

TOVÁRNA NA UMĚNÍ

ROZHOVOR
S MONIKOU KOČVAROVOU,
ŘEDITELKOU TISKÁRNY AF BKK

SPEEDMASTER CX 75

NOVÝ STROJ PRO TISK
DO FORMÁTU 50 × 70

KRABÍČKY JEDNODUŠE

NOVÁ DIANA EASY
PRO BEZPROBLÉMOVOU
VÝROBU OBALŮ



MH

MAGAZÍN HEIDELBERG

Vydáván od roku 2000

Vydání č. 57 – 1.2017

HEIDELBERG



TOVÁRNA NA UMĚNÍ

TEXT MAREK KRAUS FOTO ROMAN ČERNÝ

Mnohé tiskárny byly vybudovány na zelené louce, jiné zůstávají v místech s tiskařskou tradicí a pár jich zakotvilo v prvorepublikových továrenských komplexech. Majitel a zakladatel jedné z nich, pan Jaroslav Kočvara, si v devadesátých letech stanovil za cíl nejen místo svého podnikání využívat, ale také zvelebovat. A ve správnou chvíli neváhal předat štafetu své dceři Monice Kočvarové, která je více než důstojnou pokračovatelkou rodinné tradice.

Monika Kočvarová – ekonomicky vzdělaná a umělecky erudovaná prokuristka a ředitelka pražské tiskárny AF BKK se nezalekla prognóz rodinných firem a drží pevně otěže dalšího rozvoje firmy. Pozvala nás k návštěvě a rozhovoru do Areálu Podkovářská v Praze nedaleko křižovatky Harfa.

Je to opravdu místo naplněné uměním: Art Factory – továrna na umění. Možná v duchu starobylých vydavatelů a tiskařů Melantricha či Augusty se tu pojí tvůrčí a řemeslné dovednosti, a nápady se zhmotňují doslova v jediném domě. Najdeme zde kromě tiskárny také ateliéry předních umělců, depozitář významného galeristy, konstrukční a designérskou kancelář nebo televizní studio. Jako bychom zahlédli spojitost funkcionalistické barrandovské „továrny na sny“ a podkovářské Art Factory.



„Otec zde chtěl mít umění a umělce, chtěl vytvořit tvůrčí místo – něco jako uměleckou továrnu.“



„Raději než
vydělávat striktně
peníze je lepší se
bavit a tvořit.“

P

rocházíme společně s Monikou Kočvarovou zmodernizovaným prvorepublikovým Areálem Podkovářská s nádherně prosvětlenými prostory s bohatou historií. Místo prošlo od devadesátých let architektonicky citlivou rekonstrukcí a je výsledkem vize Jaroslava Kočvary. „Otec zde kolem sebe chtěl mít umění a umělce, chtěl vytvořit tvůrčí místo – něco jako uměleckou továrnu,“ dodává naše hostitelka. „Ve 30. letech minulého století zde bylo sídlo Továrny barev Weissberger a spol. a do revoluce pak Výzkumný ústav barev a laků. Celé okolí byla ještě před dvaceti lety průmyslová zóna. Podívejte se teď kolem, jsme tady dinosauři – jedna z posledních industriálních prostor v již téměř rezidenční čtvrti.“

Rekonstrukce areálu trvala přes deset let a byla v roce 2010 oceněna titulem Grand Prix Národní cena za architekturu. Doslova na předchozích vrstvách barev a laků zde v roce 1994 vznikla tiskárna AF BKK s grafickým studiem, tiskovým provozem a komplexní knihárnou. „Art Factory založili tři společníci a od počátku v ní chtěli propojit všechny etapy vzniku tiskoviny. To se snažíme držet dodnes,“ popisuje M. Kočvarová. „Jsme opravdu

jedna z mála tiskáren, která si ponechala třeba vlastní grafické a konstrukční studio. Chceme být co nejlíže celému tvůrčímu procesu zákazníků.“

Pojďme si cestou chvíli povídat. Převzala jste reálně druhou generaci podnikání. Zajímá mě, jak jste vyrůstala s tiskárnou.

Maturovala jsem v období revoluce a nehrála jsem si s barvami ani netahala kačera (*smích*) mezi tiskovými věžemi. S tiskárnou jsem nevyrostala, spíše naopak. Když otec firmu založil, vůbec jsem nechtěla do rodinné firmy nastoupit. Jako správný rebel jsem bojkotovala jakékoliv zapojení. Nejsm totiž polygraf, ale vzděláním ekonom a moje zaměření v té době bylo jiné.

Jste tedy druhou, nastupující generaci rodinných firem...

Hodně se mluví o polistopadových zakladatelích firem a já jsem o tom spoustu četla s ohledem na svou generaci, ale i s ohledem na své děti. Jak nepustit a neopustit to, co je již vybudované. Zkušenosti ze světa nejsou moc povzbudivé – první generace buduje, druhá udržuje a třetí v lepší variantě spotřebovává. V horším případě firma zkrachuje. Ani procentuálně to není dobré – 30 % firem se dožije druhé generace, 10 % třetí a čtvrté 3 % a páté mizivé 1 % firem. Rodinná firma jako taková vlastně neexistuje.

Co jste tedy chtěla dělat, když ne v otcově firmě?

Původně jsem chtěla být lékařkou, a dokonce jsem dokončila tři semestry na lékařské fakultě! Ale pak jsem strávila pár let v zahraničí, což mě od oboru bohužel vzdálilo, a nakonec vystudovala ekonomii. Oblast sociální péče ale v sobě stále nosím a kdo ví, co bude v areálu za pár let (*úsměv*). Z principu jsem ale nechtěla do rodinného podniku – člověk ví, jaké mají rodiče silné i slabé stránky, a podnikat s příbuznými nebývá jednoduché.

A kdy se váš pohled změnil?

Po mateřské se mi, jak to tak bývá, pohled na svět poněkud proměnil a já začala pracovat v tiskárně jako manažerka kvality. Sledovala jsem, jak co funguje, nastavovala a vyhodnocovala procesy a používala svůj oblíbený Excel. Tým lidí v tiskárně i polygrafie samotná mě začaly opravdu bavit. V současné době už mám na starosti celý areál z hlediska řízení a moje role se posunula blíž k původní představě. Vybudovali jsme Areál Podkovářská a máme svůj realitní business. Vidíme, že je nyní dobrá doba vybírat si nájemníky, a my

jsme si vybrali našťestí dobře. Celé to tu umělecky žije a to mě těší i naplňuje.

Rozdělení práce mezi tiskárnu a reality už bylo od počátku?

Můj otec nevěděl, jak se vše bude vyvíjet, a celá rekonstrukce je právě v tomto duchu. Hlavní myšlenkou je variabilita prostor, ať už u tiskárny, nebo administrativních místností. Industriální prostor, který on vybudoval, je opravdu architektonicky skvostný. Podezřívám jej, že prostory ani nechtěl pronajmát a chtěl je mít spíš pro sebe, aby zde mohl bydlet, půjčovat je přátelům, výtvarníkům na tvorbu a výstavy. Jenže asi není zcela ideální bydlet v práci... Nicméně dlouho sem nechtěl nikoho cizího, aby si mohl užívat ten nádherný prostor. Nejradyji by zde měl galerii s obrazy, které sám vlastní, a s díly svých přátel. Jako galerie by to bylo jistě úžasné a i název Art Factory tak trochu napovídá.

Ale koukám, že je to dnes jiné...

Areál je plný umělců, kteří zde tvoří a mají tu uložena svá díla. Nebo si prostory půjčí třeba jen na léto. Máme zde totiž hodně světla a prostoru. V okamžiku, kdy do firmy přišel ekonom – „ta chytrá druhá generace“ (*smích*) –, zkusili jsme alespoň část areálu pronajmout.



Areál Podkovářská v Praze není jen sídlem tiskárny AF BKK. Podařilo se zde vytvořit místo naplněné kreativitou a uměním, kde vedle tiskárny nalezneme také umělecké ateliéry, designérskou kancelář nebo televizní studio.

Otcovo krédo vždy bylo: „Raději než vydělávat striktně peníze je lepší se bavit a tvořit.“ Ale to žel nejde pořádkem. A tak si otec pomalu zvykal na pronajímání a teď už je pronajatý celý dům. A já věřím, že je nakonec spokojen.

Byla jste tedy hybatelem, katalyzátorem?

Až tak silně bych to nenazvala. Určitě se nemohu rovnat otcovi v jeho budovatelských aktivitách. Snad si ale mohu přiznat, že jsem do toho „šfouchla“ a věci se posunuly. Mě samotnou umění velmi zajímá, především to moderní. Ráda chodím třeba do DOXu nebo jezdím do Tate Gallery v Londýně. Teď jsem tam bohužel dlouho nebyla, ale už se těším na další návštěvu. V souvislosti s galerií Tate musím zmínit zajímavou spojitost tiskárny a této světově proslulé galerie. Logo tiskárny AF BKK se výrazně svým provedením podobá logu Tate – černé tiskové body tvořící písmena. Možná výtvarník Knobloch, který navrhl naše logo, našel inspiraci v logu Tate, a tak se vazby a souvislosti náhodně propojily a my jsme za to rádi. Těch propojení bychom našli jistě ještě více.

Jste zjevně schopná se jako žena i matka věnovat více aktivitám současně. Máte sociální citění, zajímáte se o tvůrčí proces. Jak se tyto vlastnosti projevují v přístupu k vašim lidem?

Jsem ale zároveň perfekcionistka a ubíjí mě, když nedělám věci pořádně. Občas mě dostihnou pochybnosti, že nedělám pořádně ani manažerku, ani matku. Oba s otcem jsme sociální a liberální manažeři. Zajímá nás i osobní stránka firmy, protože ať chceme nebo ne, téměř polovinu svého aktivního dne trávíme v práci. A představte si, jak to musí být zlé pro toho, koho práce nebaví. Já mám ráda lidi, kteří do týmu zapadnou a se kterými se cítím „na jedné lodi“. V tiskárně pracuje 40 lidí a několik dalších ve správě areálu. Fluktuace je minimální a my jsme hrdí a těší nás, že po celých 23 let máme třeba původní dva tiskaře. Spousta stěžejních pracovníků je tu od devadesátých let, odcházejí možná jen na mateřskou, ze které se však zase vrací.

Je to jiné, když je tady na pozici šéfa žena, než když tu byl muž a navíc zakladatel?

Tendence svěřit se s osobním problémem je jistě větší vůči ženám a já ráda naslouchám osudům lidí. Pokud mi sdělí, co je trápí, je možné najít řešení. Za posledních pár let je náš tým prakticky neměnný a jsem za něj velmi vděčná. Bez něj bych svou třetí mateřskou zvládala obtížněji, protože díky nim mohu být máma na plný úvazek a manažerka na částečný. Před porodem jsem chtěla někoho dosadit do vedení, ale ten tým je tak schopný, že funguje téměř samostatně. Nemám sice v současné době tolik prostoru na rozvoj a obchod, jaký bych potřebovala, a v podstatě jen „hasím“ operativní věci, ale už pomalu nastává doba, kdy budu zase manažerka na plný úvazek. Nechtěla bych být ta druhá „udržující“ generace, ale překročit Rubikon a pomoci ze všech sil dalšímu rozvoji.



Používáte nějaké manažerské nástroje na řízení firmy a výroby?

Zmínila jsem oblíbený Excel, který – byť se to někomu může zdát banální – nabízí při správném využití tak mocné nástroje, že nám velmi pomáhá. Pro výrobu i sběr dat používáme systém Cicero, protože máme rádi data ve vlastních rukou a firmu přes data řídíme. S novým tiskovým strojem Heidelberg Speedmaster CX jsme pořídili pro řízení a sběr dat Prinect Pressroom Manager. Každý systém slouží k hodnocení jiných informací a já se ráda na věci dívám z různých úhlů.

Ale přesto se rozvíjíte a máte další plány...

Ano, teď máme čerstvě nový tiskový stroj Speedmaster CX 102 a skvělý výsekový stroj Kama ProCut 76 Foil pro zušlechťování. Začali jsme se specializovat na malonákladové obaly – máme plotter, konstrukci, design, vzorkování, horkou ražbu, ruční dokončování. Tiskneme digitální bílou barvu. Zatím to vychází. Luxusnější a řemeslně náročnější tiskovina, tiskovina s přidanou hodnotou, je podle nás budoucností polygrafie. Nechceme jen mandlovat papír a dohadovat se o halíře. Tím, že sídlíme v Praze, se nechceme a ani vlastně nemůžeme účastnit cenové války. Nemáme „dotační zbraně“, zato však jasně definovaná měřítka kvality, od kterých nemíníme ustupovat, a věříme, že to zákazníci oceňují.

Á propos, jak jste prošli krizovým obdobím po roce 2009?

Jak je vidět, zvládli jsme to. Měli jsme v té době opravdu dobře „našlápnuto“, ale v té zpomalené ekonomice bylo těžké uživit téměř 100

zaměstnanců. Propustili jsme jich bohužel 60, oddělilo se zrno od plev a zůstal nám náš „dream team“. Ekonomické výsledky byly obrátově výborné, ale s vysokými náklady na technologie, prostory i zaměstnance. A já musím říct, že jsme si výrazně nepohoršili, protože marže je v současnosti stejná nebo i lepší než dříve. Takové krize nelitují, protože nás posunula dál a posílila. Když se člověk podívá zpětně, tak vidí přínosy, ale tehdy to bylo těžké.

Takže vás krize paradoxně posílila?

Využili jsme odchodu reklamních agentur z polygrafie a sami začali oslovovat firmy „napřímo“. Stali jsme se servisní

„Luxusnější a řemeslně náročnější tiskovina s přidanou hodnotou je podle nás budoucnost polygrafie.“

a trochu reklamní agenturou. Funguje to doposud, protože nejsme běžná tiskárna, která „jen“ tiskne letáky. Jsme už u prvotního nápadu zákazníka pod heslem „navrhnout řešení, tisknout, zabalit, prodat“. Máme na webu takový firemní výrobní komiks – 7 dní stvoření tiskoviny. Celý proces začíná prvním krokem „Stvořme to!“. Já mám moc ráda ten sedmý: „A klient odpočíval.“ Proces tvorby je velmi silným zdrojem energie. Když člověk pracuje a netvoří, nedosahuje takového uspokojení.

Zmiňovala jste malonákladovou obalářinu. Jak k ní přistupujete?

Pokud chce někdo obal, je to pro nás komplexní a tvůrčí služba. Nejraději máme zákazníka, který přijde a řekne „tento produkt chci zabalit“. Ale pracujeme samozřejmě i pro klienty a agentury s jasnou a hotovou představou nebo produktem. Naší silnou stránkou je, že můžeme přijít s nápadem, nadesignovat jej, vyzorovat, otestovat a s klientem konzultovat. To přináší výhody pro obě strany – zákazník má svou představu a my zase známe technologické možnosti polygrafie. Navíc jsme získali licence na speciální obaly, které nemůže nikdo jiný v Čechách vyrábět. Nabízíme tak i určitou exkluzivitu v marketingovém smyslu slova.

Vraťme se ještě k názvu tiskárny...

To je stále velmi diskutované téma. V telefonu je mnoho volajících překvapeno a diskují nás o hláskování. Pak následuje „Andula František Barbora Karel Karel“. Navrhovala jsem otci název změnit, protože si nás možná lidé nezapamatují. A jak jsme přemýšleli, napadlo nás „Kočvara a dcera“, ale možná by to vypadalo trochu jako cukrárna, tak jsme se pobavili a od změny prozatím upustili. Stálí zákazníci si nás pamatují jako „békáčko“, a i proto zůstáváme u AF BKK. Původní význam AF byl „Art Factory“ a dodnes si s počátečními písmeny hrajeme například na vánočních přáních. A tak

jsme „Always Friends“ nebo také „Addams Family“ a využíváme klienty „příprAFte se a zastAFte se“. Hitem jedněch Vánoc byla třeba naše speciální „prskAFka“.

Kam na ty nápady chodíte?

Společně do hospody (smích). Tam se toho vymyslí nejvíc. Ba ne, je za tím více. Za marketingovou komunikací stojí moje kamarádka a naše skvělá dvorní výtvarnice Yvone Baalbaki, která s námi pluje prakticky od počátku. Zná dokonale provoz, filozofii společnosti, vize, ale i náš smysl pro humor a přístup ke klientům. Především je to však velmi talentovaná umělkyně, která jako jedna z mála dokáže citlivě propojit kreativitu s marketingovými potřebami a která dokonale ladí s naším konceptem Art Factory.

Procházka areálem

Podkovářská a příjemné povídání s prokuristkou Monikou Kočvarovou končí. Za posledními dveřmi nás čeká překvapení paradoxně viditelné ze širokého okolí. „Vítejte na našem basketbalovém hřišti. Jsme určitě jediná tiskárna široko daleko, která něco podobného má – a k tomu na tak atraktivním místě na střeše! Hrála se zde liga, zaměstnanecké turnaje a hřiště samo hrálo nedávno v televizním seriálu.“ A to není zdaleka vše. V brzké době začíná rekonstrukce další budovy v areálu, ze které budou znovu variabilní prostory pro tvůrce – ať už firmy, nebo jednotlivce. Přesně podle jedné z verzí zkratky AF – „Always Forever“.

„Šaty z obálky
jsou navržené,
vytištěné
a vyrobené
z papíru
tiskárnou
AF BKK.“

