

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Historie podnikání

History of entrepreneurship

Patrik Domabyl

Plzeň 2017

Zadání kvalifikační práce

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„*Historie podnikání*“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 21. 4. 2017

.....

podpis autora

List s poděkováním

Rád bych poděkoval Státnímu oblastnímu archivu v Plzni, pracovišti Klášter, za poskytnuté archiválie a ochotu projevenou při čerpání z historických pramenů. Současně bych chtěl poděkovat vedoucímu práce JUDr. Ing. Davidu Martinčíkovi, Ph.D. za poskytnuté informace, dohled nad prací a nápomocné konzultace.

Obsah

Úvod.....	7
1 Teoretická část	9
1.1 Pojetí podnikatele.....	9
1.2 Globalizace.....	11
1.2.1 Období do poloviny 19. století	12
1.2.2 Období do roku 1914	12
1.2.3 Období 1914-1945	13
1.2.4 Období 1945-1989	14
1.3 Technický pokrok.....	14
1.3.1 Racionalizace	15
1.3.2 Vědecké řízení	16
1.4 Marketing	18
1.4.1 Do 80. let 19. století.....	19
1.4.2 Do 20. let 20. století.....	19
1.4.3 Do 80. let 20. století.....	20
1.4.4 Od 80. let 20. století.....	21
1.5 Vývoj podnikání v českých zemích	21
1.5.1 1790-1848	21
1.5.2 1848-1890	24
1.5.3 1890-1918	26
1.5.4 1918-1945	28
2 Škodovy závody.....	32
2.1 Vznik strojírný	32
2.2 Vznik Škodových závodů	34

2.3	Dělnická třída a životní podmínky dělníků v Plzni.....	34
2.4	Rozvoj podniku	36
2.5	Akciová společnost	37
2.6	První světová válka	43
2.7	Období po první světové válce.....	45
2.8	Racionalizace	46
2.9	Hospodářská krize	48
2.10	Druhá světová válka	50
2.11	Období po druhé světové válce	52
	Závěr	55
	Seznam tabulek.....	56
	Seznam použité literatury	57
	Seznam příloh	59

Úvod

Pokud chceme porozumět věcem v současnosti, je potřeba mimo jiné odhalit jejich minulost. Poznat, jakou ušly cestu, než se dostaly do stavu, v jakém je nacházíme. Podnikání je činnost, která nás vždy ovlivňovala a pravděpodobně ještě dlouho bude, proto je jistě velmi zajímavým tématem a má význam zabývat se i jeho historií.

Dějiny podnikání jsou dlouhé a obsáhlé. Za podnikání, nebo činnosti podnikání podobné lze považovat už barterové směny v pravěku a starověku. Kdy každý, kdo ovládal nějaké řemeslo, či vlastnil zemědělskou půdu nebo dobytek, nabízel své produkty a směnil je za produkty jiné. V podstatě tak svým zaměřením vydělával na živobytí, nicméně nepoužíval k tomu peníze. Ty se začaly objevovat až záhy, pro usnadnění směny. Jako peníze se dalo využívat prakticky cokoli, co udávalo hodnotu zboží. Penězi se však postupně staly drahé kovy, neboť měli poměrně vysokou hodnotu při malém množství a hmotnosti. Vývoj peněz pak ušel ještě dlouhou cestu, ale tím bychom odbočili od tématu této práce. Nicméně peníze byly vždy úzce spojeny s podnikáním a ve většině případů jsou i důvodem, proč množství podniků, provozů, služeb, či obchodů vzniká i dnes. V současnosti přibývají podniky obrovským tempem. Díky novým technologiím přibývá možností, vznikají nové nápady, vytváří se nové obory a zakládání firem se stává stále snadnější.

Vše je výsledkem určitého vývoje, na jehož úseky se dále zaměříme v této práci. V jejím obsahu se budeme zabývat popisem vybraných témat historie podnikání v posledních zhruba 150 až 200 letech. Cílem práce je popsat vývoj podnikání v 19. století, jeho změny v průběhu 20. století, analyzovat činnost vybraného podniku, který byl založen v 19. století a zjištěné poznatky porovnat se současným podnikáním. Předpokládáme však, že podnikatelé řešili podobné problémy jako dnes, jen k tomu užívaly jiné prostředky.

V první části práce se nejdříve poohlédneme za pojmem podnikatele, jak byl tento pojem popisován řadou ekonomů. Poté si rozebereme, jaké vlivy podnikání nejvíce ovlivnily obecně na celém světě a jaké měly důsledky. Také si přiblížíme vývoj podnikání na našem území a to i z toho důvodu, že se dále budeme zabývat konkrétním místním podnikem. Na něm si ukážeme, jak se například projevovaly vlivy zmíněné v první části. Druhou

část bude tedy představovat případová studie významného plzeňského výrobního podniku – dříve Škodovy závody, dnes společnost nesoucí jméno Škoda Transportation a.s. Pokusíme se zjistit a popsat způsoby jeho podnikání na přelomu 19. a 20. století. Za tímto účelem navštívíme i bohatý archiv podniku.

1 Teoretická část

1.1 Pojetí podnikatele

V první kapitole této práce si pokusíme vymezit podnikatele, nebo přesněji, poohlédneme se, jak na podnikatele v minulosti nahlíželi významní ekonomové. Uvedeme si jen některá zajímavá pojetí od těch nejznámějších ekonomů z několika posledních století.

Začněme s ekonomem historicky možná nejznámějším, považovaným za zakladatele moderní ekonomie, Adamem Smithem. K velkým obchodníkům a průmyslníkům byl trochu skeptický, neboť vyzoroval, že často usilovali o monopolní výsady a obchodní ochranářství, což rozhodně neprospívalo hospodářskému liberalismu. Na druhou stranou podnikatelům a obchodníkům přiděloval zásluhy za svůj blahobyť. Tím, že sledují svůj zájem, tedy kumulaci individuálního zisku, zvětšují zároveň bohatství celého národa. Zjednodušeně věděl, že blaho jedince přispívá k blahu celku, což je princip, kterým je Adam Smith velmi známý – princip označovaný jako „neviditelná ruka trhu“.

Na pojem podnikatele lze narazit i u anglického filozofa Johna Stuarta Milla. Ten se zabýval hlavně teorií zisku. Díval se na něj jako na náklad, který se skládal ze dvou složek. Z úroku, který byl nákladem abstinence od spotřeby a z podnikatelského zisku, který byl odměnou za riziko a práci podnikatele.

Velmi osobitý přístup ke kapitalismu měl Karl Heinrich Marx. Tvrdil, že na něm není nic přirozeného, neboť kapitalisté vykořisťují dělníky. Podle něj se bohatství kumuluje v rukou malé skupiny, z níž vzešla třída kapitalistů, do které například patří zakladatelé velkých a úspěšných manufaktur, obchodníci a farmáři. Z rolníků a řemeslníků vznikl proletariát, kterému nezbyvá nic jiného, než se nechat najmout kapitalistou a pracovat za mzdu. Dělníci tedy podle něj vyrábějí i abstinují a kapitalisté pouze šťastně konzumují část společenského produktu a sami ničím nepřispívají.

Francouzský ekonom Léon Walras předpokládal, že zisk podnikatele existuje jen ve stavu tržní nerovnováhy. Že vzniká, jen když poptávka převýší nabídku a v tom případě roste cena nad náklady. Podnikatel v podstatě jen dostává plat za svou práci, a protože model předpokládá dokonale konkurenční trhy, podnikatelské riziko v něm neexistuje. Takovýto model odpovídá realitě jen velmi vzdáleně.

Zástupce cambridgeské školy, ekonom Alfred Marshall chápal podnikání jako práci spojenou se zvláštním talentem. Zisk podnikatele se podle něj skládá z odměny za jeho práci a z renty z jeho podnikatelského talentu.

Netradiční, avšak rozhodně zajímavý byl pohled německého ekonomu Wenera Sombarta. Zdroj kapitalistického ducha spatřoval v židovství. Propojenost Židů prostřednictvím víry a jejich rozptýlení po Evropě jim podle Sombarta umožnilo vytvořit mezi sebou síť obchodních spojení. Jejich vliv se poté rozvíjel, když vynalézali nové nástroje obchodu a finančnictví a stávali se z nich velcí podnikatelé. Svou hypotézu dokládal historickými fakty. Například, že v místech, kde se Židé v určitém období koncentrovali, se hospodářství značně rozvíjelo.

Dostáváme se k rakouské škole, ze které nejdříve zmíníme Josepha Schumpetera. Pro tohoto rakouského ekonomu je podnikatel zosobněný inovátor, který má schopnosti zavádět nové inovace do zavedených stereotypů. Nejčastěji zaváděním nových výrobků na trh. Pokud inovace naleznou příznivou odezvu u spotřebitelů, přinesou podnikateli zisk. Zisk je tedy vázaný na úspěšnou inovátorskou činnost. Podnikatel získává mimořádný zisk z monopolního ovládnutí dané inovace, ale jen do doby, než ho začnou napodobovat další podnikatelé. Inovace a podnikatelský zisk Schumpeter považoval za projevy hospodářského růstu a věřil, že hospodářské cykly vznikají z vln příchodů inovací.

Dalším představitelem rakouské školy je Israel Kirzner. Od Schumpetera se liší tím, že podnikatele považuje spíše za arbitrážera. Tedy za někoho, kdo objevuje mezery na různých trzích tím, že porovnává ceny statků, které se mohou na jednotlivých odbytištích lišit. Pokud rozpozná takovou ziskovou příležitost, nakupuje na levném trhu a prodává na dražším. Arbitráž mu tedy přináší zisk a současně tím snižuje tržní nerovnováhu.

Za zmínku jistě stojí i americký ekonom Frank Knight, zakladatel chicagské školy. Vyvrátil tvrzení řady předchozích ekonomů, a to že na dokonale konkurenčním trhu neexistuje podnikatelský zisk. Zdůrazňoval, že podnikání probíhá v čase. Podnikatel nakoupí výrobní faktory dnes, aby mohl prodat statky v budoucnu, a nemůže se tedy vyhnout nejistotě, jelikož nezná budoucí cenu, za kterou bude moci vyrobené statky prodat. Zisku docílí, když skutečná cena převyšší cenu, kterou očekával. Tento zisk tedy nemá charakter nákladu, ale „zisku spadlého z nebe“, neboť vzniká jako důsledek

neočekávaných příznivých okolností. Totéž se může týkat ztráty. Shrnuto – zisky a ztráty podnikatele jsou rozdílem mezi očekáváním a skutečností, nemají charakter nákladu ani renty, existují vždy a všude, ať už jsou trhy dokonale konkurenční nebo se právě nacházejí v rovnováze. (Holman, 2001)

Za toho, kdo jako první vyzdvihl osobu podnikatele a popsal ji velmi přesně, je však považován irsko-francouzský ekonom Richard Cantillon. Popisoval podnikatele jako toho, kdo podstupuje riziko neúspěchu v měnících se tržních podmínkách, jeho výrobní náklady a také investice jsou již vynaložené, zatímco budoucí prodejní ceny jsou nejisté. Následný podnikatelský zisk je odměnou za úspěšné předpovědi vývoje trhu v budoucnu. Podnikatel je tedy spojen s podstupováním rizika, má nejisté příjmy, protože pouze odhaduje poptávku po svém produktu. Své výdaje realizuje v momentě rozhodování, tj. nyní, ale případné příjmy přicházejí až v budoucím období. Jeho pojetí podnikatele se tedy značně podobá pojetí Franka Knighta, nicméně Cantillon takto smýšlel již minimálně o dvě stě let dříve. (Cantillon, 1730)

1.2 Globalizace

Globalizace je prvním termínem, který v historii podnikání zmíníme. Termín je to často používáný, ne vždy je však zcela ujasněn jeho obsah. „*Globalizací rozumíme různé změny společnosti, které vedly k větší propojenosti v oblasti politiky, ekonomiky, sociálního prostoru, kulturní roviny na úrovni propojení světa. Globalizaci chápeme jako proces zcela nerovnoměrný a v řadě případů i těžko předvídatelný, v jehož důsledku se některé části světa přibližují více, zatímco jiné se oddalují, a to nezávisle na geografické vzdálenosti.*“ (Geršlová, 2012, s. 105)

Důvodů proč firmy začínají působit mezinárodně je mnoho, vyjmenujme si některé faktory uvnitř firem:

- Firma má například monopolní výhodu v určité technologii či produktu, a tak se tuto výhodu snaží držet i v zahraničí.
- Firma je velmi výkonná a konkurenčně schopná i v zahraničí.
- Mnohonárodní firma vyrábí velké množství a velký objem produktů, které prodává na více trzích.

- Firma těží ze surovin nacházejících se pouze na domácí půdě a své produkty transferuje do ciziny.
- Mnohonárodní firma může využívat levnou pracovní sílu v zemích s nízkými mzdami a výzkum situovat ve vysoce rozvinutých zemích.

Dalšími důvody mohou být následující lokální faktory:

- Subvence nebo daňová zvýhodnění pro zahraniční firmy za účelem větší nabídky pracovních míst.
- Velikost nebo potenciál trhů, kde je výhodné zavést výrobu.
- Region disponuje vhodnými vlastnostmi – např. pracovními silami, know-how, surovinami, specifickou kvalifikací.
- Úroveň nákladů a mezd země.
- Vhodné podmínky pro transfer kapitálu, či vhodné změny kurzů místních měn.
- Rozložení rizika aktivit mnohonárodních firem do více míst.

Všechny zmíněné faktory se mohou vzájemně překrývat, doplňovat, či násobit. Někdy se však ukázalo, že důvody pro mezinárodní fungování nebyly ověřené a nepocházely z těchto faktorů. Důvodem mohlo být pouze získávání zkušeností, touha po větší prestiži, chuť cestovat, neověřené rady, či všeobecný trend a ne vždy tak tyto kroky dopadaly úspěšně.

Historické etapy globalizace podnikání můžeme rozdělit do čtyř období.

1.2.1 Období do poloviny 19. století

Ne všechny názory jsou jednotné, ale jako první krok globalizace lze považovat okamžik, kdy se člověk odpoutal od půdy. Následné změny ve vývoji hospodářství vedly k prvním krokům globalizace, když v Evropě v první polovině 19. století začala industrializace.

1.2.2 Období do roku 1914

Přelom 19. a 20. století zaznamenal velkou investiční vlnu, vyvolanou rozvojem v logistice (dopravní prostředky poháněné párou), komunikačních technologiích (elektrický telegraf), ale také politicko-právními podmínkami. Soukromé vlastnictví bylo respektované a hranice mezi státy byly většinou otevřené jak pro přesun kapitálu, tak pro přesun lidí. V této době vznikaly v podstatě dva typy mnohonárodních firem.

Prvním z nich byly průmyslové podniky. Když byly tyto firmy úspěšné ve své zemi, snažily se přenést svoje výhody do zahraničí. Různé země se v této době nacházely v různých stupních industriálního vývoje a postupovaly různým tempem. To byla možnost pro vyspělejší firmy využít své technické a organizační přednosti (např. firma Siemens zakládala společnosti na stavbu telegrafů).

Mnohonárodní podniky využívaly přírodní bohatství v cílových zemích – provozovaly ropná pole, doly, plantáže nebo farmy. Což byly často jejich hlavní aktivity a ve své zemi vlastnily pouze nějaké malé sídlo. Profitovaly z přístupu ke kapitálu a z organizačních schopností. Často šlo o hornictví či zemědělství a další jednoduché techniky, kde technologický náskok nehrál velkou roli a nebyl problém přenést tyto techniky do cílové země. Dalším lokálním faktorem byl i koloniální systém, který zajišťoval ochranu investic – udělováním koncesí a monopolů, nebo ztěžováním vstupu na trhy firmám ze třetích zemí či dokonce firmám místním. Například byla založena firma v Evropě (Anglii), aby těžila zlato v Jižní Africe.

V tomto období hrály velkou roli inovace ve výrobě, dopravě a komunikaci, které přinesly změny ve vedení podniků a řízení výroby. Současně se také zaváděly jednotné standardy za hranice zemí. Od standardů technických po například zlatý standard (1873-1914). Významnou zemí tohoto času byla Velká Británie, jejímž finančním centrem byl Londýn a která byla vzorem pro řadu dalších zemí světa. Velký vliv měly také světové výstavy, kde se vyměňovaly zkušenosti, střetávala konkurence a domlouvaly se zahraniční investice, či rozšíření výrob.

1.2.3 Období 1914-1945

Do roku 1914 se svět nezadržitelně stmeloval a přibližoval, což se změnilo vypuknutím první světové války. Základní prvky globalizace tím značně utrpěly. Po válce zůstaly poškozeny nadnárodní obchodní vztahy, světový obchod klesl a přestal existovat mezinárodní měnový systém, spočívající na zlatém standardu. Během války také skončila role Velké Británie jako světového obchodního a finančního centra.

V meziválečném období profitovaly hlavně Spojené státy. Ve 20. letech narostl jejich vlastní trh a otevíraly se jim obrovské šance pro investování v zahraničí, a to díky technickému náskoku a rozdílu ve stupni rozvoje zemí. Ve světě se stále rozvíjela doprava. Například spojení mezi New Yorkem a San Franciskem výrazně zkrátilo

otevření Panamského průplavu v roce 1914. Řízení mezinárodních firem se stále zjednodušovalo díky telegrafickému, telefonickému či železničnímu spojení, později i díky leteckému spojení. Vznikaly nová média jako rozhlas a především film.

Když se globalizace po válce opět rozbíhala, velká hospodářská krize, poté nacionálně autoritářské režimy a následně druhá světová válka, vše zase rychle zbrzdily. Někdy se můžeme setkat s pojmem „deglobalizace“, jakožto označením tohoto období. Shrňme tedy, že politické a hospodářské procesy rozčlenění probíhaly téměř paralelně s procesy propojení hlavně v oblastech techniky, transportu, komunikace, kultury a společnosti.

1.2.4 Období 1945-1989

V tomto období nejprve nastiňme jeho charakteristického rysy. Vztahy mezi vítěznými mocnostmi po druhé světové válce se postupně zhoršovaly a vyústily ve studenou válku. Také se v této době rozpadal koloniální systém. V západní části světa se stále více prosazovala liberalizace zahraničního obchodu a začalo být znovu respektováno vlastnické právo (ne už tolik v bývalých koloniích). Do západní Evropy se dostávaly formy amerického konzumního stylu. Státy východního bloku se tomuto vehementně bránily. Světovým jazykem se postupně stávala angličtina.

Tažnou silou globalizace byly tedy stále USA, kde se již před válkou rozšířila masová výroba i moderní metody managementu. Americké firmy měly technologický i organizační náskok a v 50. a 60. letech 20. století pocházela většina přímých investic právě odtud. Důležitou roli v souvislosti s expanzí zde sehrály protitrustové zákony, které komplikovaly expanzi firem ve vlastním státě. (Geršlová, 2012)

1.3 Technický pokrok

Hospodářský růst úzce souvisí s technickým pokrokem a novými technologiemi. To samé lze říci o růstu většiny podnikání. Ten, kdo se technologickému vývoji nepřizpůsobí, postupně zaostane za svými konkurenty. Co to je vlastně technický pokrok? Řada definic se shodne, že jde o nahrazení starého novým a pokročilejším, nasazení moderních a výkonných zařízení nebo přechod k novým, inovativním postupům a cestám.

Posledních dvě stě let proběhlo mnoho technologických změn a vznikla celá řada nových odvětví. Velkými změnami byl přechod od uhlí jako zdroje energie až po atomové

elektrárny, přechod od ruční práce přes využívání mechanických nástrojů až k automatickým strojům a robotům, nebo objev elektřiny a její nejrůznější využití. Zemědělství masivně zvýšilo své výnosy díky umělým hnojivům, zemědělským strojům či novým metodám pěstování a chovů. Konzervování a chlazení znamenaly revoluci v uchování potravin. Železnice, automobily a letadla zkrátily čas oběhu a dostupnost zboží, materiálu, služeb, lidí, či financí. Komunikace se značně usnadnila díky telegrafu, telefonu a následně internetu. Vznikla nová média a nové masové komunikační prostředky – od tisku, přes rádiové a televizní vysílání, až po internet – což vytvořilo také novou oblast využívání volného času. Díky technickému pokroku se zlevňovaly a z kvalitňovaly výrobky, měnily se jejich trhy nebo pro ně vznikala nová odvětví.

Tyto inovace sebou přinášely nové příležitosti. Jestliže je firmy dokázaly vhodně využívat, mohlo to jejich podnikání značně pomoci a implikovat jejich růst. Naopak, pokud podnik tyto tendence zaspal, podcenil, či odmítl, mohlo to pro něj mít negativní následky a mohl ztratit svou pozici na trhu. Samozřejmě to neplatí ve všech případech, například pokud se firma specializuje na tradiční ruční výrobky, které vynikají svou jedinečností a odlišností jednotlivých kusů, mechanizace by znamenala ztrátu jejich hodnoty.

Když se zaměříme na strojírenské firmy, v druhé polovině 19. století se řemeslná výroba transformovala do výroby větších sérií s postupným nasazováním mechanizace. Do Evropy přišel tento fenomén z USA a s tímto vývojem se začala využívat normalizace výrobků. Šlo o stanovení jednotných rozměrů, tvarů, jakostí jednotlivých výrobků což značně urychlovalo proces výroby větších podniků v porovnání s řemeslníky. Firmy se začaly více specializovat a rozdělovat si jednotlivé části výroby. Následně do sebe jednotlivé výrobky a součástky lépe zapadaly a tak se zjednodušila montáž hotových produktů. Nejvíce se tento vývoj projevoval ve zbrojní výrobě. Hotové výrobky se standardizovaly, což podnítilo i vývoj pokročilých měřících přístrojů, které hotové výrobky následně kontrolovaly, zda vyhovují standardům.

1.3.1 Racionalizace

Racionalizací rozumíme zásah do technického způsobu výroby. Jejím účelem je stoprocentní využití lidské síly, například zavedením běžícího pásu, který dopravuje výrobky od jednoho dělníka k druhému. (Říha, 1946) Racionalizace je výraz, který

předpokládá: využití rozumové metody, rozumově zdůvodněná organizace; zvýšení hospodárnosti; dodatečné odůvodňování původně jiných motivů. Slovo „racionalizace“ vzniklo v Německu a nejvíce se používalo počátkem 20. let 20. století. Základem slova je latinsky rozum, tedy „ratio“. Ve znamení racionalizace se nesla poválečná rekonstrukce německého hospodářství, když zaniklo velké množství malých průmyslových podniků a bylo potřeba koncentrovat a centralizovat výrobu. Velké koncerny skupovaly konkurenční továrny, nebo si je pomocí kartelových smluv podřizovaly a podle tehdy uznávaných metod zdokonalovaly techniku výroby ve svých továrnách. Uplatňování postupů racionalizace se v západoevropských zemích v druhé polovině 20. století stalo záležitostí ředitelů podniků, svazů průmyslníků a profesorů na vysokých školách.

1.3.2 Vědecké řízení

Na přelomu století proběhla tzv. druhá průmyslová revoluce, neboť vznikal celý soubor technických vynálezů, některé z nich jsme již zmínili. Podle francouzského sociologa Georgese Friedmanna z nich byly nejmarkantnější tyto:

1. automatické obráběcí stroje,
 2. změny v používání tekutého a plynného paliva,
 3. zdokonalení parních strojů,
 4. výbušné motory a Diesellovy motory na těžké oleje, které byly stavěny do lodí a v elektrických ústřednách vytlačily používané parní turbíny
 5. hromadné pronikání chemie do průmyslu a zemědělství,
 6. telefon, telegraf, radiofonie a kino,
 7. energie elektrická, která byla nejpodstatnější součástí druhé průmyslové revoluce.
- (Říha, 1946)

Všechny tyto vynálezy přispěly k rozvoji podniků a zefektivňování jejich výroby, na které navázala racionalizace, a z které se následně odvíjel obor tzv. vědeckého řízení podniků (Scientific Management).

Frederic Winslow Taylor byl americký inženýr, který položil základy vědeckého řízení podniků. Nabízel své služby jako soukromý poradce v otázkách zdokonalení prostředků výroby a pracovních postupů, lepší organizace a časového rozložení pracovního procesu v podniku a nové organizace odměňování. Tímto vytvořil tzv. pracovní a časové studie a zdůraznil jasné oddělení naplánovaných úkolů od provedených úkolů. Jeho základní

myšlenkou bylo, že výkon zaměstnanců by měl být přesně stanoven, jen tak bude přesně stanoven základ mzdy. V Taylorově systému bylo přesně a objektivně vymezeno, co má zaměstnanec udělat, následně navazovala opatření, aby svůj úkol udělal co nejlépe a co nejlevněji. To měly zaručovat tzv. časové studie. Zjednodušeně šlo o rozložení pracovní operace zaměstnance na jednotlivé úkoly. Tím vznikly jednotkové časy a jejich součtem byl denní pracovní výkon zaměstnance, který nazýval jedním slovem „úkol“. Byl také přesvědčen, že lze, a že je potřeba najít a využívat nejefektivnější způsob, jak využívat každý stroj nebo zařízení.

Jinými slovy uváděl tyto základní zásady řízení:

- přidělení denního úkolu každému pracovníkovi, který musí být jasný, pečlivě vymezený a ne zcela snadno proveditelný;
- normalizování podmínek – každý pracovník by měl mít úkol na celý pracovní den, k němuž by mu měly být vytvořeny odpovídající pracovní podmínky a odpovídající pomůcky, aby mohl úkol vykonat;
- odměna za úspěšnou práci – pracovník musí mít jistotu, že za splnění úkolu dostane svůj plat;
- prodělek při nesplnění úkolu musí pracovník v nějaké formě pocítit.

Na zdokonalování organizace výroby a řízení se následně podílel žák F. W. Taylora – Frank Bunker Gilbreth. Jeho základní cíl se však lehce lišil. Snažil se pro každou práci „nalézt nejlepší způsob“, to znamenalo stanovit co nejúspornější, nejjednodušší a tím pádem i nejrychlejší způsob. Nesouhlasil s Taylorovými časovými studii a místo toho zaváděl tzv. pohybové studie, neboť podle něj požadavkem vědeckého řízení nebylo udělat úkol v co nejkratším čase, ale udělat ho „jediným nejlepším způsobem“. Oproti předchůdci si také všiml, že pracovník je ovlivňován mnoha činiteli, které působí na jeho pracovní výkon a věnoval jim větší pozornost. Gilbreth například ukázal na význam barevného rozlišení nástrojů, zabýval se vlivem osvětlení, vytápění či ochlazování a větrání na výkon pracovníků. Považoval za nutné, aby pracovníci měli pracovní oděv, který může překážet nebo naopak pomáhat například vhodně umístěnými kapsami na náradí. Byl přesvědčen, že normalizace pracovních podmínek a odstraňování zbytečných pohybů přispěje ke zvýšení výroby.

Ve 20. letech 20. století se objevovaly i další nápady ohledně organizace a řízení výroby. Například metoda *Henryho Lawrence Gantta*, která vešla do historie jako „Ganttovy diagramy“. Byly také zveřejňovány mnohé články v odborných časopisech či byly vydávány knihy, ale začátkem 20. let byly však tyto postupy využity pouze v malém počtu podniků v USA.

Ukažme si některé tyto přístupy na příkladu, pro který se nabízí revoluční výrobní podnik, jakým byly Fordovy závody. Henry Ford se snažil svou výrobu zjednodušovat, zrychlovat a zároveň zlevňovat. Vynález elektriny mu pro plnění těchto záměrů umožnil vytvořit pásovou výrobu. Pracovníkům to tak jejich činnost usnadnilo a zrychlilo, ale zároveň značně zjednotvářilo. Vydržet takový stereotyp bylo velmi náročné, takže například v roce 1913 dosáhla fluktuace zaměstnanců v závodech 380 %. Na to H. Ford zareagoval velmi radikálně, ale zároveň úspěšně tím, že zdvojnásobil mzdy, stanovil denní pracovní dobu na 8 hodin a zavedl systém bonusů i sociálních opatření. Ford se inspiroval studii F. W. Taylora a některé jeho myšlenky uplatňoval ve svých podnicích. Nicméně při této hromadné výrobě nedokázal být dostatečně pružný a reagovat na změněné podmínky. Toto dokázaly až japonské automobilky zhruba od 60. let 20. století. Konkrétně se jednalo o tyto body:

- Nutnost existence průběžného procesu výměny modelů a dlouhodobé testování nových postupů.
- Nutnost mít k dispozici flexibilní techniku – univerzální stroje, které je možno nastavit na různé úkoly, automatické stroje. Velké zlepšení také zapříčinily nové logistické koncepce (např. just-in-time), které značně snížily velikost skladových zásob.
- Přenesení výroby jednotlivých komponentů na dodavatele.
- Zavedení systematické strategie různých výrobků pro odpovídající segmentace trhu. (Geršlová, 2012)

1.4 Marketing

V posledních zhruba 120 letech se objevil nový pojem, který je dnes velmi užívaný, a tím je marketing. Marketing je to, co se snaží spojit nabídku s poptávkou, výrobu se spotřebou. Dnes je běžnou věcí, je velmi rozšířený a bohatý různými metodami, kterými se

snaží zjistit, vytvořit a uspokojit spotřebitelské potřeby. Rozvíjí se obrovským tempem, avšak ne vždy tomu tak bylo. V počátcích moderního podnikání marketing nebyl považován za důležitý. Důvodem bylo i to, že podniky vedli spíše technicky vzdělaní podnikatelé, kteří věřili, že k vysokým prodejům stačí kvalitní výroba a skvělý výrobek. Reklamu a podobné nástroje považovali za vyhazování peněz. V Evropě se změnila situace až počátkem 60. let 20. století v souvislosti s existencí rychle se rozrůstajících a málo konkurenčních trhů, zároveň v souvislosti s koncem poválečných změn v hospodářství. Do Evropy pronikaly impulsy marketingu jak jinak, než z USA. Za počátek slova „marketing“ v dnešním významu je uváděn rok 1897 a roku 1902 se začal přednášet na amerických univerzitách.

Vývoj marketingu hlavně v Evropě lze časově rozdělit do čtyř základních etap:

1.4.1 Do 80. let 19. století

Toto období před revolucí v logistice a komunikaci charakterizovaly regionálně ohraničené trhy. Firmy nabízely své výrobky většinou v okolí města jejich výroby. Typické byly také vysoko nastavené zisky firem, neboť si to firmy z důvodu nízké konkurence mohli dovolit. Vyšší ceny zároveň brzdily odbyt na vzdálenějších trzích. Za zmínku stojí úloha reklamy. Ta byla v této době pouze ve svých počátcích. V polovině 19. století se ve městech západní Evropy začaly objevovat první plochy k umístění reklamy – šlo o sloupky, na kterých se vylepovaly tištěné plakáty.

1.4.2 Do 20. let 20. století

Na konci 19. století se projeví tři základní změny, které poté ovlivnily směr vývoje marketingu. Byly to:

- možnost pronikat s velkým množstvím zboží na mezinárodní trhy díky rozvoji železnice a vzniku telegrafu,
- vznik masové výroby a její rozšíření do Evropy,
- zavádění nových metod při odbytu zboží.

Výrobci se odpoutávali od tradičních distribučních řetězců s několika mezičlánky obchodníků, neboť pro rostoucí tempo výroby a zvětšující se vzdálenosti trhů se tento systém stával těžkopádným. Zvyšovaly se investice, což bylo důvodem, proč si výrobci nemohli dovolit nechat své zboží na cestách mimo dohled a kontrolu. Zatím ještě

nerozdělovali poptávku, brali ji jako jednotnou a vytvářeli tak standardní výrobky vhodné pro každého, ale také pro každého stejné. V této době se objevily první výzkumy trhu, financované především velkými průmyslovými podniky. Také se upevňovali pozice výrobků na trhu zaváděním značek. To následně otevřelo cestu reklamám. Pro větší distribuci bylo však potřeba zvýšit podíl zisku a zvýšit obrát. Se stoupající výrobou rostla také potřeba právě reklamy. Ta se objevovala zejména v tisku jako inzeráty, kde výrobce představoval své výrobky, nebo také jako plakáty na veletrzích a výstavách. Potupně se také reklama objevovala na štítech a fasádách budov, či na plechových cedulích ve městech. Novinkou na počátku 20. století byly světelné elektronické poutače. Před první světovou válkou se nositelem reklamy stal také film.

1.4.3 Do 80. let 20. století

V tomto období již začali být trhy, nebo poptávka rozlišovány. Zboží bylo lépe přizpůsobeno osobním, individuálním potřebám zákazníka. Zákazníci se začali rozlišovat do skupin podle např. demografických, sociálních, psychologických kritérií. Firmy tak nejen, že segmentovaly trhy, ale také začaly segmentovat své výrobky. Rozšířily a prohloubily tak svůj sortiment, a protože výrobky více odpovídaly zákaznickým představám, mohly si dovolit zvýšit jejich cenu. Tato strategie měla několik příčin:

- Společnost začal ovlivňovat příchod masových médií – rádia a později televize. Toho hojně využívali výrobci, kteří v nich prostřednictvím reklamy propagovali svou značku. Bylo tak možné oslovit velké množství zákazníků a zároveň cílit na určité skupiny.
- Rostla životní úroveň. Po uspokojení základních potřeb vznikla potřeba uspokojit i sociální potřeby, zájem na využití volného času a zájem na seberealizaci. Funkcionalita výrobku již často nebyla rozhodujícím faktorem nákupu, ale často rozhodovala vlastní potřeba a osobnost nakupujícího.
- Rozšířil se trend od sociální skupiny obyvatel se stejnými potřebami a návyky směrem k sílící individualitě.

V této době se už marketing staral o to, aby zboží mizelo ze skladů. Bylo potřeba získávat přesné informace o zákaznících, výzkum a průzkum trhu se v Evropě značně rozšířil po roce 1945. Průzkumy se zaměřovaly na preference zákazníků, nestačilo vědět pouze sociální postavení nebo povolání, ale bylo třeba zjišťovat zájmy zákazníků, jejich životní

styl, životní cíle, koníčky. Tím vznikaly ještě menší homogenní cílové skupiny zákazníků a zboží jim bylo přizpůsobováno. Po roce 1970 začaly vznikat první reklamní agentury.

1.4.4 Od 80. let 20. století

Tato etapa v podstatě vyplynula z předchozí. Vývoj marketingu pokračoval tendencí v segmentaci trhu. Tento vývoj lze nazvat „hypersegmentací“ či „mikromarketingem“. Trh byl analyzován na stále menší skupiny, někdy až k jednotlivým zákazníkům. Zvyšoval se počet nabízených výrobků a jejich variant. I tady lze rozpoznat příčiny tohoto vývoje:

- Trhy se postupně nasycovaly v souvislosti s vývojem konzumní společnosti.
- Zpracování dat zaznamenalo velký pokrok, nejprve hlavně ve spojitosti s průzkumem trhu. Lépe se dalo vypracovat profily zákazníků. Později tomu také napomohlo zavedení skenerů v pokladnách, kreditní karty a samostatnou kapitolou by mohl být internet. Internet je díky elektronické stopě schopný zaznamenávat zcela konkrétní zájmy jednotlivých zákazníků.
- Společnost stále více směřovala k individualizaci, také se více cílilo na využívání volného času. Zákazníci tak začali využívat diferencované nabídky.
- Zlepšovaly se výrobní technologie. Firmy byly daleko pružnější. Byly schopnější reagovat na individuální poptávku zákazníka, bez toho aniž by to výrazně zvyšovalo výrobní náklady. Stroje dokázaly vyrábět v mnoha variantách. Vhodným příkladem by mohla být opět automobilová výroba, kde se zákazník již mohl vybrat z mnoha typů vozidel, jejich barev, stupně výbavy a mnoho volitelných doplňků.

Na konci 20. století se reklama stávala součástí vědeckých výzkumů a byla brána jako již samostatné odvětví. Společností byla postupně přijata jako součást života, nutná součást tržního prostředí a také jako ukazatel společenských změn. (Geršlová, 2012)

1.5 Vývoj podnikání v českých zemích

1.5.1 1790-1848

V první polovině 19. je Rakousko-Uhersko stále ještě státem feudálním, kde půda představuje hlavní bohatství a mocenské postavení. Není zde ještě mnoho průmyslových

center a ve městech žije poměrně malý počet obyvatelstva. Praha (I-V) má ve čtyřicátých letech 19. století pouze 112 065 obyvatel a je jediným městem v Čechách, které má přes 20 000 obyvatel. Druhý největší je Liberec s 16 000 obyvateli, Plzeň v této době čítá pouhých 8 900 obyvatel a je menší než například Cheb.

V tomto období můžeme zaznamenat počátek železniční dopravy, který však není spojen s dopravou osob, nýbrž s dopravou soli. Stavba jedné z prvních drah z Budějovic do Lince byla započata v roce 1825 a financovala ji společnosti bankéřů. Na trase Vídní a Bochní, což je město na jihu Polska, však umožnil vybudovat skutečnou železnici mocný finančník rakouské vlády Salomon Rothschild. Stavba železnice dosáhla Prahy až v roce 1845 a byla využívána k přepravě hlavně soli, poté tabáku, obilí a dříví.

Díky páře a vzniku železnic mohl těžký průmysl vznikat tam, kde měl nejlepší výrobní podmínky a nemusel si tak vybírat místo podle odbytu. Počet obyvatel Čech se mezi lety 1780 a 1840 zvýšil z 2 561 794 na 4 145 715, tedy o 61,8 %. Ve stejném období také klesal počet duchovních, živnostníků a umělců, naopak rostl počet úředníků, šlechticů a mužů různého zaměstnání. Úbytek živnostníků byl zapříčiněn jednak přesunem měšťanů do kategorie úředníků, ale také úpadkem samostatného podnikání, především ve velmi rozšířeném textilním oboru. Velké změny proběhly v zemědělství a také ve výrobě. Přejíždělo se od rukodílné soustavy k výrobě strojové. To bylo patrné nejdříve v nejnávštější zemi, což byla v té době Anglie. Výroba v evropských zemích se musela hodně snažit, aby dokázala udržet svá odbytiště před přílivem výrobků z Anglie. S vynálezy strojů rostla i potřeba železa a tudíž i jeho cena.

U nás byly 3 typy výroby, a to: řemeslo, domácí výroba a továrna. Beze změny se udržovalo pouze řemeslo, a to jen v oborech, které nesloužily hromadné spotřebě. Kupní síla venkovského obyvatelstva byla slabá, a proto se mnoho potřebných věcí zhotovovalo doma. Nejvíce zasažena je byla textilní výroba, kde tovární výroba vytlačovala řemeslo a domácí výrobu.

Český průmysl a české řemeslo v první polovině 19. století ovlivnily dva důležité momenty: kontinentální systém a krize dvacátých let. Tzv. kontinentální systém je blokáda Anglie a uzavření evropských trhů anglickému průmyslu. Byl vyhlášen Napoleonem roku 1806. Zbavení se anglické konkurence, která díky své strojní výrobě velmi zásobovala Evropu zbožím, bylo pro evropské trhy velkým odlehčením. Tento

pokus o pokoření vyspělé země s ohromným náskokem znamenal pro české země a i pro celou střední Evropu začátek konjunktury. V Čechách v této době profitují především textilní závody, také vznikají závody, které vyrábějí řepný cukr, kávové náhražky a jiné zboží. Vývoz z Čech stoupal až do roku 1815. Poté inflace a válečná bída domácí odbyt srazily, Rusko a Prusko zvýšily celní tarify a s pádem Napoleona padl i kontinentální systém. Následně anglická konkurence, opřená o silný strojní základ, opět zaplavila pevninu zbožím, aby uvolnila své plné sklady pro další výrobu.

Strojní průmysl se v Čechách a na Moravě zatím moc neuplatňoval. Existovalo jen několik strojůren, na jejich založení měla podíl především cizina. Byly to tedy jen průkopníci podnikání, které se více rozvinulo až v druhé polovině století. S tím souvisí i uhelné bohatství, které zůstávalo ještě poměrně nedotčeno. Nové odvětví, ze kterého se později rozvinul jeden z nejdůležitějších průmyslových oborů, bylo řepné cukrovarnictví, které u nás trvale zakotvilo v roce 1831.

Po společenské i politické stránce byla Rakousko-Uherská monarchie do roku 1848 feudální stát a stavovským systémem třídil obyvatelstvo na různé společenské vrstvy zvané stavy. Českou společnost tvořily tyto stavy:

- Šlechtický velkostatkář bylo vedoucí postavení ve společnosti. Souvisí s ovládním velkostatků, tato třída také zakládala první průmyslové podniky díky dostatečně akumulovanému kapitálu a měla politický vliv.
- Buržoasie a měšťanstvo byla třída většinou sterilní a neměla prakticky žádný politický vliv.
- Poddaný sedlák byla nejpočetnější třídou. Byla vykořisťována hlavně šlechtickým statkářem a jednotlivci z řad buržoasie. Politicky naprosto bez vlivu.
- Nová třída (proletariát) byla vykořisťována ještě více než poddaný sedlák. Patřili sem tovární dělníci, samostatní příslušníci řemesel, zemědělství dělníci, domkáři, chalupníci, tovaryši, nádeníci, pomocní dělníci atd. Politicky byli naprosto bezmocní a třídně neuvědomělí.

Slovenskou společnost reprezentoval jen poddaný zemědělec a hrstka inteligence. Slovenská šlechta a buržoasie totiž zcela podlehla maďarizaci.

1.5.2 1848-1890

V tomto období si české země prošly velkými změnami, které začaly již v období předchozím, což se týkalo hlavně zprůmyslnování a industrializace. Český průmysl v některých oborech začínal pracovat v mezinárodním měřítku. S růstem průmyslu je úzce spojen i růst počtu obyvatel ve městech. V roce 1890 má Praha I.-VII. 182 530 obyvatel. V Čechách je druhým největším městem Plzeň s 50 221 obyvateli, poté následuje Žižkov s 41 236, Vinohrady s 34 531, Smíchov s 32 646 a textilně zaměřený stagnující Liberec s 30 890 obyvateli. S růstem průmyslu roste také doprava a umožňuje další průmyslový rozvoj. Velký rozvoj zaznamenala železnice – v té době moderní dopravní prostředek. Počet obyvatelstva od roku 1846 do roku 1890 vzrostl ze 4 347 962 v Čechách na 5 843 094 a hustota zalidnění vzrostla z 84 na 122 obyvatel na 1 km². Na Moravě a ve Slezsku v roce 1890 žilo 2 813 294 obyvatel.

V zemědělství bylo zrušeno poddanství, což se projevilo zvýšením třídního sebevědomí. Sedláci však marně bojovali s velkostatkou, neboť velkostatky byly nositeli pokroku a hospodařily ve velkém. Mohli si oproti zemědělcům dovolit používat umělá hnojiva a také v té době vznikající zemědělské stroje, což značně podporovalo produkci.

Podobná situace se jevila i v průmyslu. Velkovýroba porážela řemeslnou výrobu. Ubývalo starého venkovského domácího průmyslu, zvláště (jak již bylo zmíněno) textilního. Také se měnil význam a důležitost jednotlivých oborů. Textilní průmysl byl tlačen do pozadí, naopak na vedoucí místo si brousil zuby strojírenský průmysl. Příčinami byl rozvoj železniční dopravy, poptávka po nových strojích a nová válečná technika. Velký krok dopředu udělalo také české cukrovarnictví – průmysl, který v šedesátých letech sytil domácí trh, začal prudce expandovat a od roku 1865 dobývat i cizí trhy. Zásluhy na tom měly dva významné vynálezy: saturace a difuze.

V sedmdesátých letech však přišla hospodářská krize, která propukla roku 1873 a zasáhla celý svět. To, že vypukla celosvětově, bylo dokladem, že jednotlivá hospodářství již nezůstávala pouze národními, ale byla mezi sebou propojena do hospodářství světového. Mezi příčinami krize byl příliš velký zájem v podnikání. Zakládaly se různé akciové podniky, aniž byly splněny základní podmínky pro jejich prosperitu. Lze to sledovat například na českém cukrovarnictví. V letech 1861-1862 bylo v Čechách 59 cukrovarů a v letech 1871-1872 už 157, z toho 74 akciových a v roce 1885 zbylo jen 46 akciových

cukrovarů. Důsledkem bylo, že vznikala nadvýroba, chyběla spotřeba zboží, pro nové výrobky chyběl odbyt a sklady se přeplňovaly.

České strojírenství čelilo krizi vývozem. V osmdesátých letech byl vývoz ztížen, když byla zvýšena vývozní cla, ale to už krizi vystřídal konjunktura. Starší závody se tak mohly rozšiřovat a vznikaly i nové závody. František Křížík v této době, konkrétně v roce 1881, založil první závod pro zařizování elektrického osvětlování. Strojírenství zlepšovaly také vynálezy v železářství – vhodné zpracování domácí rudy umožnil vynález Thomasovy metody a také zavedení Siemens-Martinských pecí.

O průmyslovém rozvoji hovoří i čísla o těžbě uhlí. Celková těžba černého uhlí v Čechách, na Moravě a ve Slezsku stoupla z 5 528 515 tun v roce 1880 na 8 271 773 tun v roce 1890. Hnědého uhlí se v roce 1880 vytěžilo 6 281 244 tun a 12 297 442 tun v roce 1890. Právě těžba hnědého uhlí vzrostla od roku 1870 do roku 1899 téměř pětkrát. Nešlo jen o spotřebu domácí, ale velké množství se vyváželo na sever a do Německa. Vývoj průmyslu zamíchal také se statistikou rozdělení obyvatelstva podle povolání. Agrární převaha se postupně přesouvala, v roce 1890 bylo v Čechách v zemědělství a lesnictví zaměstnáno 45,3 % obyvatelstva, v průmyslu 44,7 % a v obchodu, peněžnictví a dopravě 10 %.

Důležitou součástí podnikatelského rozmachu bylo peněžnictví, které poskytovalo podnikání potřebný úvěr. O to se staraly záložny a také banky, jejichž počet se mezi lety 1869 a 1872 zvýšil z původních 6 na 35. Krize snížila jejich počet na 19 a po pokračující koncentraci zůstalo v roce 1892 v Čechách 10 bank a 29 filiálek, na Moravě 3 a 8 filiálek a ve Slezsku 1 a 5 filiálek. Jejich aktiva činila dohromady 289 263 000 zlatých. Ještě větší kapitálové rezervoáry v téže době obsahuje 213 spořitelen, jejichž aktiva v 1892 představují 618 780 000 zlatých.

Zlatý byla mince používaná v Rakousko-Uhersku v letech 1754-1892. Pro představu řadový úředník v roce 1883 vydělával kolem 300 zlatých. Za 1 zlatý se dalo koupit kilo másla a pánský oblek v té době vyšel na 14-16 zlatých. V roce 1892 byl zlatý nahrazen Rakousko-Uherskou korunou a to v poměru 1 zlatý = 2 koruny. (Sejbal, 1997)

Také jsme zmínili pojem koncentrace, což v obchodu a průmyslu znamená pohlcování menších a finančně slabších podniků podniky kapitálově silnými. Koncentrace byla patrná ve více odvětvích a zvláště v řemesle a drobných živnostenských závodech.

1.5.3 1890-1918

Kapitalistický vývoj pokračoval stále vpřed a přecházel do stádia vrcholného kapitalismu, jímž byl imperialismus. České vesnice a města měnily svoji tvář. Mizí dřevěné stavby a vedle vypálené cihly se začíná užívat také železobeton. Ve městech se objevuje dlažba, domy rostou i do výšky a elektrické osvětlení střídá plynové. Zámořské zboží proniklo i do zapadlých vesnic a ranní polévky vystřídala káva. Do širokých lidových vrstev pronikaly i ostatní zámořské suroviny jako čaj, kakao, čokoláda, cigarety a umělé tuky. Díky industrializaci stále migrovalo vesnické obyvatelstvo a zvětšovala se průmyslová centra, ale také klesala porodnost. Avšak přes nízkou porodnost i vyšší vystěhovalecké poměr vzrostl mezi lety 1890 a 1910 počet obyvatelstva Čech, Moravy a Slezska z 8 666 021 na 10 078 637. V roce 1920 se z Prahy stala tzv. Velká Praha, když se sloučila s okrajovými městy. V roce 1921 zde žilo 676 657 obyvatel. Plzeň měla 78 150 obyvatel v roce 1910, Brno 122 114. Na Slovensku měla ve stejném roce jen dvě města přes 20 000 obyvatel a to Košice 40 476 a Bratislava 73 459.

V dopravě se v této době rozvíjel automobilismus, což zvyšovalo důležitost a potřebu silnic. České zemědělství nadále zápasilo s velkostatkem, když lidská a zvířecí síla byla stále více nahrazována stroji a zároveň se více užívalo umělých hnojiv. Druhá průmyslová revoluce a množství převratných vynálezů umožnily vznik sériové výroby. Rychlejší výroba, vedla stále ke větší nadvýrobě a tím pádem i ke stále se opakujícím krizím. Ty přicházely čím dál častěji a jejich působištěm nezůstával jen určitý okruh výroby, nebo určité teritorium, ale jelikož se celý svět již hospodářsky a finančně propojoval, tak byly tyto otřesy patrné v celém kapitalistickém světě.

Způsobem, jak trhy regulovat a zabránit tak nadvýrobě, odbytovým a výrobním krizím, také jak ustálit a standardizovat mzdy a zisky, měli být kartely a trusty. Kartel je podnikatelské sdružení nebo svaz formálně samostatných podniků, které se sdružují za různými účely. Jejich snahou bylo vyloučení soutěže, ovšem jen v takové míře, aby nebyla škodlivá pro finančně silné a vlivné podnikatele. Předmětem těchto úmluv bývalo stanovení minimálních prodejních cen nebo maximálních cen při nákupu surovin, vymezení odbytíšť, zřízení ústřední prodejní kanceláře, jednotná úprava mzdových poměrů a další. Podobnou funkci vykonávaly i trusty, které vznikaly v Americe, aby obcházely zákon zakazující kartelové sdružování. Princip trustu spočívá v tom, že

akcionáři různých společností odevzdají své akcie skupině důvěrníků (trustees), kteří za ně pak hlasují, takže se podniky vzdávají samostatnosti a řídí se jednotně. I když tyto úmluvy vyjadřují svůj účel jako obecně prospěšný, jsou instituce kartelů prakticky rovny monopolům, jejichž záměrem je přinést co největší zisk zúčastněným společnostem tím, že vylučují vzájemnou soutěž a diktují ceny výrobků určitého druhu.

Jedním z prvních rakouských kartelů byl kartel cukrovarských rafinérií, který vznikl roku 1893. Jelikož zákon z roku 1870 neuznával kartelové dohody, byly rafinérie vázány pouze ústní dohodou. Důsledkem bylo, že rozpětí mezi cenou suroviny a rafinády mezi lety 1891 a 1894 vzrostlo z 8,30 zlatých na 21 zlatých. V roce 1897 byla úmluva rozšířena také na surovárny, zahrnovala tak 221 továren v celé říši a byla již písemná. Kartel se rozešel roku 1903 pod vlivem bruselské konvence, která znamenala světové zkartelování výroby cukru řepného i třtinového. Cena cukru okamžitě klesla o téměř 20 % a spotřeba tak vzrostla. V roce 1907 bylo v Rakousku-Uhersku přes 200 kartelů a jim podobných útvarů. Na vzniky kartelů a potlačení soutěže mezi konkurenčními podniky navazovaly jejich fúze. V českých zemích se tyto kartely a fúze týkaly hlavně průmyslových podniků. O fúzích či kartelových praktikách se zmiňujeme i v druhé části této práce.

Postupný rozmach výrobních sil dokládají opět čísla o těžbě uhlí jako topiva. Co se týká černého uhlí, jeho těžba od roku 1890 do roku 1913 vzrostla z 8 271 773 tun na 14 235 800 tun. Ve srovnání s rokem 1880 se těžba téměř ztrojnásobila a počet dělnictva se zdvojnásobil. Hnědého uhlí se vytěžilo 23 017 096 tun v roce 1913 oproti 12 297 442 tunám v roce 1890 a v porovnání s rokem 1880 se těžba téměř zčtyřnásobila a počet dělníků více než zdvojnásobil.

V předválečném období stoupala výroba železa, oceli a litiny. Rostla výroba i v ostatních průmyslových oborech. Také se opět zakládalo velké množství akciových společností, když v roce 1890 bylo v Rakousku-Uhersku 435 akciových společností, roku 1913 je jich již 812. Přibývalo nových spořitel a také bank, které se vyhouply z původních čtyř na celkových čtrnáct v Česku, na Moravě a ve Slezsku. Poměr příslušníků zemědělství a lesnictví k průmyslu a živnostem se v Čechách poprvé obrací ve prospěch průmyslu a to na 35:39. Jedním z důvodů byl růst počtu příslušníků rozvíjejícího se oboru dopravy. Slovensko však zůstávalo zemí převážně agrární, kde ještě v roce 1921 pracovalo v průmyslu a živnostech jen 17 % obyvatelstva.

Industrializace měla za důsledek početní vzrůst společenské vrstvy zvané inteligence. Patří do ní příslušníci veřejných i soukromých služeb a některých svobodných povolání, kteří dosáhli nadprůměrného školského vzdělání a při svém zaměstnání nepracují manuálně. V první polovině 19. století byla touto skupinou především kasta úředníků státních a vrchnostenských. To vypěstovalo v příslušnících této vrstvy vědomí odlišnosti a nadřazenosti od pracujícího lidu, což se přeneslo i na část inteligence pocházející z venkova, nebo z drobné buržoazie. Při svém postavení tak zapomínali na sounáležitost k lidu, ze kterého vyšli a prosazovali zájmy vykořisťovatelů. Averse dělníků a rolníků k těmto „pánům“ má právě zde svůj kořen.

1.5.4 1918-1945

Tato doba už se týká Československé republiky jako samostatného státu. Změny, které začaly již před válkou, pokračovaly a další se samozřejmě přidávaly. V první řadě technologické. Vedení elektrického proudu dovedlo elektřinu až do zapadlých vesnic. V roce 1937 mělo v Čechách k dispozici elektrický proud 87,8 %, na Moravě 89,7 % a na Slovensku 50,8 % obyvatelstva. Začínaly se stále více stavět antény k poslechu rozhlasu, také se ale objevovaly nové každodenní pomůcky jako žiletky, plnicí pera, psací stroje a další.

V roce 1930 bylo na území republiky již 39 měst s více než 20 000 obyvateli. Největší byla Praha s 848 823 obyvateli, Brno mělo 264 925 obyvatel, Moravská Ostrava 125 304, Bratislava 123 844 a další v pořadí následovala Plzeň s 114 704 obyvateli. Počet obyvatel celé republiky bez Podkarpatské Rusi mezi lety 1921 a 1937 vzrostl z 13 007 831 na 14 435 530 obyvatel.

Společenské přesuny v Čechách lze pozorovat ve statistice vývoje povolání obyvatelstva. K zemědělství v Čechách v roce 1910 příslušelo 32 % obyvatel a v roce 1930 už 24,1 %. Obchod a peněžnictví rostlo hlavně ve 20. letech – roku 1921 v této kategorii pracovalo 6,9 % oproti 8,91 % v roce 1930. Na Moravě a ve Slezsku byly poměry obdobné.

V dopravě přestávala být vedoucím dopravním prostředkem železnice, když se její velkou konkurencí postupně staly automobily a letectví. Většímu rozvoji automobilismu u nás stálo v cestě vysoké zdanění, drahé pohonné látky (díky kartelu) a také špatné silnice. I přesto počet silničních dopravních prostředků rostl velmi rychle, což je ostatně vidět v následující tabulce zobrazující statistiku počtu prostředků v rozmezí 15 let.

Tab. č. 1: Počet dopravních prostředků v Československu v letech 1922 a 1937

rok	počet motocyklů	počet automobilů	počet nákladních aut	počet autobusů
1922	2 489	4 928	1 932	126
1937	70 040	91 864	28 660	3 019

Zdroj: vlastní zpracování dle Říha, 1946

Pokud se opět zastavíme i u československého zemědělství, stojí za zmínku, že prošlo radikálním zásahem, když byla zavedena pozemková reforma. Co se týká samotné zemědělské produkce, tu ovlivnila elektrizace, která umožnila lepší strojní vybavení k vykonávání zemědělských činností.

V této době vznikaly počátky řízeného hospodářství, jehož motivem bylo řízení výroby a spotřeby tak, aby byly vyloučeny krize a znemožněna nadvýroba. Součástí tohoto systému tvořila stabilizace cen jak směrem k výrobcí, tak směrem k spotřebitelí. Koncentrace, tedy pohlcování slabších podniků silnějšími prostřednictvím dohody, fúze či splynutím, se objevovala také v průmyslu a týkala se například koncernů Českomoravské a Škodovky.

Kartely také nadále rozšiřovaly svá působišťe, šlo o všechna hlavní průmyslová odvětví: hornictví, průmysl kamene a zemin, průmysl sklářský, kovoprůmysl, chemický průmysl, textilní průmysl, papírenský průmysl, průmysl dřevařský, průmysl potravin, elektrárny, pojišťovnictví, doprava zboží.

Hospodářství prvních dvaceti let republiky ovlivnila Rašínova deflační politika. Ministr financí odloučil naši měnu od inflačních tendencí měny rakouské a maďarské. Stabilizováním byla však koruna znehodnocena, a tak se snažil o její zpětné zhodnocení. Výsledkem však byly nízké mzdy a platy a nedostatek zboží na trhu. Rovnováha mezi mzdou a kupní silou koruny byla nastolena až po Rašínově ústupu od deflační politiky.

Ještě více však hospodářství ovlivnila světová hospodářská krize, která odstartovala v roce 1929 a u nás nejvíce působila v roce 1933. Příčin bylo určitě mnoho, těžko je lze popsat, ale když se na tuto situaci podíváme velmi zjednodušeně, šlo opět o porušení rovnováhy mezi výrobou a spotřebou. V desetiletí před krizí značně stoupala výrobnost na hlavu jedince, avšak jeho reálná mzda a koupě schopnost zůstávaly pozadu. Například

v Americe stoupla průmyslová produkce do roku 1929 oproti předválečným poměrům o 100 %, kdežto reálné mzdy pouze o 40 %. Svým způsobem přispěla také racionalizace, která zefektivňovala výrobu, takže při zachování úrovně mezd se vyrábělo daleko více. Jelikož se mzdy nezvýšily, v jeden moment se projevila neschopnost kupovat a zaplatit vyrobené zboží, výroba se tak zastavila a důsledkem byla vysoká nezaměstnanost a ekonomická krize.

Podnikání však v těchto časech hojně rostlo. V roce 1919 kapitál akciových společností tvořil 2 533 miliónů Kčs, v roce 1937 již 9 568 miliónů Kčs. Kapitál společností s ručením omezeným vzrostl ze 447 miliónů na 1020 miliónů Kčs. Tato čísla svědčí růstu velkého podnikání na úkor drobného, tedy živnostenského a řemeslného, s čímž souvisí i rozšiřování průmyslového podnikání do dříve řemeslných oborů jako bylo například obuvnictví.

Za zmínku z tohoto období tedy určitě stojí firma Baťa ve Zlíně. Byla klasickým příkladem moderní průmyslové kapitalistické výroby. Tomáš Baťa začínal téměř z ničeho. Roku 1894 si společně s bratrem Antonínem otevřel živnost. Po počátečním nezdaru se však rozešli a Tomáš pokračoval sám. Podnik šil lehkou plátěnou obuv a vykořisťování pracovníků mu přineslo první kapitál. V roce 1900 měl Baťa již několik strojů a zaměstnával asi 100 dělníků. Pro získání inspirace se vydal se dvěma společníky do Ameriky, kde rok pracovali v továrně na boty. Získané zkušenosti a poznatky poté aplikoval ve své továrně ve Zlíně. Následně v roce 1910 měla továrna 1500 dělníků. Velké zisky mu přinesla konjunktura první světové války, kdy dodával obuv armádě. V poválečné krizi však počet zaměstnanců značně klesl, ceny surovin vzrostly a odbyť ubýval. Baťa to vyřešil tím, že obuv zlevnil o polovinu, platy dělníkům snížil o 40 %, ale s příslibem toho, že jim ušetří 50 % jejich životních nákladů. Budoval tedy pro zaměstnance jídelny, ubytování a další služby. Radikálním snížením cen svých výrobků si Baťa udělal silnou reklamu, ze které těžil v pozdějších letech. Počet dělníků vzrostl do roku 1929 na 10 300. Krizi 30. let řešil tím způsobem, že zakládal filiálky a prodejny po celém světě, aby získával nové trhy pro své zboží. Své velmi vytížené zaměstnance Baťa motivoval tím, že měli účast na zisku, avšak z celkových částek to bylo jen nepatrné procento. Velké obnosy tak plynuly do ústřední pokladny a byly za ně zakládány nové podniky, které jen znásobovaly zisky. Roku 1938 koncern firmy Baťa, a.s. zaměstnával 33 000 zaměstnanců, vyráběl 50 000 000 párů bot ročně, vlastnil strojírny, měl oddělení

na stavbu letadel, továrny na výrobu punčoch a umělého hedvábí, vyráběl jízdní kola, měl vlastní pojišťovnu, exportní a importní společnost, stavební společnost, tisk, zemědělské závody, výrobní a mzdovou organizaci a další podniky. (Říha, 1946)

2 Škodovy závody

Vzorem pro vývoj podnikání jak v 19., tak ve 20. století zcela jistě poslouží, historicky i současně obrovsky významný a pro občana Plzně velmi zajímavý podnik, kterým byly a jsou Škodovy závody. Za vznik tohoto podniku můžeme považovat dvě různé události. Než se však k těmto událostem a ke vzniku samotnému podniku dostaneme, rád bych nastínil ekonomickou situaci v Evropě v první polovině 19. století.

Jedním z impulzů k vývoji Evropy v této době byl vynález parního stroje roku 1784. Díky němu vznikly stroje využívající tento pohon a usnadnily těžbu uhlí, které se využívalo při výrobě železa. To zapříčinilo snížení jeho ceny a celkově průmyslovou revoluci v železářství. Vzniká tedy výroba velkého množství kvalitního a levného zboží hlavně z Anglie, které zaplavuje ostatní země, na úkor místních primitivních manufaktur. Což ostatně ve Francii mohlo být jedním z impulsů pro Velkou francouzskou revoluci roku 1789. Následně průmyslová revoluce pronikla i do Německa a Rakouska a stala se také jednou z příčin revolucí v roce 1848.

V českých zemích však na počátku 19. století takové změny pociťovány nebyly. Většina strojů byla v té době stále ještě dřevěná a železa se používalo jen v nejpotřebnějších případech. Průmyslová revoluce zde byla dovršena až v sedmdesátých letech.

V Plzni to bylo podobné. Na počátku 19. století se občané věnovali výhradně zemědělství a řemeslům. Byla zde velmi dlouho rozšířená výroba ve formě rozptýlených manufaktur, oproti tomu ve vyspělejších státech se již začíná uplatňovat tovární způsob výroby jako počátek strojevého průmyslu. Tento trend částečně pronikal i do českých zemí, postupně se tak dostával i do Plzně. Ve 30. letech 19. století se začínaly budovat nové ulice, silnice pro dostavníky, dláždilo se náměstí a v roce 1840 se Plzeň rozrostla již na 10 181 obyvatel. V polovině století byly v Plzni však pouze čtyři větší podniky, jedním z nich byl městský pivovar založený roku 1842.

2.1 Vznik strojírny

Později hutnická výroba, rozvoj uhelné těžby a rozvoj důlních odvětví způsobily vznik nového průmyslového střediska na Plzeňsku. Doprňuje se zde přechod od výroby feudální a manufakturní k výrobě kapitalistické a tovární. To se týkalo i strojírny na valdštejském

panství v Sedlci u Plzně, která vznikla roku 1856 a kterou vedl inženýr Josef Belani, bratr ředitele důlního úřadu Františka Belaniho.

V květnu 1859 hrabě Valdštejn přesunul pobočku své slévárny a strojírny do Plzně, konkrétně do dnešní Tovární ulice. Tato změna sídla byla jednou z dvou různých událostí, které lze považovat za vznik podniku známého jako Škodovy závody. Když 15. září 1860 strojírna začala pracovat, zaměstnávala 68 dělníků. Na jejím programu byly strojní zařízení pro mlýny, lihovary, pivovary, doly a hutě, sklárny, cukrovary atd. V roce 1866 během války s Pruskem rapidně poklesla poptávka po výrobcích závodu. Bratři Belaniové strojírnu opustili a založili si v Plzni na Klatovské třídě továrnu vlastní. A tak 19. prosince 1866 na místo vrchního inženýra Valdštejnské strojírny nastoupil Emil Škoda. Na tuto pozici však nebyl plně připraven. Hlavně, co se týká obchodních zkušeností. Na počátku svého působení ho tak potkaly nepříjemnosti. Dokonce 14. ledna 1867 vrchní úředníci plzeňské strojírny žádali hrabě Valdštejna, aby Emila Škodu suspendoval pro jeho neschopnost.

„Nejposlušnější zpráva

V oddanosti podepsání zaměstnanci hraběcí strojírny prosí v dobře uváženém zájmu vaší hraběcí Milosti a zároveň proto, aby dosavadní dobrá pověst plzeňské strojírny nebyla dále vydávána veřejnému posměchu, o suspendování, popřípadě propuštění vrchního inženýra Emila Škody z vedení závodu.

Ve svém vedení během posledních čtyř neděl projevil dokazatelně neschopnost a je obava, že důvěra obchodního světa v něho, která byla hned po jeho nastoupení do továrny otřesena, dalšími jeho chybnými a směšnými dispozicemi obchodními úplně ztracena. Tím se ohrozí další provoz závodu, ba samotná existence továrny, což bude mít samozřejmě za následek úplné znehodnocení objektu.

V oddanosti podepsání prosí proto o laskavou a včasnou osobní intervenci v této nemilé a palčivé situaci a o přesvědčení se přímo na místě, aby se tím naznačenému zlu provždy zabránilo.

V Plzni 14. ledna 1867“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Zpráva o suspendování, 1867)

2.2 Vznik Škodových závodů

Když Rakousko prohrálo ve válce s Pruskem, vynikla na povrch jeho celková hospodářská a technická zaostalost. Byl to tehdy velký impuls k nápravě a ke snaze dohnat vše, co bylo v hospodářství zameškáno.

Strojírně se po Pruské válce začalo dařit. Škoda ji dále rozšiřoval do Kovářské ulice. Pro další prosperitu byla však potřeba dalších investic, kterým hrabě z Valdštejna nechtěl vyhovět. Rozhodl se tak strojírnu Emilu Škodovy prodat. Sjednaná cena 167 642 zlatých se skládala z ceny realit, čemuž odpovídalo 30 000 zlatých, zbylých 137 642 zlatých byla hodnota obráběcích strojů, strojových materiálů a zásob. Bylo dohodnuto, že Škoda zaplatí 100 000 zlatých hotově, poté 10 000 zaplatí 1. 1. 1870, dalších 10 000 1. 7. 1870 a za zbylých 42 642 zlatých dodá výrobky pro důlní zařízení šachty Marie v Liticích. Strojírna vlastnila v době změny vlastníka aktivní pohledávky za 136 321 a pasivní pohledávky za 152 478 zlatých. (Podnikový archiv Škodovy závody, Bilance strojírny, 1869)

Prodej se uskutečnil ke dni ke dni 12. června 1869. Tento datum je druhou událostí, kterou lze považovat za vznik Škodových závodů, neboť podnik začal nést jméno nového vlastníka. Bývalý feudální závod se tak začal měnit v moderní kapitalistické individuální podnikání. Strojírna nadále rostla, i přes zpomalení v průběhu hospodářské krize roku 1873. V roce 1876 si strojírna zřídila své první obchodní zastupitelství v tuzemsku i v cizině, konkrétně v Kyjevě. Pro představu v roce 1878 Škodovy závody zaměstnávaly celkem 735 zaměstnanců, z toho 35 úředníků a mistrů.

2.3 Dělnická třída a životní podmínky dělníků v Plzni

V druhé polovině 19. století byly pracovní podmínky nesrovnatelné s těmi dnešními. Například z důvodu velké nabídky pracovních sil v našich zemích byla pracovní doba velmi dlouhá. Pohybovala se od 12 do 15 hodin denně a podnikatel mohl dobu práce v podstatě libovolně prodloužit. Pracovali nejen muži, ale i ženy a děti. I přes mnoho času stráveného v zaměstnání byly nominální mzdy na takové úrovni, že rodina dělníka žila

velmi skromně a v době krize dokonce bojovala s hladem. Ceny spotřebních statků se totiž měnily v závislosti na hospodářské situaci, avšak nominální mzdy už méně.

Zaměstnanecké podmínky nebyly jediným problémem dělníků v Plzni. Jak závody rostly a nabíraly stále nové zaměstnance, přibývalo také lidí žijících ve městě. Město na to však nebylo připravené. Navzdory stále zvětšující se zalidněnosti, bylo pouze omezené množství obytných domů, jejichž množství nepřibývalo zdaleka tak rychle, jako počet obyvatel. Co se týká konkrétních čísel, tak roku 1869 měla Plzeň 23 681 obyvatel, v roce 1880 38 883 obyvatel, v roce 1890 50 221 obyvatel a v roce 1900 68 079 obyvatel. Následkem tedy byly velmi nepříznivé životní podmínky, kdy například v některých bytech nebydlela pouze jedna rodina, ale rodin hned několik. Nebylo výjimkou, že v bytech spalo na holé zemi 12 až 20 osob. V těchto nepříznivých podmínkách se začaly rozmáhat mnohé nemoci, jako především tuberkulóza, které život ještě více komplikovaly. Nejvíce postižené byly děti. Ve špatných hygienických podmínkách a při nedostatečně rozmanité stravě byly mladé organismy velmi zatížené. Na konci 19. století zde byla úmrtnost mezi 20. a 30. rokem přes 7 %.

Všechny tyto důvody vyvolávaly v pracujících nespokojenost. Dělníci tedy hledali způsoby jak s takovými poměry bojovat. Začaly vznikat podpůrné spolky, které se snažily o zvyšování mezd a omezování pracovní doby, kterou se nakonec v roce 1871 podařilo zkrátit na 10 a půl hodin denně. Ve Škodových závodech bylo však pravidlem, že se toto nařízení porušovalo.

Postupně vznikalo dělnické hnutí, které 5. ledna 1872 vydalo první číslo vlastního časopisu – Dělnické listy. Stávkami a dalšími prostředky toto hnutí bojovalo za socialistické ideje a lepší životy dělníků. Centrem socialistického myšlení a cítění bylo Nýřansko, kde se nacházely doly na těžbu uhlí. V Plzni byl dalším časopisem dělnického hnutí časopis Heslo, který vyšel roku 1892 a po jeho zastavení na něj navázal nový list - Posel lidu. Časopis se tajně předával mezi dělníky, byl mezi nimi velmi ceněný, naopak zaměstnavatel byl zásadně proti. Když byl list objeven u některého zaměstnance, dostal se do značných problémů a byl okamžitě propuštěn ze zaměstnání. Mezi hrdiny této doby dělnického hnutí bojující za práva pracujících v Plzni můžeme zařadit osobnosti jak z řad politiků, tak dělníků. Patří mezi ně mimo jiné jména Josef Steiner, Karel Vrátný, Antonín Uxa, Jan Valtr, Petr Wölfel, Helena Schneidervinklová. Úspěchem dělnického hnutí bylo

vybudování prvního spolkového dělnického domu v Rakousko-Uhersku, jenž nesl název Peklo a byl otevřený 25. dubna 1895.

2.4 Rozvoj podniku

Významným mezníkem podniku se stala ocelárna, která začala fungovat 21. srpna 1886 a za dva roky zaměstnávala 205 dělníků. Škodovy závody byly prvním podnikem v českých zemích, který kombinoval hutní a strojní výrobu. Díky výrobě oceli se podnik mohl ucházet o zakázky zbrojního průmyslu, což bylo v té době rychle se rozvíjející odvětví. V roce 1890 tedy začal podnik fungovat i jako zbrojovka. Začínal tehdy výrobou střelných zbraní. V té době však ještě nikdo netušil, jaký význam toto odvětví bude mít v příštích šedesáti letech. Produkci ocelárny ve vybraných letech lze vidět v následující tabulce.

Tab. č. 2: *Produkce oceli v letech 1902 - 1912*

rok	1902	1904	1906	1908	1910	1912
výroba v tunách	5 160	5 130	8 865	11 633	25 375	45 633

Zdroj: vlastní zpracování dle Jíša, 1969

Závody se snažily stále získávat nové zakázky a odběratele z různých odvětví. Velkým iniciátorem byl hlavně sám Emil Škoda. Mezi způsoby jak podnitit navázání spolupráce byly i formální nabídkové dopisy (viz Příloha A).

Se zvyšující se produkcí se postupně rozšiřovaly i samotné závody. Nejprve se skupovaly a stavěly budovy poblíž současného areálu továrny, ale postupně bylo stále více jasné, že prostory v těchto ulicích, kde byly mimo jiné i obytné domy, nenabídnou dostatečné množství prostorů pro strojírnou. V blízkosti již nebylo dalších budov a pozemků, takže bylo potřeba najít jiné řešení. Nejradikálnějším, ale také nejmysluplnějším návrhem bylo přesunout celý podnik na jiné místo. Problémem byl však nedostatek finančních prostředků. Avšak tento krok se zdál zásadní v souvislosti s budoucím vývojem. Nejprve nechal Škoda vystavit vlastní nádraží s rozsáhlým seřadištěm a dvorem v prostoru, kde bylo připojena závodní vlečka na trať Plzeň-Cheb. To bylo místo, kam se celý podnik postupně přesouval. První byla nová kotlárna, poté zbrojní výroba a z důvodu požadavků rakouské admirality na výrobu těžkých námořních děl se Škoda rozhodl k dalšímu

kroku. Z katastru obce Škvrňany odkoupil 30 ha polí a zahrad navazujících na tehdejší Říšské předměstí. Tento prostor šahal od severu, kde byl omezen Tylovou ulicí, po trať Plzeň-Cheb na jihu. Všechny části podniku se tak mohly v následujících 10 letech postupně přesunout do těchto prostor a nadále rozšiřovat.

2.5 Akciová společnost

K získání větší finanční základny došlo 14. prosince 1899 k vytvoření Škodových závodů jako akciové společnosti. Společnost byla oceněna na 15 miliónů rakouských korun u dvou bank, Rakouského úvěrního ústavu ve Vídni a České eskomptní banky v Praze. Částka se skládala z dvou částí, 13 178 000 korun byla hodnota ocelárny, strojírny, zbrojovky a náležících pozemků. Zbytek, 1 822 000 korun, představoval všechny výrobní materiály, náradí, zařízení, dopravní zařízení a licence a patenty. Větší část z celkové částky byla uhrazena akciemi a to v nominální, jmenovité hodnotě 13 miliónů rakouských korun a zbylé 2 milióny byly uhrazeny v hotovosti. Celkový počet akcií byl 125 000, z toho vlastnil Emil Škoda 65 000 a obě banky dohromady 60 000 akcií. Byl tedy zvolen předsedou společnosti a jmenován generálním ředitelem.

Na první schůzi správní rady dne 12. prosince 1899 v kanceláři v Plzni bylo projednáno několik následujících bodů.

1. Emil Škoda byl zvolen prezidentem správní rady.
2. Vícepresidenty byli přijati Gustav Mauthner a Max Feilchenfeld.
3. Jako svého zástupce Emil Škoda zvolil Waltera Trappena.
4. Byla stanovena kupní cena závodu a to na 7 a půl milionu zlatých.
5. Obě zúčastněné banky v následujícím roce pověří po jednom delegátu, kteří zavedou účetní knihy v nové společnosti.
6. Max Feilchenfeld navrhl, aby přijímání úředníků a stanovení jejich platů bylo ponecháno generálnímu řediteli.
7. Emil Škoda žádal, aby se rozeslaly příslušné cirkuláře o přeměně obchodního vedení závodu.
8. Gustav Mauthner žádal, aby byly vtisknuty příslušné akcie.
9. Emil Škoda referoval o objednávkách, které byly po ruce.

10. Emil Škoda rozvíjel otázku vybudování rozlehlé střelnice na Orlíku, protože střelnice v Doudlevcích nestačí potřebám závodu a žádá o plnou moc, aby mohl navrhovanou střelnici zřídit, což se jednomyslně schvaluje.
11. Emil Škoda referuje o eventuální koupi továrny na kaolín a šamotové zboží na Orlíku u Třemošné k účelům projektované střelnice.
12. Správní rada se usnesla zařídit bezplatně v domě pana Emila Škoda elektrické osvětlení a naproti tomu dává společnosti bezplatně dosud nevyužité pozemky. (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 1, 1899)

Třetí zasedání správní rady a zároveň poslední pro Emila Škodu se konalo 15. května 1900, v kanceláři ve Vídni a na programu byla tyto témata. V podobném duchu se řešily záležitosti podniku i na dalších schůzích, nicméně tato byla v porovnání ostatními poměrně strohá.

1. *„Protokol předešlé schůze ze dne 22. února 1900 byl přečten a jednomyslně schválen.*
2. *Předseda rady Emil Škoda předkládá bilanci společnosti. Schválena jednomyslně.*
3. *Předseda předkládá výkaz o objednávkách, které jsou po ruce, případně byly již vyfakturovány a pojednává o všeobecném obchodním provozu, přičemž zdůrazňuje, že veškerá oddělení závodu jsou stejnoměrně zaměstnána. Továrna nestála ani o stávce horníků jediný den, též na 1. Máje se plně pracovalo. Vybudování ocelárny bude skončeno pravděpodobně koncem září nebo počátkem října tohoto roku. – Vzato na vědomí.*
4. *Předsedající sděluje dále, že byl zakoupen Zwinerovský dům ve Skvrňanech, který stojí v oblasti nové části továrny za cenu 25 000 K. Získání tohoto domu bylo v zájmu Společnosti. Schváleno jednohlasně.*
5. *Předseda referuje dále o zřízení nové střílny v městském polesí Borku v Bolevci a o jednáních, která se vedla v té příčině s plzeňskou obcí. Lze očekávat, že toto bude zakončeno se zdarem, třeba ještě nedošlo k uzavření smlouvy.*

Vzato na vědomí a schůze ukončena.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 3, 1900)

Výměnou za příliv kapitálu a možnost dalšího růstu podniku, neměl Emil Škoda ve vedení takovou volnost jako dříve. Musel se radit s finančníky a byl závislý na bankách. Tato

omezení mu pravděpodobně nebyla ani trochu příjemná, protože takto pokračoval jen necelý rok a na přelomu staletí, přesněji dne 8. srpna 1900 umírá. Po jeho smrti byla svolána schůze správní rady v Plzni. Byla uctěna vzpomínka zesnulému a na jeho místo generálního ředitele byl zvolen jeho dosavadní zástupce Walter Trappen.

Emil Škoda za svůj život prokázal, nejen výborné technické a podnikatelské dovednosti, ale také schopnost vycházet se svými zaměstnanci projevujícími sociální uvědomění. V jeho podniku, na rozdíl od mnohých jiných, nikdy nedošlo k přímému masovému střetnutí nebo k rozsáhlému mzdovému boji. V této době již měly závody celostátní význam a zaměstnávaly celkem 3 211 dělníků a 280 úředníků. Jeho snaha je zřejmá například z děkovného dopisu, který napsal dělníkům 6. srpna 1895 k příležitosti vyřízení objednávky na tisíc parní stroj, kde zve své dělnictvo na oslavu této události (viz Příloha B).

Poměrně pestrý je protokol ze schůze správní rady z 22. května 1901, pojednával mimo jiné tyto záležitosti:

1. Generální ředitel Walter Trappen podává zprávu o provozu závodu a předkládá výkazy o objednávkách k 1. květnu téhož roku. Poznává, že zbrojovka je plně zaměstnána a to na delší dobu. Oproti tomu ocelárna a strojírna nemají dostatek objednávek a nejsou tedy plně využity. Podle objednávek lze očekávat spíše zhoršení než zlepšení dosavadního stavu.
2. Generální ředitel navrhuje, aby byla zakoupena klínovitá prorážecí pro zbrojovku za cenu asi 15 000 Marek.
3. Generální ředitel sděluje, že nová ocelářská huť je hotova a též příprava písku bude v nejbližší době dokončena. Nová střílna v Bolevci je v podstatě rovněž hotova a staví se pouze vedlejší budovy.
4. Vzhledem k tomu, že dosavadní kancelář zbrojovky nestačí ke zvládnutí stávajících prací a k vypracování větších projektů, které lze očekávat, generální ředitel navrhuje, aby se na dosavadní budovu zbrojovky nastavilo patro, které si vyžádá nákladu asi 13 000 korun.
5. Generální ředitel navrhuje, aby byla postavena zvláštní kolna s nákladem asi 5 000 korun pro lodní modely ocelárny, jelikož je pro jejich velikost nelze uskladnit v dosavadní modelárně.

6. Generální ředitel oznamuje, že pozemek uvedený v kupní smlouvě, který Emil Škoda bezplatně odevzdal společnosti, byl mezitím továrnou převzat a jeho zaknihování bylo provedeno.
7. Generální ředitel referuje o obeslání výstav v Glasgowě, Stockholmu a Kodani.
8. Generální ředitel dává v úvahu zřízení zastupitelství závodu v Transvalu. Ujednává se, aby se k tomuto cíli získaly potřebné informace.
9. Generální ředitel sděluje, že nařídil konání pravidelných konferencí všech továrních ředitelů. Bylo dodáno, aby protokoly z těchto konferencí byly předkládány na schůzích správní rady.
10. Generální ředitel navrhuje pensionování závodního inženýra kotelny a mostárny, pana Antonína Víta, který dovrší v srpnu téhož roku svou 40 letou činnost v závodě. Bude mu ponechán plný plat tím způsobem, že rozdíl mezi jeho platem a pensí mu bude vyplácen z části společností a z části Karlem Škodou, synem Emila Škody.
11. Generální ředitel referuje o stavu, v jakém se společnost nachází vůči bankám a vysvětluje závazky.
12. Generální ředitel referuje o požadavku cukrovaru v Aragoně, aby mu vyplaceno penále. Bylo usneseno, aby tuto záležitost vyřídil osobně pan president společně s panem vicepresidentem za účasti ředitelství závodu.
13. Proběhla porada o vyskytujícím se obchodě ve Kvašicích , který v předložené formě nelze přijmouti. (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 8, 1901)

9. července 1904 na místo generálního ředitele nastoupil dosavadní ústřední ředitel České montánní společnosti Jiří Günther. Současně začalo opět přibývat zakázek a podnik nadále rostl. Hospodářský výsledek obchodního roku 1904-1905, který zahrnoval 15 měsíců, tvořil zisk jeden a půl miliónu rakouských korun, avšak byl pohlcen ztrátami z minulých let. Další rok se zisk vyšplhal na dva a půl milionu a pokryl zbytek ztráty, která zůstala ještě 600 000 korun. Akcionáři si již mohli rozdělit přibližně jeden a půl milionu korun. V této době také začaly vznikat v českých zemích strojírenské kartely, do kterých se zapojily i Škodovy závody. Při schůzi správní rady 15. září 1904 byl generálním ředitelem předložen návrh k utvoření kartelu českých strojíren. Konkrétně se mělo jednat o tři další strojírny a to Ringhofferovy závody, I. Boehm: Moravské strojírny a Pražská strojírna a.s. Kartel měl být sjednán na dobu dvaceti let a účelem této dohody bylo snížení

velkých režijních nákladů zřízením společné kanceláře a dalekosáhlá specializace práce, která povede k podstatnému zlevnění výrobních nákladů. Do této dohody nebyly zahrnuty výrobky zbrojovky a slévárny ocele. (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 27, 1904)

Rok 1904 byl pro Škodovy závody zlomový z ještě jednoho důvodu. Podnik vyrobil svou první parní turbínu, výrobek, kterým závody v pozdější době vynikaly. Parní turbínu vynalezl v osmdesátých letech Angličan Charley Parsons.

V dalších letech se podniku dařilo, o čemž pojednává i další protokol z jednání správní rady dne 20. ledna 1908, ve kterém je, kromě vzniku širšího strojírenského kartelu, zaznamenáno následující.

„Generální ředitel Günther oznamuje, že veškerá oddělení jsou plně zaměstnána, objednávky dochází hojně a jsou proto dobré vyhlídky, že i v příští době budou veškerá oddělení dostatečně zaměstnána.

Generální ředitel sděluje dále, že po delším vyjednávání byl uzavřen kartel rakouských strojíren a to dne 12. prosince 1907 mezi následujícími deseti továrnami:

- 1. Strojírna Andritz*
- 2. První českomoravská strojírna v Praze*
- 3. Akciová společnost pro stavbu strojů, dříve Brand & Lhullier v Brně*
- 4. Akciová společnost pro stavbu strojů, dříve Breitfeld, Daněk a spol. v Praze*
- 5. Bromovský, Schilz & Sohr Praha*
- 6. První brněnská strojírna v Brně*
- 7. Pražská akciová společnost pro stavbu strojů, dříve Ruston & Co, Praha - Karlín*
- 8. F. Ringhoffer Praha-Smíchov*
- 9. Akciová společnost pro stavbu strojů a vagonů v Simmeringu, dříve H. D. Schmid ve Vídni*
- 10. Škodovy závody, Akciová společnost v Plzni*

Připojení dalších závodů ke kartelu jest cílem dalšího vyjednávání. Uzavřený kartel bude míti dobrý vliv v první řadě k docílení úspor režijních výloh, v druhé řadě lze očekávati též zlepšení cen, které tolik stlačila neúměrná konkurence.

Pan generální ředitel Günther sděluje dále, že se vyjednává mezi firmou F. Ringhoffer v Praze, dále Pražskou strojírnou a.s. a Škodovými závody o úzké spolupráci těchto firem, která cílí ku společné konstrukční kanceláři.

Generální ředitel žádá o svolení správní rady, aby mohl přijmout jemu nabízený mandát správního rady v nově založených muničních a kovovýrobních závodech Ant. Keller a.s. v Enzesfeldu. Správní rada se usnáší jednohlasně, že jest srozuměna, aby generální ředitel Günther nabízený mandát přijal.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 45, 1908)

Prosperita podniku motivovala syna Emila Škody Karla Škodu, který zasedal ve správní radě od února 1902. Nyní se usilovně ucházel o místo generálního ředitele. Na začátku roku 1909 se mu to podařilo, neboť Jiří Günther ze své funkce odstoupil. Tento rok ale nebyl snadný, neboť postihla celou Evropu hospodářská krize. Na schůzi správní rady dne 8. února 1909 Karel Škoda hodnotil nadcházející situaci těmito slovy: „*Zaměstnanost v ocelárně a strojárně, zvláště v té první, jest toho času ještě dobrá. V každém případě jest však nutno počítati s tím, že během roku 1909 nastane v tomto oboru oslabení. Oproti tomu jest zbrojovka plně zaměstnána a během roku 1909 připraví k odeslání řadu větších objektů, takže možno zhruba vzato, hleděti příštímu roku vsříic bez obav.“* (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 55, 1909) Závody krizi přečkaly bez větších problémů. Hospodářský zisk za tento rok činil 2 900 000 korun, z toho 2 000 000 připadalo akcionářům, asi 150 000 správní radě a 600 000 korun šlo do rezervního fondu. Zbylá částka byla připsána na další rok. Investice měli hodnotu téměř 25 miliónů korun.

Začátek 20. století co se týče dělnické třídy, byl v Plzni a českých zemích ve znamení mnohých stávek a protestů. Snahou dělníků bylo prosadit všeobecné hlasovací volební právo v Rakousku-Uhersku. Dalším důvodem bylo stále zdražování nájmu a spotřebních statků, takže skutečná hodnota mezd velmi klesala a s ní i životní podmínky pracujícího lidu. I ve Škodových závodech byla velká tendence organizovat stávky a protesty. Podnik se bránil nabíráním takzvaných stávkokazů. Byli to pracující, kteří se lišili od ostatních jen v tom, že hájili zájmy podniku a pro svůj prospěch u vedoucích podniku nepodporovali dělnické stávky. Jiným rafinovaným způsobem jak lépe ovládat své zaměstnance, bylo vybudování dělnické kolonie v blízkosti podniku, a to na Karlově. Pro dělníky to bylo výhodné z důvodu lepších životních podmínek, i přesto že v závodních

domcích platili nájem. Byli tak zavázáni podniku, který je mohl kdykoli vyhostit, když mu k tomu dali důvod, například zúčastněním se ve stávce.

Průmyslově se sice Rakousko-Uhersko stále rychle rozvíjelo, ale stále se mu nedařilo dohnat západní země, které byly daleko před ním. Začátkem 20. století bylo Rakousko-Uhersko po Rusku a Německu třetí největší stát v Evropě, ale výrobou tak vysoko v porovnání s ostatními nebylo. Pro srovnání výroba surového železa v roce 1913 dosáhla v USA 31 461 miliónů tun, ve Velké Británii 10 647 miliónů tun, v Německu 19 292 miliónů tun a i v Belgii bylo více, tedy 2 464 miliónů tun, než v Rakousku-Uhersku, kde výroba surového železa dosáhla 2 430 miliónů tun.

2.6 První světová válka

Plzeňský závod si však vedl dobře a tak přibývalo i zakázek. Milníkem v produkci závodu byl zajiště začátek výroby různých druhů zbraní a jejich výroba stále rostla. V počátcích zůstávala hlavním odvětvím průmyslová výroba, nicméně podíl výroby zbraní se s časem postupně zvětšoval. Podnětem byla rozhodně politická situace Rakouska-Uherska, ale i celé Evropy. Pokrok ve zbrojení byl patrný a tak se zvětšoval i zájem zbraně vyzkoušet a využít. Navíc přibývalo válečných napětí mezi jednotlivými státy. V případě Rakouska-Uherska to byla situace se státy na Balkáně. Evropské státy se připravovaly na blížící se válku, totéž se dalo říct i o Škodových závodech. Impulz k válce poté přišel velmi záhy. 14. června 1914 byl spáchán atentát na rakouského následníka trůnu arcivévodu Františka Ferdinanda, když byl společně s jeho ženou zastřelen. Rakousko-Uhersko vyhlásilo válku Srbsku, což vyvolalo vlnu aktů, až proti sobě stály dva vojenské bloky, Dohoda a Centrální mocnosti. K oběma stranám se postupně připojily i další státy a válka tak nabyla světového měřítka.

Situaci v závodě na počátku první světové války naznačuje schůze správní rady ze dne 26. října 1914, kterou než si vzal slovo generální ředitel Karel Škoda, otevíral svým proslovem Julius Blum, předseda správní rady.

„Před zahájením programu hodnotí p. předseda teprve nyní zveřejněný mocný účinek moždíře 30,5 cm, který byl naší společností dodán rakousko-uherské vojenské správě a navrhuje, aby byl za vynikající služby vysloven dík správní rady p. gen. ředitelovi a jeho

spolupracovníkům, a tento projev aby byl zapsán do protokolu dnešního zasedání správní rady, což se jednohlasně přijímá.

Pan generální ředitel referuje o zaměstnanosti závodu a oznamuje, že stav objednávek je asi 150 miliónů oproti cca 54 mil. ke stejnému datu v minulém roce.

Po referátu p. generálního ředitele povoluje správní rada za účelem zdolání velkých zakázek pro vojenskou správu, stavbu druhé velké montážní haly pro zbrojovku v hodnotě cca 2 mil. K, dále na obstarání strojů další cca 2 mil. K, dále koupí pozemků rodiny Starý, ohledně které pan generální ředitel uzavřel dohodu a pověřuje p. gen. ředitele k jednání a nákupu pozemků, patřících p. dvornímu radovi Kundratovi.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol č. 87, 1914)

První světová válka byla pro podnik samozřejmě velmi výnosná. K porovnání čistý zisk za rok 1914 činil 6 422 605 korun, což je více než dvojnásobek zisku z roku 1909. Velké množství objednávek slibovalo minimálně stejný zisk v dalších letech, a tak správní rada povolila částku sedm a půl milionu na další zbrojní investice. To se týkalo rozšíření muniční továrny a vybudování muničních dílen v Bolevci. Investice to byla zdařilá, neboť v roce 1916 byl čistý zisk dokonce 18 180 918 korun. Za čtyři válečné roky společnost vykázala zisk v součtu přes padesát dva a půl milionu korun. Co se týče zaměstnanců, tak na počátku války závody zaměstnávaly kolem 10 000 dělníků, kdežto na konci roku 1917 jich bylo 30 722. Ve stejné době podnik vlastnil 272 ha pozemků.

Během první světové války nespokojenost lidu v českých zemích vrcholila. Vadily mu nejen politické a sociální poměry, ale lid byl zužován i hladem v důsledku války. Stále tedy probíhaly stávky a protesty. Nejvíce po katastrofě v Bolevci, což byla velmi nepříjemná událost v dějinách podniku. Dne 25. května 1917 ve 13 hodin a 32 minut otřásla celým městem mohutná exploze, která svým tlakem ničila okna a výlohy. Tento a série dalších výbuchů vycházela z muničních továrních budov. Padesát sedm továrních budov bylo v plamenech. Katastrofa si vyžádala přes 200 obětí. Důvodem vznícení bylo nejspíše hrubé překročení kapacity budov, kde se nacházely silné trhavinny. Po této události vypukla pětidenní stávka proti militarizaci.

2.7 Období po první světové válce

Po válce vzrostla nezaměstnanost a mezi požadavky pracujícího lidu se objevila socializace firem. Dělníci chtěli podíl v podniku, což se neslučovalo se zájmy jeho vlastníků. Naopak v poválečné krizi byl zájem zaměstnavatelů krátit svým zaměstnancům mzdy a to nejen v průmyslovém odvětví. Dělníci se tak ocitli opět na pokraji existenční krize, když jejich mzdy dlouhodobě nestačili na uživení rodiny a to i proto, že se zdražovaly životní potřeby. Zakládaly se dělnické rady a konaly se mnohé stávky. Rostla touha po socialismu a začaly se objevovat i první tendence komunismu. Vše vrcholilo generální stávkou v Praze roku 1922, kde mezi více jak 100 000 stávkující lidmi nebyli jen zástupci dělníků, ale i většiny jiných profesí.

Po skončení války, rozpadu Rakouska-Uherska a vzniku Československa se stala vlastníkem závodů francouzská firma Schneider et Cie. Konkrétně 25. září 1919. Po snížení poptávky po zbraních, bylo potřeba najít nové výrobky, které by podnik produkoval a využil tak zbrojením vytvořenou výrobní základnu. V té době firma se firma přetransformovala na mnohooborový koncern a spatřovala potenciál v dopravních prostředcích. Zbrojní dílny se tak začaly postupně předělávat na dílny pro výrobu lokomotiv a 11. června 1920 závody vyrobily svou první parní železniční lokomotivu. Pro lepší identifikaci svých výrobků roce 1923 vznikla ochranná známka ŠKODA.

Mimo lokomotiv, vzniklo i automobilové oddělení, které vyrábělo nákladní auta a traktory. Roku 1925 Škodovy závody pohltily Mladoboleslavskou továrnu na automobily, firmu Laurin a Klement a položily tak základ tehdejší největší továrny na automobily v Československu. Aby podpořily jejich prodej, v roce 1929 zřídily a plně vybavily akciovou společnost jménem Konstruktiva pro stavbu silnic. Ta byla přeměněna na stavební akciovou společnost v roce 1934 a zabývala se nejen silnicemi, ale i dalšími stavbami a to i v zahraničí. Mezi dopravními prostředky plzeňský podnik nabízel i stavbu letadel či lodí. Dopravní prostředky byly však jedna z mnoha částí výroby. Závody v té době produkovaly parní kotle, mostní ocelové stavby, jeřáby všeho druhu, bagry, parní turbíny, velké hřídele a další. Vznikla továrna na ozubená kola, výrobní operačního nářadí. Z velké produkce vyplynula také potřeba pro elektrotechnickou továrnu, která vznikla roku 1922 na plzeňském předměstí v Doudlevcích. Bylo výhodné také postavit vlastní plynárnu, což se uskutečnilo v letech 1925 a 1926.

2.8 Racionalizace

20. léta byla také ve znamení počátku reorganizace podniku. Závody byly již velmi rozsáhlé, zaměstnávající velké množství lidí a produkující širokou škálu výrobků, proto se uvnitř podniku začaly uplatňovat racionalizační tendence. Tvořil se vhodný organizační systém a organizační struktura, optimalizovaly se výrobní procesy, sestavovaly se vhodné pracovní postupy pro vhodné využití strojů a pracovních sil. Bylo potřeba také normalizovat výrobky a to nejlépe, aby souhlasily s mezinárodními normami. I díky těmto potřebám byla založena Československá normalizační společnost (ČSN). Racionalizace vedla k většímu využití technických a vědeckých postupů, což se projevilo i ve složení zaměstnanců. Přibýlo úředníků a vznikly nové profese jako seřizovači strojů, normovači, úkoláři, plánovači výroby, údržbáři atd. Výsledkem tak byla větší efektivita využití pracovních sil a tedy úbytek počtu manuálně pracujících. Na jednoho úředníka připadalo 5,44 dělníků, to byl poměr, který doté doby neměl v podniku obdoby. Kdo se tomuto trendu ve své profesi nepřizpůsobil, což se týkalo hlavně dělníků, byl nahrazen novým zaměstnancem, neboť nezaměstnanost byla v této době stále vysoká. Vlivem úspěšných racionalizačních tendencí se zvyšoval zisk, což vedlo k vytváření nových investic, hromadění vysokých rezerv a vyplácení vysokých dividend akcionářům a správní radě.

Všeobecnou situaci v závodě v roce 1927 popisoval při svém exposé generální ředitel Dr. Loevenstein na schůzi správní rady v Praze dne 20. října 1927: „*Poslední svůj referát o hospodářské situaci zakončili jsme dosti optimistickým názorem co do vyhlídek ohledně zaměstnanosti v tomto běžném roce a nezklamali jsme se. Příliv objednávek nejen že neustal, nýbrž potrval v neztenčené míře i v měsících letních, takže nyní v počátcích podzimu můžeme konstatovati ten potěšitelný zjev, že zaměstnanost naše jest takovou, jakou nebyla v tomto období již od let a že zimním měsícům hledíme, pokud se týče zaměstnanosti, bez obav vstříc.*“ Pokusil se popsat příčiny těchto optimistických zpráv: „... *Lepší zaměstnanost v textilu, dohodou skončené jednání utvoření kartelu papíren, příznivý stav činnosti stavební, velký rozvoj přespolních centrál, v polední době pak sjednání kartelu cukrovarnického a zejména stálá abundance na trhu peněžním, všechny tyto zjevy přispěly k tomu, že celá řada investičních projektů, které dříve byly studovány, došla nyní svého řešení a uskutečnění. Na těchto pracích podařilo se nám získati přiměřený podíl. Naše činnost exportní vyvíjí se stále uspokojivě a můžeme zaznamenati*

řadu významných a jako reference pro další naše zavedení zejména na zámořských trzích, důležitých objednávek.“ Zisky však nebyly tak vysoké, neboť nabídka převyšovala poptávku a i to mohlo být jedním ze symptomů blížící se světové hospodářské krize: „Při všem tom zůstává stále nezměněnou pravdou to, o čem jsme mluvili v poslední své zprávě, že totiž přes živou poptávku po našich výrobcích jsou ceny prodejní na stále nízkém, stlačeném niveau. Jest to nesporně důsledek světové nadprodukce, za níž i při živé poptávce odběratelů jest dodavateli samotnými, v jejich hladu po práci znemožňováno, aby se ceny utvářely příznivěji.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol o řádné schůzi správní rady, 1927)

Mezi popisy jednotlivých oddělení je zajímavý popis činnosti mostárny, kde bylo velkou nevýhodou její umístění: „... Položení naší plzeňské mostárny nutí nás k určitým omezením v přijímání zakázek, neboť dopravné ze železáren do Plzně a z Plzně k objednatelům působí nepříznivě na kalkulaci těchto dodávek. Jsme nuceni omezovati se v tomto odvětví na dodávku železných konstrukcí pouze tam, kde nalézáme určité cenové vyrovnání při jiných objektech současně dodávaných, dále pak můžeme přijímati dodávky konstrukcí, kde jsme dopravně výhodně položeni.“ Zajímavá je také prestiž zahraničních dodávek lokomotiv: „... Toho času jsme v rozhodující konkurenci dodávky lokomotiv pro dráhy v Portugalsku, Mandžurii a Kolumbii jakož i o velkou dodávku pro jihoafrické dráhy; zajisté netřeba uváděti, že při ohromném nadbytku továren na lokomotivy jest konkurence neobyčejně silná a že tedy každá získaná dodávka musí býti pokládána za skutečně mimořádný úspěch.“ A v automobilismu převyšuje poptávka nabídku, ale zároveň velká konkurence tlačí závody jít s cenou svých produktů velmi nízko: „... Podobný vývoj můžeme hlásiti také v oboru automobilním, kde skutečná výroba běžnému prodeji nepostačuje a jest nám s největším úsilím a spěchem výrobu rozšiřovati. Že zde ovšem jest přímé závodění mezi továrnami o snižování cen prodejních, což bohužel není ve všech případech opodstatněno souběžným snížením výrobních nákladů, netřeba, - ježto jest to zjev všeobecně známý – zvláště zdůrazňovati.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol o řádné schůzi správní rady, 1927)

Své prohlášení generální ředitel zakončil těmito slovy: „... Na konec nemůžeme než opakovati, co již několikráte měli jsme příležitost zdůrazňovati na tomto místě, že se nám nepochybně podaří udržeti se ve světové soutěži, bude-li nám možno i nadále pokračovati ve snižování svých výrobních nákladů. Jest nade vsí pochybu, že nepříznivá naše

zeměpisná poloha, vzdálenost od vodních cest a drahota našich surovin vyžaduje u nás měrou daleko vyšší než kdekoliv jinde, aby bez ohledu na práci a nutné náklady finanční byly opatřovány nejmodernější výrobní prostředky a zaváděny nejlepší metody výrobní. Jen tato opatření a klid, nutný k soustavné práci, umožní nám i nadále získávání objednávek v množství, potřebném k udržení nynější zaměstnanosti a docilování přiměřených výtěžků pro všechny zúčastněné výrobní činitele. Aby bylo jasno v tomto směru, dlužno výslovně podotknouti, že právě u nás nedostávalo se po řadu let činiteli kapitálovému takového podílu, který by odpovídal jeho významu a že jedině tato politika odříkání umožnila nám, abychom vyzbrojili závody svoje technicky i vybudovali komerční organizaci tak, jak se stalo – v době, kdy celá řada starých a renomovaných podniků obstáti nemohla.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Protokol o řádné schůzi správní rady, 1927)

K prosperitě Škodových závodů v této době přispívala i mezi dělníky sympatizovaná oportunistická politika sociální demokracie. Příslušníci této strany spolupracovali s buržoazií a prosazovali tak její zájmy v řadách zmanipulovaného dělnictva. V Plzni byl typickým příkladem Luděk Pik, který měl prosazovat zájmy dělníku ve správní radě, naopak se správní radou úzce spolupracoval v boji proti revolučnímu dělnictvu a příslušníkům Komunistické strany Československa. Komunisté totiž i v dobách konjunktury neustávali v burcování dělníků k boji proti vykořisťování.

2.9 Hospodářská krize

Krach na Wall Street 24. října 1929 byl počátkem světové hospodářské krize. Zpráva o burzovním pádu se rozšířila do světa velmi rychle, avšak důsledky se šířily pomaleji. V Československu se krize neprojevila okamžitě, ale i tak podniky ihned začaly přijímat opatření proti hospodářskému úpadku. Dopad na Škodovy závody zprvu zmírnila velká anglická půjčka, ale nestačila na udržení tempa výroby a prodeje. Bylo potřeba přijmout další opatření. Například v dílnách v Mladé Boleslavi bylo propuštěno 700 dělníků hned 12. ledna 1930. V plzeňském závodě byl 1. ledna 1930 počet dělníků 21 617, za 7 měsíců jich však zůstalo o přibližně 3000 méně. V tomto roce se krize ještě naplno neprojevila a společnost vykázala zisk přes 67 miliónů korun. Dělníci naléhali na zkrácení pracovní doby, nicméně kapitalisté viděli řešení v pokračování propouštění. Za rok 1930 činily náklady na mzdy ve Škodových závodech 571 miliónů korun, v roce 1931 už to bylo 436

miliónů. Finanční situaci v roce 1931 společnost řešila také státní emisní půjčkou 250 miliónů korun při 6,5 % úroku s právem státu na akcie podniku. Počet nezaměstnaných osob v Československu se v březnu 1932 vyšplhal na 633 907 bez lidí polozaměstnaných, což byli lidé, kterým zaměstnavatel udělil neplacenou dovolenou. Kdyby se i ti přičetli, číslo by mohlo být dvakrát vyšší. V červenci 1933 pracovalo v koncernu Škodových závodů již pouze 13 643 dělníků a 3 403 úředníků. K nastínění situace v Československu lze použít čísla zahraničního obchodu. V roce 1932 klesl dovoz o 62,5 % oproti roku 1929, konkrétně z 19 962 miliónů korun na 7 487 miliónů. Vývoz klesl o 64,2 % z 20 497 miliónů korun na 7 343 miliónů. Československá vláda se poté pokusila oživit průmyslovou výrobu devalvací československé měny. Snahou bylo zvýšení vývozu a posílení tak zahraničního obchodu, což se podařilo. Nicméně současně stouply i ceny životních potřeb na domácím trhu a tak v Československu pokračovala hospodářská deprese.

Situaci koncernu v době krize mimo jiné popisuje velikost obratu v jednotlivých letech v následující tabulce.

Tab. č. 3: Velikost obratu koncernu Škoda v době hospodářské krize

rok	1930	1931	1932	1933	1934
obrat v tisících korunách	1 634 605	1 206 355	654 186	594 726	789 911

Zdroj: vlastní zpracování dle Jíša, 1969

Je zde vidět, že nejnižší stav byl roku 1933, což byla přibližně jen třetina obratu roku 1930, a až v následujícím roce přišlo zlepšení. V letech 1932 a 1933 bilance společnosti vykazovala nulový zisk.

I přes těžké roky, krize nejvíce zasáhla pracující, neboť Škodovy závody, díky razantnímu omezování zaměstnanosti, prošly krizí bez větší újmy. Nepoužily svou bilanční rezervu, nepoužily zbylých jedenáct miliónů z roku 1931 a podařilo se jim snížit stav dluhů o pět set miliónů korun. Akcionáři tedy mohli být spokojeni a dá se říct, že nejvíce postižení zůstali právě dělníci. Závody po překonání krize opět nabíraly zaměstnance a v roce 1937 se dostávaly zpět k nejvyššímu počtu zaměstnanců, které měli v letech 1929-1930.

30. léta byla v Evropě ve znamení vzpamatování se ze světové krize. Zároveň se ale vytvářelo vojenské napětí, díky rostoucímu fašismu zejména v Itálii a v Německu.

Mobilizace a obsazení Porýní Německem povzbuzovalo ostatní státy k reakcím a ve vzduchu tak visela hrozba další světové války.

2.10 Druhá světová válka

Hitler měl zájem obsadit i Československo, s kterým však sympatizovaly další evropské státy. Nicméně byla podepsána tzv. Mnichovská dohoda, což znamenalo připojení sudetských oblastí Československa k Německu. Tím to však neskončilo a Německo následně obsadilo celou zemi.

Ačkoli předválečná situace přispívala k větším zakázkám Škodových závodů, jeho akcie klesaly z důvodu spekulací o novém zahraničním vlastníkovi. Německá okupace počátkem roku 1939 však znamenala, že se závody staly součástí nacistické vojenské výroby, konkrétně 26. května 1939, kdy němečtí nacističtí zástupci vstoupili do správní rady.

Výroční zpráva koncernu Škoda za rok 1938 byla podána až na konci roku 1939 a vykazovala čistý zisk přes 58 miliónů. Dividenda byla 22,5 % z ceny akcie, která byla 320 Kčs, tzn. 72 Kčs na akcii a tantiéma správní radě byla 4 724 077 Kčs. Podobné výsledky vykazoval i rok 1939, kdy zisk činil přibližně 60,5 miliónu, a dividendy zůstaly stejné. V roce 1940 se zvýšila válečná výroba, investovalo se přes 200 miliónů korun a vyfakturovalo rekordních 2,5 miliardy. Zisk se blížil 64 miliónům, dividenda čítala opět 72 korun, ale nyní to bylo jen 7,2 % z ceny akcie, neboť nominální cena se vyšplhala na 1000 Kčs. Za rok 1941 byl zisk přes 67,5 miliónu korun a v roce 1942 už dokonce 125,8 miliónu, dividendy se snížily na 6 % z 1000 Kčs/akcie, tedy na 60 korun. Válečná výroba se tedy v celém koncernu zvyšovala a v letech 1943 a 1944 představovala dvě třetiny celkové produkce.

Druhá světová válka započala, když 1. září 1939 zahájilo Německo válku proti Polsku. Anglie a Francie následně vyhlásily válku Německu, avšak vojensky Polsku nepomohly. Hitler poté dokázal dobýt i další státy jako Dánsko, Holandsko, Norsko a přimět ke kapitulaci i Francii. Tento průběh měl i řadu dalších okolností, ty tu však nebudeme popisovat. V Československu započalo období osvobozenického boje s Německou okupací. Vůdcem národního odboje se stávala Komunistická strana Československa. I škodováci demonstrovali proti okupaci a to již 14. září 1939, kdy dvacet tisíc pracujících

opustilo práci, a pochodovali k pomníku národního osvobození. Zaskočení okupanti se raději neodvážili zasáhnout, ale později vůdce dělníků uvrhli do koncentračních táborů. Dalším aktem odporu československého národa byla studentská demonstrace dne 17. listopadu 1939. Studenti byli zatčeni a popraveni, což ve světě značně zvýšilo nenávisť k Německému národu.

Během války se dělníci v plzeňském závodě snažili škodit Německé armádě, co to šlo. Jejich odpor se projevoval sabotážemi, jako bylo vyrábění vadných součástek u zbraní a děl, vadných čepů pro pásy tanků, docházelo k častým stávkám a dělníci záměrně pracovali pomalu. Vše muselo však být velmi dobře skryto, neboť Němci vše velmi přísně kontrolovali a zavedli adresnou odpovědnost za jednotlivé výrobky.

Když už se zdálo, že válka spojená s Československem pomíjí a místní průmysl zůstane bez vážnějších následků, přišly dvě nečekané, nepříliš smysluplné a velmi nepříjemné události. Nejprve 17. dubna 1945 v ranních hodinách anglicko-americké letectvo zaútočilo na osobní a seřadovací nádraží v Plzni a zasáhlo i jateční kolonii a část Doubravky. Byla tak znemožněna železniční a silniční doprava. Ještě horší zpráva přišla v ranních hodinách osm dní poté, tedy 25. dubna 1945, z londýnského rozhlasu. Oznamovala, že vystartovalo americké letectvo, které se s největší pravděpodobností chystá zaútočit na Škodovy závody. Zpráva se rychle rozšířila mezi zaměstnanci a okolí. Všichni se snažili sbalit si věci a ukrýt se v tunelových krytech, které se nacházely hlavně v prostorách závodů a ve Škvřňanech. Mezi desátou a jedenáctou hodinou dopoledne dorazilo asi 500 letadel a započal útok. Bombardování nabylo obrovského rozsahu a zničilo 70 % plzeňských závodů. Škoda se tehdy vyšplhala na více než 12 miliard korun. Tento nesmyslný útok přinesl 6 mrtvých a 3 pohřešované. Počet obětí zůstal nízkým jen díky včasnému varování a kvalitě tunelových krytů.

Po této katastrofě se logicky postupně snížil počet zaměstnanců, z přibližně 44 000 na pouhých 12 000. Mezi důvody nebylo jen dočasné zničení pracovišť. Část lidí ani nevěřila v možnost obnovy závodů, další část se vydala osídlovat pohraničí, část přešla do veřejně státních funkcí a část odešla studovat, protože vysokoškolské studium za okupace nebylo možné. Ačkoli prosperita závodů vypadala v jeho troskách nenávratně, v dělnících, kteří v závodech v některých případech trávili celé životy, panovalo nesmírné odhodlání závody znovu vybudovat. Byla však potřeba velká organizace tohoto snažení. Musely se

odstranit škody a také reorganizovat samotný podnik. K překvapení celého světa, po necelých 4 měsících od květnového zahájení oprav, se 6. září 1945 opět v závodech taví ocel. Strojírny, které byly jednou z nejvíce poškozených částí a jejichž rekonstrukce se odhadovala na 2 roky, zahájily výrobu už po roce, v květnu 1946.

2.11 Období po druhé světové válce

Velkým úkolem Škodových závodů po druhé světové válce bylo dohnat ztrátu v rámci světového technického vývoje. Také bylo potřeba se ohlížet po nových energetických zdrojích. Velká energetická spotřeba průmyslu to vyžadovala a nebyl to problém jen plzeňského podniku, ale obecně celého světa. V Československu vznikla potřeba urychlit dopravu elektrizováním železnic, což přineslo Škodovým závodům zakázky na výrobu elektrických lokomotiv. Roku 1962 byl vyvinut nový trolejbus světové úrovně ŠKODA TR P 9. Výroba trolejbusů se poté postupně přesunula z Plzně do závodu v Ostrově. Mimo dopravních prostředků koncern produkoval širokou škálu výrobků již v předchozím textu zmíněných, ale i výrobků jiných, pro jejichž výpis by bylo potřeba několik stran. Odbytiště závodů představovaly státy po celém světě.

Po válce vyčerpaný a zklamaný lid volal po socialistických změnách. Průmysl se znárodňoval. Ve volbách v květnu 1946 s 45 % hlasů v plzeňském kraji zvítězila Komunistická strana Československa a 18. května byly Škodovy závody prohlášeny národním podnikem. K obnově hospodářství se národ rozhodl pro samostatný a nezávislý budovatelský program pod vedením dělnické třídy a Komunistické strany Československa. K plnění národohospodářských plánů strana zavedla tzv. dvouletý plán. Šlo o úkoly, které by měly být splněny v horizontu dvou let, a kterým byla podřízena většina činností. To se ukázalo jako velmi efektivní a motivující. Podobné plány se ve větších společnostech používají dodnes, většinou však jako kratší – jednoleté plány nebo delší – pětileté. K naplnění těchto úkolů ve Škodových závodech bylo třeba zvýšit pracovní morálku, která po válce značně klesla. Bylo také potřeba zapojit vyšší počet dělníků a odborníků. Další komplikací způsobenou válkou bylo nedostatečné zásobování surovinami. První dvouletý plán (1947-1948) se však podařilo splnit na více jak 100 %. Zároveň plán ukázal možné rezervy, nedostatky a možnosti ke zlepšení. Závodům se v této době i zvyšoval počet objednávek, na které nebyl takový spěch, jaký byl na objednávky ve válečném období.

V roce 1948 byl zvolen prezidentem ČSR komunistický politik Klement Gottwald. Následně došlo rozšíření znárodnění průmyslových podniků. K znárodněným podnikům s více než 150 zaměstnanci přibyly i podniky, které zaměstnávaly více než 50 osob. Neznárodněno tak zůstalo jen 7-8 % průmyslové výroby. Dvouletý hospodářský plán se použil i na celostátní plánovanou výrobu ČSR a vytvořil předpoklady pro rozvoj a přestavbu celého národního hospodářství. Budování socialismu v ČSR rostlo a po úspěchu dvouletého plánu přišel na řadu plán pětiletý. Týkal se let 1949-1953. Cílem byl kromě jiných rozvoj těžkého průmyslu, zejména strojírenství. K naplnění jednotlivých cílů plánu, které byly určovány pro každý rok, byla ve Škodových závodech spuštěna soutěž. Soutěžilo se mezi hlavními provozy a soutěživost podporovala pracovitost zaměstnanců. Ke zvýšení produkce se mezi pracovníky zařadili i tzv. úderníci, kteří zvyšovali výrobu pomocí zavádění lepších technických a organizačních pracovních metod.

V roce 1950 vláda provedla připravovanou reorganizaci průmyslu, která znamenala likvidaci rozsáhlých průmyslových koncernů. Škodovy závody byly samozřejmě jedním z nich. 1. ledna 1950 se závody v Plzni staly samostatným národním podnikem a koncern byl rozdělen na jednotlivé podniky: Hradec Králové, Brno, Adamov, Komárno, Dubnice. Každý z nich měl vlastní správu a vlastní obchodování a výrobní pravomoci. Změna zkomplikovala koordinaci těchto podniků, nicméně pomohla ke snazší orientaci zaměstnanců v malém podnikovém aparátu, oproti složitému výrobnímu koncernu.

Bylo pravidlem, že se cíle pětiletého plánu každým rokem zvyšovaly. V roce 1951 ústřední výbor KSČ je však zvýšil natolik, že nebyly splněny. Negativním faktorem bylo také to, že podniky při plnění plánů byly stále ještě v průběhu reorganizace.

Další změna plzeňských závodů dne 22. prosince 1951 se týkala jejich názvu, když začaly nést jméno vůdce světového proletariátu V. I. Lenina.

Koncem roku 1953 se podařilo splnit cíle československé pětiletky, čímž se průmyslová výroba dostala na dvojnásobek roku 1948 a strojírenská výroba se zvýšila dokonce 3,3krát. Tato čísla znamenala pevnou materiálně technickou základnu pro další rozvoj hospodářství ČSR, zvýšila se technická nezávislost a obranyschopnost země. Velkou mírou se na tom podílely Leninovy závody jako největší strojírenský podnik v ČSR.

Průmysl se tak mnohem rychleji vzpamatoval z druhé světové války, než tomu bylo po první světové válce.

Druhý pětiletý plán (1956-1960), který měl opět výrazně zvýšit výrobu, vytvářel nároky na koordinaci vědy, výzkumu a techniky a jejich použití v praxi. Snahou bylo vyřešit problémy v oblastech zásobování surovinami, v technice, v zajišťování schopných kádrů. Plán se opět po každém roce měnil a nebyl bez chyb, ale z větší části se ho dařilo plnit. Tento plán znamenal dovršení přestavby národního hospodářství.

Projevem automatizace procesů se stal ve výpočtovém a teoretickém oddělení v Plzni první samočinný počítač závodů National Elliot 803 A uvedený do provozu v roce 1962. Uplatňoval se při vědeckotechnických výpočtech a patřil k nejvýkonnějším počítačům této doby v ČSR. Například dokázal spočítat složité výpočty, které zkušenému výpočtáři zabraly celý rok, za 8 hodin.

Od dob války do 70. let se také měnila struktura zaměstnanců v závodech V. I. Lenina. V roce 1950 podnik čítal 6 917 technickohospodářských pracovníků, což bylo 24,3 % z celkového počtu zaměstnanců. Do roku 1962 vzrostl na 15 586 a jejich poměr byl 34,5 % z celkového počtu. Mezi technickohospodářskými pracovníky bylo v roce 1952 4,46 % vysokoškolských absolventů, v roce 1963 již 8,78 %. Počet pracovníků Výzkumného a zkušebního ústavu v roce 1951 činil 189 osob a do roku 1965 vzrostl na 638. Přibývalo také zaměstnaných žen. V roce 1946 bylo mezi zaměstnanci 15,14 % žen, tedy 3 174, kdežto v roce 1966 byl jejich poměr 28,04 % a jejich počet 13 347.

1. července 1965 závody získaly opět název ŠKODA, oborový podnik Plzeň. V zahraničí podnik vystupoval po celou dobu pod původním názvem. Název byl v souladu s ochranou značkou a podnik měl koncernovou strukturu. Soustředily se v něm: národní podnik Závody V. I. Lenina v Plzni, První brněnská strojírna – závody Klementa Gottwalda, ČKD Blansko, ČKD Dukla Praha a závod Dýšina. V této době společnost zaměstnávala 69 tisíc pracovníků a objem hrubé výroby dosahoval 5,2 miliard Kčs. (Jíša, 1969)

Závěr

V této práci jsme nahlédli do ne až tak daleké historie podnikání. Zjistili jsme, že poměrně trefně podnikatele vystihl již Richard Cantillon na počátku 18. století. Popsali jsme si, jak se rozvíjela globalizace, marketing a jaké vynálezy ovlivnili podnikání i běžný způsob života. Poté jsme si prošli hospodářskou historii našeho území v rozpětí let 1790 až 1945. A v nejobsáhlejší části práce jsme zkoumali historii Škodových závodů, kde jsme mohli zaznamenat i mnoho obecných poznatků, které jsme uvedli v první části.

Po vypracování této práce nutno poznamenat, že styl podnikání se od dřívějších dob v zásadě moc neliší. Například z vybraných zápisů zasedání správní rady Škodových závodů je patrné, že podnik musel řešit běžné záležitosti, s jakými se setkávají podniky i dnes. Podnikání tedy stojí na podobných principech, mění se jen prostředky a jeho okolí. Což je způsobeno tím, že jednotlivé trhy jsou stále více propojeny, technologie řadu činností zjednodušují a zrychluje tím většinu procesů, které v podnikání probíhají.

V posledních letech se o to stará například bezdrátová telefonní síť, díky které se lze spojit prakticky s kýmkoli po celém světě prakticky během vteřin a řešit tak obchodní záležitosti. Na internetu je dnes snadné získat velké množství informací, velké množství informací sdílet, získávat kontakty, nabízet služby a jednoduše komunikovat. Další formy komunikace jako je televizní a rádiová síť slouží mimo jiné jako nástroje marketingu a usnadňují oslovení velkého počtu potenciálních zákazníků. Informační systémy umožňují plynulý chod podniků a efektivní řízení výroby. Dnešní infrastruktura zahrnuje široké možnosti dopravy. Silniční, železniční, vodní, či letecká doprava umožňuje rychlý oběh a dodávku zboží a služeb.

Technologie jdou tedy stále dopředu vysokým tempem a s trochou nadsázky se dá říci, že to co bylo včera novinkou, již dnes může být zastaralé. Dá se předpokládat, že s přibýváním stále nových možností se bude i rychlost výroby, distribuce, administrativy a ostatních činností s podnikáním spojených stále zvyšovat. Důvodem může být využití například dronů, 3D tiskáren, virtuálních měn, či vakuových tunelů a mnoho dalších „novinek“, které se mohou v budoucnu zařadit mezi běžně užívané prostředky, jako je tomu u prostředků uvedených v předchozím odstavci. Závěrem lze tedy uvést, že s dobou se vyvíjí hlavně prostředí, ve kterém podnikání probíhá, ale jeho podstata zůstává stále stejná.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Počet dopravních prostředků v Československu v letech 1922 a 1937	29
Tab. č. 2: Produkce oceli v letech 1902 - 1912.....	36
Tab. č. 3: Velikost obrátu koncernu Škoda v době hospodářské krize	49

Seznam použité literatury

CANTILLON, Richard. (1730), Essay on the Nature of Trade in General. Reprint 1959, London: Frank Cass and Co., Ltd. Dostupné z: <http://www.econlib.org/library/NPDBooks/Cantillon/cntNT.html>

GERŠLOVÁ, Jana. Dějiny moderního podnikání. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 224 s. ISBN 978-80-7431-080-5.

HOLMAN, Robert a kol. Dějiny ekonomického myšlení. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 541 s. ISBN 80-7179-631-X.

JÍŠA, Václav. Škodovy závody 1859-1965. Praha: Práce 1969. 401 s.

ŘÍHA, Oldřich. *Hospodářský a sociálně-politický vývoj Československa 1790-1945*. Praha: Práce, 1946, 120 s.

SEJBAL, Jiří. Základy peněžního vývoje. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1997, 314 s. ISBN 80-210-1734-1.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. 1. ETD 1418. *Zpráva o suspendování*. 14. 1. 1867.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. 1A. GŘ 624. *Bilance strojírní*. 1869.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. 3. Sb503. *Nabídkový dopis*. 1885.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 1*. 12. 12. 1899.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 3*. 15. 5. 1900.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. 3. 90/3/18. *Děkovné psaní*. 26. 8. 1895.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 8*. 22. 5. 1901.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 27.* 15. 9. 1904.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 45.* 20. 1. 1908.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ3. *Protokol č. 55.* 8. 2. 1909.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ5. *Protokol č. 87.* 26. 10. 1914.

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter. 3. oddělení (fondy podnikatelských a hospodářských subjektů). Karton č. GŘ6. 56. *Protokol o řádné schůzi správní rady.* 20. 10. 1927.

Seznam příloh

Příloha A: Obchodní nabídka

Příloha B: Děkovný dopis

Příloha A

„Vaše Blahorodí!

Tímto dovoluji si zaslati Vám vysvědčení a cenník strojů, určených pro cihelny, kteréžto stroje zhotovují dle osvědčeného systému inženýra L. Schmelzra. Jelikož možno mi dodávati je za ceny mnohem levnější, an ušetřím clo, kteréž dlužno platiti za podobné stroje, jež dosud výhradně v Německu se objednávaly, docházejí tyto stroje u nás vždy většího rozšíření, o čemž svědčí nejlépe ta okolnost, že letos již značné množství jich u mne objednáno i mnou dodáno bylo. Tyto stroje jsou v seznamu obsírně popsány i nalezájí se v plné činnosti v mé cihelně v Doudlevcu u Plzně, kdež možno si běh jich prohlédnouti. Naděje se, že mne ráčíte poctíti svými vzácnými zakázkami, znamenám, k dalším zprávám milerád ochoten,

s oddanou úctou

E. Škoda.“ (Podnikový archiv Škodovy závody, Nabídkový dopis, 1885)

Příloha B

„Mému dělnictvu.

Pílí a vytrvalostí docíleno v mé továrně, že uskutečněna letošního roku objednávka tisícího parního stroje.

Nemohu opomenout této příležitosti, vzdávám Vám všem bez rozdílu svůj dík za oddanost, přičinění a snahy Vaše, projevované stále a vždy po celou dlouhou řadu let.

K této události druží se dále desítileté trvání mé ocelárny, kteréž během těchto let podařilo se přičiněním a pílí všech tam zaměstnaných, zjednati výrobkům svým znamenité pověsti; současně nalézá se tam desítitisícové srce v práci. Chtějte obě tyto potěšitelné události oslaviti, zvu vás všechny společně s vašimi rodinami v sobotu dne 31. srpna o třetí hodině odpoledne na Obciznu, abych s vámi tuto oslavu sdíleti mohl.

Za tou příčinou pracuje se v sobotu dne 31. srpna toliko dopoledne do 12 hodin, avšak každému bude vyplacena jeho celodenní mzda.

Ti, kteříž pro noční práci oslavy té se zúčastniti nemohou, dále kdož buď na stavbě nebo za příčinou vykonávání své vojenské povinnosti nepřítomni jsou, obdrží náhradu dvě zl.r.č. Rodiny těchto mohou ovšem slavnosti se zúčastniti.

Dělníci. Jest mou nejupřímnější snahou jako přítele ukázati vám v každém životním vašem postavení, že si vysoko cením vašeho spolupůsobení a že vám dle možnosti v každém směru chci vstříc přijíti.

Přeji si, aby ona vzájemná shoda, jaké až dosud mezi námi stává, též i nadále se udržela, neboť jen tím způsobem jest možno, aby továrna i dále prospívala a já jak až dosud tak i nadále o vás starati se mohl.

Vaše milovnost pořádku a osvědčená kázeň jsou mně dostatečnou zárukou tichého a důstojného průběhu celé této slavnosti.

V Plzni dne 26. srpna 1895.

Emil rytíř ze Škodů. “ (Podnikový archiv Škodovy závody, Děkovné psaní, 1895)

Abstrakt

DOMABYL, Patrik. *Historie podnikání*. Plzeň, 2017. 59 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: historie, podnikání, podnikatel, globalizace, technický pokrok, historie marketingu, vývoj hospodářství českých zemí, Škoda, Škodovy závody, Plzeň

Předložená bakalářská práce popisuje vybraná témata z historie podnikání. Cílem práce je popsat vývoj podnikání v 19. století, jeho změny v průběhu 20. století, analyzovat činnost vybraného podniku, který byl založen v 19. století a zjištěné poznatky porovnat se současným podnikáním. V první části se práce zabývá historickým pojetím podnikatele, vznikem pojmu globalizace, vývojem marketingu, technickým pokrokem posledních 200 let a hospodářským vývojem Rakouska-Uherska a následně Československé republiky. Druhá část obsahuje případovou studii Škodových závodů a to od jejich založení v roce 1859 zhruba do roku 1965. Na vývoji tohoto podniku jsou ukázány tendence zmíněné v první části textu.

Abstract

DOMABYL, Patrik. *History of entrepreneurship*. Pilsen, 2017. 59 pp. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: history, entrepreneurship, entrepreneur, globalization, technical progress, history of marketing, economic evolution in Czech lands, Škoda, Skoda Works, Pilsen

Presented bachelor thesis describes selected topics from the history of entrepreneurship. Objective of the thesis is to describe development of entrepreneurship in the 19th century, its changes in the 20th century, to analyze activity of chosen company, which was established in the 19th century and discovered knowledge compare to the current business. In the first part the thesis deals with a historical conception of an entrepreneur, formation of the globalization concept, evolution of marketing, technical progress in the last 200 years and economic development of Austria-Hungary and Czechoslovak Republic afterwards. The second part contains case study of Skoda Works company since its foundation in 1859 roughly until 1965. In the evolution of this company are shown tendencies mentioned in the first part of the text.