

# Zlatá klec bankéře mě nebavila,

vysvětluje František Hlaváč, proč šel podnikat a založil vlastní firmu CFH Group, která se specializuje na obchodování, především s luxusními matracemi

Marcela Honsová

Celý profesní život byl František Hlaváč úspěšným bankéřem, dotáhl to na nejvyšší manažerské posty. Na vrcholu kariéry se ve svých padesáti letech rozhodl opustit post generálního ředitele a začít obchodovat s matracemi. Do té doby jezdil ve voze Audi, byl zván na prestižní společenské události a party, měl k ruce asistentku a samozřejmě plat vrcholového bankéře. A tohle vše se rozhodl opustit. Ani se nelze divit, že tak neobvyklý krok nedokázali pochopit nejbližší v rodině ani kolegové z branže. „Dcera mi řekla: Tati to nemůžeš udělat, to mám teď říkat, že můj táta prodává matrace? Maminka mě varovala, že mě vždy podporovala v mých rozhodnutích, ale teď že nemůže, protože se udřu. A kolegové bankéři měli jasno, že jsem se zbláznil,“ líčí Hlaváč reakce svého okolí.

Podnikatel, který v roce 2008 založil firmu CFH Group, se ovšem nerozhodl k tak radikálnímu kroku z rozmaru. Je totiž typem byznysmena, který si věci předem promýšlí, nejedná zbrkle z náhlých popudů, ale uvážlivě srovnává pro i proti. Když se ovšem k něčemu rozhodne, pak nemá ve zvyku z boje utíkat, vzdávat se, nebo dokonce nad svým rozhodnutím naříkat. „Mám zásadu, že buď padnu, nebo to dokážu,“ naznačuje, jak je zarputilý. A co ho přimělo opustit dobré bydlo? „Zlatá klec. Měl jsem všechno, ale v té době jsem byl ve firmě, kterou jsem už neměl kam posunout. Měl jsem pocit, že nežiji naplno. Vždy jsem rozjížděl něco nového, mám rád start-upy, které mi vlijí novou energii do žil,“ vysvětluje podnikatel, proč se rozhodl takový start-up rozjet ve vlastní režii.



Foto: Honza Mladý

## Největší profesionální akce v životě

Hlaváč je člověk zrozený pro výzvy, pro hledání nových cest, průzkumník, pionýr, nikoliv šéf do pohodlného, předem vyhřátého křesla.

Po absolvování VŠE v Praze se vrátil do rodného Chebu, kde pracoval v Československé státní bance. Po listopadu 1989 dostal šanci řídit transformaci Komerční banky. S partou, s níž se mimochodem dodnes schází, například dělal na prvních bankomatech v tuzemsku. Projekt za šest miliard korun měl návratnost necelý rok. Tenhle přerod „socialistické“ banky na plně komerční považuje za svoji největší profesionální akci v životě. „Byla to úžasná škola a hlavně mě to velice bavilo. Představitelé Sociétés Générale nás chválili, že jsme dokázali vytvořit lepší informační systém, než měla v té době Sociétés Générale ve Francii,“ vzpomíná bývalý bankéř. Po tak úspěšném startu do nového bankovního světa bylo jasné, že o práci i další výzvy nebude mít nouzi. Ostatní kolem něj privatizovali nebo zakládali firmy, on se nechal najímat jako manažer a ve své profesi vynikal. Podnikat sám prý nezatoužil. „Rád si promyslím věci, než projdu onou pomyslnou křížovatkou. V okamžiku, kdy jí projdu, tak musím ten úkol dokončit, a to v kvalitě, kterou jsem slíbil,“ vysvětluje Hlaváč, že když se rozhodl dát své vědomosti a zápal bankovnímu světu, nepřicházelo v úvahu, že by nejel na plný plyn a pošilhal po něčem jiném.

A protože se zřejmě rozkřiklo, že je vrcholový manažer nových projektů

## CFH Group

- Velkoobchodní firmu založil v roce 2008 František Hlaváč, který ji v současné době vlastní s manželkou přesně napolovic.
- Z jedné třetiny napřímo a ze dvou přes partnerské obchody prodává především zdravotní matrace italské produkce Magniflex.
- Loňský obrat dosáhl téměř 40 milionů korun a představoval nárůst oproti předcházejícímu roku o 60 procent, letošní nárůst se zatím pohybuje nad 50 procenty.
- Zaměstnává osm lidí, další čtyři pracují na smlouvu a dostávají plat podle prodaného zboží.
- Nabízí pět kategorií matrací ve třiceti variantách, průměrná cena se pohybuje mezi 10 a 20 tisíci korunami za kus, ale může být až dvojnásobná.

šéf do nepohody, rozjížděl postupně nové projekty v dalších renomovaných peněžních ústavech. A poprvé také zažil, i když ne naposledy, co to je, když banky mění své majitele. Byl u toho, když třeba Creditanstalt fúzovala s Bank Austria a poté s HVB. „Když nás koupili, tak jsem měl pocit takové prostitutky, někam jsem nastoupil, pro někoho dělal a najednou mě prodali. V Creditanstalt jsem dělal pro člověka, který byl ztělesněním noblesy bankéře svými znalostmi, standardy chování, moc jsem si ho vážil,“ naznačuje, že ne vždy mohl totéž říct o všech svých nadřízených. „Pro mě je důležité, pro koho dělám, aby byli moji nadřízení pro mě vzorem, abych si jich vážil, abych pro ně dělal rád.“

Naposledy řídil Beneficial Finance, a když byla v USA přebrána HSBC a on měl rušit v tuzemsku, co vybuřoval, a také nový nadřízený nesploňoval jeho vysoké požadavky, rozhodl se odejít. Samozřejmě měl nabídky od jiných bank, dokonce je dostává dodnes, ale rozhodnutí padlo a výzvu na samostatný byznys uposlechl. „Měl jsem pocit, že toho bylo dost. Že jsem poznal svět nadnárodních firem a už nechci být putující manažer. Rozhodl jsem se, že chci po padesátce založit něco vlastního. Udělal jsem si asi 15 variant, co bych chtěl dělat. Nejhorší bylo vybrat tu jednu.“

Nakonec se rozhodl pro obchodování s italskými matracemi značky Magniflex, protože nejvíc vyhovovaly jeho požadavkům na prémiový segment, nabízely inovativní řešení opatřené několika patenty. Samozřejmě si nejprve matrace vyzkoušel, koupil je matce a dětem, a až když se osobně přesvědčil o jejich kvalitě, rozhodl se pro obchodování s nimi. Opět mohl rozjet něco nového, protože do té doby neexistovalo na trhu poradenství, jak regenerovat během spaní. „Nemůžete začít byznys s průměrným produktem, ten produkt musí být excelentní,“ naznačuje, že se také nechtěl stydět za to, co nabízí. Přitom samozřejmě v začátcích matrace často klientům domů i dovážel a instaloval. Svým způsobem se sám rozhodl pro jakýsi pomyslný pád ze společenského žebříčku, což přinášelo i humorné historky. „Jednou jsem vezl klientce matraci, a protože její jméno se dalo číst německy nebo anglicky, tak jsem se zeptal, jak se správně vyslovuje. Odvětila, že jsem nějaký chytrý na to, že rozvážím matrace,“ usmívá se podnikatel.

inzerce

SKUTEČNĚ MÁTE JISTOTU,  
ŽE VÁM ZÁKAZNÍCI ZAPLATÍ?

KUPEG

MEMBER OF THE CREDENDO GROUP

S POJIŠTĚNÍM POHLEDÁVEK  
SE O SVÉ PENÍZE BÁT NEMUSÍTE

KUPEG úvěrová pojišťovna, a.s.  
www.kupeg.cz

> Chráníme vaše podnikání před ztrátami z neuhrazených pohledávek

> Sledujeme rizika vašich odběratelů

> Zvyšujeme vaši konkurenceschopnost

> Vymáháme pohledávky po celém světě

EK009544-1

Takže se logicky nabízí otázka, zda svého rozhodnutí někdy nelitoval.

„Cesta není nikdy snadná, i když jdete do topmanažerské pozice. Samozřejmě byly takové situace, kdy jsem si říkal, že je to náročnější, než jsem očekával, ale věděl jsem, že tím musím projít, byť je to ze začátku i bolestné. Ale představa, že by poslední projekt mého života byl neúspěšný, to nepřicházelo v úvahu. Nechtěl jsem dělat neúspěšný projekt,“ rezolutně prohlašuje Hlaváč, že se mu velice líbí anglické slůvko stamina – výdrž, vytrvalost. Podle jeho mínění nakonec vyhraje ten, kdo má stamina, tu houževnatost a touhu to dokázat. „Sebelítost typu, kam jsem to vlezl, co jsem to udělal, to nesmíte mít.“ Stejně nikdy nelitoval, že nezačal podnikat hned v 90. letech. Sice by měl dnes bohatší a větší firmu, ale hon za mamonem, to není jeho životní cíl. „Nepotřebuji být nejbohatší mrtvola na hřbitově. Kdybych začal dřív, tak by to bylo určitě jednodušší. Ale jsem rád, že jsme začali v krizi a ukázali, že i v takovém období jde založit úspěšnou firmu.“

#### Důležitá je etika

František Hlaváč měl samozřejmě výhodu v tom, že měl a má spousty známých, kontakty na bohaté lidi, v bance spolupracoval s VIP klienty, takže nechtal zákazníky z ulice. Ale je také pravda, že neobchoduje se zbožím, které si lidé kupují ve slevách v obchodních řetězcích. Showroom v pražském Karlíně je sice poblíž centra, ale musí si jej zákazníci najít. „Nechtěli jsme být na hlavní třídě, kam vejde každý a hledá polštář v akci. Klienti se k nám i objednávají, protože se jim věnujeme až několik hodin. Přicházejí s různými zdravotními potížemi – operace páteře, vyřezlé ploténky – a my jim umíme poradit a pomoci. Neorientujeme se na zákazníky z ulice, ale na ty, kteří chtějí kvalitní produkt,“ vysvětluje obchodník, jehož hlavními odběrateli jsou privátní osoby nebo hotely.

Přestože nabízí de facto zdravotní poště, zásadně nedělá byznys se státem, neúčastní se nemocničních tendrů, protože nechce být vtažen do korupčního prostředí. Jednu třetinu byznysu tvoří klienti, kteří přicházejí do firemních showroomů v Karlíně nebo nově na Zličín, a dvou třetin obrátu dosahuje firma CFH Group jako velkoobchod,



Nepotřebuji být nejbohatší mrtvola na hřbitově. Kdybych začal dřív, tak by to bylo určitě jednodušší. Ale jsem rád, že jsme začali v krizi a ukázali, že i v takovém období jde založit úspěšnou firmu,“ říká František Hlaváč.

**6000**  
kusů

Až tolik matrací ročně prodá firma CFH Group.

protože prodává přes své partnery, prodejny v jednotlivých českých městech, kterých je přes 80. Navíc se Hlaváč ujal i slovenského trhu a možná své aktivity rozšíří i do Polska. Alespoň italský představitel značky Magniflex ho k tomu přemlouvají, ale to by se prý musel dobře připravit. Opravdu krizový moment podnikání totiž zažil v době, kdy vstoupil na slovenský trh a ihned poté strávil více než rok po nemocnicích. Se ztrátou musel prodat vybudovaný showroom v Bratislavě, a dokonce uvažoval, že bude muset prodat dům, aby nezůstal nic dlužen. Férové a čestné podnikání je totiž podle něho nejdůležitější. I proto založil akciovou společnost, kterou považuje za serióznější než s. r. o.

„Důležitá je etika. Nemám rád někoho obrat a krátkodobě zbohatnout. Smysl firmy je ve vytváření dlouhodobých vztahů s partnery. A také by měl každý podnikatel odvádět daně. Záleží mi na tom, abychom byli bráni jako důvěryhodný partner, přes dokonalé cash flow. Ve vztahu k zaměstnancům mám rád, když lidé pracují a dělají práci nejlépe, jak mohou. To je asi nejtěžší, aby pro vás a s vámi chtěli lidé pracovat,“ vysloveně chrlí Hlaváč své podnikatelské zásady.

Na rozdíl od byznysmenů, kteří začínali bez teoretických vědomostí, on byl pro byznys perfektně připravený. Ví, že podnik musí mít jasnou strukturu, že projektové řízení je akčnější, jak důležitá je motivace zaměstnanců, že růst firmy nad 30 procent může být rizikový, ale on dokázal loni ustát nárůst obrátu o 60 a letos zřejmě o dalších více než 50 procent. Chápe, že bez marketingu se obchod nedá dělat, proto do něj v začátcích investoval přes 20 procent obrátu, v současné době je to 10 procent. Takže loni na něj šly čtyři miliony korun, ale tuhle částku dokáže rozklíčovat, kolik a kde přinesla firmě zpět, co je nejrentabilnější. Hlaváč je podnikatel, který všechno dělá s plným nasazením, profesionálně a precizně. „Můj otec uměl devatero řemesel a vždy mi říkal: Každá práce, kterou děláš, se dá dělat dobře. Já už dneska

po zkušenostech vím, že v každé práci se dá najít uplatnění, a když ji budete dělat dobře, tak v ní vyniknete.“

Obchodník s matracemi se ještě v dobách působení v bankách setkával s mnoha zahraničními kolegy. Vzpomíná, jak ve správní radě MasterCard zastupoval střední a východní Evropu a viděl tam vedle sebe jednat Angličana či Řeka a uvědomil si, jak složitá je Evropa, jak v každé zemi mají nastavené jiné priority. On osobně má blízko k Američanům, Rakušanům, Francouzům a pak k jižním národům, jako jsou Španělé, Řekové či Italové.

„Vždy mě frustruje, že vše zpochybňujeme, pro nic se nenadchneme,“ popisuje přesně svůj pravý opak. Hlaváč dokáže zahořet, nadchnout se pro nový projekt a udělat maximum pro jeho uskutečnění. Podobné zanícení cítí právě u obchodních partnerů v Itálii. „Je tam zakotvená tradice rodinných firem. Jsou hrdí na to, co rodina vybudovala, a zušlechťují to. Po revoluci se mě ptali, jak můžeme tunelovat podniky, vždyť to je to největší bohatství. My jsme tunelovali, abychom si stavěli velká sídla, oni raději prodají střechu nad hlavou, než by ohrozili firmu. To se mi na nich líbí. Říkají, že mají nejhorší politiky v Evropě, ale nejlepší ekonomiku.“

Mimořadně rodinný byznys je to, co Hlaváče na podnikání také zaujalo. Název firmy CFH Group vysvětluje zakladatel společnosti tak, že první písmeno C symbolizuje kreativnost a konzervatismus, F znamená family, tedy rodinnou firmu, a poslední H je od příjmení Hlaváč. Byznysmen má tři děti a zatím se snaží jim ukázat všechny možnosti uplatnění, na nich bude, pro co se rozhodnou. Zatím s ním ve firmě dělá manželka, která má na starosti finance. Oba vlastní společnost CFH Group rovným dílem a často neodolají a i doma řeší firemní problémy.

František Hlaváč má pro obchod obrovskou výhodu – je velice komunikativní, dokáže si získat důvěru lidí. Je roditel manažer, jakmile něco nefunguje, je tam první, aby svými schopnostmi dokázal vše rozpochybovat správným směrem. Po vzoru Italů je trochu cholerik. Naopak nesnáší flegmatiky, kterým je všechno jedno. Takoví lidé jej dokážou vytočit i ke zvýšení hlasu.

A protože si vyzkoušel roli zaměstnance i zaměstnavatele, může

srovnávat. Jednoznačně je na svém současném postu majitele a zakladatele obchodní společnosti spokojen. „Když investuji svoje vlastní peníze, to je sakra rozdíl, než když investuji prostředky někoho jiného. Cítím samozřejmě větší zodpovědnost za lidi a jako zaměstnanec musíte akceptovat danou firemní kulturu, jako zaměstnavatel ji nastavuji já, vdechují té firmě duši. A to je moc hezké, i když někdy na to jeden lidský život nestačí,“ míní osmapadesátiletý František Hlaváč. ✕

inzerce

**VŽDY NĚCO NAVÍC**  
více výhod

**SLEVA až 35 % na nové CNG auto**

Jezděte na CNG za 1 Kč/km a šetřete životní prostředí.

[www.ppas.cz](http://www.ppas.cz) **840 555 333**

**PRAŽSKÁ**  
**PLYNÁRENSKÁ**

Spojení energií i služeb