

JAK REFINANCOVAT HYPOTÉKU

**ZMĚNA SMLOUVY
MŮŽE UŠETŘIT
DESÍTKY TISÍC KORUN**

Často si říkáte, že tohle je konec

Nakupovat oblečení přes internet není snadné, protože na rozdíl od elektroniky přece jen z pouhého popisu nepoznáte, zdali vám vybraný kabát padne stejně dobře jako kabel do USB portu. Přesto v Česku za posledních několik let vyrostl silný hráč, který prodává módu přes web. Věčné dilema s tím, jestli oděv padne, vyřešil Zoot systémem kamenných výdejen, kde si zákazníci mohou zboží vyzkoušet a případně ho bezplatně poslat zpět.

Strategie, která spojuje nákupní zvyklosti z internetu a kamenné prodejny, zafungovala. Zoot dnes působí i na Slovensku a v Rumunsku. Loni utržil 706 milionů korun a po letech fungování skončil poprvé v provozním zisku. V čele firmy dodnes stojí jeden ze dvou zakladatelů a menšinový podílník Ladislav Trpák. Se svým společníkem přitom Zoot původně založili jako svého druhu sociální síť, v obchodní gigant vyrostla až po mnoha kotrmelcích.

Před časem jste řekl, že váš vztah k módě byl před založením Zootu spíš laxní. Změnilo se to?

Určitě. Býval jsem typický outdoorový Čech. Teď si umím daleko víc užít to, že si na sebe vezmu věci, které spolu ladí, nějak fungují a působí na okolí. Vždycky říkám, že móda je něco jako hudba. Podobně jako hudba vzbuzuje oblečení emoce a s nimi se dá hrát. A já jsem se proto naučil módu respektovat podobně, jako když respektujete hudbu nebo jiný směr, který není čistě postavený jen na racionalitě. Móda je hodně o spontánním rozhodnutí a o tom, že nám umožní si hrát s tím, kdo chceme být a jakou roli zrovna chceme hrát. Jestli si třeba na setkání s vámi vezmu šortky, nebo padnoucí sako a drahé hodinky.

Opakovaně říkáte, že český trh je z hlediska prodávání módy ten nejtěžší. Jak to vlastně myslíte?

Když se podíváte na čísla, kolik procent ze svých příjmů my Češi dáváme za oblečení, tak jsme na tom v Evropě nejhůř. Z našich příjmů utrácíme za módu někde hluboko

pod tři procenta. V Německu je to téměř kolem pěti procent. To samé v Rumunsku. I když tam mají lidé obecně méně peněz, je vidět, že je vydávají mnohem víc za pocity a zážitky. My Češi jsme víc racionální, víc se soustředujeme na hodnotu. Neříkám, že je to špatně. Ale prostě to tak je. Proto říkám, že v tom je ten trh u nás nejtěžší.

Když se podíváte, kolik procent ze svých příjmů Češi utrácí za módu, tak jsme na tom v Evropě nejhůř. V tom je ten trh u nás nejtěžší.

Kdy jste začal podnikat?

Ještě za studií jsme s kamarádem zkoušeli prodávat krabice na doutníky a na vína. Udělali jsme si webové stránky, a dokonce jsme posílali něco do Ameriky. Bylo to srandovní, protože jsme neměli vůbec žádné peníze. Takže jsme si třeba museli nechat dopředu poslat peníze za vzorky, a pak jsme si chtěli nechat udělat katalog a zjistili jsme, že na něj nemáme potřebných 20 tisíc. Řekl jsem si proto, že se nechám na chvíli zaměstnat. Jobpilot byla internetová firma a hledala start-up manažera a sales manažera. Přihlásil jsem se na pozici sales manažera a pak jsem byl nejmladší obchodní ředitel v celé společnosti, která byla německá a působila po celé Evropě. Byli jsme konkurencí Jobs.cz, kteří tady měli de facto monopolní postavení.

Jaké bylo stát se ve 22 letech obchodním ředitelem?

Bylo to hrozně zajímavé období. Oni nemohli najít toho start-up manažera, takže já jsem vykonával spoustu věcí, které by měl dělat on. Ve dvaadvaceti to byla super zkušenost, protože se snažíte rozjet firmu v reálném světě, ale děláte to za cizí peníze. Takže jsem udělal spoustu →

pitomých rozhodnutí, ale to jsou věci, které se v průběhu času učíte. Když jsme konečně nabrali nějakého ředitele, tak už nás bylo asi deset. Pracovala pro nás tehdy mezinárodní reklamka Ogilvy a my jsme zjistili, že vůbec netuší, co dělat s internetovým brandem. V roce 1999 to ještě nikdo neuměl. A tak jsme s naším šéfem IT založili internetovou agenturu. To bylo v roce 2001, kdy šel celý trh dolů kvůli splasknutí internetové bubliny. Všichni říkali, že je nesmysl začít něco takového dělat. Ale my jsme byli tvrdohlaví a v uvozovkách hloupi. Což je vždycky dobré, když nedohlédnete na konec, protože jinak byste to nikdy nedělali. Když máte moc zkušeností, tak už se vám do ničeho nechce, protože vidíte tu bolest za tím.

Jak si vaše agentura vedla?

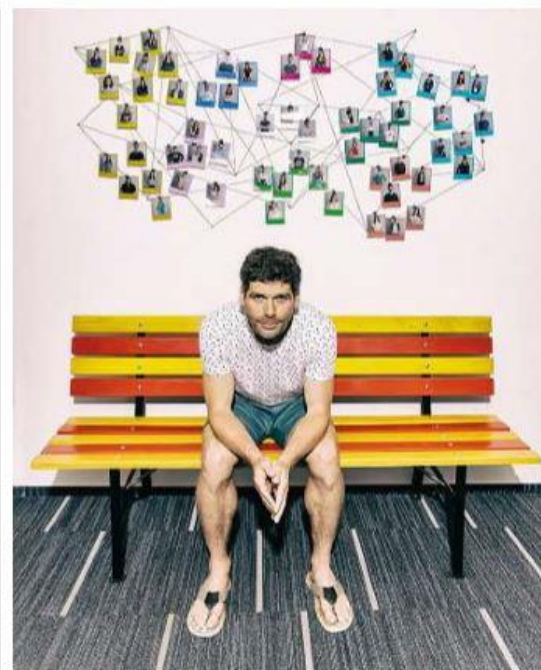
První velký klient byl poskytovatel internetu World Online, kterého v té době kupovalo Tiscali. My jsme pro ně dělali řadu věcí, kde jsme opět udělali strašně chyb. Vyrobili jsme třeba cédéčka, která měla připojovat k internetu, ale nepřipojovala.

Jak k tomuhle vůbec může dojít?

To je vždycky souběh několika okolností. Zvlášť v mladých firmách ještě nemáte doladěné všechny procesy. Je to spíš taková horda lidí, která spolu něco dělá. Strašně jsme se zaměřili na to, aby bylo vyladěné celé prostředí v cédéčku, ovládání a podobně, ale ve finále nikdo nekontroloval, jestli se tam dala utilita, která se připojuje k internetu. To je jeden soubor, který se správně nenalinkoval. Prošlo to přes nás, přes klienta a dostalo se to do distribuce. Přesně si pamatuju ten moment, kdy jdete po ulici, máte zaplatit 800 tisíc, nemáte je a říkáte si: „Tak to je asi ten konec.“ Ale začali jsme hledat nějakou cestu, domluvili jsme se na nějakém splátkovém kalendáři a nějak se to vyřešilo. Ale takových momentů, kdy si říkáte, že už to je konec, je v každém start-upu celá řada. Ale to je právě to hledání cesty. Z agentury Advertures jsem nakonec po sedmi letech vystoupil. Firmu koupila právě reklamka Ogilvy, což bylo takové vtipné uzavření kruhu. Měli jsme v té době asi 60 lidí a firma byla ve velice dobré situaci.

Advertures i Zoot jste zakládal v době krize. Jaké to je? Je to výhoda, nevýhoda?

Já si myslím, že je to výhoda. Adaptujete se na podmínky spodní vlny a i v té situaci vám to nějak musí fungovat. Vy na tu spodní vlnu v nějakou chvíli nastoupíte a ona vás pak vyveze nahoru. Jako při surfování.



Je vždycky dobré, když nedohlédnete na konec, protože jinak byste to nikdy nedělali. Když máte moc zkušeností, tak už se vám do ničeho nechce, protože vidíte tu bolest za tím, říká Ladislav Trpák.

***Začínat za krize je
výhoda. Přizpůsobíte
se spodní vlně a ta vás
jednou vynese nahoru.
Je to jako na surfu.***

Jak vám konkrétně krize pomohla při budování Zootu?

Zrychlilo to proces poznání, že jdeme libou cestou. Vždycky říkám, že Zoot na začátku dvakrát umřel a máme za sebou dvě reinkarnace. Původně jsme ho stavěli čistě jako platformu pro značky, které by skrze ni mohly komunikovat se svými fanoušky. Jako takový Facebook pro značky, vlastně jsme tomu i říkali Brandbook. I když jsme si udělali před spuštěním průzkum trhu, znali jsme jednotlivé marketéry a mluvili s nimi, když skutečně měli začít něco dělat pro fanoušky, nebyli toho schopní. Kdyby do toho několik firem přece jen nastoupilo, tak bychom se v tom třeba plácali mnohem déle.

Jak jste váš model změnili?

Rozhodli jsme se začít fungovat jako nadnakupovač. Když už jsme měli profily uživatelů, začali jsme jim nabízet produkty, které by se jim mohly líbit. Ten model je pak postavený na affiliate, systému, kdy z každé transakce něco dostanete. A od toho byl už jen krůček k dnešnímu Zootu. Postupně jsme zjistili, že zejména ženy extrémně zajímá móda. Ale zboží ze zahraničí návštěvníci nakupovat nechtěli a tady v Česku je nebylo kam posílat. Když jsme se začali tvářit, že máme ve skutečnosti oblečení na skladu, konverze najednou vyrostla třeba třicetinásobně. Tím jsme si otestovali, že neochota nakupovat je daná zahraničím. Začalo být evidentní, že tu je dostatečná zákaznická báze pro nakupování oblečení ve smyslu nových kolekcí.

Byly i tady momenty, kdy jste si říkal, že tohle už je konec?

Ze začátku jsme do firmy investovali s Josefem Havelkou z vlastních peněz, které nám ale v nějakou chvíli došly. Potom přistoupil Olda Bajer, který ale peníze taky posílal jen na nějaké období. Takže jsem vždycky žil s vědomím, že mám před sebou tak maximálně tři týdny života. Když jsme reinkarovali na dnešní Zoot a dotahovali jeho novou podobu, měli jsme zpoždění s IT, v té době tu ostatně byli jen tři vývojáři. Já jsem ale měl dlouho naplánovanou dovolenou, a abych na ni odjel, s klukama jsme na Red Bullech pracovali celou noc. A oni nakonec novou podobu spustili, až když jsem byl na dovolené. Mně se během ní strašně nechtělo se dívat na Google Analytics a kontrolovat, jestli tenhle model už funguje. Věděl jsem, že to je poslední pokus, který máme. A nechtěl jsem si kazit dovolenou s rodinou a dětmi. Na Google Analytics jsem se podíval teprve ve chvíli, kdy jsem se vrátil domů. A najednou jsem viděl, že všechny metriky jedou nahoru.

Přemýšleli jste někdy, že to vzdáte?

Samozřejmě. To vás napadne nesčetněkrát. Vždycky když přijde víc blbých zpráv, tak si říkáte, ty jo, jaké to má smysl? Ale v první fázi mě hodně vedla určitá odpovědnost vůči Josefovi a Oldovi, kteří do toho vložili dost peněz. Kdyby to byly jenom moje peníze, tak to zabalím. V druhé fázi už je to spíš odpovědnost vůči lidem, kteří v tom jsou s námi a jak jim ovlivňujeme životy.

Z výdejen se nám vrací zhruba 60-70 procent zboží, ale v tuto chvíli už jsou ziskovější než dodávání domů.

Kdy se Zoot vypracoval do podoby, v níž ho známe dnes?

To bylo zhruba v květnu 2012, právě v období dovolené v Řecku. Pak jsme ještě vyladňovali koncept, což bylo třeba zapojení výdejen. Už v začátku jsme zjistili, že nabízené značky lidi baví, ale bojí se toho, že je neznají, a potřebují si je vyzkoušet. Sídlili jsme tehdy v Melantrichově ulici v krásném domě ze třináctého století s nádhernými dřevěnými schody. A tam jsme de facto udělali první výdejnu. Měli jsme tam oddělenou kancelář, kde jsme udělali kabinku a zrcadlo. Zjistili jsme, že to funguje velmi dobře. Druhý krok byl, když jsme na Vánoce zkusili udělat provizorní výdejnu na Hlavním nádraží. Ten prostor jsme si tehdy vzali asi jen na dva měsíce. Tam jsme najednou viděli, že koncept možnosti vyzkoušet si oblečení předtím, než si to koupím, je správný. Dnes to ostatně potvrzuje Amazon, který rozjíždí podobnou službu. Je vidět, že svět on-line a kamene se sblíží a protíná. My v tom máme určitý náskok a jde jen o to, abychom dál ty světy propojovali.

Část oblečení si lidé nechají poslat na výdejnu, ale nakonec si ho nekoupí. Uvažujete do budoucna o otevření výdejen, které by fungovaly spíš jako klasické kamenné prodejny? Nebo rovnou o akvizici menší maloobchodní sítě?

I tohle je směr, o kterém uvažujeme, zejména s ohledem na další expanzi do zahraničí. Celý model začíná fungovat až od určité velikosti, kdy se umíme díky optimalizaci dopravy a podobně dostávat na velice zajímavé náklady, co se týče vratkivosti a skladových zásob. A akvizice mohou být cestou, které nám zrychlí nabrání potřebné báze. ➔



Zoot se často dává jako příklad firmy, která má využívání dat zabudované v DNA. Co to vlastně znamená?

To je obrovské téma. V dnešním světě není problém jakákoliv data nasbírat. My vlastně víme všechno v tom smyslu, odkud uživatel přichází, na co kliká, na co se dívá, jaké věci si hází do košíku a jaká je jeho historie. Problém začíná s interpretací dat. Zvlášť akutní otázka je to v případě té módy, která nemá jasně definované vzorce a je hodně o emocích, takže se v ní hůř hledají souvislosti. Jak interpretovat, kdo je ten člověk, co se mu líbí a podle čeho máme nakoupit do budoucna? Snažíme se dopracovat k profilu zákazníka, kterému potom můžeme přizpůsobit fungování mailingu a třeba přímého prodeje na výdejních.

Kolik procent vašich zákazníků tvoří ženy?

Je to hrozně zajímavé ve srovnání mezi zeměmi. V Česku tvoří muži kolem 20 procent, ale třeba v Rumunsku je to přes 40 procent. Souvisí to i s tím, že Rumunsko je blíž italskému stylu, muži mnohem víc dbají na to, jak vypadají a co mají na sobě. U Čechů je to víc postavené na potřebě, ale i tam vidíme poměrně rychlý posun. Slovensko je někde na pomezí mezi Českem a Rumunskem.

Jak máte rozčleněnou cílovou skupinu?

Pracujeme s určitou profilací cílových skupin, máme je různě pojmenované a různě pro ně i nakupujeme. Dřív jsem si myslel, že budeme daleko blíž těm dvaceti- až třicetiletým zákazníkům. Teď ale vidíme, že hrozně zajímavou cílovkou jsou pro nás ženy ve věku 35, 40 a víc let. Ty už mají trochu odrostlé děti, mají peníze, ale nemají čas. A náš koncept je pro ně zajímavý i tím, že jim umožní ušetřit čas, který by musely strávit třeba v nákupním centru. Ale o zážitek s kamarádkou, kdy si jdou po obědě něco vyzkoušet a pobavit se o tom, o ten nepřijdou.

Kolik procent tvoří vratky?

Z výdejen se vrací zhruba 60-70 procent zboží, u domácností je to výrazně méně, na úrovni 20-30 procent. Výdejny už jsou v tuto chvíli profitabilnější než dodávání domů, a to včetně veškerého aparátu, který s tím souvisí – lidí, nájmů. Výhoda výdejen je navíc v tom, že se vám →

Ženy tvoří kolem 80 procent českých zákazníků Zootu a podobně vysoký je i jejich podíl mezi zaměstnanci. Firma se proto musela naučit pracovat s odchody na rodičovské dovolené.

Ladislav Trpák (41)

Po dokončení vyšší odborné školy začal pracovat jako obchodní ředitel společnosti Jobpilot. Poté vybudoval digitální agenturu Adventures, kterou v roce 2008 prodal reklamní agentuře Ogilvy. O rok později založil s Josefem Havelkou společnost Zoot. Postupně ji přebudoval na e-shop s oblečením, který zboží distribuuje skrze kamenné výdejny. Ve společnosti s obratem 706 milionů korun drží zhruba pětinnový podíl, s Oldřichem Bajerem a Petrem Ladžovem mají ve firmě majoritu.



logicky zkracuje cyklus, ve kterém zboží dostáváte zpátky, a výrazně mít se ho zničí, protože ho máte celou dobu pod kontrolou. V Česku jde přes výdejny přes 70 procent oblečení.

Marže při prodeji oblečení je poměrně vysoká, vyšší než třeba v případě prodeje elektroniky. Čím je to dané?

Po výprodejích se může marže pohybovat nad úrovní 40 až 45 procent. Rozdíl třeba oproti elektronice je daný složitostí trhu v tom, u jakých značek a jak dlouho dopředu musíte nakupovat a jaké jsou výrobní náklady. Máte různé velikosti, barvy a vzory, zbytků vám zůstává prostě víc a musíte se naučit je za nějakou cenu vyprodávat.

Na Zootu prodáváte i takzvané privátní značky, výrobky, které vyrábí někdo jiný, ale brand jako takový už patří pod Zoot. Jaký mají podíl na obratu a proč jste je začali dělat?

Je to rozmezí 5 až 10 procent, záleží na konkrétním období a značce. Začínali jsme se Zoot Original, pak jsme rozjeli Ojju a teď děláme i Zoot jako white label. Letos si myslím, že jejich podíl dosáhne k deseti procentům. A rozhodli jsme se pro ně, protože máme ta data. Víme, co by se lidem mohlo líbit a často nebylo možné ty věci doobjednat, anebo jsme prostě viděli, že jsme schopní to vyrobit s lepší marží. Takže je to čistě ekonomické rozhodnutí. U Zoot Original ještě spolupracujeme s lokálními designéry, takže je to i jejich podpora. To se nám v tom začátku docela povedlo. I v Rumunsku teď děláme s místními, takže nejsme vnímáni jako globální firma a pomáhá nám to i marketingově.

Veřejně nekomunikujete, kdo drží ve firmě jak velký podíl. Dokázal byste to alespoň přiblížit?

Zakladatelé, to znamená v tuto chvíli já, Olda a ještě Petr Ladžov, náš finanční ředitel, držíme majoritu. Olda je logicky i s ohledem na své investice nejsilnější podílník. Můj podíl je zhruba na úrovni jedné pětiny. S dalším spoluzakladatelem Josefem Havelkou jsme udělali dohodu, že i když nemá v tuhle chvíli ve firmě podíl, tak na něj budeme pamatovat, kdybychom v nějakou chvíli dostávali z firmy peníze.

Loni jste získali dvě investice, jak s nimi hodláte naložit?

Zoot je v tuto chvíli etablovaný tak, že spolupracujeme se dvěma bankami, máme dva finanční investory a pak vydáváme bondy. V průběhu července spouštíme veřejnou nabídku dluhopisů. Ta nám umožní se dále nerozřezávat, ale velmi dobře financovat růst a ve spolupráci s bankami třeba i akvizice. Hodnota firmy jde rychle nahoru a v tuhle chvíli nemá smysl se dál rozřezávat na úrovni equity.

Kromě Česka a Slovenska působíte v Rumunsku. Proč zrovna Rumunsko?

Rumunský trh je z hlediska módy strašně zajímavý. Bukurešť je metropole, kde mají všichni iPhony, jezdí v dobrých autech a umí si užít život. Je to takový Berlín 10 až 15 let zpátky, hodně to tam žije. Nás oslovil lokální e-commerce hráč s tím, jestli bychom jim pomohli s módou, ale potom nebyli schopní fungovat tak rychle, jak jsme si představovali my. Takže jsme si řekli, že na ten trh vstoupíme sami. Zajímavé je, že Rumuni v něčem přeskočili notebooky a počítače, ten trh je plně mobilní, všude mají rychlé připojení a všechno se odehrává z telefonů. Takže jsme se museli naučit lépe fungovat na mobilech.

Čím je rumunský trh jiný, vyjma mobilů?

Lidé na úrovni managementu všichni jezdí Uberem a v Bukurešti je neuvěřitelně rozvinutá taxikářská síť. Ale město samo o sobě je jedním z míst, které je v době dopravních špiček nejvíce zacpané, hůř už je na tom snad jen Mexiko. To je komplikace pro stavění výjezdní, které v Česku zřizujeme na dopravních hubech. V Rumunsku je potřeba víc zohlednit, aby tam bylo kde zaparkovat, to je naprosto klíčové. Udělali jsme si analýzu města, máme programy, které nám ukazují, jakým způsobem se lidé tím městem pohybují a kolik je v dané části města lidí, vlastně takové heat mapy. V Česku jsme se víc bránili vstupu

do obchodních center, v Rumunsku do nich evidentně budeme muset jít. A pak je tam spousta drobných rozdílů, například jinak dělané registrační pokladny. V on-linu tyhle věci neřešíte, ale v off-linu najednou musíte řešit spoustu dalších věcí. O to je to komplikovanější. Když to ale celé dobře zvládnete, tak si vybudujete perfektní základy. A když někdo přijde čistě s on-linem, máte zásadní výhodu, že jste v zákopech. Vykopat zákopy je ale výrazně těžší práce než je vybombardovat.

Jaký je podíl jednotlivých trhů? A na jaké další se díváte?

Slovensko a Rumunsko společně dosahují něco přes 20 procent, rostou ale logicky daleko rychleji než Česko. To roste na meziroční úrovni kolem čtyřiceti procent, zatímco Rumunsko roste kolem 130 procent a Slovensko zhruba kolem 100 procent. A pokud chcete vybudovat silnou přítomnost ve střední Evropě, musíte se dívat na Polsko a eventuálně doplnit Budapešť. Polsko bude samozřejmě výrazně náročnější, organická cesta vzhledem ke složitosti toho trhu a tamní konkurenci úplně nepřipadá v úvahu. Budeme se muset naučit i akviziční cestu.

Dnes na trhu e-commerce probíhá konsolidace. Byli byste ochotní se nechat koupit?

V tuhle chvíli to není téma, my vidíme obrovský potenciál před sebou. Spíš se budeme snažit v oblasti módy budovat vlastní holding. Teď třeba napomáháme vytvoření fashion hubu v Praze. Chceme okolo sebe sdružit firmy, se kterými si můžeme pomáhat a učit se od sebe. Mohou to být firmy, které vytvářejí aplikace okolo módy, či akvizice třeba na úrovni retailerů.

Kolik procent z vašich zaměstnanců tvoří ženy? Jak se vyrovnáváte třeba s odchody na mateřské dovolené?

Jsme hodně ženská firma, žen tady bude klidně 70 až 80 procent. Což je i určitá nevýhoda. Chodí to v takových vlnách a teď je zrovna silná vlna těhotenství. Takže teď jsme třeba řešili téma firemní školky. Sám vím, jak náročné je být doma s dítětem. Když daná žena chce, tak jí umožníme třeba pracovat dva dny v týdnu. Pro ty holky je to hrozně fajn a ženy s dětmi jsou velmi efektivní. Když vědí, že když musí práci zvládnout do tří, tak si ji třeba vezmou domů, kde se nerozptylují, a pak jdou vyzvednout dítě. Není to na překážku, ale ve firmě je to hodně dynamické a teď se nám kvůli těm výpadkům žen zejména klíčový management víc pochlapuje.

Organická cesta při vstupu na polský trh nepřipadá v úvahu.

Budeme se muset naučit i akvizice.

Jak takový pracovní kolektiv s velkým podílem žen funguje?

Samozřejmě jsou tady krásné ženské, takže když nastupoval jeden vysoce postavený kolega, ze začátku ho to bavilo, ale po týdnu říkal: „Já bych potřeboval nějakou chlapeckou energii, já si dám třeba tank na stůl nebo tak něco!“ Jako chlapi s tím někdy trochu bojujeme. Je to i o tom balancování vnitřních energií, aby se nám to úplně nezvrtlo. Třeba jsem teď udělal čistě chlapecký mítink. Ženská energie je fajn, ale když je jí opravdu hodně, my chlapi do toho zase potřebujeme dostat trochu jinou energii. Takové to občasně chlapecké zablbnutí si je hrozně potřeba.

Jakým způsobem máte nastavenou rovnováhu mezi prací a odpočinkem?

Už v předchozí firmě jsem si zavedl střední home office. Týden se tím sympaticky rozdělí, a navíc den, kdy nejste přímo v provozu, je fajn v tom, že povyletíte nahoru a vidíte věci jinak. A hodně lidí tady ve firmě to má obdobně, ve středu tu bývá prázdněji.

Kdysi jste závodně běhal. Běháte i dnes?

Dříve jsem běhal krátké tratě, stovku a dvoustovku, dokonce jsem v tom i jednou vyhrál Čechy. Ale teď už je pro mě běh způsob aktivní meditace. Ne že se někde rychle rozběhnu, ale že běžím a ty věci, které řeším, si nějak poskládám. Zdálnivě nepříjemný problém se setrese a vypadne nějaké řešení. Někdy vůbec o ničem nepřemýšlím, je to takové vyčištění. A někdy je to tak, že se člověk uvolní a inspirace, idea nebo řešení situace přijde samo. Myslím, že obecně kdokoli, kdo prošel nějakým sportem, třeba i na vrcholové úrovni, chápe, že limity každého z nás jsou o kousek dál, než si myslíme. Já se proto hrozně rád lidí ptám, jestli mají nějakou zkušenost se sportem, vždycky totiž vidím, že jsou schopni zvládnout i problém, který ostatní vnímají jako nepříjemný. Sport mi proto připadá jako skvělý základ do byznysového prostředí.

