

W!



O MATKÁCH A DCERÁCH

Tohle je jeden z nejsilnějších příběhů v českém byznysu. Je to příběh o životě a o smrti, o jedné české značce, absolutní nezávislosti a taky o tom, jak důležité je nezhroutit se, i když na všechno zůstanete úplně sám.

IRENA CÁPOVÁ, FOTO: JIŘÍ TUREK, JANA JABŮRKOVÁ

Několikrát začínala Eva Štěpánková úplně od nuly. Kdysi Ryor založila, aby uživila svou dceru, na kterou zůstala sama. Začínala s 30 tisíci korunami, diplomem z Vysoké školy chemicko-technologické a se zkušenostmi, které jako vystudovaná inženýrka chemie za socialismu získala během 17 let strávených v Ústavu lékařské kosmetiky, kde se specializovala na výrobu a vývoj kosmetiky. Její Ryor hned první rok po revoluci proměnil vložených 30 tisíc na 790tisícové tržby. A každý rok víc a víc. Během čtvrtstoletí vybudovala Eva Štěpánková úspěšnou českou značku se stamilionovým obratem a 750 prodejními místy v Česku a na Slovensku. Své výrobky prodává do stovky zemí světa od Ruska po USA. Dodnes je Štěpánková jedinou akcionářkou Ryoru, nikdy nedovolila vstup investora a vše, co vydělá, investuje zpět do dalšího vývoje produktů a do fabriky, jež dnes ve středočeských Kyšicích zabírá čtyři tisíce metrů čtverečních a kde dodnes Ryor vyvíjí a vyrábí všechny své výrobky.

Loni ale majitelku Ryoru, do té doby nesmírně energickou ženu známou

svou tvrdošíjnou povahou a nekonvenčním přístupem k životu i byznysu, po operaci zad nečekaně zasáhly závažné zdravotní potíže. Po kompletním metabolickém rozvratu organismu málem zemřela, pak měsíce zůstala ležet, ochrnula. Třicetiletá dcera Jana byla najednou ve firmě sama. Každý večer jezdila za maminkou, přes den se s pomocí kolegů snažila udržet firmu v chodu. Ustála to. A Eva Štěpánková se uzdravila. Tohle je příběh jednoho comebacku. A příběh několika krizí.

Začalo to nenápadně. Loni v létě, na propagační akci její firmy v Poděbradech, odkud dnes třiasedmdesátiletá Eva Štěpánková pochází, jí luplo v zádech. „Nakonec se ukázalo, že mi praskly plotýnky. Většinou se stane, že se plotýnky lidově řečeno ošoupou a obratle nalehnou na sebe, což bolí. Jenže mně se stalo, že se plotýnka ošoupala a rozlomila na spoustu kousků. Měla jsem dlouhodobé problémy s hybností, ale moc jsem to neřešila. Když se to stalo, zůstala jsem prostě ležet,“ popisuje Eva Štěpánková v malé kanceláři v bílé budově v Kyšicích nedaleko Kladna. „Doktoři se

tvářili smířlivě. Řekli nám, že to bude na tři čtyři šrouby, že se to v mém věku stává, že to není vlastně ani nijak závažná operace. Jenže těch šroubů bylo nakonec dvanáct. A to byl jenom začátek mých obtíží,“ líčí Eva Štěpánková.

Když šla loni 30. srpna na operaci, věřila, že bude do pár týdnů zpět a naplno se zapojí do hektického předvánočního provozu – Ryor je známý svými vánočními balíčky pečující, tělové a dekorativní kosmetiky, které dodává do drogerií, lékáren, ale i do velkých internetových obchodů s kosmetikou, jako je Notino, zároveň spolupracuje s řadou velkých českých firem, kterým vyrábí kosmetiku na míru. V Kyšicích míchají krémy a vyrábějí dárková balení chmelové a pивní kosmetiky pro několik českých pivovarů, vznikají tu privátní řady nejrůznějších výrobků i pro další klienty. Eva Štěpánková doufala, že bude brzy zpět.

Nakonec z toho byl ale víc než rok, který Eva Štěpánková ve své firmě chyběla a během kterého její jediná dcera několikrát pomýšlela na to, že maminku odveze z nemocnice i proti vůli lékařů. „Několikrát to vypadalo

W!



opravdu špatně. Když to řeknu otevřeně, chtěla jsem prostě, aby máma umřela doma," říká dnes Jana, dívka s usměvavými očima, které se zase zalesknou, když vzpomíná na nejtěžší rok svého dosavadního života. „Máma byla najednou úplně pasivní. Moje máma, která mě svého času kontrolovala i z dovolené v Thajsku přes Skype, jestli je ve firmě všechno v pořádku a jestli jí něco netajím, najednou neměla o nic zájem. Nechtěla jíst, dávali jí tlumicí prostředky a ona jenom ležela a koukala do stropu. Věděla jsem, že je to konečná, jestli tu zůstane.“ Paní Štěpánkovou postupně postihly prakticky všechny zdravotní obtíže, jež po jejím typu operace mohou nastat. Po operaci se v jejím těle objevil zánět, který lékaři léčili antibiotiky, na něž však její tělo

zareagovalo prudkým alergickým šokem. A další reakce následovaly stylem padajícího domina. Přišel kompletní metabolický rozvrat, horečky, řada dalších závažných problémů. „Já své zdraví nikdy dvakrát neřešila, neuměla jsem odpočívat, pořád jsem jela na 200 procent, sama sebe jsem měla na posledním místě. A v tomhle roce se to najednou nějak všechno obrátilo proti mně,“ říká Eva Štěpánková. A její dcera Jana, která letos v říjnu oslavila teprve třicítku, zůstala na všechno sama. Ve firmě i v životě.

Tohle se těmto dvěma ženám stalo v minulosti už několikrát. Rodiče Evy Štěpánkové, která se narodila v roce 1945, krátce před koncem války, se v jejích šesti letech rozvedli. A její maminka zůstala s dcerou sama. „Psal se

rok 1952, máma mě živila z učitelského platu. Já se učila dobře, proto mě pak poslala i na vysokou. Ale bylo to hodně tvrdé. Máma dřela, aby mě mohla uživit. Jako dítě jsem si zvykla, že se o sebe musíme postarat samy. A moje máma se starala dobře, i v té příšerně těžké době,“ vzpomíná Eva Štěpánková na dobu, která ji z dnešního pohledu asi nejvíc formovala. „Přišlo mi normální, že žena hodně pracuje, že mám pracující mámu. Rozhodla jsem se, že jednou budu taky taková.“

Vystudovala chemii, absolvovala v roce 1967. O rok později se jí otevřela možnost emigrace, kterou ale Eva Štěpánková nevyužila. „Možnosti jsem měla, úžasné možnosti, ale já nedokázala odejít. Nemohla jsem tu mámu nechat,“ popisuje Eva Štěpánková. Vdala

se, začala pracovat v „kosmetáku“, nachdala se pro výrobu a vývoj kosmetiky. „Jsem chemik, jsem technolog a to je obrovská výhoda. Vím, jak látky reagují, vím, co je opravdu aktivní látka a co jen marketingové řeči, vím, co jak funguje, jak reaguje kůže. Směju se, když dnes někdo říká, že kosmetika nemá obsahovat žádnou chemii, to je nesmysl. Celé naše tělo je jeden velký chemický proces. Nemám ráda ten marketing se strachem,“ popisuje Štěpánková, proč jde Ryor dodnes proti proudu a běžně hlásí, že jeho krémy obsahují konzervanty, silikony a parabeny.

„Účinné látky musíte zakonzervovat, sérum ani krém jinak nevyrobíte nebo se vám zkaží po prvním otevření. Nikdo doma v koupelně nemá striktně sterilní laboratoř. Vývoj krému je čistá věda, exaktní a přesná, já vím, jak z přírodních látek vytáhnout to nejlepší, ze všech těch mechů, řas, bylin a arganových olejů, aby to vaší pleti prospělo. Ale taky vím, že taková látka se prostě musí zapenetrovat. Nedovolím, aby se tu krémy dělaly jen napůl. Naše přípravky jsou úplně stejně kvalitní jako výrobky těch nejvýznamnějších značek. Na život Jany můžu přísahat. Nemáme superluxusní obaly ani supermoderní design, ale taky nemáme tisíciprocentní marže jako oni. Dělán kvalitní krémy pro ženy, které si 13 tisíc za kelímek nemůžou dovolit, ale také chtějí špičkovou péči. A tohle dělám už desítky let,“ dodává Eva Štěpánková.

ŽE SE ROZHODLA PODNIKAT,

bylo taky dílo náhody. Ve 43 letech Eva Štěpánková zjistila, že je těhotná. Byla 80. léta, tohle byl tehdy věk pro babičku, ne pro matku prvorodičku. „Máma šla vždycky hodně proti proudu. Vždycky byla rebel,“ směje se Jana. „Myslela jsem, že nemůžu mít děti. Byla jsem dvakrát vdaná, ani jednou nám to s dětmi nevyšlo. A nevyšla ani manželství,“ glosuje Eva, která se od poloviny 70. let starala o svou maminku, těžce nemocnou po mozkové mrtvici. „To mi

tehdy asi nepříspělo, proto děti nepřicházely. Dřela jsem, měla stres, manželství to neuneslo,“ popisuje.

Jana se nakonec narodila z Evina vztahu s mužem o 20 let mladším, než byla tehdy ona. „Já to říkám lidově – máma se zklidnila, narazila si zajíce



a ten dodal kvalitní střelivo,“ směje se Jana na adresu svého otce, kterého dnes ani nemá v rodném listu. „Tatínek se rozhodl, že se výchovy dítěte nezúčastní, ani jsme se nevzali. Ten vztah neměl vůbec žádnou perspektivu, to uznávám. Ale vzešlo z něj to nejlepší – Jana,“ usmívá se Štěpánková.

Jana se dnes s otcem, který nežije v Česku, stýká jen příležitostně. „Neberu ho příliš za tátu. Nikdy tu pro mě nebyl,“ krčí rameny. „Zato máma pro mě vždycky udělala všechno na světě, i když je děsně přísná. Úkorně to neberu vůbec. Podívejte – Jon Snow z Hry o trůny je taky bastard. A jakej je to frajer.“ Ryor oficiálně vznikl v roce 1991. Už rok předtím ale Eva Štěpánková, s dvouletou Janou na ruce, testovala své krémy. „Ryor, to je zkratka mé nejoblíbenější parfemace, tedy rybíz a oranž. Krém s černým rybízem a měsíčková mast byly první produkty, které jsem vyrobila,“ vzpomíná na dobu, kdy byla vývojářem, výrobcem, baličem zboží i distributorem v jednom. „Tak se tehdy podnikalo. Doma jsem to zabalila, naložila Fiat Uno a rozvážela kosmetičkám, které to pak používaly ve svých salonech,“ vzpomíná na své podnikatelské začátky. „Tehdy se razantně změnil zájem žen o kosmetickou péči a v kosmetických salonech neměli co používat, vhodné přípravky chyběly. A zákaznice byly s Ryorem tak spokojené, že jsme na základě jejich poptávky začali vyrábět i první produkty pro maloobchodní prodej. S nárůstem poptávky přibývalo i práce. Ze

W!

dvou lidí, které jsem původně zaměstnávala, jsem najednou měla 80 a mnohamilionové tržby. To bylo tehdy skutečně malé jmění," popisuje Štěpánková. V roce 1997 koupila pozemek v Kysicích, vzala si svůj první úvěr a začala stavět fabriku. „Úvěr jsme tehdy rádně splatili, od té doby ale už žádné dluhy nedělám. Byl to pro mě hrozný stres, ale tehdy to bylo nutné. Ryor dnes žádné dluhy nemá a investujeme výhradně ze svých vlastních prostředků.“

téměř všechno a mám kolem sebe hodně šikovných lidí," vypráví Jana, která se postupně vypracovala na obchodní ředitelku. „Máma mi zadarmo nedala vůbec nic. A pak mi dlouhé roky slibovala, že mi jednou firmu předá," popisuje Jana Štěpánková a její slova potvrzuje řada společných rozhovorů, které ty dvě v minulosti poskytly médiím. „Vždycky to bylo až, až, až. Pořád jsem v máminých očích nebyla dost dobrá ani dost zkušená," říká Jana.

A najednou se do dlouho odkládaného rozhodnutí Evy Štěpánkové

změny. Hlavní vývojářka přišla, ať se ničeho nebojím. Že všechno umíme a že to dáme. Že nikdo nepozná, že tu maminka najednou není. Uvěřila jsem jí." To byla ale chyba – žena, která vedle Štěpánkových hrála v Ryoru jednu z nejdůležitějších rolí, pracovala na vývoji krémů, na konci roku tlak neustála a z firmy před Vánocemi nečekaně odešla. „To byl ohromný průšvih, byla to klíčová osoba a dodnes to beru jako ohromný osobní podraz, že opustila Janu ve chvíli, kdy jí tu bylo potřeba nejvíce a já byla skoro na umření,"



Jana vyrostla a postupně se do firmy sama začala zapojovat. „Vystudovala jsem střední chemicko-farmaceutickou, z VŠCHT jsem ale zběhla. Začala jsem tady pomáhat s marketingem, s online prodejem, mám ráda počítače, takže jsem se tu uplatnila docela dobře," vypráví Jana. „Ze začátku na mě koukali trochu divně, protekční dceruška paní majitelky. Ale ukázalo se, že na to možná fakt mám a že jsem povahově po mámě. Nejsem chemik ani vývojář, nejsem technolog, ale jinak umím

vložil osud, jako už tolikrát v minulosti. „Máma byla najednou ležák. Vánoce na krku. Musela jsem předstoupit před zaměstnance a říct jim, jaký je stav. Brečela jsem za tu dobu v práci snad tisíckrát.“ Zaměstnanci Ryoru ale mladou Janu podrželi. „Všichni se zachovali přímo báječně. Největší oporou mi byl pan ředitel Jan Brabec, který je ve firmě už 25 let. Vlastně mi nahradil tátu. Pomáhal mi s každým důležitým rozhodnutím. Lidi z laboratoře se zaručili, že vývoj a výroba pojedou beze

konstatuje dnes Eva Štěpánková.

Ran ale pořád nebylo dost. Zatímco Jana jezdila mezi fabrikou pracující na plné obrátky a nemocnicí s těžce nemocnou maminkou, její přítel nepochopil vážnost situace. „Věděla jsem, že máma musí domů. Že se o ni musím postarat. Že mi jinak umře. Připravovala jsem byt, nechala sundat prahy, všude nechala přivrtat madla, aby se tu máma mohla pohybovat. A zatímco ředitel Ryoru mi pomáhal nejen s firmou, ale i s bytem a přesunem mámy,

W! můj přítel žil svými zájmy. Už pár měsíců jsem tušila, že vztah není ideální, ale nechtěla jsem hodit šest let společného života za hlavu. Takhle těžká situace mi ale ukázala, že mi nikdy nebude oporou a partákem, kterého potřebuju. A tak jsme se rozešli. Nelituju toho vůbec. Taková krize vám lidi kolem vždycky prověří.“

Návrat domů k dceři paní Štěpánkové prospěl. „Já se naučila píchat jí injekce, všechno, co bylo třeba. Máma úplně ožila, zase jí začaly zářit oči, začala cvičit, rozhodla se, že to prostě dá,“ říká Jana. Radost ale netrvala dlouho. Zatímco maminka vyžadovala dennodenní péči, ve fabrice nastala krize. „Začaly se rozrážet emulze. Evropská unie nám v té době zakázala používat jeden z našich konzervačních přípravků, látku CA24, dodavatel nám ji přestal ze dne na den vozit. Nebyli jsme na to připravení a bez ní se krém začal rozpadat. Několikrát jsme museli zlikvidovat stovky kilogramů hmoty. Pak se to začalo sypat jedno s druhým. A zvenčí to vypadalo, že se nám kazí krémy, protože je máma těžce nemocná, a že to firmu položí.“ Jana se bála, že problém ve firmě mamince přitíží, ale rozhodla se jít s pravdou ven. Nakonec to obě zvládly. „Máma svolala poradu k nám domů a začali jsme jednat. Věřili jsme, že to zvládneme a že se prostě nesmíme zhroutit,“ vypráví Jana.

Zničené krémy znamenaly mnohamilionové ztráty, ale situaci se podařilo vyřešit. Krize navíc pomohla Evě Štěpánkové mentálně se vrátit do svého byznysu. A doslova ji postavila na nohy. „No, po stovkách hodin usilovného rehabilitačního cvičení, které fakt bolelo, a kilometrech chůze, kterou jsem se znovu učila,“ upřesňuje Štěpánková starší se smíchem. Začala pracovat na svém uzdravení. A letos v září se, na tři dny v týdnu, vrátila do své firmy.

Dnes vyjde z továrny Ryoru osm tisíc kusů nových produktů za den, ročně to představuje dva miliony kusů

krémů, které míří do desítek zemí světa. Na velmi konkurenčním trhu má Ryor momentálně asi pětiprocentní podíl, stejně jako jeho největší tuzemský konkurent, Dermacol. „Konkurenci ctíme a sledujeme. Oni dělají dobře dekorativní kosmetiku, my se soustředujeme spíše na tu pečující a myslím, že si nepřekážíme,“ popisuje Eva Štěpánková, která postupně buduje i další síť vlastních obchodů. „Konkurence je samozřejmě veliká, v naší cenové hladině především značky jako Garnier, L'Oréal a podobně. Ale naši zákazníci jsou loajální, a i když občas vyzkoušejí něco jiného, k Ryoru se pořád vrací. Trh

**JEN CO SE MÁMĚ
ZAČALO DAŘIT
TROCHU LÍP,
NASTALA KRIZE VE
FABRICE. FATÁLNÍ.**

s kosmetikou je obrovský. Pravidelně jezdíme na veletrhy v Boloni. To je každoročně 37 obřích pavilonů plných kosmetiky. Nevím, jak se všichni dovedou uživit.“ Ryoru se to prý daří dobře – tak dobře, že zatím vždy odmítl nabídky na vstup strategického investora. Eva Štěpánková je dodnes stoprocentní majitelkou. „Považuju Ryor za rodinné stříbro. O prodeji podílu vůbec neuvažuju. Nabídky chodí pořád. Pořád se ptají, jestli se něco nezměnilo. Tohle je zdravá, poctivě budovaná česká firma. Jak do ní vstoupí investor, ztratíme vládu nad svým člunem. Svoboda dělat si, co chcete, je skvělá, je to to nejvíc, co můžete mít. Někdo využije investici pro další expanzi, ale pak už

jste někomu zavázaný a musíte ho poslouchat. A to já nechci,“ říká přesvědčivě Eva Štěpánková. „Nepotřebujeme skokově růst. Chceme firmu dál a postupně rozvíjet,“ popisuje Jana Štěpánková, která chce na svém „rodinném stříbře“ dál intenzivně pracovat. Tržby Ryoru se v současné době pohybují na hranici 130 milionů korun, v letošním roce budou podobné jako v předchozích letech. Zisk je pak pravidelně okolo 10 milionů korun.

„V Česku se skvěle podniká. Jsme velice šikovná země, která se podle mě zbytečně podceňuje. Přitom jsme takové malé Švýcarsko. Lidi si tu hodně vytrpěli. Já se narodila ještě za války, přežila jsem komunismus i začátky kapitalismu a jedno vám řeknu. Jsme skvělá země. Vážím si toho, co všechno jsem tu mohla dokázat,“ říká Eva Štěpánková, která se prý na odpočinek ještě rozhodně nechystá.

„Naopak, teď jsem zpátky. Krize mě naučila odpočívat, nepřetahovat se, šetřit silami a taky mě donutila zhubnout, shodila jsem 20 kilo. Tenhle svůj comeback si ale hodlám užít, vždyť já ještě v 73 letech ani nemám spočítaný důchod. Já tu práci miluju, dokud mě to baví, tak mě to posiluje.“ V dobré se vše obrátilo i u Jany. Našla si nového přítele, jenž jí nabídl oporu, kterou potřebovala. „Máma říká, že mi osud přihrál tak skvělého kluka za to, jak jsem se o ni starala,“ říká Jana. Všichni tři teď dokonce bydlí pospolu – Jana rekonstruuje svůj dům a maminka jim nabídla azyl u sebe doma. „Přítel se smál, že to pěkně dopadl. Že poprvé v životě nemá kde bydlet. A taky že spolu chodíme půl roku, a on už bydlí s tchyní.“ Chystá se v budoucnu na roli, na kterou ji uplynulý rok tak dobře vyškolil? „Bude to výborná šéfka. To, co jsem prožila, mě přesvědčilo, že tuhle holku fakt už tak moc kontrolovat nemusím. Má to pevně v ruce. Když párkrát v životě zvládnete zůstat na něco úplně sám, zvládnete pak už cokoli na světě. A my dvě tohle moc dobře víme.“ **13**