ODLIV, PŘÍLIV. SLYŠTE!

MOŽNÁ JSTE S NIMI BYLI U MOŘE I VY, TEĎ JSOU TAM ONI. U MOŘE SE SEŠLY TŘI GENERACE RODINY PAVLOVŮ, ABY POPRVÉ KOMPLETNĚ VYPRÁVĚLY SVŮJ UNIKÁTNÍ PŘÍBĚH. PŘÍBĚH, KTERÝ ZRODIL ALEXANDRII.

FILIP SAIVER. FOTO: DAVID TURECKÝ



Den se pozvolna noří do noci, barvy ztrácejí ostrost, ještě před chvílí zaplněný bazén evokuje opuštěnou melancholii Chiricových obrazů. Pro Todora Pavlova nadešel ten správný čas, aby nechal rozlévat rakiji vlastní výroby těm, kteří jsou s ním u stolu.

U poctivé pálenky z celých hroznů – nikoli z jejich slupek, jak je běžnější – pětaosmdesátiletý pán vzpomíná. Klíčová vzpomínka se týká toho, kterak kdysi dávno vstoupil do Vltavy, přičemž následný proud jeho života kopíroval proud řeky: směřoval k moři.

Rakiji si po Todorově levici dopřává jeho syn Alexandr, po pravici ji zlehka usrkávají vnuci Adam a Tomáš; nic z toho by nebylo, nebýt Todorova vstoupení do Vltavy.

Nebyla by tedy ani skupina Alexandria, jež vlastní čtvrtou největší českou cestovku, hotely a další divize. V předloňském roce měla společnost obrat 1,7 miliardy korun, EBITDA 63 milionů a cestovní kancelář obsloužila 75 tisíc klientů. Holding založil a stoprocentně vlastní Alexandr Pavlov a postupně jej předává synům. Do rodinného byznysu je stále zapojen také Todor Pavlov – spravuje ho v Bulharsku, kde tento byznys započal.

Teď mají všichni čtyři za sebou aperitiv před bohatýrsky štědrou a jižansky dlouhou večeří v bulharském Primorsku, v pětihvězdičkovém hotelu Belvedere, který jim patří. „Tohle víno byste nerozeznali od Bordeaux," doporučuje Alexandr Pavlov místní červené k „náletu" různě a skvostně upravené zeleniny, sýrů, omáček, pomazánek, masa, příloh a zákusků, který ve zběsilé frekvenci přistává na talířích; mimo servírovaná jídla leží další speciality a delikatesy na tácích okolo.

Alexandr nelhal – víno, o němž mluvil, nemá chybu! U něj prozatím, a rozhodně ne definitivně, končí příběh rodiny Pavlovů. Za jeho start můžeme označit okamžik před více než šedesáti lety: v první polovině 60. let minulého století vstoupí Todor Pavlov do Vltavy u Vltavy.

Vltava bývala legendární pražská kavárna ve funkcionalistickém paláci Merkur hned u Štefánikova mostu, kam se chodívalo tančit. Mezi tanečníky je i Todor Pavlov, bulharský student vysoké školy chemicko-technologické má ve stověžatém městě sto a více zájmů, jak by mohl nemít, když ve stověžatém městě jsou tisíce krásných slečen.

Student ze Sofie ve Vltavě vidí a slyší mladého zpěváka, vlastně ještě náctiletého teenagera – nikdo ho dosud pořádně nezná, jakže se jmenuje, ptají se návštěvníci kavárny, moment, zjistíme to, tak prý nějaký Karel Gott. Student ze Sofie ovšem v tančírně nespatří jen pěvecký talent, množina krásných slečen se náhle smrskne na počet jedna, nachází svou lásku, ta už se nesmí v davu ve Vltavě utopit. Student ze Sofie vezme dívku na parket a po nějaké době i tam, kam za ním nepůjdeme, protože máme slušné vychování. Konstatujme pouze výsledek takových pozvání: syn Alexandr.

Dávno před Alexandrovým narozením vyhodili bolševici v Rusku do povětří normální svět, ten se po říjnové revoluci 1917 barví do ruda, ponejvíce z krve nevinných. Jeden z bělogvardějců před touto krví utíká, coby člen pěveckého sboru na zájezdu v Bulharsku omarodí a do vlasti, jež umlčuje vlastní lidi srpem a kladivem, se již nevrátí. Mladým bělogvardějcem je Alexandrův dědeček, z jeho zachráněné krve se narodí Todor, pozdější tanečník ve Vltavě.

Bolševici mají dlouhé drápy a nenasytný chřtán, drápy si posléze přitáhnou Československo i Bulharsko a nacpou si obě země do chřtánu. Alexandr vyrůstá do čtvrté třídy v balkánské zemi, kam se rodiče po českých studiích Todora přesunou; také proto, že Todor kvůli rusky znějícímu jménu nemůže po srpnu 68 sehnat v Česku práci. Mezinárodní manželství nevydrží, pár se v dobrém rozejde, stanou se z něj přátelé. Malý Saša se s maminkou ocitá zpátky v Praze, každé prázdniny jezdí do Bulharska, kde má partu kamarádů a s ní dělá tolik rošťáren, že by bylo snadnější vypočítat, jaké nedělá.

Země, mezi nimiž Saša pendluje, dusí sovětská náruč, jež má odjakživa ve zvyku surově objímat, aniž se ptá, avšak dítě tohle nevnímá, proč by mělo. Když byl Saša tenkrát kluk, jak zpívá umělec začínající v kavárně Vltava, to ryby braly víc, byl veselejší smích a v létě větší hic; jak ale Saša klukem přestává být, je čím dál bezradnější z komunisty narýsované budoucnosti před sebou.

„Vystudoval jsem vysokou školu ekonomickou a nastoupil do Tesly Holešovice. Strašná deprese – měl jsem velký problém být zaměstnaný. Vždy jsem chtěl být na volné noze, ale to mohli za socialismu v omezené míře jen umělci, k čemuž jsem neměl vlohy, takže jsem si zoufal.“

Zoufání naštěstí netrvá dlouho – zvedne se listopadový uragán a smetí pitomého režimu odfoukne v roce 1989 pryč. Ne že by po něm nezůstaly zbytky, ty jsou všude dodnes, znečištění bylo příliš veliké, to je ale jiná story. K té naší patří Alexandrovo přiznání: „Nic lepšího než revoluce mě nemohlo potkat.“

Fajn, pouta jsou pryč, čerstvě vystudovaný inženýr Alexandr Pavlov má volné ruce. Zbývá vymyslet, co a jak volnýma rukama uchopit.

Pryč je rezavý prach ze zkorodovaných srpů a kladiv, jejichž hromady se jako memento válejí na smetišti dějin. Prach je pryč, pláže poblíž hotelu Belvedere nyní vedou k nejčistšímu moři v Evropské unii. „Támhle,“ ukazuje nejmladší člen rodinného byznysu Tomáš Pavlov na brutalistický a chátrající skelet pompézního domu na primorském pobřeží, „si za minulého režimu nechal vybudovat letovisko komunistický vládce Todor Živkov. Vila se nazývá Perla, k ní si Živkov sám pro sebe zabral ohromný kus pláže a moře. Jako děti jsme do Perly chodily na tajné výpravy.“

Není Todor jako Todor. Diktátor Živkov byl oblíbený asi jako jeho Perla, Todor Pavlov ukrývá perly v sobě. Starého muže sice trápí artritida, on však nikoho netrápí zamračenou tváří – má na ní takřka pořád lehký úsměv, a ačkoliv je v Bulharsku vzhledem k důležitosti skupiny velký šéf, jeho okolí potvrzuje, že vyjde s každým, lidé ho mají jaksi automaticky rádi.

Doslovný význam jména Todor je Boží dar a mít v rodině takového člověka bylo pro mladší členy bezpochyby darem, požehnáním. Ve všech směrech, to je samozřejmé, teď se ale zaměřme na byznysový rozměr: jistěže během velké jízdy skupiny „seděl za volantem“ Alexandr Pavlov, nicméně tím, kdo dnes velmi masivní vehikl na tuto jízdu postrčil, kdo jej dostal na dráhu, byl Sašův otec, což syn ochotně a důrazně uznává.

Dřív, než začala letadla dopravovat turisty na dovolenou, s čímž je nynější byznys rodiny právem spojován, se na palubě ocitlo cosi jiného: z Bulharska do Česka letěla plastová brčka s ohebným kloubem, protože Todor Pavlov byl ředitelem fabriky na plasty, která vyráběla i ta. Před Vánocemi 1990 se brčka ocitla v pražské Kotvě, a jako by je všichni museli mít pod stromečkem. Z brček se stal hit, jedno brčko bylo k mání za korunu, k tomu plastový kelímek a... „Během adventu jsem vydělal tolik, na co bych ve firmě, kde jsem tehdy naposledy ve svém životě spočinul v zaměstnání, dělal dva roky,“ prozrazuje Alexandr, jak „štědrej večer nastal“.

Do volných rukou bez pout díky tomu spadl i jakýs takýs kapitál; nic závratného, kdepak, ale když se Saša s nyní již zesnulou manželkou domluvili, že zkusí cestovní kancelář, měli aspoň zčásti kam sáhnout. Ptáte-li se, proč vsadili v počátcích cestovky zrovna na Bulharsko, určitě jste na tento odstavec zabloudili letmo při listování, čili směle, prosím, na začátek.

Začátky CK Alexandria? Léto 1991 a zájezd zaměstnanců ČSA, vzniklý skrze šťastnou náhodu,

„KDYŽ JSME ROMANA DOSTALI DO SVĚTA FORMULÍ, DOŠLO MI, ŽE BUDU MUSET POKRAČOVAT V BYZNYSU, PROTOŽE JINAK BYCH BRZY SKONČIL NA NULE.“





protože Alexandr potkává kamarádku pracující pro již zaniklé aerolinky a slovo dá slovo. Z jedné strany se však jedná o nedodržené slovo: ČSA slíbily 240 klientů, dodaly čtvrtinu. Lidé od křídel mají najednou schlíplá křídla, bojí se průšvihu, důsledky zpackaného výletu k Černému moři vidí černě. Majitel cestovky si ale vyúčtovává náklady jen za šedesát cestovatelů, kteří skutečně dorazili – blahosklonnost je podmíněna podpisem smlouvy i na příští rok, spolupráce s ČSA nakonec vydrží až do léta 1999, byť většina klientů už byla sbírána jinde.

Historek z geneze podnikání je moře a vlny na tomto moři byly čím dál větší a silnější. „Souběžně s cestovkou jsme v ten čas měli já a tři tehdejší společníci velkoobchod, který tvořil 90 procent našich příjmů, cestovka zbylých deset," líčí Alexandr. „Poměr se postupně vyrovnával a nakonec se v roce 1995 překlopil ve prospěch cestovní kanceláře – když se to stalo, přestali jsme se zabývat čímkoli jiným a soustředili se čistě na ni. Já postupně společníky vyplácel, posledního v roce 2006, takže Alexandria je už dvacet let stoprocentně moje."

Že je Alexandria pouze Alexandra, je i není pravdou. Alexandrovi sice společnost kompletně patří, ale opět má tři společníky. Ty nejlepší a nejodolnější, jaké si mohl přát. Pánové Todor, Adam a Tomáš mají všichni stejné příjmení.

Přijdou děti. Nejprve do Alexandrova života, později i do jeho firmy. Mezipřistání mezi těmito dvěma body se koná v posteli: Saša si v ní hoví ráno po návratu z cest, na nichž sjednával kontrakty, potomci ho kvůli tomu několik dní neviděli, a teď za ním natěšeně skočí do peřin.

Hop do měkkého provedou nejstarší Adéla a o dva roky mladší Adam, benjamínek Tomáš si na podobné radovánky ještě musí počkat – rok 2000, v němž se narodil, dosud nenastal.

„Tati, až vyrosteme, můžeme taky dělat v Alexandrii?" ptají se dcera a syn, v tu chvíli s otcem v duchnách.

Tázaný kývne.

„A mohl bych dělat ředitele?" zajímá Adama.

„Nejdřív musíš vystudovat, nabrat zkušenosti, vzbuzovat důvěru lidí a tak dále, pak můžeš dělat klidně i ředitele."

Malá Adéla sní, že bude v cestovce prodávat zájezdy, má to vyřešené, zato Adam zjišťuje, co role ředitele obnáší.

„Jako ředitel bych mohl dělat všechno?"

„V podstatě ano."

„Super, tak já vyhodím Adélu!"

Ach! Sestra kariéru ještě ani nezačala, a už je na dlažbě, kraj zvaný svět bývá někdy krutý.

Přejdeme-li od dětských fantazií k realitě, Adéla načrtnutou profesní dráhu v otcově byznysu skřečuje z vlastní vůle, vydá se jinou cestou. Cesta bratrů naopak vede v tátových stopách a nyní jsou to již oni, kdo postupně vcházejí na neprošlapanou půdu, na níž budou budovat trasu vpřed. Když Adam a Tomáš kráčejí po písečné pláži v Primorsku, příliv otisky jejich bot záhy zahladí. Ovšem cesta, již míní vytyčit pro Alexandrii, má být trvalá jako Starý zákon, a protože má vést vzhůru, žádná voda by na ni neměla dosáhnout.

Klima, za kterého mají bratři stoupat vzhůru, je podle všeho příhodné. Ne že by nikdy nezapršelo, to ani na černomořském pobřeží není možné, ale občasný déšť nemůže narušit celkově slunečný charakter Bulharska ani jasné perspektivy rodiny s bulharskými vazbami.

„Pokud máme s bráchou nějaký spor, pak jen o to, co si dáme k obědu," říká Adam Pavlov.

„A pokud máme spor všichni dohromady, pak kompletně fandíme fotbalové Barceloně, jen Tomáš Realu, což považujeme za nerozvážnost mládí," směje se Alexandr.



České trio místy při komunikaci s Todorem Pavlovem automaticky přeladí do balkánského módu, takže z dikce a rozmáchlých gest nabude pozorovatel dojmu, že se hádá, než mu dojde, že je svědkem odlišného temperamentu. Při obšírnějším pozorování a vnímání mindsetu rodiny je jinak snadné uvěřit, že pro Pavlovovi není vůbec důležité, komu firma na papíře patří a jaké funkce mají napsány na vizitkách. Když Tomáš v jeden moment ujišťuje, že všichni dělají a vždy budou dělat vše pro blaho rodiny, jsou to – bez urážky – ta nejzbytečnější možná slova. Je patrně dobré, že zazněla nahlas, ale jsou zhruba stejně překvapivá, jako by člověku někdo povídal, že nedaleké moře je slané.

„Nemáme mezi sebou žádné neshody týkající se byznysu. Vedeme debaty víceméně o detailech. Mám za sebou spoustu zkušeností, tak občas kluky koriguju, aby neobjevovali kolo," vypravuje Alexandr.

„S bráchou určitě nejsme tak arogantní, abychom tátovy zkušenosti ignorovali. Naopak je využíváme stejně jako jeho kontakty, které za desítky let nasbíral. Do firmy se jako mladí snažíme implementovat věci – rozšíření produktu, zjednodušení obsluhy klientů a podobně –, které mohou v blízkém horizontu přinést pozitiva," doplňuje Adam.

Jako nástroje ve sladěném orchestru nenásilně přebírají part jeden po druhém, řada je opět na Alexandrovi: „Dětem jsem vždycky říkal, že jestli chtějí promarnit můj život, pohádají se o majetek. Znegovaly by tím vše, co jsem kdy dělal."

Tomáš: „To se nestane."

Alexandr: „Já postavil Alexandrii 1.0, vybudování Alexandrie 2.0 je už na klucích. Konkurence jede de facto na najatých manažerech, na managementu, to vám podle mě nemůže dát takovou dravost, takovou vůli jít dopředu a dosáhnout vytyčených cílů, jako když to vezmou do

„KDYŽ JSME ROMANA DOSTALI DO SVĚTA FORMULÍ, DOŠLO MI, ŽE BUDU MUSET POKRAČOVAT V BYZNYSU, PROTOŽE JINAK BYCH BRZY SKONČIL NA NULE.“

ruky pokračovatelé rodiny. Tasím dvě mladé pušky, a to nás, myslím, velmi brzy odliší od ostatních.“

Od moře se zvedá vítr, zde se mu říká bríza, a je svěží a příznivý. V jeho poryvech rozvinují Adam a Tomáš plachty. Další expanzi vstříc.

Nomen omen, to už tu jednou bylo: Todor je Dar boží, což do vln našeho příběhu pěkně zapadá. Jak do nich zapadá význam slova Belvedere čili Krásná vyhlídka? Na velkorysé ploše rozprostřený hotel Belvedere poskytuje krásnou vyhlídku na dovolenou, zejména pro rodiny s dětmi; rodinná firma vychází vstříc rodinám, ty tvoří její zdaleka nejpočetnější klientelu.

Krásnou vyhlídkou jsou pro české majitele Belvederu i zarámované certifikáty na zdi za hotelovou recepcí. Jde o ocenění kvality, na stěně mimo jiné visí titul udělený nejlepšímu pětihvězdičkovému přímořskému hotel s kapacitou do 200 pokojů.

Pětihvězdičkový luxus se – simsalabim! – ztratí okamžitě po opuštění areálu. Cestou od bazénů a tobogánů k moři jde člověk po nerovném chodníku kolem nafukovacích krokodýlů a zákoutí, kde si příroda bere úspěšně zpět, co si na ní kdysi civilizace vyvzdorovala. Pozor, to není kritika: v Primosku nečekáte promenádu z Cannes, navíc estetika jisté zašlosti má své kouzlo. Tím spíš, když ji lze kdykoli opustit ve prospěch přepychu, nad nímž září pět hvězd.

Okolí hotelu poskytuje krásnou vyhlídku na nekonečnost moře, ale než se k nekonečnosti dostanete, jsou tu nostalgické vyhlídky na padlou slávu socialistických zotavoven, kde tekla teplá voda jen v sudé dny. Právě proto, že chtěli nabízet zcela jiný standard, Pavlovovi masivně investovali do nákupu hotelu Belvedere, který byl nabízen v rámci privatizace. Ten původní následně srovnali se zemí, dva roky stavěli nový sen, dočkali se, takže hurá a sláva a...

Místo hostů se ohlásil covid.

Uf, takového hosta vážně nechcete. Takový host je upír, který vás vysává. Tržby spadly Alexandrii na sedm procent, transfuze přišla od spřátelených bank, s nimiž společnost léta spolupracuje; bankovní domy věřily v její robustnost a sílu – vsadily na správného koně, ten se již nyní znovu naplno vzpíná.

„Klíčovými událostmi v historii Alexandrie byly nejen stavby a rekonstrukce hotelu, ale také krize, které jsme přečkali a které nás nutily posunout byznys zase trochu dál,“ vypravují tak nějak unisono všichni. „Během finanční krize v roce 2008 se nám podařilo zlepšit podmínky kontrahování s hotely v zahraničí. Během covidu nám stát v porovnání s okolními zeměmi prakticky nepomohl, takže jsme se nedostali k pomoci, kterou měly společnosti se zahraničními vlastníky. Od té doby se snažíme zlepšit a rozšířit produkty, procesy a schopnost dobře obsloužit i jiné segmenty zákazníků, než jen naše dlouhodobé jádro, rodiny s dětmi. Základ produktu tvoří aktuálně klubové hotely, kam posíláme vlastní animátory – animace byly jedněmi ze služeb, které jsme začali nabízet jako první česká cestovka.“

Zejména na Adamovi s Tomášem visí aktuální úsilí, aby se výsledky firmy ještě zlepšily. „EBITDA je nízká, v cestovním ruchu máme všichni celkově velmi nízké marže a trh je na tom obecně hůř než před covidem. Covid nás zadusil, pak přišla válka na Ukrajině, další rok se brutálně zvedly ceny letů a hotelů, následně vznikl z jistých důvodů tvrdý konkurenční boj, teď je tu konflikt s Íránem. Rozhodně máme co dělat,“ vypočítává Tomáš.

Pěkné je, že v držení rodiny není jen hotel Belvedere, je tu i Hermes: Todor a Alexandr si vyhlédli pozemek nad působivou zátokou v Carevu, městečku vzdáleném dvacet minut jízdy od Primorska, a na zelené louce tam postavili čtyřhvězdu s cenou zlata, Hermes patří dlouhodobě k nejvýnosnějším hotelům v holdingu.

Z majitelů velké české rodinné cestovky se tak stali i hoteliéři. Dalšími divizemi společnosti jsou agentura prodávající zájezdy jiných cestovek, realitní kancelář obchodující s nemovitostmi v zahraničí, reklamní agentura. Alexandria je též travel partner fotbalové Sparty i fotbalové reprezentace, pro tu hokejovou zajišťuje výjezdy.

Podnikání mentora Todora, kapitána Alexandra a dvou mladých pušek bobtná i díky počtu obsazených destinací. Jestliže v Bulharsku leží kořeny byznysu, pak z nich vyrostl košatý strom, jehož větve se rozpínají do mnoha stran. Po Bulharsku obsadila Alexandria Řecko a začala navlékat další korálky: Itálie, Chorvatsko, Španělsko, Turecko, dočasně Egypt, Kypr, Seychely, Maledivy, Bali, Indonésie, Thajsko, Mauricius; spuštěn a kvůli aktuálnímu konfliktu zase pozastaven byl projekt Emiráty, avšak neodnesl ho čas, jeho čas podle Pavlovů opět přijde.



Shrnuto, zákazníci Alexandrie si užívají na spoustě míst a z průzkumu plyne, že spokojeno je jich přes 99 procent. Podobně hrdé číslo měly ve volbách v Československu i Bulharsku strany, jejichž existenci dva starší členové rodiny dobře pamatují, ty ale tohle číslo z lidí vymlátily. Volba pro Alexandrii se děje v kulisách dobrovolnosti a svobody u koktejlů na létem vonících plážích.

Klienti jsou tedy spokojeni; ze strany těch, kteří o ně mají pečovat, byli „ohroženi“ jen jedinkrát. „Starý Belvedere byl úplně dokonalý pro jízdu na koloběžce, a já, když jsem byl malý, jsem tam na ní pořádně drandil. Nebral jsem na klienty ohledy, takže těm, kterým jsem tenkrát způsobil újmu, se zpětně omlouvám,“ směje se Tomáš Pavlov a návrat do dětských let mu přetrhne očitý svědek: Tomáš se zdraví s mužem, který jej jako caparta na koloběžce pamatuje, protože v jednom z firemních hotelů dělal barmana – dnes už mu na skráních kvetou náznaky šedin a z barmana je hotelový manažer.

„Lidí, kteří s námi vyrostli, máme docela dost,“ říká Adam Pavlov. „Za věrnost jim děkujeme, bez nich bychom na současné pozici nebyli, a asi to svým způsobem svědčí i o solidnosti společnosti, když s námi kolegové chtějí takhle dlouho jít. Napadlo mě v téhle souvislosti, že bychom mohli mít motto: S námi vyrostete, s námi zestárnete!“

Šedesát procent klientů se – a to je další číslo z průzkumu – ke službám Alexandrie opakovaně vrací. V tomto světle je Adamem formulované motto vlastně velmi přiléhavé.

Domácí rakije z celých hroznů, nikoli ze slupek, splnila „dějinnou povinnost“: promazala soukolí rodinného byznysu a z „litrů“ vzpomínek vydestilovala vizionářství, které má mašinu Alexandria hnát dál, vstříc úrodným obzorům. Tutéž povinnost splnilo i červené víno, jež se sebevědomě měřilo s Bordeaux – opulentní večeře končí, je dávno po půlnoci, jediný pevný bod ve tmě tvoří tyrkysově zářící obdélník hotelového bazénu.

Todor Pavlov vstává od stolu, přeje dobrou noc.

Jako by nastával odliv.

„Počkej, dědo!“ zadrží nejstaršího člena rodu ten nejmladší.

Jako by nastával příliv.

Příliv, u něhož vzbuzuje odliv obdiv.

„Dá se říct, že s bráchou přebíráme Alexandrii – co bys nám dal, dědo, za radu?“ ptá se Tomáš.

„Abyste byli svědomití,“ praví starý pán. „Abyste byli svědomití a koukali na správný vývoj Alexandrie.“

Tomáš dopije nepatrný zbytek červeného ve sklenici, polkne jej, teprve pak promluví. Tiše, jako by sám pro sebe, přesto zřetelně řekne: „To si myslím, že koukáme.“ F