
Pozemek na prodej

Někdy na jaře roku 1990 se na mě obrátil švagr Josef Pařha s dotazem, zda bych si s ním nechtěl zakoupit parcelu o velikosti asi 4,5 ha v katastru obce Lhota u Dolních Břežan. Pozemek patřil jistému panu Josefu Kukalovi ze Lhoty. Mělo to ale háček. V roce 1960 si na jeho pozemku postavilo Jednotné zemědělské družstvo ze Zvole kravín, který částečně zasahoval až na sousední pozemek pana Jiřího Budila. Kravín již nebyl několik let v provozu, ale stál tam a tím zvyšoval hodnotu nemovitosti. Družstvo chtělo pozemky majitelům vrátit, ale ti by mu museli za objekt, kterým byly jejich pozemky zhodnoceny, zaplatit. Na straně pana Budila to nečinilo problém, protože šlo jen o malou část stavby, která navíc navazovala na jeho provozní budovu. Proto byl ochoten za tuto část zaplatit a oddělit si ji na hranici pozemku zdí. Větší část kravína ležela na pozemku pana Kukala (hodnotu stavby ocenil odhadce na půl milionu korun), a do toho se panu Kukalovi investovat tolik peněz nechtělo. Konečně, co by dělal s tak velkým kravínem uprostřed obce.

A pak někoho napadlo, že by bylo možné parcelu i s kravínem prodat třetí osobě a budoucí majitel by zaplatil družstvu za kravín a panu Kukalovi za pozemek. Tato informace se dostala ke švagrovi, který byl v družstvu Zvole zaměstnán, a ten s ní přiběhl za mnou. Navrhoval mi, abychom si nemovitost koupili společně. Severní nezastavěnou část pozemku by si vzal on (na ní by si někdy v budoucnu postavil rodinný dům), jižní část s budovou bychom si vzali my. Protože měl s družstvem dosud nevyrovnané pohledávky, doufal, že část své úhrady se vyřídí v rámci finančního vyrovnání.

Rozměry kravína byly úctyhodné – délka asi 34 m, hloubka 11 m a výška ke hřebenu sedlové střechy nejméně 8 m. V okolí kravína i uvnitř objektu byl neuvěřitelný nepořádek. Vše zůstalo v takovém stavu, jak ho někdo před lety rychle ve spěchu opustil – hromady slámy, nefunkční pásový dopravník, staré rezavé díly různých zemědělských strojů, harampádí, a přestože kravín nebyl již několik let využíván ke svému původnímu účelu, již zdálky se vůkol šířila libá vůně močůvky.

Již na první pohled bylo zřejmé, že kravín na pozemku situaci komplikuje. Pozemek sice ležel dobrém místě, a jeho majitel, pan Kukal, byl ochoten ho prodat za cca 500.000 Kč (odpovídalo to tehdejšími cenám kolem 100 Kč/m²), ale předseda družstva Zvole Ing. Josef Šedivý chtěl za kravín také půl milionu. Nechal si udělat odhad ceny soudním znalcem. Jít do takového projektu, to by znamenalo vložit do něj počáteční investici milion korun a ne-

pochybně další miliony na rekonstrukci zchátralého objektu a jeho přestavbu k novému účelu.

Kde ale vzít tolik peněz? V té době jsem byl zaměstnancem Výzkumného ústavu výstavby a architektury, a protože jsem před několika měsíci kupoval nový automobil Škoda Favorit (stál 88.000 Kč, což mi připadalo strašně moc), byl jsem schopen dát dohromady nanejvýš dvacet tisíc. Byla zde sice možnost peníze si vypůjčit, pokud by mi banka půjčila, ale jak bych jí ty peníze vrátil? Můj plat byl kolem 6.000 Kč měsíčně a s ohledem na blížící se šedesátku jsem musel předpokládat, že se dlouho ve svém dosavadním zaměstnání neudržím. To jsem ale netušil, jak události příštích dnů zásadně ovlivní můj život.

Vše začalo ještě v bývalé Německé demokratické republice, kam jsem v průběhu sedmdesátých a osmdesátých let často služebně jezdil (na Západ jsem nesměl). Byly to vzájemné návštěvy partnerských výzkumných institucí, při nichž jsme si vyměňovali poznatky o výzkumných úkolech – neoficiálně jsme tomu říkali »výzkumná turistika«, protože samotnému výzkumu to příliš nepomohlo. Ve východním Německu probíhaly politické a hospodářské změny o několik měsíců dříve než u nás, a tak jsem mohl posoudit jejich důsledky na partnerské výzkumné instituce. Němečtí kolegové nás velmi ochotně o všech změnách informovali.

Charakteristickým rysem transformace výzkumné instituce ve východních zemích Německa bylo radikální snížení počtu zaměstnanců. Instituce, která zaměstnávala řádově sto pracovníků, dostala od státu finanční prostředky jen na platy několika desítek zaměstnanců. Ostatní části instituce si musely zajistit finance ze soukromých zdrojů, nebo byly zrušeny a uvolněné prostory byly nabídnuty k pronájmu. Do vedení těchto ústavů byli jmenováni západoněmečtí odborníci, vybavení rozsáhlými pravomocemi. Bez jejich účasti by se patrně tehdejší vedení k radikálním změnám neodhodlalo. Tak nějak v kostce vypadal »východoněmecký model« transformace.

Po návratu do Prahy jsem se sešel s několika kolegy a o probíhajících změnách v nových spolkových zemích jsem je informoval. Nevěděli jsme sice, jak to bude všechno probíhat v Československu, ale bylo nám jasné, že náš ústav, který zaměstnával asi 120 lidí v Praze a další stovku v Brně, nemůže v takové podobě transformaci přežít. Výzkumný ústav výstavby a architektury měl ale oproti jiným podobným institucím jednu obrovskou výhodu. Vlastnil lukrativní nemovitost na Malé Straně – *Windischgrätzovský palác* v Letenské ulici. Šance na přežití tu tedy existovala, ale to by se vedení ústavu muselo velmi rychle rozhodnout a uskutečnit radikální, bolestivé změny.

O tom, že se bude muset něco s ústavem udělat, byla brzy přesvědčena i část zaměstnanců, ale ti byli v menšině a neměli velký vliv na rozhodování.

Bez ohledu na to, co bude dál, jsem se rozhodl, že se pokusím prověřit, zda by se nenašel nějaký způsob, jak osamostatnit alespoň náš útvar, který se zabýval výpočetní technikou, pokud by náhodou další vývoj probíhal podobně jako v bývalé NDR. Zdálo se mi, že některé organizační složky našeho ústavu by se mohly zaměřit na řešení praktických problémů pro konkrétní odběratele, získávat tak finanční prostředky ze soukromé sféry a snižovat potřebu čerpání financí ze státního rozpočtu.

Naše oddělení sídlilo v malém samostatném objektu na nádvoří areálu proti hlavní budově. Shodou okolností se tam uvolnilo celé přízemí, které původně sloužilo pro sály výpočetní techniky. Klasické počítače, minipočítače, děrné štítky, děrné pásky a typické bílé galoše – to vše ztratilo svůj smysl, když se objevil nový fenomén – osobní počítač. K překvapení veřejnosti a mnohých politiků je v osmdesátých letech začaly z dovezených dílů sestavovat v JZD Slušovice. V tehdejší socialistickém Československu byl po malých osobních počítačích obrovský hlad, protože firmy měly omezené možnosti jak získat zahraniční měnu a osobní počítače ze Slušovic se daly koupit za koruny. A tak šly na dračku, přestože jejich cena se vyšplhala až na 250.000 korun. Díky tomuto vývoji jsme brzy měli všichni osobní počítače na stole a někdejší počítačové sály zely prázdnotou. A tak mě napadlo, že kdybychom se spojili s vhodným »*strategickým partnerem*« a nabídli mu k pronájmu volné přízemí, mohli bychom získat nejen finance z pronájmu, ale i nové zakázky, kde by se uplatnili naši specialisté – programátoři, analytici a technici.

Na koupi pozemku s kravínem jsem už nepomýšlel. Celý plán se mi zdál příliš riskantní a nad naše finanční možnosti – ale už brzy měl kravín znovu vstoupit do hry...

Promarněná šance

S inženýrem Jaroslavem Wachtlem mě seznámil můj plzeňský švagr MUDr. Jan Zeman. Wachtlovi bydleli původně ve stejném domě na Klatovské třídě v Plzni jako Zemanovi. Jaroslav Wachtl byl zkušeným konstruktérem, strojním inženýrem a pracoval v plzeňské Škodovce. Po roce 1968 začal mít na svém pracovišti politické problémy, a tak dlouho neváhal a s celou rodinou odešel do Německa, dokud to ještě šlo. Usadil se na západě od Plzně v Bavorsku ve Fürthu u Norimberku a stal se zaměstnancem firmy Siemens. Koupil si na hypotéku rodinný dům se zahradou (Begonienstrasse 4) a o pár let později (1984) založil svou vlastní počítačovou firmu HASOW, GmbH (Hardware Software Wachtl). Firmu vedl jeho syn Michal a v podnikání se mu začalo dařit. Osmdesátá léta přinesla razantní nástup osobních počítačů. Wachtlova firma, která se specializovala na montáž počítačů vhodných pro průmyslové aplikace a na automatizované projektování ve strojírenství, brzy expandovala do zahraničí (Brazílie, Indie).

Po pádu »železné opony« si zřídila v blízkosti československých hranic školící středisko, kde se prováděla výuka obsluhy automatizovaných systémů a strojírenského projektování v systémech AUTOCAD. Někdy v té době (na podzim roku 1990) začal Jaroslav Wachtl uvažovat o zřízení české pobočky také v Plzni, takže když jsem mu zavolaal a nabídl volné prostory přímo v centru Prahy, s možností další obchodní spolupráce, byl nápadem nadšen a slíbil, že co nejdříve přijede v dohodnutém termínu do Prahy.

Ředitelem našeho ústavu byl v té době Kamil Dvořák, který po listopadové »sametové revoluci« vystřídal ve funkci ředitele prominentního komunistu Václava Chyšku. Dvořák byl před tím vedoucím kabinetu teorie architektury, a do funkce byl zvolen za všeobecném souhlasu, jako osoba nekonfliktní a s čistým štítem. Byl to teoretik architektury, s minimálními zkušenostmi v řízení velkého podniku a s naprostou absencí ekonomického myšlení. Když jsem ho seznámil se svým záměrem, tvářil se trochu rozpačitě, ale připustil, že by to bylo možné a dohodli jsme se na termínu schůzky, na kterou měl Wachtl přinést písemnou žádost o pronájem volných prostorů. Ředitel Dvořák cítil, že situace, v jaké se nacházel náš výzkumný ústav, je trvale neudržitelná, zejména když jsem ho informoval o radikální transformaci partnerských výzkumných institucí v bývalé NDR, ale pořád jakoby doufal, že vše záleží jen na osobních vztazích s ministerskými úředníky. Vůbec si nedovedl nebo nechťel představit, že by výzkum mohl být financován jinak, než ze státního rozpočtu.

Za několik dnů Jaroslav Wachtl přijel do Prahy. Prohlédl si volné prostory a byl spokojen. Jednání u ředitele proběhlo zdvořile podle obvyklých pravidel, ředitel Dvořák mu slíbil, že záležitost co nejdříve projedná a bude ho písemně informovat. A jak slíbil, tak udělal. Asi za měsíc obdržel pan Wachtl dopis, že volné prostory byly pronajaty rakouské firmě E.S.L. Jak jsem později zjistil, stalo se tak na doporučení mého přímého nadřízeného inženýra Pavla Krause. Prostory dostal jeho velmi dobrý známý.

Vnímal jsem to samozřejmě jako podraz, ale také jako impuls k procitnutí ze sna. V tu chvíli jsem si už začal uvědomovat, že můj mateřský výzkumný ústav je definitivně ztracen. Většina jeho přestárlého osazenstva doufala, že se to ještě pár let udrží a oni zatím dosáhnou důchodového věku. Vedení ústavu nenašlo dostatek vůle a odvahy k radikálnějším změnách, které by mohly ústav ještě zachránit. Nezbyvalo tedy už nic jiného, než potápějící se loď co nejdříve opustit. Rozhodl jsem se velmi rychle – zašel jsem na Obvodní úřad a zažádal o vystavení živnostenské oprávnění. Bylo mi padesát osm a já neměl nejmenší tušení, do čeho jdu, ale bylo to mnohem silnější než pochyby, něco jako výzva, která se neodmítá, možná v tom byla i trocha dobrodružství.

Ředitel Dvořák přežil ve své funkci ještě asi dva roky a pak byl vyměněn razantnějším mladým právníkem. Výzkumný ústav výstavby a architektury nevyužil svou jedinečnou šanci osamostatnit se – definitivně ji propásl – a ona se už nikdy neopakovala. Snažil se co nejvíce přimknout ke svému ministerstvu – ke zdroji peněz, a tak ho čekal osud, jaký si sám zvolil. Ministerstvo ústav zrušilo, aby ušetřilo státní peníze a jeho historické sídlo – Windischgrätzovský palác v Letenské ulici, obsadilo svými úředníky.

Vzhůru do podnikání

Atmosféra, jaká panovala na přelomu let 1990 - 1991, byla neopakovatelná. Po čtyřiceti letech beznadějně šedi, se náhle rozjasňovalo. Lidé objevovali magické kouzlo svobody. Už je nikdo neditigoval a nenařizoval jim, co musejí dělat, mohli se sami rozhodovat o svém životě a postavit se na vlastní nohy. Byli jich statisíce, co to chtěli alespoň zkusit. Pro své odvážné nápady byli ochotni tvrdě pracovat, obětovat své koníčky a všechen volný čas, riskovat ztrátu osobního majetku. Na živnostenských úřadech jich stály fronty, aby tam získali pro své podnikatelské záměry živnostenská oprávnění.

Zchátralé domy se vracely původním majitelům a ti je začali opravovat, dávali vše do pořádku, rezavé rolety, po desetiletí zavřených obchůdků, se pojednou začaly zvedat a ukryté prodejny ožívaly. Lidé měli obrovskou chuť a nadšení měnit svůj život. Začínalo se jim to dařit a bylo to hned všude vidět.

Koncem ledna 1991 začala takzvaná *»malá privatizace«*, při které přešlo do soukromých rukou asi 25.000 drobných provozoven. Prodej se uskutečnil veřejnou dražbou, seznam privatizovaných provozoven byl předem zveřejněn spolu s vyvolávací cenou. Mezi provozovny, které byly privatizovány touto metodou, byl také autoservis v Radotíně na Výpadové ulici, jehož dražby jsem se osobně zúčastnil. Ne snad, že bych chtěl kupovat autoservis, a nebyl jsem tam ani z pouhé zvědavosti, na aukci jsem byl přítomen jako tlumočnický muž, který si autoservis chtěl koupit.

Asi dva nebo tři týdny před konáním veřejné dražby mě oslovil Jaroslav Šváb, bývalý řidič ředitelů Výzkumného ústavu výstavby a architektury. Řekl mi, že jeho syn (jmenoval se také Jaroslav) je ve zmiňovaném autoservise zaměstnán a že dostal od jistého Němce nabídku, zda by se s ním nezúčastnil privatizace servisu. Protože ale Šváb neuměl německy a s parterem by se jen velmi obtížně domlouval, byl jsem požádán, zda bych nechtěl být na jejich jednání přítomen jako tlumočnický. To jsem samozřejmě nemohl odmítnout.

Sešli jsme se v restauraci Grand Hotelu Šroubek na Václavském náměstí. Petr Artur Bocklam pocházel odkudsi ze západních spolkových zemí, ale měl již jisté zkušenosti z privatizací autoservisu v bývalé NDR, ve Frankfurtu nad Odrou. Tam měl také své druhé bydliště. Tehdejší československé zákony nedovolovaly cizím státním příslušníkům, aby přímo nakupovali ve veřejných dražbách, ale Bocklam měl svůj plán. Jaroslav Šváb a Petr Artur Bocklam založí společnost s ručením omezeným s názvem Autoforum Radotín a v ní bude mít Bocklam většinový podíl a rozhodující slovo.

Vyvolávací cena prodávaneho autoservisu byla 17,000.000 korun a Petr Bocklam předpokládal, že se mu peníze podaří získat u některé české banky, protože ručit bance za úvěr se mohlo koupou nemovitostí. Peníze nebylo nutné zaplatit ihned, ale stačilo se prokázat příslibem banky, že finanční prostředky budou v nějakém termínu k dispozici. Podmínkou účasti v dražbě bylo ale složení jistiny ve výši jedné desetiny vyvolávací ceny.

Druhý den jsem zašel s Petrem Bocklamem do Živnostenské banky, kde se informoval o možnosti, jak získat úvěr na zakoupení radotínského autoservisu, a protože »malá privatizace« měla tehdy zelenou, dostal předběžný příslib, že pokud ve veřejné dražbě uspěje, úvěr na zakoupení dostane. Bocklam se ještě pokoušel získat od banky finanční prostředky na složení jistiny, pokud možno ihned, ale v tom už neuspěl.

Termín dražby se rychle blížil, a pořád nebylo nic vyřízeno. Návrh na zápis společnosti Autoforum Radotín do obchodního rejstříku byl sice podán, ale ležel někde na stole u soudu, peníze na složení jistiny nebyly. Nezbývalo tedy, než změnit původní plán, protože účast v dražbě byla ohrožena.

Den před konáním dražby jsme se všichni tři sešli v Živnostenské bance a Bocklam tam přinesl v igelitové tašce 1,700.000 Kč (v německých markách). Předal je Jaroslavu Švábovi a ten je u přepážky složil jako jistinu pro účast v dražbě. Peníze tam vložil svým jménem, jako Jaroslav Šváb. Trvalo to nejmíň půl hodiny, než pracovnice u přepážky bankovky spočítala.

Bocklam měl pocit, že vyvolávací částka je velmi nízká a že na dražbě půjde cena nahoru. Ukázalo se ale, že jeho obavy byly zcela zbytečné. Když licitátor oznámil vyvolávací cenu, zvedla se pouze jediná ruka – ruka Jaroslava Švába. Petr Bocklam seděl úplně vzadu a s napětím sledoval reakce dalších účastníků aukce. Další nabídka ale nepřišla, a tak licitátor přiklepl autoservis v Radotíně za sedmáct milionů, nikoliv Petru Arturovi Bocklamovi, který vše zorganizoval a zajistil počáteční vklad, ale Jaroslavu Švábovi.

Vyvolávací ceny prodávaneých objektů v malé privatizaci byly stanovovány podle účetní hodnoty těchto objektů, ale tato účetní hodnota byla někdy pouze na papíře. Vzpomínám si, jaké bylo překvapení nových majitelů servisu, když zjistili, že koupili za několik milionů také zásoby náhradních dílů, ale většinou pro vozidla, která už mnoho let na silnicích nejezdila. Zásoby za miliony tak skončily ve šrotu.

Servis se sice jmenoval Autoforum Radotín, ale lidé tam brzy začali říkat »U pěti Švábů«, protože Jaroslav Šváb tam zaměstnal své rodiče a dva bratry. Petr Bocklam postupně ztrácel vliv a mezi ním a Šváby začaly rozbroje.

Jaroslav Šváb se ve funkci šéfa autoservisu rychle rozkoukal a snažil se Petra Bocklama odsunout na vedlejší kolej. Měl na to jednoduchou metodu. Řídil se pravidly, která byla vyvinuta k naprosté dokonalosti už za socialismu. Vedle oficiálních zakázek pro firmu, se dělaly »černé zakázky« bez účtů, za které se inkasovaly peníze v hotovosti. Protože se na firmu přenášely všechny finanční závazky, ale skutečné výnosy se krátily, firma se brzy začala propadat do ztráty. Petr Bocklam to sice pochopil, ale nedokázal tomu nijak zabránit, protože všichni zaměstnanci drželi se Šváby basu.

Napětí mezi oběma muži se stupňovalo, několikrát jsem byl svědkem ostře hádky. Šváb byl na Bocklama stále drzejší a nepokrytě mu dával najevo, že on je tam pánem a jeho už k ničemu nepotřebuje. Když jsem jednou po delší době přijel, u dveří stála bezpečnostní služba najatá Jaroslavem Švábem a odmítala Petra Bocklama vpustit dovnitř. Ten v první chvíli vůbec nechápal, že je něco takového vůbec možné a obrátil se na policii. Byl právoplatným jednatelem společnosti Autoforum a očekával, že policie se ho zastane a udělá pořádek. Policie ale nezasáhla – údajně šlo o občansko-právní spor.

V jistých německých novinách vyšla reportáž o tom, jak jeden vyčuraný Čech podvedl svého německého partnera a Škoda Mladá Boleslav okamžitě zrušila s Autoforem Radotín smlouvu na servis vozů Škoda. Petr Bocklam si tehdy myslel, že je to katastrofa. Ale kupodivu nebyla. Začaly se tam prodávat a opravovat jiné značky automobilů. Společnost Autoforum Radotín byla poslána do konkursu a nad vchodem do servisu se objevila nový vývěsní štít – PARTNER SERVIS...

Kravín

Většina lidí, si myslí, že když člověk začne podnikat, tak se k němu pohnou zákazníci jaksi automaticky a s nimi také potřebné peníze na krytí nákladů. Ve skutečnosti je tomu ale přesně naopak. Jakmile se zaregistrujete jako »osoba samostatně výdělečně činná«, vznikne vám celá řada povinností něco někomu platit, a to bez ohledu na to, máte-li vůbec nějaké příjmy. Samozřejmě úplně jiné to je, když na to máte a můžete si koupit třeba autoservis. Pak určitou jistotu příjmu máte, protože kupujete s ním i jeho klientelu – tedy zákazníky, kteří jsou tam zvyklí chodit, a také potenciální zákazníci, kteří tam sice ještě nikdy nebyli, ale vědí, že se tam auta opravují. V mnohem obtížnější situaci jste, začínáte-li od nuly a bez peněz. Lidé o vás nevědí. Vy se musíte na trhu nejprve zachytit, ale – co je daleko důležitější – na trhu se udržet.

Na samém začátku jsem se živil tím, že jsem poskytoval poradenské služby při zavádění počítačů. Měl jsem s tím bohaté zkušenosti, protože v prostředí kolem počítačů jsem se pohyboval už třicet let. Hodně mi napomohla i doba. Na začátku devadesátých let vznikalo spoustu nových firem a vybavovaly se osobními počítači.

Jednu ráno mi zazvonil na stole telefon a na druhém konci byl předseda zemědělského družstva ze Zvole inženýr Josef Šedivý. Ptal se mě, zda jsem se už nějak rozhodl v záležitosti odkoupení pozemku ve Lhotě a já mu řekl, že zatím ne, protože mi ten kravín připadá příliš drahý, že je ve špatném stavu a bude vyžadovat další prostředky na rekonstrukci. Šedivý navrhl, abychom se sešli u něj v kanceláři a pokusili se nějak dohodnout, protože záležitost již nebylo možné dále odkládat. Podle nějaké vyhlášky nebo nařízení, bylo nutné převod vlastnictví uskutečnit nejpozději do poloviny roku.

Sešli jsme se a dohodli na textu dohody o smlouvě budoucí, ve které byla kupní cena kravína snížena na 400.000 korun. Neměl jsem sice ani potuchy, jak nemovitost zaplatím, ale myslel jsem si, že kdybych si vzal od banky úvěr, mohli bychom ty peníze spolu se švagrem nějak dát dohromady. Trochu jsem spekuloval s tím, že ceny nemovitostí půjdou nahoru a že vložené investice by se mi měly po čase vrátit.

Od podpisu smlouvy uplynul sotva měsíc, když jsem při náhodné návštěvě ve Lhotě zjistil, že na pozemku jsou čerstvě vytýčené kolíky po geometrickém vyměrování. Vypadalo to, že majitel si pozemek rozdělil na dvě části – a pan Kukul mi to potvrdil. Rozhodl se, že si nezastavěnou část pozemku ponechá a že prodá jen tu polovinu s kravínem. To byla úplně nová situace.

Ve hře zůstala už jen polovina pozemku zastavěná kravínem, a o tu můj švagr neměl zájem. Zůstal jsem v tom teď sám. Zpočátku jsem chtěl vycouvat a od smlouvy odstoupit, ale pak se nečekaně objevila jiná varianta.

V polovině osmdesátých let jsem natočil několik krátkých filmů, kterými jsem se snažil popularizovat kvalitativní změny, k nimž docházelo v souvislosti s rozšiřováním tehdy zcela nového, ale u nás dosud málo známého fenoménu – osobního počítače. Nejúspěšnější film se jmenoval »Invaze« a zamýšlel se nad tím, jak by mohlo masové rozšiřování osobních počítačů v budoucnu ovlivnit náš život (scénář Bohuslav Blažek, režie Vladimír Merta). Byl to současně první pokus, kdy jsem se rozhodl nenatáčet na klasický filmový pás, ale na video. Výrobu mi zajišťoval produkční Milan Pravda, který už v té době prostřednictvím nějaké agentury podnikal (ve sféře umělecké tvorby to šlo).

V květnu 1990 založil Milan Pravda spolu s Oldřichem Dudkem a Vitem Špaňhelem společnost »Studio dobré nálady«, a jak bylo tenkrát zvykem, stal se jedním ze tří jeho prezidentů. Společnost vydávala časopis Nový díkobraz, zábavné knihy a také jeden z prvních erotických časopisů (na tom asi nejlépe vydělávali). Pro řízení firmy, administrativu a různé s tím spojené služby začali brzy potřebovat počítače. Milan Pravda si asi rozpomněl na naše filmování, a protože jsem byl patrně jediný, o kom věděl, že tomu rozumí a může mu nějak pomoci, zavolal mi. Tak se stalo, že následujících několik let patřilo Studio dobré nálady k mým stálým zákazníkům.

S Ivanem Novotným jsem se seznámil ve Studiu dobré nálady koncem roku 1990. Tehdy tam byl ještě zaměstnán jako řadový pracovník, ale již příští rok se postavil na vlastní nohy a začal podnikat. Jeho firma FROMIN (zkratka slov »from Ivan Novotný«) obchodovala na začátku především s textilem. Po roce 1989 došlo ke značnému nárůstu poptávky po levném textilním zboží a protože v Praze vznikaly jako houby po dešti nejrůznější butiky a prodejny textilu, Novotnému se obchodování s textilem začalo neobvykle dařit.

To byl také ten hlavní důvod, proč jsem ho na oslovil s nabídkou, zda by nechtěl se mnou koupit kousek za Prahou pozemek s objektem, který bychom mohli oba společně přestavět a využívat pro své firmy. A on souhlasil. V té době už on sám začal nakupovat nemovitosti, na které si bral u bank úvěr. Spekuloval s budoucím nárůstem jejich cen. Byl ale ochoten jít do společného nákupu nemovitosti pouze v tom případě, že bude mít majoritní podíl. On měl peníze, já ne, tak jsem se podřídil. Jakési řešení dané situace to bylo. A tak v červnu 1991 jsme u notářky JUDr. Jany Borské podepsali kupní smlou-

vu a pozemek s kravínem společně koupili.

Menší část ceny za pozemek jsme zaplatili společně panu Kukulovi ještě před podpisem kupní smlouvy, ale na doplatek svého podílu jsem musel peníze někde sehnat. Příjmy z počítačových služeb na to nestačily, a tak bylo zřejmé, že budu muset obchodní aktivity nějak rozšířit.

Ivan Novotný měl plné sklady zásob textilu, který dovážel v kontejnerech z Číny. Většinou šlo i bavlněná trička s barevným potiskem a o různé textilní doplňky. Jeho firma Fromin sice otevřela několik prodejen, ale neprodaných zásob měl stále velký přebytek. V té době byla po levném textilu velká poptávka a po Praze vznikaly četné butiky. A tak jsme se s Ivanem Novotným dohodli, že mu budu pomáhat s distribucí jeho zboží do jiných pražských prodejen textilu. Objížděl jsem butiky a nabízel zboží do »komisního prodeje«, což znamenalo, že se nemuselo za zboží zaplatit po dodávce, ale až po jeho prodeji. Vše jsem evidoval na počítači, pravidelně objížděl prodejny, inkasoval peníze a doplňoval zásoby. Tato forma byla pro všechny strany výhodná a protože vyúčtování za prodané zboží se dělalo s firmou Fromin až po dvou nebo třech měsících, měl jsem po celou tuto dobu k dispozici část finančních prostředků z tržeb za textil, které jsme mohli využívat dočasně i k jinému účelu jako bezúročný úvěr.

V létě jsme se synem Janem navštívili v Německu pana Jaroslava Wachtla, kterého jsem znal jen z vyprávění švagra MUDr. Jana Zemana. Oba bydleli ve stejném domě v Plzni na Klatovské třídě a byli dlouholetí kamarádi. Jaroslav Wachtl byl strojní inženýr, schopný konstruktér zaměstnaný ve Škodových závodech. Někdy po roce 1968 emigroval do Německa, kde nastoupil u firmy SIEMENS. Brzy ale založil vlastní firmu HASOW, GmbH, ve Fürthu u Norimberka. Byla počítačová firma, která se specializovala na průmyslové aplikace. Dodávala komplexní počítačové systémy určené zejména pro strojírenské konstrukce a průmyslovou automatizaci. HASOW je zkratkou slov HARDWARE SOFTWARE Wachtl.

Firma byla od samého začátku velmi úspěšná. Podařilo se jí získat bankovní úvěr a postavit rodinný dům v ulici Begonienstrasse 4, kde bylo na začátku i sídlo firmy, později firmu přesídlila na Hans-Vogel-Strasse 35. Byl to v podstatě rodinný podnik. Vedením pověřil Jaroslav Wachtl svého syna Michala, manželka vedla účetnictví, on se snažil hledat nové obchodní kontakty.

Pro nás byla cesta do Německa cestou za inspirací a zkušenostmi. Pochopili jsme, jak funguje soukromá počítačová firma a pochopili jsme, co je zdrojem jejich příjmů – sestavovali počítače a prodávali je dál spolu se služ-

bami. Pan Wachtl nám nabídl, abychom zkusili jejich počítače prodávat a slíbil, že nám několik počítačů na zkoušku přiveze do Plzně.

Vraceli jsme se do Prahy s jasnou představou, jak by mohla naše začínající firma fungovat, jen jsme nevěděli, kde bude firma sídlit. Z bytu lze provádět nějaké služby, ale montáž počítačů, sklady, prodej výpočetní techniky – to už z bytu dělat nejde, na to už musí být samostatné prostory, a ty jsme neměli. Pronájem samostatných prostorů byl nad naše finanční možnosti..

Měli jsme ale kravín – jen jsme v tu chvíli ještě netušili, že právě ten bude klíčem k řešení našeho problému.

Nečekané vítězství

Říká se, že štěstí pomáhá těm odvážným a připraveným – a takto by asi bylo možné charakterizovat i naši situaci koncem roku 1991, kdy jsme se dozvěděli čirou náhodou o výběrovém řízení pro nákup počítačů pro Pohraniční policii České republiky. Řekl to Honzovi jeho spolužák z vysoké školy Julius Srch a ten to zas věděl od svého otce, který pracoval u Pohraniční policie jako civilní zaměstnanec.

Druhý den už přinesl Honza domů podmínky pro přihlášku do výběrového řízení. Šlo o dodávku asi padesáti osobních počítačů a několika notebooků do 31. prosince 1991.

„*Měli bychom se přihlásit,*“ šokoval mě Honza.

„*Zbláznil ses?*“ reagoval jsem překvapeně, „*Vždyť je to zakázka za několik milionů. Kde bychom vzali peníze na nákup tolika dílů? A jsme vůbec schopni tolik počítačů smontovat a dodat v tom šibeničním termínu? Vždyť už máš prosinec a všechno má být předáno do konce roku.*“

„*Padesát počítačů není zas tak moc. To bychom stihli v pohodě.*“

„*A kde je chceš montovat? Máš vůbec představu kolik plochy zabere těch padesát počítačů?*“ namítal jsem skepticky.

„*Doma na podlaze,*“ zněla lakonická odpověď. „*Smontovaný počítač už zas tak moc místa nezabere.*“

„*A co ty peníze?*“

„*Spojíme se s někým, kdo je má.*“

„*A víš o někom?*“

„*Nevím, ale můžeme zkusit někoho najít. Jde o pár milionů.*“ odpověděl Honza s naprostou samozřejmostí.

Přiznám se, že jít do takového nejistého projektu, mi připadalo jako úplné bláznovství, ale když mi v příštích dnech Honza oznámil, že jeho kamarád Petr Vocel pracuje pro firmu Tribase Computers, a ta že by byla ochotna s námi případnou zakázku financovat a realizovat, nic už jsem nenamítal a přihlášku do výběrového řízení jsme si podali. Bylo to doslova poslední den a v poslední hodinu ve vyhlášeném termínu.

Nikdo z nás asi příliš nevěřil, že bychom mohli ve výběrovém řízení uspět, ale špetka naděje tu přece jen byla. O to větší byla naše radost, když nám asi po týdnu přišlo oznámení, že jsme zvítězili a byli jsme vyzváni k realizaci dodávky. Díky panu Srchovi jsme se později dozvěděli i zajímavé podrobnosti ze zákulisí kolem výběrového řízení a také důvody, proč jsme vyhráli.

Tak jako tomu obvykle bývá u všech státních zakázek, i v tomto případě existovala silná zájmová skupina, která usilovala o získání zakázky. Ještě před zahájením výběrového řízení na nákup počítačů vypracovala pro pohraniční policii projekt na využití počítačů, za který vyinkasovala jeden milion korun. Měla vliv na výběrovou komisi a patrně i přístup k informacím o podaných nabídkách. Jenže my jsme nabídku podali těsně před uzávěrkou a hned příští den dopoledne zasedala komise, které předsedal podplukovník Štěpánek.

Někteří členové komise byli evidentně zaskočení, když se mezi obálkami nečekaně objevila jedna od jakési neznámé firmy, o které nevěděli vůbec nic a navíc předložila nejnižší nabídku. Snažili se ji zpochybnit, ale předsedající se nedal ovlivnit a trval na tom, aby byla dodržena pravidla a zakázku dostal ten soutěžící, který nabídl nejnižší cenu. Mužem, který zasedal ve výběrové komisi a jednal očividně v zájmu zmíněné zájmové skupiny, byl jistý Ing. Zdeněk Častorál, plukovník SNB, docent na Vysoké škole SNB. Zřejmě také pracoval pro velitelství pohraniční policie jako její externí odborný poradce.

Vánoce 1991 byly ve znamení kompletace padesáti počítačů. Na podlaze obývacího pokoje byly rozloženy rozebrané počítače, kolem jsme procházeli jen úzkými uličkami. Hotové počítače jsme vršili na hromadu v dalším pokoji. Pracovali jsme intenzivně, dlouho do noci a nepřetržitě, abychom dodrželi smluvní termín. Poslední prosincový týden jsme hotové počítače rozváželi, předávali a instalovali v místě určení.

Z celé zakázky za několik milionů jsme měli jen pět procent, ale i to bylo pro nás tehdy dost peněz. Náš podíl dosáhl přibližně čtvrt milionu korun.

Milionová nabídka

Náš obchodní partner Ivan Novotný si v roce 1990 pronajal ve třech domech v Sekaninově ulici na Praze 2 nebytové prostory. Jednalo se o bývalé obchody, které byly ale ve značně zchátralém a zanedbaném stavu, protože deset nebo dvacet let nebyly vůbec využívány. Jenom rezavé rolety a špinavé zaprášené výklady svědčily o tom, že zde kdysi dávno bývaly nějaké prodejny. Domy, které byly postaveny ještě za první republiky, patřily tehdejšímu Lidovému bytovému družstvu a Novotnému se podařilo uzavřít za výhodných podmínek nájemní smlouvu na dobu deseti let.

Na rohu v domě č. 68 zřídil si Ivan Novotný prodejnu textilu s kancelářími a skladem, ve vedlejším domě č. 66 prodejnu potravin. Pro prostory ve třetím domě č. 64 neměl prozatím využití, ale předpokládal, že by je po stavebních úpravách a rekonstrukci nabídl někomu k dalšímu pronájmu.

My jsme žádné obchodní prostory neměli, patřila nám jen část bývalého kravína v obci Lhota u Dolních Břežan, a tak jsme uvažovali, že bychom si tam vyčlenili část a tu zrekonstruovali na kanceláře a sklady. Nebylo to sice pro nás moc výhodné, ale nic lepšího jsme neměli. To se ale Ivanovi moc nelíbilo, protože chtěl v budoucnu celý objekt přebudovat na velkosklad textilu, kam by mohly přijíždět a vykládat zboží celé kamióny.

Na jaře 1992 jsme se dohodli, že mu objekt bývalého kravína ponecháme, aby si ho přebudoval na velkosklad textilu, a on nám za to nechá bezplatně k využívání obchodní prostor v Sekaninově ulici č. 64, který my si přebudujeme na prodejnu výpočetní techniky. A protože na naše konto u Komerční banky doputovalo čtvrt milionu, nestálo nám nic v cestě, abychom tento zájem začali realizovat.

Dostali jsme klíče a šli si prostor prohlédnout. Jeho posledním nájemcem byla sběrna prádla – *»Osvobozená domácnost«*, jenže ta se odtud odstěhovala už někdy v polovině sedmdesátých let. Nejméně patnáct let pak prostor sloužil pravděpodobně někomu jako občasný sklad, ale zřejmě se už nikdo nestaral o údržbu, protože jeho stav byl v roce 1992 velmi žalostný.

Rezavé stahovací rolety u dveří a výkladu, které bylo možné vytáhnout jen s vynaložením značné síly, uprostřed místnosti hromada suti, na ní rezavé a děravé plynové topidlo WAW, které původně sloužilo pro vytápění prostoru, záchod neuvěřitelně špinavý, splachování nefunkční, omítky špinavé, otlučené, u podlahy promáčené, nátěry dveří a výkladu poškozené a oprýskané, původní dlažba na podlaze poničená, popraskaná a silně znečištěná.

Rekonstrukci jsme začali v dubnu 1992. Něco jsme zadali stavební firmě,

něco jsme dělali sami. Odvezení hromady smetí z místnosti zabralo jeden kontejner, stahovací kovové rolety byly demontovány, promazány a vyměněny v nich staré pružiny, na vnějším parapetu výkladu byl proveden keramický obklad a parapet byl oplechován, vchodové dveře jsme nahradili novými, oplechovanými a vybavili je bezpečnostním zámkem, u dveří byla zřízena kovová rohož. Uvnitř byly opraveny omítky, kompletně opravena místnost WC včetně keramické dlažby, sádkartonového podhledu, ventilace. Ve skladu bylo zřízeno keramické umývadlo opatřené průtokovým ohříváčem vody a do zdi zabudován trezor. V celém prostoru byly položeny podlahové krytiny, opravena elektroinstalace a instalována osvětlovací tělesa.

Pak bylo nutné prodejnu vybavit nábytkem. Nebyla to jen prodejna, ale také objednávková kancelář výpočetní techniky a služeb, a proto jsme zvolili černý kancelářský nábytek se soustavou vzájemně propojených stolů a samostatné regály na vystavené zboží.

Koncem léta bylo už vše hotovo, ale před námi vyvstal další problém. Co budeme prodávat. nebo přesněji řečeno, kde vezmeme peníze na nákup zboží? To byl velký problém. Byli jsme zcela neznámou firmou a všude jsme museli platit hotovými penězi, nikdo nám nechtěl dát na úvěr. Dokonce i Komerční banka, kde jsme měli otevřený běžný účet, požadovala, abychom případný úvěr jistili nějakou nemovitostí. Jenže my jsme – kromě té třetiny krávy – žádnou nemovitost neměli.

Vypadalo to beznadějně, ale opět nám nečekaně pomohla náhoda. Náš obchodní partner – Tribase Computers, nakoupil ze zisku za prodej počítačů pro pohraniční policii větší množství počítačových dílů a různých doplňků. Firma sídlila v Teplicích a v Praze si otevřela kancelář, ale neměla svou vlastní prodejnu, a majitel firmy Daniel Pavelec se obával, aby mu zboží nezůstalo na skladě, nebo aby při poklesu cen na zboží neprodělal.

Začalo to tím, že u několika počítačů, které jsme dodali pohraniční policii se objevily závady a bylo zapotřebí rychle vyměnit vadné díly. Jel jsem pro ně do pražské kanceláře firmy Tribase Computers a při té příležitosti jsem se zmínil o tom, že budeme otevírat prodejnu počítačů.

„Vy máte prodejnu,“ překvapeně zareagoval Pavelec, „Nechtěli byste od nás koupit nějaké zboží?“

„Což o to, my bychom si ho rádi koupili, ale nemáme teď moc peněz.“ řekl jsem rozpačitě. „Většinu peněz jsme vložili do rekonstrukce prodejny.“

„Nemusíte mi platit hned,“ pokračoval Pavelec, „stačí až to prodáte.“

„No, tak to je něco jiného,“ odpověděl jsem, „Když nemusíme zaplatit za zboží hned, tak to bychom si rádi něco vzali. A za kolik by to mohlo být?“

„Je toho zhruba za tři čtvrtě milionu. Má to ležet tady u nás ve skladě, nebo u vás v prodejně. U vás je větší šance, že se to prodá“

Byl jsem překvapen a v duchu jsem už uvažoval, jak to vůbec dokážeme někdy zaplatit. *„A do kdy to budete chtít zaplatit?“*

„Můžete platit postupně, jak to budete prodávat, ale byl bych rád, kdyby jsme to uzavřeli zhruba do roka. Co tomu říkáte?“ pohlédl na mě Pavelec.

„Taková nabídka se odmítá,“ řekl jsem s úsměvem, ale trochu v rozpacích. Nabídl mi skoro milion a chtěl to vrátit za rok. Jako kdyby mi dal bezúročný úvěr na nákup zboží.

Později jsem si uvědomil, že s tím závazkem přebíráme i určitá rizika. Může nás někdo vykrást (to bylo v té době na denním pořádku), nebo může dojít k živelné pohromě a zboží bude zničeno (pojišťovna nám nechtěla cizí majetek pojistit s poukazem, že si ho má pojistit jeho majitel sám). Nevěděli jsme také, zda se nám podaří všechno zboží do roka prodat, ale na druhé straně, kdyby to vyšlo, bude náš problém se zbožím na nějakou dobu vyřešen.

Přivezli jsme zboží, zaplnili regály a v říjnu jsme prodejnu počítačů otevřeli. Když jsme po roce dělali závěrečné vyúčtování, obě strany byly spokojeny. Většinu zboží se nám podařilo prodat. Daniel Pavelec dostal své peníze a naše prodejna už nebyla prázdná. Byla zaplněna zbožím, skoro jako před rokem – jenže tentokrát už ne zbožím cizím, ale vlastním.

A mně se vybavila v duchu povídka O. Henryho *»Milionová bankovka«*, ve které jistý rozmařilý milionář půjčil chudákovi z ulice milionovou bankovku pod jedinou podmínkou, že mu ji musí do roka vrátit. Když mu ji ten člověk po roce vracel, už nebyl chudý, měl dostatek svých vlastních peněz k obživě.

Asi opravdu platí lidová moudrost – že peníze dělají peníze.