

Alza

Příběh firmy, která si do toho nenechala mluvit

alza.cz
alza.sk
alza.hu
alza.de
alza.at



CZ
SK
HU
DE
EN

Miloš Čermák
Michal Rybka

Alza

Příběh firmy, která si do toho nenechala mluvit

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na
www.bizbooks.cz
www.albatrosmedia.cz

Bizbooks®

Miloš Čermák; Michal Rybka

Alza – e-kniha
Copyright © Albatros Media a. s., 2022

Všechna práva vyhrazena.
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu majitelů práv.

ALBATROS  **MEDIA**

Alza

***Příběh firmy,
která si do toho
nenechala mluvit***

**Miloš Čermák
Michal Rybka**

Bizbooks®

Text © Miloš Čermák, Michal Rybka, 2022

Fotografie © Archiv Alza.cz.

Archiv Alza.cz

ISBN tištěné verze 978-80-265-1105-2

ISBN e-knihy 978-80-265-1106-9 (1. zveřejnění, 2022) (ePDF)

ISBN e-knihy 978-80-265-1107-6 (1. zveřejnění, 2022) (epub)

Věnováno všem pracovníkům, kteří pracovali pro Alzu a dali jí svůj čas, svou práci a svou energii. Všem zákazníkům, kteří jí dali svou důvěru a dovolili jí růst. A také všem, kteří teprve do Alzy přijdou – ať už nakupovat, nebo pracovat!

Autorská poznámka:

Tato knížka je autorským dílem nás dvou. Jeden z nás zná Alzu dlouho, jak si přečtete v jeho krátké osobní předmluvě. V blízkosti téhle firmy se pohybuje většinu její existence. Mluvil asi s každým, kdo byl v různých fázích historie Alzy pro firmu důležitý. Je „kronikářem“ jejího úspěchu. Druhý z nás, jak si rovněž přečtete v krátké osobní poznámce, znal Alzu jako zákazník a novinář. S jejím zakladatelem – a tahle knížka je příběhem jak Alzy, tak jejího zakladatele – se setkal poprvé v momentě, kdy na knížce začal v prosinci 2021 pracovat. Takže výsledný text je vlastně experimentem, v němž spojili síly dva lidé: jeden ví skoro všechno a druhý téměř nic a mají jediný úkol. Vyprávět příběh Alzy tak, aby vás to bavilo.

Miloš Čermák, Michal Rybka (červen 2022)

Michal Rybka:

Jak jsem objevil Alzu

To, jak jsem objevil Alzu, byla vlastně náhoda. Začal jsem recenzovat hardware pro herní časopis Score – a přes server Mageo jsem se v roce 1998 seznámil s několika lidmi, kteří se kolem hardwaru také motali. Jeden z nich, Jan Michálek, měl přezdívku Luca, mě upozornil, že jestli chci zápůjčky na testy, měl bych navštívit jeden malý krámk v Dělnické, kde pracuje. Prý mi půjčí cokoli, co budu chtít – a je jim jedno, co o produktech napíšu, důležité je jenom to, aby u článku bylo, že mi to půjčil Alzasoft. A to je celé.

Za celou dobu, co jsem s Alzou spolupracoval – a je to už 22 let –, jsem neměl potíže s tím, že by mě ovlivňovali anebo mi nařizovali, co mám psát.

Všechny problémy, které kdy během naší spolupráce nastaly, se podařilo úspěšně vyřešit, což opět nebylo úplně obvyklé. Jeden prodejce notebooků po mně chtěl kdysi zaplatit plnou cenu stroje, když jsem ztratil českou verzi manuálu. Jindy se zase stalo, že si v časopise vymysleli, že bychom měli udělat recenzi na nový notebook Apple. Apple nám samozřejmě nic půjčit nechťel, jejich politika byla prostá: kupte si! Když jsem si na to postěžoval v Alze, půjčil mi jeden zaměstnanec svůj vlastní stroj na čtrnáct dní. To bylo něco, co mě docela ohromilo.

Za 22 let spolupráce jsem se s Alzou sblížil v mnoha směrech – na základě mé sbírky hardwaru vzniklo Alza Muzeum historických počítačů, které snad jednou otevře trvalou expozici pro veřejnost. Po pádu klasických tištěných médií jsem spolu s Alzou založil technologický youtubový kanál AlzaTech.

Když přišlo dvacetileté výročí existence Alzy, poprvé se na stole objevila otázka, že bychom mohli společně vytvořit knihu o jejich dějinách. První pokus nedopadl zrovna slavně – prostě proto, že jsem historii popisoval věcně, což vedlo k tomu, že jsem se ztratil v pralese faktů. Dlouho jsem nechápal, co jsem vlastně udělal

špatně, ale pak mi došlo, že Alza není kupka dat anebo seznam letopočtů. Jsou to hlavně lidé, kteří přinášejí nápady a energii.

A tak jsem začal tu věc řešit jinak. Poslouchal jsem vzpomínky prvních zaměstnanců – a uvědomil si, že podobně jako u mnoha jiných startupů je to především otázka energie: jasně nasměrovaná myšlenka a energie zakladatele Alzy Aleše Zavorala, energie jeho kamarádů a prvních zaměstnanců, energie, která je tehdy vedla k naprosto šíleným výkonům a vytvořila základ, ze kterého se potom Alza začala proměňovat v českou internetovou jedničku, kterou je nyní.

Tehdy jsem také nepochopil, že Alza není jedna, že je jich celá řada – a každá z nich jiná. Ta nejstarší, to byl Aleš sám, byla to šílená one man show, která vyrostla do bodu, kdy už to nebylo udržitelné. Ta další, která přišla po té první, byla punková Alza, neuvěřitelné seskupení úžasných magorů, kteří tlačili ze všech sil každý den dál a dál firmu, která nebyla větší než malý krámk. A pak se vše dostalo do dalšího bodu, kdy už to zase nebylo udržitelné – a vznikla třetí Alza, taková, která už byla opravdovou firmou. Měla svoje oddělení, svoje ředitele, svoje plány – přestala být tak anarchistická a začala připomínat velké korporace.

A potom to už zase dál nešlo – a změnila se ve čtvrtou Alzu, Alzu řízenou informačními technologiemi, které daly firmě dostatečně silnou a propustnou páteř, aby mohla být rychlejší a efektivnější, aby dokázala ustát toky informací a zboží.

Alza – to je kontinuální inovace. Neustále se mění, někdy dobrovolně, někdy pod tlakem okolností, někdy proto, „že už to takhle dál nejde“. Tyto dva základní procesy – energie a změna – formují Alzu, neustále ji mění – a zároveň do ní lákají zaměstnance, ale také je vyhánějí. Baval jsem se s celou řadou bývalých zaměstnanců a pochopil jsem, že někteří odešli prostě proto, že si rozuměli s jednou Alzou, jejich energie mířily stejným směrem. Ale pak došlo ke změně – a proto odešli.

Tahle kniha, tohle vyprávění, to není kompletní životní příběh zakladatele, není to ani soupis historických dat. Je to pohled na jednotlivé fáze Alzy, na jejich podoby, na jejich otisky v čase. Je to pohled na vytvoření něčeho velkého od samých základů, ale je to zároveň pohled chaotický, protože to, na co se díváme, je skutečně živý, neustále se proměňující organismus.

Michal Rybka

Zná Alzu od roku 1998, kdy s nimi začal spolupracovat na recenzích. Dozvěděl se o ní přes známého na Mageu, který pro ně pracoval.

Dnes působí jako kurátor Alza muzea.

Uvažoval jste někdy o odchodu: „Ne, spolupráce s nimi byla vždycky špičková.“

Nejlepší moment: „Bylo jich hodně. Možná když jsme otevřeli první expozici Alza Muzea.“

Nejhorší moment: „Když jsme s kolegy museli 3× stěhovat depozit Alza Muzea“

Jak popíše Alzu člověku, který o ní nikdy neslyšel: „Efektivní, rychlý a spolehlivý e-shop s technologickými produkty. Inovativní, neustále se měnící.“

Co by zítra v Alze zavedl, kdyby měl magickou moc: „Na inovace nejsem dobrý, naopak se zájmem sleduji inovace, které tam vymýšlejí.“

Na co se ho lidé ptají: „Všichni Alzu znají, nikdo se mě neptá, spíš sdělují svoje vlastní zkušenosti.“

Tři důvody, proč je Alza úspěšná: „1. odvaha, 2. kontinuální inovace a 3. pohled do budoucnosti.“

Byznysový vzor: „Nemám smysl pro podnikání. Pro mě je zážitek sledovat Aleše ve chvíli, kdy se rozhoduje.“

Jak relaxuje: „Technologie, počítačové hry, historie, literatura, pohádky a jejich historie.“

Kterou jinou firmu obdivuje a chtěl by v ní pracovat: „NASA, ale to je asi proto, že ji neznám zevnitř. Spousta snů je založena na neznalosti reality. Alza naopak chce, abyste si v realitě sen vybudovali.“

Za co je na Alzu pyšný: „Za to, jak se jí podařilo vybudovat doslova z nuly, to je impozantní.“

Zákon Alzy podle Rybky: „Neboj se něco nového vymyslet a něco změnit.“

Miloš Čermák: A vy jste kdo?

Sedíme v prostorné kanceláři s výhledem na dolní Holešovice, kousek od bývalého přístavu. Venku je jasno a mrzne. Slunce je nízko, takže jeho paprsky svítí oknem skoro vodorovně a bodají do očí. Do Vánoc zbývá několik dní.

„Věděli byste, jaký měla Alza včera obrat?“ pokládám první otázku.

„To jste mě zaskočil,“ říká muž sedící proti mně. „Vím obrat v pátek, ale včerejší číslo neznám.“

Zamyslí se. „Určitě to bylo přes 300 miliónů. Odhaduju 310. Potřebujete to vědět přesně?“ sahá po klávesnici, aby se podíval do informačního systému, kde je nepochybně k dispozici aktuální číslo.

„Ne,“ odpovídám rychle.

Říká se, že když se s někým poprvé uvidíte, trvá asi třicet vteřin, než si na něj uděláte názor. Nebo lépe řečeno si o něm uděláte obrázek. Ne nějak detailní. Ale od něj se odvíjí, jestli mu budete věřit a jestli ho budete považovat spíše za spojence, nebo protivníka.

Je to nějaký pozůstatek našich instinktů, které byly důležité pro přežití. A z nějakého důvodu se udržely i do dnešní doby, kdy o život už nejde. Většinou.

Ale často může jít o hodně, například o peníze. A jestliže se moje první otázka týkala peněz a odpověď zněla ve stovkách miliónů korun, je jasné, že tohle je ten případ.

První dojem je prý často až překvapivě přesný. Ale nemusí být. Proto mám s mužem u stolu proti mně naplánováno několik mnohahodinových schůzek. Aby se ukázalo, jestli jsou mé dnešní pocity správné.

Kdybych měl říct verdikt teď, je mi sympatický. Chová se přirozeně, má milý úsměv, a když s vámi mluví, neuhýbá očima. Je sebevědomý, ale ne takovým tím arogantním způsobem.

Je vidět, že není moc zvyklý odpovídat na otázky. Spíš je ostatním klást. Takže když otázku dostane, zdá se, že ho to trochu překvapí. Není tím, který od ostatních dostává úkoly.

Ale zároveň je vidět, že mu to nevadí. Má v sobě energii člověka, s kterým se dobře mluví, protože ve vás dokáže vyvolat dojem, že ho zajímáte. Že rozhovor s vámi nebere jako nepříjemnou povinnost, i když to ve skutečnosti možná tak trochu nepříjemná povinnost je.

Nevím, jsou to jen moje první, nedůležité dojmy. Za třicet let, co dělám s lidmi rozhovory do novin, jsem se naučil věnovat těmto pocitům pozornost. Zapamatovat si je a hned po schůzce si je poznamenat, abych je později mohl konfrontovat s tím, co jsem se o tom člověku dozvěděl a jak na mě působí později.

Takže: muž v kanceláři předsedy představenstva společnosti Alza je chytrý a pohotový. Má to, čemu se říká charisma, jakkoli nedokážeme přesně vysvětlit, co to znamená. Mám pro to jednoduchou pomůcku: kdyby lidé byli celovečerní filmy, tak charisma mají ti, u kterých se v půlce kina nezačnete vrtět a koukat se na hodinky, kdy už bude konec.

Rozhoduji se, že tomuto muži budu věřit. Neabsolutně, samozřejmě si budu ověřovat to, co mi bude vyprávět o sobě a o budování firmy, kterou založil. Ale v tom, jak svůj příběh vypráví, je něco autentického a přesvědčivého.

Není to samozřejmé. Dělal jsem rozhovory se stovkami, možná tisíci úspěšných lidí. Vždycky je to zajímavé a strhující setkání. Ale někdy máte pocit, že nemluvíte se skutečným člověkem, ale s někým, kdo je v roli, kterou sám pro sebe vymyslel.

Takže dokážu ocenit konverzaci, kdy tenhle pocit nemám. Jako například dnes. Možná je to proto, že muž sedící proti mně s novináři nemluví. Dokonce jsem asi vůbec první člověk z médií, s kterým se baví.

Což je u někoho, kdo vybudoval jednu z nejúspěšnějších firem v zemi a podle žebříčku časopisu *Forbes* patří k nejbohatším lidem v Česku, téměř neuvěřitelné. Ale je to tak.

Říkali mi, že ten rozhovor nebude snadný. Že ten muž je introvert, nerad o sobě mluví a já budu mít problémy se od něj něco dozvědět. Říkali lidé, kteří ho znají.

Jenže to je právě ten problém. Muže v kanceláři skoro nikdo nezná. Tedy myslím teď z lidí, kteří nejsou jeho blízcí, přátelé či kolegové z firmy. Když dáte do internetového vyhledávače jeho jméno, dozvíte se nanejvýš něco o jeho méně známých či méně úspěšných jmenovcích.

Dokonce nenajdete jeho kvalitní fotku, dohledatelné jsou pouze jedna nebo dvě jeho údajné momentky v mizerné kvalitě, mnoho let staré, které média používají stále dokola.

Mimochodem, ve skutečnosti vypadá úplně jinak.

Když někdo nemluví s novináři, první, co nás novináře napadne, je to, že je to póza. Nebo trik. Způsob, jak zvýšit svou cenu a mít ve vyjednávání s médii navrch. Protože se stanete ceněným zbožím, o které je zájem.

Většinou to nás novináře irituje. Podvědomě nebo i vědomě jsme na tyhle lidi naštvaní. A zároveň je podezíráme, že něco tají nebo s nimi není něco v pořádku.

Ale málokdo to vydrží pětadvacet let od chvíle, kdy média o rozhovor s ním poprvé projeví zájem. Přesně tak dlouho to u muže, s kterým sedím v jeho kanceláři, trvalo.

„My jsme se nikdy nepotkali. Jsem rád, že vás poznávám,“ řekl jsem, když jsme se před pár dny viděli poprvé.

„Ale potkali. Asi třikrát. Jen o tom nevíte,“ zasmál se, když mi podával ruku.

Když dostanete nabídku napsat příběh firmy, kterou každý zná (a skoro každý byl či je jejím zákazníkem), je to něco, co zvažujete. Ale když zároveň tuhle firmu vybudoval muž, kterého naopak nezná prakticky nikdo, je to přesně ta nabídka, o které se říká, že se neodmítá.

To, co formuje každou firmu, a někdy se tomu trochu vznosně a nepřesně říká „firemní DNA“, utvářejí tři faktory: její zakladatelé, doba, ve které vznikla, a pak náhoda. Prostě to, jestli měla štěstí.

Zajímá mě, jak jsou tyhle tři ingredience namíchané u Alzy. Společnosti, která byla v počátcích své historie nenápadná, skoro neviditelná, a pak se najednou na počátku jednadvacátého století „vynořila“ jako největší český e-shop.

Dnes je ve své kategorii suverénní jedničkou a bez ohledu na kategorie je v českém byznysu hráčem, kterého nelze přehlédnout. Což ostatně naznačuje již zmíněný denní obrát přes 300 milionů korun. To je meta, kterou Alza v roce 2021 překročila minimálně pětkrát.

Muže sedícího proti mně v kanceláři zařadil časopis *Forbes* ve svém žebříčku nejbohatších Čechů z roku 2021 na 6. místo. Ale zároveň k tomu poznamenává: „Pokud Alza svému zakladateli patří, což stále předpokládáme, neboť nepředložil důkaz o opaku, držíme valuaci ještě nízko.“

Je to trochu podivná formulace, která však dokazuje to, co píšu: jak málo o muži, kterému jsem před chvílí položil první otázku, víme. Dokonce jak málo toho ví časopis, který se specializuje právě na psaní o úspěšných a bohatých lidech.

Mohl bych se rovnou zeptat, co tomu říká. Jestli časopis *Forbes* „trefil“ jeho majetek správně a jaké jsou odpovědi na všechny ty otázky, které v článku o něm klade.

Mohl bych a určitě je budu chtít znát. Ale zároveň je mi jasné, že to v tuhle chvíli vlastně není důležité. Že se to dá odbýt jedním číslem, které je nepochybně velké, ale samo o sobě neříká vůbec nic. Stejně jako otázka vlastnictví, kterou lze zodpovědět několika právníky přesnými, ale nicneříkajícími formulacemi.

Mě zajímá příběh. Firmy a lidí, kteří ji vybudovali. A chci ho vyprávět pečlivě, bez spečchu, s co největším počtem detailů, třeba i nepodstatných a přehlédnutelných. Pochopitelně ho chci vyprávět co nejpřesněji.

Fakta jsou daná a jasná, ale černobílá a lidská paměť zase nespolehlivá, avšak barevná a se spoustou odstínů. A na tenké linii, kde se obojí setkává, je nejlepší vyprávět příběhy. Příběhy, které dostatečně věrně popisují to, co se stalo, a zároveň vzbuzují emoce a jsou inspirující.

Samozřejmě i v takovém příběhu může být víc otázek než odpovědí. Je v něm prostor pro různé spekulace i interpretace. To k dobrým příběhům patří: že jsou mnohovrstevnaté, ne vždy jednoznačné a nutí nás přemýšlet.

Ptám se: „Kdyby vám v době, kdy jste zakládal Alzu, někdo zavolaal a popsal by vám, jaká to je firma na konci roku 2021, co byste mu řekl?“

„Zavěsil bych,“ řekne skoro bez přemýšlení.

„Vy byste nechtěl slyšet, jaký má Alza obrat?“

„Žádné takové ambice jsme neměli. A jediné, co bych si myslel, že je to nějaký vtípek. A že mě zdržuje od práce, pravděpodobně sestavování ceníků,“ zasměje se.

PARAGON 100391 daňový doklad

Množ.	Druh zboží / % DPH	Kč
1	okruž. 50 kg	459

KOPIE

dič: Zapláceno
Celkem Kč: 459
Datum: 7.12.2017
Pracov. a podpis: [podpis]
Prv. telefonní předčís. nebo číslo: OPTIS37

PARAGON 100391 daňový doklad

Množ.	Druh zboží / % DPH	Kč
1	podarovaný	299

KOPIE

dič: Zapláceno
Celkem Kč: 299
Datum: 7.12.2017
Pracov. a podpis: [podpis]
Prv. telefonní předčís. nebo číslo: OPTIS37

PARAGON č.: 2

Odběratel: SPOLEČNOST JAV, JEDNÁKA
ICO:

Název zboží	Cena za MJ	Množ. stv.	Cena celkem
1011-E	299	1	299
VČ. 310736			
ZARUKA 6 MĚSÍCŮ			

Datum: 11.3.2015
K úhradě Kč: 309

Organizace: LES ZAVORA
ICO: občanská společnost
Sokolovská 104
517 71 České Meziříčí
ICO: 48601641
Pracov. a podpis: [podpis]

První účtenky firmy „Aleš Zavoral“.

„A do jakého roku bychom to vlastně volali?“ ptám se.

Jako rok založení Alzy se uvádí 1994, kdy Aleš Zavoral získal živnostenský list. Na něj pak podnikal dalších deset let. „Ale to by se mi asi nikdo nedovolal. V té době jsem bydlel u rodičů a telefon jsme doma neměli. Pracovní věci jsem chodil vyřizovat do telefonní budky u fotbalového hřiště,“ říká.

„Kdy by tedy dávalo smysl zavolat?“

„Možná tak v roce 1998. To jsme si v Praze pronajali první krám. A tam jsem začal poprvé cítit odpovědnost vůči okolí. Musel jsem zaplatit ostatním lidem. Byť s nimi bych se asi domluvil a jídlo jsme měli od rodičů. Nejdůležitější bylo vydělat každý měsíc na nájem,“ usměje se, jako by ho samotného překvapilo, jaké byly tehdejší priority.

Sáhne do desek, kde jsou nějaké dochované doklady z té doby. První účtenka za nákup ve velkoobchodu s datem říjen 1994. První faktura. První ceníky. Ale až na těch z roku 1998 je i telefonní číslo na mobil.

Takže volat by se dalo.

„Je něco, co byste dnes sám sobě v roce 1998 vzkázal? Nebo poradil?“

Muž se nadechuje k další rychlé odpovědi. Ale pak se zarazí, jako by se v něm probudila odpovědnost člověka, který jestli něco nemá rád, tak jsou to promarněné šance.

Který nechce nic podcenit.

„To bych musel dlouho přemýšlet. A kdybych měl opravdu možnost volat z budoucnosti do minulosti, asi bych se na to dlouho připravoval.“

„Mlčíme. Chci ho nechat přemýšlet, jak sám řekl.“

„Jako první mě napadají osobní věci. Tam bych asi nějaké rady měl. Ale byznysově? Asi bych tomu člověku poradil, ať dělá všechno tak, jak plánuje. Ať si do toho nenechá moc mluvit. Od nikoho. Ani z budoucnosti.“

Jako odpověď mi to v tuhle chvíli stačí. Vlastně je to dobrý název pro celou knihu. Příběh firmy, která si do toho nenechala mluvit.

1

(1976–1998)

V lednu 1975 vyšel na obálce amerického časopisu *Popular Electronics* obrázek osmibitového počítače Altair 8800. V té době ještě nikdo nevěděl, že vejde do dějin jako první komerčně úspěšný osobní počítač. Vlastně to ani hotový počítač nebyl, ale stavebnice, z které si ho bylo možné postavit.

Jejím výrobcem byl bývalý voják a inženýr Ed Roberts. Muž se srdcem podnikatele, který měl však za sebou už úspěšné uvedení elektronické kalkulačky v roce 1971. Ale jeho byznys byl vzápětí převálcován konkurenčními počítačkami od velkých firem a Roberts se dostal do velkého dluhu. Stavebnice osobního počítače byla pokusem, jak se z něj dostat.

Sám nevěřil, že se to povede. A určitě ani vzdáleně nedoufal, že pár součástek v krabici a s cenovkou necelých 400 dolarů bude mít takový úspěch. Avšak měly a firmu zaplavily objednávky, které zpočátku ani nestačil vyřizovat. Altair se nakonec stal legendárním produktem, a to z více důvodů. Obchodní úspěch byl jen jedním z nich. Ed Roberts o dva roky později firmu dobře prodal, čímž se zajistil na zbytek života.

Mimochodem, po prodeji firmy ještě stačil vystudovat medicínu a stát se praktickým lékařem. To byla jeho druhá kariéra, trvající více než dvě desítky let. Zemřel v roce 2010 na zápal plic. Když byl v městě Macon v americké Georgii krátce před smrtí hospitalizován, šokovala personál jedna z jeho neohlášených návštěv. Tichý padesátník v brýlích, který se k Robertsovi posadil a povídal si s ním, se jmenoval Bill Gates a byl v té době nejbohatším mužem světa.

A to je ten další důvod, proč byla stavebnice Altair tak důležitá. Obálku s její fotografií totiž viděla spousta mladých lidí. Mnohé z nich inspirovala a některým změnila život. A přeneseně pak nám všem. Řeč je nejen o Billu Gatesovi, který

společně s kamarádem Paulem Allenem začali psát pro zmíněný počítač software. A Roberts se stal jejich prvním zaměstnavatelem. Než si založili firmu, které dali název Micro-Soft, později samozřejmě Microsoft.

Ale nejen tihle dva, ale také třeba Steve Wozniak, Steve Jobs a desítky, možná i stovky dalších lidí, kteří pak začali psát historii produktu zvaného osobní počítač. A statisíce těch, kteří pro první počítače získali posedlost. Cesta k ní vedla přes počítačové časopisy a pochopitelně hry.

Stejně to bylo v bývalém Československu, byť samozřejmě s určitým zpožděním a obtížemi, danými tím, že tehdy šlo ještě o zemi za takzvanou železnou oponou. Když v druhé polovině osmdesátých let vešel tehdy desetiletý Aleš Zavoral do počítačové učebny ve vesnické škole na východě Čech, nemohl vědět, že to změní život i jemu.

V základní devítileté škole v Českém Meziříčí, obci s asi dvěma tisíci obyvatel, vybudoval počítačovou učebnu Vladimír Telenský, tehdejší učitel fyziky a tělocviku, později ředitel. Byla vybavena počítači PMD 85, které se vyráběly v Tesle ve slovenských Piešťanech (zkratka PMD znamenala „piešťanský mikropočítač displejový“), a Didaktik ze slovenské Skalice. Didaktik Gama byl nejoblíbenější, protože byl klonem světově proslulého osmibitového počítače ZX Spectrum. Nabídka počítačových her na něj proto byla prakticky neomezená.

České Meziříčí: normální obec

České Meziříčí není zvlášť velká ani zvlášť významná obec, s necelými dvěma tisíci obyvatel je to spíš taková větší vesnice. Heslo na Wikipedii v roce 2022 uvádí tři slavné rodáky: biskupa Karla Otčenáška, odbojného sedláka Jakuba Němečka, který se v 18. století přidal na stranu vzbouřených vesničanů, a zakladatele Alzy Aleše Zavorala.

Vesnice leží na úpatí Orlických hor. A jak plyne z názvu, je „mezi řekami“ Labe, Metuje a Orlice. Leží na Zlatém potoce, který přechází v říčku Dědinu. Najdete tu jednopatrové domky, zemědělské usedlosti, centrum s kostelem, poštu, školu, zemědělské družstvo, cukrovar.

I když se Meziříčí jmenuje České, bylo založeno pravděpodobně saskými kolonisty někdy ve 13. století. Ti se usadili u brodu přes Zlatý potok, kudy vedla obchodní zemská stezka. První zmínka je z roku 1353 o kostelu sv. Kateřiny, původně dřevěném, který v roce 1748 nahradil kostel barokní. Ten stojí dodnes.

V obci se narodil významný biskup Karel Otčenášek, který se vzepřel komunistickému režimu, přijal biskupské svěcení bez vědomí státních orgánů a následně byl vězněn pro velezradu. Po roce 1953 si odseděl deset a půl roku v Leopoldově, Mírově a Valdicích. Přesto se nenechal nikdy zlomit a stal se symbolem boje proti komunistické diktatuře. A právě na jeho pamětní desku na místním kostele přispěl jiný významný rodák, Aleš Zavoral. Do Českého Meziříčí se dnes z Prahy dostanete pohodlně za hodinu a půl, když není zácpa. Do vesnice jezdí autobus, vlaková zastávka je v nedalekém Opočně.

Koncem osmdesátých let se do Československa začala dovážet už také první péčéčka vycházející z modelové řady IBM PC, ta však v té době byla naprosto cenově nedostupná. Zájem školáků a i všech počítačových nadšenců se tedy točil kolem tzv. osmibitů. Používaly se ve škole, kolem nich vznikaly kroužky, později i vycházely specializované časopisy.

Do téhle komunity zapadl i Aleš Zavoral, byl tehdy asi v páté třídě. „Nakoukl jsem do počítačové učebny. Pamatuju si, že byla nahoře ve druhém patře. Ty počítače tam stály na dřevěných bednách. Na většině z nich běžely nějaké hry. Dodnes si pamatuju, že mě to úplně zhypnotizovalo. Pár minut jsem žasl a oni si mě tam pak už nechali,“ říká.

Berme to jako důležitý detail, který však má univerzální platnost. A v různých obdobích se pak v Zavoralově životě opakoval mnohokrát. Je dobré umět žasnout. Ale zároveň hned přemýšlet, jak úžas proměnit v něco praktického a využitelného.

Je to dobrá kombinace, pokud žijete v úžasné době, ale v méně úžasných podmínkách. Osmdesátá léta byla úžasnou dobou, protože vznikla technologie, která zásadně změnila budoucnost. Osobní počítač. Mimochodem, ve své slavné anketě jmenoval časopis *Time* „osobní počítač“ osobností roku 1982.

Ale vyrůstat v osmdesátých letech v bývalém Československu, zejména pokud vás fascinovaly počítače, zas tak úžasné nebylo. Moderní technologie se přes železnou oponu dostávaly obtížně a se zpožděním.

Nicméně překonávat obtíže nemusí být špatné, ba naopak.

Aleš hrál v počítačovém kroužku hry, naučil se i programovat v nejjednodušším jazyce BASIC. Kouzlu osmibitových počítačů propadl stejně jako spousta jeho vrstevníků. Zároveň viděl potenciál, které tohle nadšení má. A jakkoli vyrůstal v rodině, která nikdy neměla moc peněz, a sám nedostával ani žádné kapesné, okamžitě vycítil šanci, která se tady otevírá.



Zleva Aleš Zavoral, Kamil Zavoral v dětství.

Pro počítače získal i svého nejbližšího kamaráda Oldřicha Kurze. Bydleli v sousedních domech, jejich tátové byli přátelé. O dva roky mladší Olda chodil do třídy s Alešovým bratrem Kamilem, Aleš zase s Oldovou sestrou Katkou. Odmala spolu vyrůstali a byli v té době nerozlučnými kamarády.

Olda říká: „Asi nás sblížilo právě nadšení z počítačů. Chodili jsme jako spousta kluků do rybářského kroužku, ale jakmile se objevily technologie, bylo jasné, že nás to bude zajímat mnohem víc než vyseďávání u řeky.“

Aleš se narodil v říjnu 1976. České Meziříčí bylo typickou větší vesnicí. S dlouhou historií. Nachází se pět kilometrů od Opočna, deset kilometrů od Dobrušky. Nacházely se tam také tři telefonní budky.

Z dnešního pohledu by České Meziříčí osmdesátých let minulého století asi nebylo místem, kde byste chtěli bydlet. Ale z pohledu desetiletých kluků v té době? Ráj na zemi.

„Bylo to úžasné,“ říká Aleš. „Všude kolem příroda. Tedy... samozřejmě v uvozovkách. Ne nějaké hluboké lesy a jezera jako na Šumavě. Ale když jsme chtěli, mohli jsme být celé hodiny někde v lesích, na polích a loukách nebo u řeky.“



Kamil Zavoral, Aleš Zavoral a Olda Kurz na jedné z alzasoftičích akcí za Prahou.

Být takzvaně někde venku se vyplácelo i z jiného důvodu. Když byly děti doma, musely buď něco dělat, nebo se učit. Když byly pryč, tak byly pryč. Rodiče je nesháněli ani nekontrolovali, jak je to někdy dneska. Mobilní telefony nebyly. A protože všichni měli svých starostí dost, možná byli rodiče rádi, když děti zmizely z domu.

„Samozřejmě nám při večeri říkali, ať pořád necouráme venku a jsme taky někdy doma. Legrační bylo, že když jsme pak propadli počítačům, tak nám říkali: nesedte pořád u toho, běžte se proběhnout ven,“ říká Olda Kurz.

O dva roky starší Aleš pro něj byl autoritou, protože dva roky jsou u malých kluků hodně, a zároveň nejlepším kamarádem. Spoustu věcí dělali společně.

Než v druhém patře základní školy objevili počítače, chodil Aleš hodně na ryby. S tátou a později i mladším bratrem Kamilem. Ne že by ho to až tak moc bavilo, ale taková byla rodinná tradice. „A taky to byla součást obživy. Nikdy jsme neměli moc peněz. Maso bylo, když byla zabijačka. Jinak se jedly ryby a králíci,“ říká. „Co nedala zahrada u nás nebo u babičky, to nebylo. Do obchodu se chodilo pouze pro chleba, rohlíky a mléko.“

Kamil staršího bratra obdivoval a měli celkem blízký vztah, jeho vášní pro počítače se však tak úplně „nenakazil“. Měl vždycky radši věci, na které si šlo sáhnout.

Takže když Aleš na gymnáziu programoval v BASICu a rozebíral svoje první péčéčko, Kamil byl šťastný, když dostal první soustruh. A uměl to s ním perfektně. O Kamilově zručnosti a praktičnosti se dodnes v Alze vyprávějí legendy.

Bratři: Aleš a Kamil

Bratři Zavoralové, Aleš a Kamil, vyrůstali v rodině, která nebyla ani bohatá, ani podnikatelsky zaměřená. Řeklo by se běžná rodina doby sedmdesátých a osmdesátých let. Věřilo se na tvrdou práci a na to, že nikdo nedostane nic zadarmo. Rodiče svým synům vždy pomáhali, ale do podnikání je nikdy netlačili. Byli zruční, pracovití, uměli improvizovat a vedli syny k úspornosti, což jsou vlastnosti, které později nalezneme ve firemní kultuře Alzy.

Každý z bratrů je jiný. Aleš měl vždycky podnikatelský instinkt, je dravý a rychlý. Když se s ním bavíte, překvapí vás rychlost, s jakou skáče přímo k závěrům, nerad plýtvá časem na dlouhé debaty. Není jednoduché ho tahat za nos, okamžitě jde k podstatě věci. Jeden ze zaměstnanců to popsal slovy, že „má v hlavě počítač“, který mu umožňuje „vidět za tři rohy“. Pokud souhlasí s navrhovaným řešením, klidně zkrátí poradu o desítky minut. Podstatné je, aby se věci začaly co nejrychleji hýbat. Pokud se jedná o penězích, okamžitě zpozorní. Všechno se musí udělat nejen rychle, ale také levně.

Kamil rád tvoří, a to nejen hlavou, ale i rukama. Preferuje to, na co si lze „sáhnout“, a inklinuje ke světu, který tvoří trvalejší hodnoty. Spotřební svět ho neláká. Rád vymýšlí zlepšováky a nové věci. Je velmi seriózní a mluví rozvážně. V tom se od Aleše při běžném pracovním kontaktu nejvíc liší: není to člověk, který „vystřelí“ řešení, ale naopak si ho radši dvakrát promyslí. Nemá rád plýtvání a hledá cesty, jak vylepšit systém nebo eliminovat chyby a nedostatky. Jeho vylepšení, která zavedl ve firmě, jsou dodnes legendární. Velká odlišnost bratří měla zásadní vliv na to, jak se firma později vyvíjela. Aleš ji založil, Kamil mu ji pomáhal rozvíjet a udržovat provozní náklady na minimum. Mají klasický vztah „staršího a mladšího bráchy“, velmi dobře si rozumí a jejich vztah dodnes formuje to, jak vyrůstali: že se na sebe mohli spolehnout, ale zároveň mezi nimi vždy byla sourozenecká rivalita. A ta jim zůstala dodnes. Oba dva rádi soutěží jak mezi sebou, tak i s jinými.

Mimochodem, to soutěžení je o to zajímavější, že v jednom si jsou oba bratři podobní. A totiž v tom, že jsou mimořádně sportovně nadaní. Když se Kamil pustil do výroby závodních kolečkových bruslí a začal sám závodně bruslit,

tak do roka „šlapal na paty“ Martině Sáblikové. Aleš působí nenápadně, a kdo s ním třeba jezdil někdy na kole nebo dělal jiné sporty, s překvapením zjistil, jak je fyzicky zdatný.

Otec pracoval jako strojař v cukrovaru, maminka byla zubní laborantkou. Jako v mnoha jiných venkovských rodinách se u Zavoralů hodně pracovalo. Kolem domu nebo na zahradě. Věci se kupovaly, když byly opravdu potřeba.

Možná tehdy Aleše napadlo, že by bylo fajn mít peníze. Nechce, aby to vypadalo, že vyrůstal v nuzných poměrech. Ne, to vůbec ne. Asi se nijak zvlášť nelišili od československého průměru. Na dětství vzpomíná jako na šťastné a spokojené.

Rodiče ho vychovali tak, že nebral peníze jako to nejdůležitější v životě. Ale pochopil, že je to prostředek, jak dělat to, co ho baví a zajímá. Například počítače. Ale to až později.

„Byl jsem vždycky... jak to říct? Asi sběratel. Bavilo mě sbírat věci a pak je měnit za něco hodnotnějšího,“ říká.

Kořeny podnikatelské nátury: sběratelství a směna.

Sbíral to, co většina kluků jeho věku. Známký, mince nebo bankovky. A všechny další věci ceněné mezi kluky, třeba patrony z druhé světové války. V osmdesátých letech se jich ještě dalo najít dost.

„Dolovali jsme z nich střešný prach, rozebírali ve svěráku, zkoušeli odpálit. Je skoro zázrak, že máme dodnes obě ruce,“ vzpomíná na tu dobu Olda. Vyráběli z nich bouchací kuličky, sháněli dýmovnice. To baví kluky všude na světě.

Aleš však přemýšlel i o dalších možnostech. Třeba ze sportovních časopisů jako *Stadion* či jiné, které porůznu sehnal, vystříhoval fotografie Vinnetoua, ale také hokejistů či fotbalistů. V té době jste u Aleše taky mohli sehnat céčka. Ta pak měnil za staré mince nebo bankovky, které jeho spolužáci našli doma a které měly mnohem větší cenu.

„Dodnes mám doma docela velkou sbírku bankovek a mincí z té doby,“ říká.

Vlastně je hezké, když zjistíte, že jeden z nejbohatších Čechů podle časopisu *Forbes* sbíral jako malý kluk peníze.

„Vždycky mě zajímaly. Nejen proto, že se za peníze dá něco koupit. Já jako kluk je vlastně nepotřeboval. Kapesné jsem nedostával, to až v době, kdy jsem chodil na vysokou. A to jsem je už nepotřeboval, protože jsem začal vydělávat. Ale peníze se mi líbily i vizuálně, jako předmět,“ říká.

Takže hledal způsoby, jak se k nim dostat.

Domy Zavoralových a Kurzových stály v té části Českého Meziříčí, kde je také sokolovna. Před ní bylo to, čemu se říkalo „letní parket“. Místo, kde se konaly různé koncerty – někdy tam hrála dechovka, jindy rockové kapely.

Konaly se tam však také koncerty punkových nebo metalových skupin a v létě i celé festivaly. „Naši to nenáviděli a chodili si stěžovat kvůli hluku. Ale nám dětem to nevadilo, měli jsme zpestření,“ říká Aleš.

Stal se díky tomu hudebním fanouškem? „Ani ne. Ale mám tu muziku naposlouchanou, a když ji někdy spíš náhodou zaslechnu, tak mi to připomene dětství,“ říká.

Blízkost letního parketu však byla podstatná ještě z jiného důvodu. Byla to možnost získat peníze. Někdy si je i nasbírat, doslova. Důležité bylo přelézt plot co nejdřív ráno, nejlépe když v létě vychází slunce. „Za rozbřesku jsme tam chodili sbírat flašky od piva nebo od vína a pak je vraceli do krámu. Někdy jsme našli i řetízky nebo náramky,“ říká Aleš.

„A když jsme vstali dřív než kluk sousedů, který byl o pár roků starší, našli jsme většinou i peníze. Na parketu nebo pod lavičkami bývaly mince, ale ze všeho nejdřív jsme vždycky sprintovali pod stánek s občerstvením. Aspoň jedna modrá dvacetikoruna tady často ležela,“ doplňuje ho Kamil.

Dvacet korun bylo v té době hodně, určitě v očích desetiletých kluků. „Byl to asi vůbec první moment, kdy jsem se dostal k nějakým penězům. Nejdřív jsem je dával našim, protože jsem nevěděl, co s nimi. Ale pak jsem zjistil, že si člověk může v krámu koupit žvýkačku Pedro. Nebo dokonce coca-colu, která stála pět korun. To bylo úplně nejvíc,“ říká Aleš.

Vlastně je to vtipné, že si budoucí úspěšný podnikatel první hotovost nasbíral. Ale na letním parketu proběhly i první zárodky skutečného obchodu. Vedle v parku po koncertu vespávali účastníci koncertu, kteří se dopoledne také začali pomalu probouzet.

„Říkali jsme jim hašíšáci, a když vstali, měli žízeň a chuť na cigaretu. Takže jsme jim nosili limonády nebo velké nedopalky, které jsme nasbírali pod pódiem.“

Samozřejmě když „příchichnete“ k penězům, chcete jich vydělat víc. Nebo aspoň u Aleše to tak fungovalo. Na brigády se oficiálně mohlo od patnácti let, táta mu to v cukrovaru zařídil ještě o chvíli dřív.

Platilo se osm korun na hodinu, což i v osmdesátých letech bylo hodně málo. Brigádníci například sáčkovali cukr nebo dělali různé pomocné práce. „Pamatuji si, že jsem natíral trubky, které vedly ke kalovým jámám vedle cukrovaru. Seděl jsem na nich obkročmo a byla to docela dřina. Navíc jsem z nějakých kvetoucích kytek dostal strašnou alergii,“ říká.

Tyhle brigády mu přinesly peníze, ale měly ještě jeden, původně nezamýšlený efekt. „Rozhodl jsem se, že nikdy nechci být zaměstnaný. Ne že nechci pracovat,

to jsem věděl, že budu muset. Ale nechťel jsem takzvaně chodit do práce, jak se třeba chodilo do cukrovaru. Ubíjel mě ten systém, včetně toho, že se při příchodu a odchodu používaly pichačky,“ říká.

Olda ho doplňuje, že navíc je zpočátku ani neuměli používat, lépe řečeno úplně nechápali, jak to funguje. Až později zjistili, že se pracovní doba počítá po půlhodinách. Takže když si „píchli“ například v 6:03, počítal se jím začátek práce až od 6:30. Ale to se rychle od starých „mazáků“ naučili.

Nechuť „chodit do práce“ byla v té době poměrně odvážná myšlenka, Aleši Zavoralovi ovšem pomohla změna politických poměrů v roce 1989. Chodil v té době do sedmé třídy a bylo mu třináct.

Dobře si převrat pamatuje. „Naši to hodně prožívali a s nimi adekvátně i já. Oni byli na komunisty vždycky našťvaní. Hlavně část rodiny z máminy strany. Pocházeli ze statku, měli polnosti a sad a o většinu toho přišli. Praděda umřel, když v roce 1968 přišli Rusové, a prababička pak byla na všechno sama,“ říká.

Prvními „posly kapitalismu“ byly v Českém Meziříčí burzy, které kdosi začal pořádát hned v lednu 1990. Aleš i jeho spolužáci tu poprvé viděli techniku, která se do Československa začala valit ze Západu. „Byly to jen drobky toho, co asi bylo možné vidět tou dobou na burzách. Ale nám klukům to stačilo,“ říká.

Podnikatelský duch se probudil i v rodičích, byť se do té doby moc neprojevoval. Tatínek vyrobil stroj, na kterém se daly vyrábět hořické trubičky. „Byla to docela dřina. Taťka na stroji pekl, mamka oplatky po zvlhnutí mazala máslem a sypala směsí jemně nastrouhané čokolády, oříšků a cukru. Nakonec se po nahlátí na plotýnce stáčely na dřevěný trn.“

Aleš trubičky prodával právě na burzách ve vesnici i v okolí. Kus za korunu, jedno balení za deset. „Možná to od rodičů nebyla ani tak podnikavost, jako spíš potřeba stále něco dělat. To měli v sobě a my jako děti museli buď pracovat taky, anebo zmizet z domu,“ říká.

Odnesl si z té doby poznání, že určitý nedostatek či obtíže mohou být stimulující. „Lidi jsou přirozeně líní. To je vlastnost každého živého organismu. Až když musí začít o něco usilovat nebo bojovat, tak se rozvíjejí,“ říká.

Doma všichni pracovali, protože to bylo třeba. Nebyla to součást výchovy. Dnes je doba jiná. „Svoje děti vedu ke skromnosti a k tomu, že si to důležité musí v životě vybojovat. Samozřejmě že to není snadné. Jestli se mi to povede? Doufám. Jestli ne, tak jsem jako rodič selhal.“

Po základní škole se dostal na gymnázium v Dobrušce. Pokračoval v různých podnikatelských pokusech, byť zatím ještě oficiálně nesměl. Zájmu o techniku nahrálo to, že v Českém Meziříčí založil Jan Hlávko firmu ECOM, obchod s elek-

tronickými součástkami. Aleš a Olda v něm nakupovali a zkoušeli postavit různá zařízení, třeba D/A převodníky, určené k převodu digitálního na analogový signál.

Měly praktické využití, například převodník Covox Speech Thing se připojoval na paralelní port počítače a dokázal velmi primitivně nahradit zvukovou kartu. Hry pak měly aspoň nějaký zvuk. Převodník tvořilo pár součástek, vlastně jen konektory, odpory a kondenzátory, a nebylo těžké ho vyrobit. Kluci ho pak zkoušeli prodat na burzách nebo přes *Annonci*.

Hlavním motorem byla touha koupit si vlastní počítač. „Chtěl jsem Didaktik, které byly ve škole, model Gama. Ale ty mezitím přestali vyrábět, takže jsem si nakonec koupil jiný model. Didaktik M stál 2990 korun, což bylo téměř nedostupné, ale nakonec se mi podařilo našetřit.“

Vydělal si na něj sběrem jablek. Za kolo Favorit přivázal kárku, se kterou objížděl aleje v okolí. Kilo se vykupovalo zhruba za korunu, takže to byla téměř sisyfovská práce. „Vozil jsem plachty, které jsem dal pod strom a pak ovoce sklepal do nich. Z každé výpravy jsem přivezl několik pytlů,“ říká.

„Tenhle byznys dělal asi jen Aleš a místní cikáni,“ směje se tomu o třicet let později jeho kamarád Olda Kurz.

Počítač si Aleš objednal v roce 1991 přímo u výrobce ve Skalici, s využitím objednávkového inzerátu v počítačovém časopisu. Přišel poštou. Ale měl smůlu, protože špatně fungoval, takže ho poslal zpátky. Až když ho poslali s vyměněným čipem, mohl ho začít používat.

V den, kdy mu bylo osmnáct, požádal o živnostenský list. A když si ho asi o měsíc později, v listopadu 1994, vyzvedl, jel s rodiči autem do velkoobchodu v nedaleké Dobrušce, kde nakoupil potraviny. Fascinovalo ho, že jsou velkoobchodní ceny o tolik nižší než v obchodě.

Jestli existuje něco jako „podnikatelský gen“, tak ho v sobě Aleš měl. Prokazatelně už od dětství. A teď, když zjistil, že na principu „levně koupím, o něco draž prodám“ funguje celá ekonomika a že to je tak správně, nebylo pochyb o tom, co chce v životě dělat.

Maminka Oldy Kurze mu žertem vymyslela přezdívku Továrník. Ta se docela ujala, tedy hlavně mezi kamarády. A později se v počátcích firmy používala i v Praze. Někteří to spojovali s tím, že jedno z prvních sídel Alzy v Holešovicích mělo starý nepoužívaný tovární komín. Skutečný původ téhle přezdívky tak znali jen Olda a Kamil.

Prvním artiklem, s kterým Aleš začal obchodovat, byl cukr. Do cukrovaru tentokrát nechodil jako brigádník, ale obchodní partner. To když zjistil, že podnik nemá žádnou vlastní prodejnu a přitom všude v okolí je o cukr zájem. „Všichni v létě za-vařují, takže každý má doma pytel cukru. A spotřebuje ho hrozné množství,“ říká.