentně nelitujete.

Nelituji. A vím, že když mi přijde dcera oznámit, že se stěhuje s přítelem na Nový Zéland, pomohu jí najít letenku. Nebudu do toho mluvit. Jen dětem budu držet palce, aby našli člověka, s nímž bude radost tu cestu sdílet.

Dovedete si představit, co budete dělat s manželem za 10 let?

Máme jasnou představu. Chceme firmu postupně předávat managementu a sami trávit víc času spolu – na cestách a v lese. František by tedy nejrádší byl jen v oboře nebo ve vinařství, které tu také vystavěl, ale je ochoten se mnou i cestovat. Třeba se to podaří.

Obora vašeho muže je pověstná jako ukázka toho, jak lze vrátit vodu do krajiny a chovat se k ní šetrně. Vinařství Obelisk je už také renomovaná značka. Zdá se, že hranice vašeho podnikání nemají meze.

Manžel to má na Břeclavsku rád. A vše dělá poctivě. Takže když víno, tak po starém způsobu a na vlastní vinici. Je to tentýž příběh jako Alcaplast. Vyrábím to tady, i kdyby to možná bylo někde jinde levnější. Prostě zemity přístup.

Vzala jste si fajn chlapa.

Ano. Je to s ním fajn, ráda s ním pracuji. Většina žen je hrdá, když se ohlédne a vidí děti, rodinu. Já mám to štěstí, že se ohlédnu a vidím ještě něco víc. Stojí to za tu lopotu. ●