

Václav Větrovec

# Má cesta k firmě snů

Spoluautorka  
Zdeňka Škočová

”

Bez dědictví,  
restitucí  
a privatizace  
z garáže  
na 5 000 m<sup>2</sup>  
obchodně  
dřevařské  
„pevnosti“





Joresi

OKNOTHERM

VETOS

DVEŘE · PODLAHY · SCHODY · OKNA

Šampion v každé oblasti  
Dveře · Podlahy · Schody · Okna  
Joresi Vánoční výděl

VETOS





PROSPECTEA®/...

edice Stopy geniality





Václav Větrovec

# Má cesta k firmě snů

Bez dědictví, restitucí a privatizace z garáže na 5 000 m<sup>2</sup>  
obchodně dřevařské „pevnosti“

Spoluautorka Zdeňka Škočová



Copyright © 2024 PROSPECTEA Česká republika, s.r.o.

Foto na obálce: Filip Müller

Tato kniha ani žádná její část nesmí být kopírována, rozmnožována ani jinak šířena bez písemného souhlasu majitelů autorských práv, s výjimkou citací v rámci článků a recenzí provedených v souladu se zákonem.

ISBN 978-80-909206-2-0

Tištěnou knihu si můžete objednat na <https://shop.prospectea.cz>.

# /... Obsah

/... Věnování	9
/... Než se začtete...	11
<b>1_Můj příběh</b>	<b>13</b>
/... Dětství	15
<i>Snílek, hračička a sběrač</i>	15
<i>Hokejista, který neuměl odpočívat</i>	15
/... Kořeny	17
<i>Outsider</i>	17
/... Dospívání	18
<i>Okouzlen truhlářinou</i>	18
<i>Melouchář</i>	19
<i>Chybami se člověk učí</i>	20
<i>Vzorný učeň a maturita až napodruhé</i>	20
<i>Ovlivněn tvořivými lidmi a sametová změna</i>	21
/... Dospělost	22
<i>Láska nebeská</i>	22
<i>Rakouská zkušenost</i>	22
<i>Budování hnízda</i>	24
<i>Podnikatelské začátky</i>	24
<i>Velký životní parták</i>	25
<i>Co tě nezabije...</i>	26
/... Nový začátek	27
<i>Cesta k prvnímu studiu</i>	27
<i>Do světa predátorů a mamutů</i>	28
/... Nemoc	28
<i>Výběrové řízení na operatéra</i>	28
<i>Ozařování a vitaminy</i>	30
<i>Rekonvalescence</i>	30
<i>Jedeme dál</i>	31
<i>Firma VETOS aneb cesta z garáže na 5 000 m<sup>2</sup></i>	31
/... Co mi funguje	33
/... Co bych udělal jinak	33
<b>2_Jak na lidské zdroje</b>	<b>35</b>
/... Personalista specialista	37
/... Každý se u nás může naučit vše potřebné	37
/... Chyby se napravují	39
/... Spravedlivé odměňování	39
/... Chci, aby si zaměstnanci vydělali velké peníze	40
/... Statistika má cenné údaje	40
/... Software Cézár a internetová aplikace	41
/... Správné množství lidí na správných pozicích	42



/... Montérkový pátek	43
/... Znat firmu i své lidi	43
/... Nejdůležitější oblasti v personalistice	45
/... Interní komunikace	46
/... Není dne, abych se do práce netěšil	47
/... Co mi funguje	48
/... Co bych udělal jinak	48
<b>3_ Stavební stopa</b>	<b>49</b>
/... Bořek stavitel	51
/... Odložené ego a dva světy	51
/... Produkty od evropských sousedů	54
/... Manažment subdodavatelů	55
/... Dvě velké chyby	55
/... Podnikatelské přání	56
/... Netoužím už dál bobtnat	56
/... Co mi funguje	57
/... Co bych udělal jinak	57
<b>Příběh ve fotografii</b>	<b>58</b>
<b>4_ Mozek firmy</b>	<b>99</b>
/... Pomáhat a vést	101
/... Pocítit zodpovědnost	102
/... Jak nevyhořet	102
/... Být dobrý hospodář	103
/... Detektiv	105
/... Držet se své cesty	106
/... Pro dobro všech	107
/... Inovace v rovnováze s investicemi	108
/... Majetek a právní ochrana	109
/... Pořádek nejen v databázi	109
/... Systém řízení	110
/... Co mi funguje	111
/... Co bych udělal jinak	111
<b>5_ Fungující marketing a obchod</b>	<b>113</b>
/... Na začátku úspěchu je vždy dobrý marketing	115
/... Rozdílnost trhu	115
/... Jak jsem se stal marketérem	116
/... Další nástroje	117
/... Budget na marketing	118
/... Moc rád bych přispěl ke změně	118
/... Dobrá značka	120
/... Příjmy a výdaje	120

/... Úspěšný obchodní model	120
/... Velkoobchod a maloobchod	121
/... Recept na zvládnání námitky	122
/... Jak trpaslík ponížil mamuta	122
/... Co mi funguje	124
/... Co bych udělal jinak	124
<b>6_Dobré píárko</b>	<b>125</b>
/... Pionýrské začátky PR	127
/... Dobré PR	127
/... Návrat k hokeji, ale jinak	128
/... Co mi funguje	129
/... Co bych udělal jinak	129
<b>7_Produkce a zdravé finance</b>	<b>131</b>
/... Naše práce jako puzzle	133
/... Dveře na míru a evidence do detailu	133
/... Výběr produktů a služeb	133
/... Údržba, spolehlivost a efektivita	134
/... Aby byla produkce, musí být finance	135
/... Investice se vyplatily	136
/... Rezervy jako nutnost	136
/... Recept na investování a zhodnocování kapitálu	137
/... Skromnost není škudlení a okrádat už se nenechám	138
/... Finančně zdravá firma	139
/... Co mi funguje	140
/... Co bych udělal jinak	140
<b>8_Kvalifikace jako záruka kvality</b>	<b>141</b>
/... Inspekce jako prostor ke zlepšení	143
/... Kvalita na prvním místě	143
/... Naši zaměstnanci se vzdělávají	144
/... Podporujeme vzdělávání ve firmě	145
/... Co mi funguje	147
/... Vlastnosti génia à la Václav	149
/... Poděkování	155
<b>O autorech</b>	<b>156</b>



*Řemeslo má zlaté dno. První truhlářské nástroje, které stály na začátku tohoto příběhu, mají čestné místo v trezoru.*

## /... Věnování

Tuto knihu věnuji své ženě, svým dětem, vnoučatům a všem kolegům, partnerům a spřáteleným duším, kteří s VETOSEM byli, jsou a budou.

Pak taky lidem ze Středního odborného učiliště stavebního v Benešově, kteří ve mně probudili lásku k řemeslu. Dodnes si jich za to vážím a zároveň jim děkuji za odvahu, že učí řemeslo dál a dál.







## /... Než se začnete...

Tak tohle je na knížku! Slýchává Václav od lidí, kteří znají třeba jen kousek jeho životního příběhu. A jelikož je mužem činu, pustil se do psaní stejně jako kdysi do hraní hokeje, truhlářství a podnikání.

Vyprávění začíná v době, kdy má jako malý kluk hlavu plnou snů, představ a obrovskou touhu proměnit vše ve skutečnost. Spolu s tím, jak roste, objevuje své schopnosti, ale musí taky bojovat s předsudky okolí. Zažívá první úspěchy i pády při hokeji a ve škole. Později poznává realitu socialismu v prvním zaměstnání a krátce po revoluci odchází na zkušenou do Rakouska. S nezdolnou energií a optimismem se pouští do dalších akcí, až se ocitne v české džungli stavařů devadesátých let.

Tady narazí na všech frontách na překážky, neprofesionalitu a šlen-driánství tehdejších partnerů. Při jeho výjimečných vlastnostech, mezi kterými vyniká pracovitost a čestnost, ho stav společnosti, a především českého stavebnictví, doslova bolí. Ocitá se na křižovatce, zvažuje, zda chce a má odvahu jít po této trnitě cestě dál. Jeho rozhodnutí nevzdat to odstartuje rychlý růst firmy. Učí se chybami, ale potkává i lidi, kteří mu na jeho pouti pomáhají a inspirují ho.

Nikdy ale nic nedostává zadarmo. Čeká ho mnoho pracovních i osobních výzev. Jednoho dne upadá bez varovných příznaků do bezvědomí, a dokonce přijde i moment, kdy to vypadá, že bude muset zaplatit cenu nejvyšší – svůj život. Ten si s energií a optimismem sobě vlastním vybojuje zpátky, jen mu v něm chybí patnáct let vzpomínek.

Ani to však Václavovi nebrání vypravovat a žít svůj příběh dál. Vždyť před ním stojí ještě tolik úkolů, na které se těší stejně jako kdysi, když byl dítětem a snil...



# 1\_Můj příběh

„Z pětadvacetimetrové dílny  
na 5000 m<sup>2</sup> mě dostala i moje  
detektivní povaha...“

”



## /... Dětství

### **Snílek, hračička a sběrač**

Když se mě někdo zeptá na dětství, vybavím si svou věčnou zasněnost, ale taky touhu tvořit a vyniknout. Žili jsme s tátou, mámou a starší sestrou vcelku skromně, ale to důležité mi od rodičů rozhodně nechybělo. Měl jsem jejich naprostou podporu a potřebné povzbuzení. A musím říct, že mě do života naučili to zásadní – když něco chci, musím si za tím jít. Táta byl člověk příčinnivý, který uměl snad všechno na světě, a já jsem ho za to obdivoval. Myslím si, že i díky tomu ve mně odmalička dřímala touha něco tvořit. Moc rád jsem si hrál s čímkoli, co mi přišlo pod ruku. A jak jsem chtěl pořád něco vyrábět, tak jsem tátovi „kradl“ hřebíky a chodil si pro dřevěná prkénka na zahradu, kde ležela hromada složených prken z palet. Pak jsem si z toho materiálu stavěl bunkr na stromě u kolejí.

Později jsem byl jako školák přeborníkem ve sběru všeho možného, z čehož mi plynuly i ekonomické výhody. Začal jsem sběrem papíru, abych si vydělal na vysněné brusle. Pak jsem sbíral i staré baterky nebo jablka, prostě všechno, co se tehdy sbíralo a dalo se z toho něco utřít. Naši neměli peněz nazbyt, takže když jsem něco chtěl, musel jsem se přičinit. Byl jsem zkrátka produktivní odmalička.

### **Hokejista, který neuměl odpočívat**

Kromě různého vyrábění jsem měl druhou vášeň a tou byl lední hokej. Když mi bylo deset let, táta zařídil, abych mohl chodit trénovat, a máma mě tam vodila. Trávila se mnou hodiny v zimě na stadionu a mávala mi, když jsme jeli na zápas studenou Karosou. Bylo to hezké období.

Začal jsem v přípravce, pak jsem hrál za žáky a nakonec za dorost. Hokej jsem neskutečně miloval a podřídil jsem mu celý svůj tehdejší život. I učení šlo stranou. Můj denní režim se tak skládal hlavně z tréninků a zápasů. Trénoval jsem pět, šest hodin denně, což si ale nakonec vybralo svoji daň. Nebyl jsem profesionál a přetrénoval jsem se. Moje hokejová kariéra po sedmi letech skončila tím, že jsem se ocitl v nemocnici s příšernými bolestmi svalů. Doktoři mě nakonec dali nějak dohromady, ale s hokejem i dalším sportem byl konec. Musel jsem všeho nechat, dokonce



jsem měl i na střední škole po zbytek studia omluvenku z tělocviku. Každá větší i menší fyzická aktivita přinášela bolest. Trochu mi tehdy pomohl jeden bylinkář, který mi masíroval nohy bylinnými mastmi. Už nikdy jsem se ale nedostal do sportovní kondice. Bolesti úplně odezněly až ve třiceti letech.

Když to hodnotím zpětně, v mnohém jsem chyboval, neuměl tělo regenerovat a zanedbával i relaxaci. Můj první trenér byl skvělý člověk, krásně nás vedl a byl to on, kvůli komu jsem od toho neutekl. Přesto musím říct, že tenkrát k nám trenéři přistupovali jinak. Hodně se trénovalo, ale chyběla práce na mentální úrovni, která je potřebná v každém sportu. Bylo to v podstatě jen o fyzické přípravě a o ničem jiném, a proto to nemohlo dobře fungovat.

K mému naprostému kolapsu došlo po stodvacetkilometrovém výletu na kole, při kterém jsem se vydal za svou tehdejší dívkou, dnes manželkou, z Benešova do jižních Čech, kde bydlela. Úplně poprvé jsme se potkali v létě u rybníka. Ona trávila prázdniny na táboře a já se tam koupal s kluky. Byl jsem patnáctiletý sportovec a ona tmavovlasá dívka, která mě na první pohled okouzila. Ne že bych tenkrát vědomě věděl, že to bude láska na celý život, ale chemie zafungovala velmi silně.

Dva dny po návratu od ní, tedy po těch všech ujetých kilometrech, jsem nasedl opět na kolo a vyrazil na hokejové soustředění do Třebíče. Po několika dnech jsem si natáhl achilovku a další dva měsíce jsem nemohl vůbec trénovat. Hned, jak jsem se uzdravil, chtěl jsem se vrátit do kondice, dohnat zameškané měsíce bez tréninku a ono to nakonec dohnalo mě. A tak jsem s vědomím, že hokej hrát už nikdy nebudu, přetavil hokejistickou vášeň na truhlářskou.

## /... Kořeny

### Outsider

Skoro to vypadá, že i přesto, že jsem vyrůstal v komunismu, bylo mé dětství až na drobné karamboly ideální. Ale všechno to bylo trochu jinak.

Jak jsem zmínil už na začátku, vyrůstal jsem ve velmi skromných podmínkách. Můj děda, tatínkův otec, pocházel ze Šumavy, byl armádní kapitán a za války se zamotal až do Itálie. Po válce se vrátil zpátky do Čech a nakonec skončil jako vrátný na vojenské správě. Měl podobný osud jako ti, kteří byli za války letci v Anglii. Až v dospělosti jsem pak pochopil, jaký vliv to mělo na tátu, který o tom ale nikdy nechtěl mluvit. Došlo mi, že v něm cosi z té doby zůstalo a že to rozhodně neměl jednoduché.

Ještě jedna věc mě v dětství ovlivnila. Moje máma pochází z Mukačeva. Na tom by nebylo nic zvláštního, kdyby doba nebyla taková, jaká byla. Přijela do Čech v šedesátém sedmém roce na návštěvu k tetě a už tady zůstala, protože se seznámila s tátou. Kdysi patřila oblast Zakarpatské Ukrajiny k Československu, ale po roce 1945 ten kus našeho území zabrali Rusové. Nejspíš si ho vzali jako odměnu za to, že nás osvobodili. A tak se z československého území stalo ruské. A tenkrát to bylo tak, že když je máma z Ruska, jsem já poloviční Rus. Prostě jsem byl snad pro každého Rusák-okupant. Nejhorší to bylo ve škole a později i na hokeji. Toužil jsem po kamarádech, ale nikdo o přátelství se mnou moc nestál. Zato odstrkování a ponižování jsem si užil až dost. Když jsem se chtěl nějak projevit, vyslechl jsem si, že na moje názory není nikdo zvědavý. Děti umí být kruté.

Stávalo se i to, že máma přišla z nákupu a nic nenesla. V masně jí řekli, že maso došlo. Prostě jí ho neprodali. Tak absurdní ta doba byla. Já to tehdy nechápal. Byl jsem z chování okolí vykořeněný natolik, že jsem si „uhnal“ pořádnou vadu řeči (ráčkování), se kterou mi ani logopedka nepomohla. Všechno, co se tenkrát dělo, se na mně samozřejmě podepsalo. Ale až v dospělosti jsem si uvědomil, že to odmítání ze strany druhých pro mě bylo hnacím motorem něco dokázat, strhnout si tu nesmyslnou nálepku a všechny přesvědčit, že jsem lepší, než si mysleli. Proto ta urputnost v hokeji a pak i v truhlaření. Prostě jsem dřel, abych tu devaluaci mojí osoby smazal.

Kromě toho jsem v určitém období trpěl i tím, že nemám ani jednu babičku. Tátova maminka zemřela, když mi byly dva roky, a babička

z matčiny strany žila v Zakarpatské oblasti. Vzpomínám si, jak jsme tam jednou jeli. Byl to pro mě otřesný zážitek. Vybavuji si ponižující kontroly na hranicích i ten život tam. Nikde nic. Když už jsme narazili na nějaký obchod, tak v něm stejně nebylo co koupit. Kolem jen všudypřítomná bída. Takový návrat do pravěku. Opravdu smutný obrázek.

## /... Dospívání

### Okouzlen truhlářinou

Na základce jsem měl spolužáka, který bydlel naproti škole a u domu měl po dědovi truhlářskou dílnu plnou různých truhlářských nástrojů. Když mě pak vzal i k nim domů, byl jsem naprosto okouzlený překrásným ořechovým nábytkem, který vyrobil jeho táta. Po takovém zážitku jsem měl obrovskou chuť dělat truhlářinu. Zvláště když jsem porovnal jejich nábytek s tím naším. Pamatuji si, jak jsem si tenkrát umanu, že i já musím mámě něco tak krásného vyrobit. A taky že jo. Prakticky bez jakýchkoli strojů vznikla moje truhlářská prvotina – skříňka do obývacího pokoje. Máma s tátou byli nadšení a byli na mě pyšní. Myslím si, že v tom okamžiku jsem se někde uvnitř rozhodl, že budu truhlářem.

V šestnácti letech jsem pak přemluvil tátu, aby mi postavil truhlářské mašiny. Byla to taková samodomo výroba. Táta byl úžasný. Vystěhoval z garáže embéčko, abych tam mohl kutit a později i melouchařit. To byla teprve jízda! Už na učňáku jsem měl svoje zakázky. Tehdejší móda chat a chalup mi zajistila v podstatě pravidelný přísun práce. Jelikož jsem se učil na stavebního truhláře, vyráběl jsem lidem do víkendových domků okna. Velká poptávka byla po různých atypických oknech. Troufnu si říct, že snad půlka okresu chalupářů a chatařů má okna ode mě. A abych to svoje řemeslo ještě víc podpořil, udolal jsem jednoho známého strojaře, aby mi udělal sekáče na sekání čepů. Takže jsem plnohodnotně sekal čepy, falcoval, dělal jsem polodrážky a všechno jsem koval ručně.

Když jsem jezdil zaměřovat okna, učil jsem se při tom komunikovat s lidmi. Na učilišti jsem zase získával řemeslnou dovednost, prací pro lidi praxí, díky které jsem se zdokonaloval a slušně vydělával. Na prvního Simsona za 6 000 Kč mi sice vystál frontu táta, ale koupil jsem si ho za svoje poctivě vydělané peníze.

## Melouchář

A tak začala má éra melouchaření. Táta mi pomáhal okna a další výrobky dopravovat embéčkem na místo určení, vozil mi domů i materiál, který jsme získávali rovnou na pile. Někdy dokonce i přímo od lidí. Tenkrát to bylo tak, že lidé měli nějaké dřevo na zahradě a chtěli ho prodat. Táta jezdil se sanitkou, takže byl v kontaktu s lidmi neustále, což byla velká výhoda, protože ledacos sehnal. A to se tehdy cenilo.

Když mi bylo skoro osmnáct, táta mi řekl: „Vašku, je potřeba, aby sis vyřídil povolení na živnost.“ Vůbec jsem nechápal, co po mně chce. Vysvětlil mi, že je čas mít legální živnost. V té době jsem měl dost zakázek, dělal jsem třeba i dlouho do noci, stroje jely a dělaly rámus. Podle táty by se to někomu nemuselo úplně líbit. Proto jsem pak v den svých osmnáctin běžel na úřad pro povolení.

Doklad o tom, že jsem oficiálně živnostníkem, jsem dostal bez větší byrokracie. Na svoji první vizitku jsem si potom napsal toto:

Václav Větrovec, truhlář, Nerudova, Benešov u Prahy. Výroba nábytku, oken, dveří, palubek a ostatní truhlářské práce. Za kvalitu ručím. Práce provádím z materiálu svého i dodaného. Povoleno Městským národním výborem Benešov.

I když jsem byl už vyučený a měl jsem legální dílnu i zákazníky, řekl jsem si, že by bylo dobré si dodělat maturitu. Takže jsem ještě dva roky chodil do školy, pracoval a mezitím provozoval drobnou řemeslnou živnost – jak se tomu melouchaření říkávalo. Tenkrát žádné letáčky ani jiné reklamy nebyly, prostě jsem dělal na doporučení. A musím říct, že se ta šeptanda o tom, že dělám okna na zakázku, šířila rychlostí blesku. Měl jsem pak práce až nad hlavu. Lidé nám zvonili u plotu a ptali se mámy: „Je doma ten pán, co dělá okna?“ Když mě pak viděli, byli v šoku z toho, že jsem tak mladý.

Do karet mi hrálo i to, že byl všeho nedostatek, a když měl někdo šikovné ruce a uměl něco vyrobit, byla to obrovská výhoda. V chalupách měli vesměs okna nestandardních rozměrů a ve stavebninách se dala koupit jen ta typizovaná. Majitelé tak mohli buď rozbourat půlku domu a změnit otvory na okna, která se sehnat dala, nebo si okna nechat vyrobit na míru v truhlárně u nějakého stavebního podniku nebo u takových melouchářů, jako jsem byl já.

Vážení čtenáři, právě jste dočetli ukázkou z knihy Má cesta k firmě snů.  
Pokud se Vám ukázka líbila, na našem webu si můžete zakoupit celou knihu.