

Jak jsem prodal Ataxo a nezblbnul z toho

Pavel Doležal je fenomén úspěšného podnikatele nejenom českého internetu. Vybuďoval největší firmu na search engine marketing ve střední Evropě, úspěšně ji prodal, na jachtě vydržel po prodeji pár dnů a už se vrhá do nových projektů. Pavel je velmi otevřený člověk, nebojí se bavit i o svých neúspěších... A navíc je Pavel aktivní filantrop, jeho projekt vzdělávání neziskových organizací slaví velké úspěchy. Vlastně měl Pavel největší obavu, abychom zmínili právě tyto aktivity, je to srdcová záležitost...

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Jaký máš vztah k fenoménu kavárenského povalečství?

PAVEL DOLEŽAL: Já jsem obrovský kavárenský povaleč, a kdybych mohl, jsem v kavárnách pořád. Nebaví mě jednat s lidmi jen v kanceláři a v kavárenském prostředí jich potkávám spoustu. Kavárna je pro mě ideální místo k setkávání. Jen dnes mám pět schůzek v kavárně.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Tvou nejzajímavější zkušeností je určitě to, že jsi založil Ataxo – největší společnost na search marketing ve střední Evropě – a že jsi ji pak úspěšně prodal. Jak dnes vidíš celou tuto misi?

PAVEL DOLEŽAL: Myslím si, že se nám spousta věcí opravdu povedla. Jen když vezmu v úvahu model, v jehož rámci jsme obsluhovali malé a střední podniky, byli jsme na našem trhu první. Já sám jsem to přitom dělal už podruhé – již v roce 1999 jsme totiž začali prodávat malým a středním podnikům přednostní výpisy, tenkrát v rámci portálu Atlas.cz.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Jak tato cesta konkrétně vypadala?

PAVEL DOLEŽAL: Už tehdy jsme začali hledat model pro střední a malé firmy a líbily se nám klasické papírové Zlaté stránky. Po nějaké době jsme se chtěli vrátit do internetu a hledali vhodné médium. Zdálo se nám přitom, že služby SEO (optimalizace internetových stránek pro vyhledávače – pozn. redakce) nejsou dobře obsluhované. Model, který zde tehdy fungoval, byl šest let starý. Platilo se paušálně, měsíčně. Zároveň v té době docela rostl Google a měl už nějakých 27 % podíl na trhu. Objevovaly se další subjekty, a proto jsme dospěli k názoru, že je potřeba do toho praštit. Výchoziskem pro nás bylo přesvědčení, že pokud chceme prodávat malým podnikům, musíme proces maximálně zjednodušit. Nabízeli jsme jim tedy první pozici na Googlu a cenu za klik.



Tomáš Jindříšek

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Plánovali jste od počátku expanzi do regionu?

PAVEL DOLEŽAL: Ano, nechtěli jsme zůstat jen v Česku. Poučili jsme se při tom z naší práce v Atlasu. Tenkrát jsme se ale báli vstupu do Polska, a šli jsme proto na Ukrajinu. Ta tehdy představovala velký trh, ale bohužel byla nestabilní politicky. Začali jsme tam a během půl roku jsme se stali jedničkou na trhu, pak se ale na Ukrajině změnila politická situace a všechny firmy odešly. Věděli jsme už však, že velký trh má své výhody. Kvůli nákladům na práci jsme ale nechtěli jít do Německa, vybírali jsme tedy trh, který by byl dost velký a přitom pro nás zajímavý. A tak padla volba na Polsko.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Jak vnímáš s těmito zkušenostmi odlišnost našich národů. Museli jste přizpůsobit taktiku nebo je váš model tak jednoduchý, že to nebylo zapotřebí? Překvapila vás nějak polská mentalita?

PAVEL DOLEŽAL: Poláci se nám zdají být velice blízcí, mají podobné kulturně historické kořeny, rozumíme jim, problém se ale objevil v detailech. Když člověk přijede do Polska a začne tam žít a sledovat obchodní den, zjistí se, že vše probíhá trochu jinak. Při obchodní komunikaci se zásadní debata nevede o kvalitě a ceně, ale o slevě. U nás je to jiné, máme např. garantovanou cenu, v Česku jsme věc vždy takto dokázali vyargumentovat. V Polsku hrála hlavní roli sleva – při debatě o kvalitě služby jsme se nakonec vždy dostali k argumentu, že někdo klientovi nabídl slevu. Vždycky se pak ptám, jestli by si klient nechal opravit auto od synovce z gymnázia jen proto, že je to levnější. Při správě svých zákazníků to ale klidně dělají.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Podařilo se ti rozjet a prodal úspěšnou firmu. Máš dnes pocit, že se některé věci daly udělat líp, jinak?

PAVEL DOLEŽAL: Ano, když jsem začínal v Ataxu, věděl jsem, že se nesmím nechat úplně pohltnout denní operativou. To odvádí od snahy tlačit velké věci kupředu. Když jsme se rozjžděli, osvědčilo se to, například když jsem narážel na mentální strop některých lidí. Po dvou letech jsem se ale přece jen nechal pohltnout, měl jsem tehdy pocit, že všechno musím udělat sám, a to nebylo úplně dobré.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Ještě něco z minulosti považuješ za problematické?

PAVEL DOLEŽAL: Druhá věc, kterou šlo realizovat lépe, souvisí s tím, že se nám ne zcela podařilo rozšiřovat včas nabídku produktů pro malé a střední podniky. Chtěli jsme pro ně stále rozšiřovat nabídku a stavět i např. weby. Uvažovali jsme proto o různých produktech a rozhodli se pak naprogramovat vlastní nástroj na tvorbu webů, to ale trvalo dva a půl roku a nikdy jsme jej nakonec nevyužili – už bylo na trhu pozdě. Snaha dovést věc k dokonalosti vedla k tomu, že jsme na problém nereagovali včas.

INZERCE

Schober GROUP
The Future of Targeting

Získejte nové zákazníky
e-mailem, poštou, telefonem



info@schober.cz - www.schober.cz



Pavel Doležal

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: A pak jsi firmu úspěšně prodal. Co bylo dál?

PAVEL DOLEŽAL: Důležitý byl sám proces prodeje. Když jsme Ataxo prodávali, nechtěli jsme odejít ze dne na den a dlouho jsme hledali nový kvalitní management. Stále se to nedařilo, až naši investoři přišli s tipem na člověka, který pak vedení firmy převzal. My jsme v této fázi tvořili most, aby se nedošlo k tomu, že se po našem odchodu zakrátko například vyměnily dvě třetiny osazenstva. Věděli jsme, že to není dobré. Zároveň jsme hledali nové projekty.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Jak vypadal definitivní odchod z firmy, odjel si na dva roky prázdnin?

PAVEL DOLEŽAL: Když nastal den D, poslední den v práci, říkali jsme si, že aspoň rok nebudeme nic dělat, vydrželo to ale jen dva měsíce. V rámci toho jsem strávil s rodinou dva měsíce na Sardinii, reálně jsem tam ale byl asi patnáct dní... nevydržel jsem to :)

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Co následovalo po tomto období?

PAVEL DOLEŽAL: Se společníkem Petrem Dejmem jsme si vybrali spíše několik lidí než projektů, do kterých jsme vložili peníze. Jedním z nich je Jakub Svoboda a jeho dva projekty týkající se sociálních věcí – portál Tyinternet.cz a projekt týkající se her v sociálních sítích – Falanxia.com. Jemu jsme pomohli s našimi zkušenostmi nastavit práci agentury. V Americe jsme také investovali peníze do sociálních projektů, které se nám líbily. Projekt Falanxia se zabývá social gamingem, což je nyní nový hit. Všechny hry jsou postaveny na velmi zajímavé psychologické rovině a jsou motivačně zajímavé. Jde o to, že se herní prvky přenášejí do reálného světa

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: A jaká je tedy spolupráce s Falanxií?

PAVEL DOLEŽAL: S Falanxií jsme vymysleli projekt, postavili jsme tým a chtěli jsme mít především dobrou platformu. Tu jsme

pak připravovali devět měsíců a vznikla hra Bzoonk Bar, kterou jsme spustili v listopadu. Hra má fantastické počty hráčů a nyní nastává druhá fáze, kdy ji budeme propagovat v zahraničí. V Česku máme padesát tisíc hráčů, což je krásný počet, ale chceme dosáhnout většího rozšíření.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: Hra simuluje virtuální bar, hodně se v souvislosti s hrami mluví o tzv. adgamingu – tedy jakémsi herním product placementu. Jak se vám daří hledat tyto specifické inzerenty? Je tam pro to prostor?

PAVEL DOLEŽAL: V listopadu jsme byli na konferenci Social Gaming Summit, jíž se účastnilo sto dvacet vývojářů z celé Evropy. Jedna ze sekcí se týkala přímých modelů her. Těch máme od počátku několik a musím říct, že je to skvělá věc. V rámci hry si například lidé přímo kupují virtuální zboží a služby, navíc už máme druhý model určený lidem, kteří nemohou přímo platit. Ti ve hře vyplňují lead relation. V Americe to tvoří podstatný příjem her. Pokud jde o product placement, věříme, že se bude také realizovat, je ale třeba najít správný formát. Zároveň si myslím, že nás nyní čeká tvorba her speciálně na míru pro firmy. Myslím, že máme v tomto segmentu velmi dobrou pozici.

TOMÁŠ JINDŘÍŠEK: K tvým aktivitám nyní patří i výrazné aktivity v neziskové oblasti. V rámci tvé neziskovky Radost 3.0 běží projekt Daruj Den. Lidé z byznysu školí zdarma manažery z neziskové sféry. Jak jsi na takový nápad přišel?

PAVEL DOLEŽAL: Už když jsme s podnikáním začali, chtěli jsme vydělávat peníze na neziskové věci. Vyšli jsme z myšlenky, že musíme získat co nejvíce lidí, kteří by něco dělali pro druhé. V rámci toho jsme chtěli, aby lidé – odborníci z firem – věnovali den své práce právě neziskovému sektoru. Když jsme se bavili s lidmi z neziskovek, zjistili jsme totiž, že je v tomto oboru velký hlad po vzdělávání. Dali jsme pak dohromady lidi z byznysu, kteří byli ochotní své zkušenosti předávat dál. Oslovili jsme s tímto konceptem dvacet lidí a projekt už běží dva roky. Je fantastické vidět, jak se lidé z neziskovek zlepšují. V prosinci ČSOB vyhlásila pro neziskové organizace granty a ze dvou set přihlášených tři vypsání granty získaly dvě neziskovky, které prošly naším vzděláváním. Více informací o projektu najdete na www.radost30.cz, budu rád, když se zapojí i další lidi z byznysu a neziskovky.

Pavel byl velmi sdílný, spousta zajímavých historek se již do rozhovoru nevešla, asi si ho pozveme ještě jednou někdy v budoucnu... Tak příště třeba o tom, jak jeho projekt mapy pro Atlas.cz zkopírovali vývojáři v Microsoftu...