

**Západočeská univerzita v Plzni**

**Fakulta filozofická**

**Diplomová práce**

**Lachema, národní podnik Brno, závod Julia Fučíka,  
Kaznějov v letech 1980–1989**

**Bc. Klára Hladíková**

Plzeň 2018

**Západočeská univerzita v Plzni**

**Fakulta filozofická**

**Katedra historických věd**

**Studijní program Historické vědy**

**Studijní obor Moderní dějiny**

**Diplomová práce**

**Lachema, národní podnik Brno, závod Julia Fučíka,  
Kaznějov v letech 1980–1989**

**Bc. Klára Hladíková**

*Vedoucí práce:*

doc. PhDr. Lukáš Novotný, Ph.D.

Katedra historických věd

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2018

Prohlašuji, že jsem práci zpracovala samostatně a použila jen uvedených pramenů a literatury.

V Plzni, duben 2018

.....

Na tomto místě bych ráda poděkovala docentu PhDr. Lukášovi Novotnému, Ph.D. za odborné vedení mé práce a Mgr. Janu Vaňatovi ze Státního oblastního archivu v Klášteře u Nepomuka za odbornou pomoc při zpracování tématu.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>HISTORICKÝ VÝVOJ CHEMICKÝCH ZÁVODŮ V KAZNĚJOVĚ DO 80. LET 20. STOLETÍ.....</b>	<b>5</b>
2.1	Vývoj od 19. století do roku 1938.....	5
2.2	Vývoj od roku 1938 do roku 1945.....	8
2.3	Období mezi léty 1945–1979.....	10
<b>3</b>	<b>HOSPODÁŘSKÁ POLITIKA V 80. LETECH 20. STOLETÍ .....</b>	<b>21</b>
3.1	Centrální plánování.....	22
3.2	Hospodářské plnění plánů v závodě .....	23
<b>4</b>	<b>SOCIÁLNÍ POLITIKA V 80. LETECH 20. STOLETÍ.....</b>	<b>28</b>
4.1	Personální situace v závodě .....	29
4.1.1	Kádrová a personální činnost.....	29
4.2	Mzdy .....	33
4.3	Péče o pracující.....	34
4.3.1	Fond kulturní a sociální potřeby .....	35
4.3.2	Zdravotní péče .....	36
4.3.3	Rekreace .....	37
4.3.4	Bytová politika.....	39
4.3.5	Stravování .....	40
4.4	Patronátní smlouvy .....	41
4.4.1	Patronátní smlouvy s organizacemi pracujícími s dětmi a mládeží .....	41
4.4.2	Ostatní patronátní smlouvy .....	42
4.5	Rozvoj iniciativy pracujících .....	43
<b>5</b>	<b>VÝROBNÍ ČINNOST .....</b>	<b>46</b>
5.1	Faktory ovlivňující výrobu .....	46
5.1.1	Technický stav budov .....	47
5.1.2	Vývoj skladového hospodářství a surovinových zásob .....	47
5.1.3	Energetické hospodářství .....	50
5.1.4	Vodní hospodářství.....	51
5.1.5	Nehody většího rozsahu.....	52
5.2	Intenzifikace a inovace výroby .....	53
5.2.1	Cech I.....	53

5.2.1.1	Kyselina citronová .....	54
5.2.1.2	Výroba tavících solí pro sýry .....	58
5.2.1.3	Nápojový prášek Vitacit.....	60
5.2.1.4	Kyselina vinná.....	61
5.2.2	Cech II .....	62
5.2.2.1	Kamenec chromito-draselný.....	63
5.2.2.2	Síran železnatý .....	64
5.2.2.3	Výrobky z mědi.....	66
5.2.2.4	Germanium.....	66
5.2.2.5	Nikelnaté soli .....	68
<b>5.3</b>	<b>Nové výrobní technologie.....</b>	<b>69</b>
5.3.1	Zpracování druhotných surovin .....	70
5.3.2	Nové chemické prášky pro vospělou keramiku 1987 .....	72
<b>6</b>	<b>EKOLOGICKÁ ZÁTĚŽ ZÁVODU .....</b>	<b>74</b>
6.1	Náhrady škod za únik odpadních vod .....	76
6.2	Škody na zemědělské produkci způsobené exhalacemi.....	78
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>80</b>
<b>8</b>	<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>83</b>
<b>9</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>84</b>
<b>10</b>	<b>RESUMÉ .....</b>	<b>88</b>
<b>11</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>90</b>

# 1 Úvod

Předkládaná diplomová práce s názvem Lachema, národní podnik Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov v letech 1980–1989 se věnuje regionálně významnému chemickému závodu, který se nacházel v Kaznějově v západních Čechách. Závod patřil v 19. století mezi přední výrobce kyseliny sírové, jejíž místo na vrcholu postupně přebírala od 30. let 20. století kyselina citronová. Práce se zaměřuje na 80. léta 20. století, která představovala pro československé hospodářství období stagnace. Hlavní příčiny lze spatřit zejména v politické orientaci země na Sovětský svaz společně s působením země v Radě vzájemné hospodářské pomoci. Z těchto důvodů se země ocitla v izolaci od výzkumu a vývoje vyspělých zemí. Trvalé ekonomické a vědecko-technické zaostávání bylo nutným důsledkem direktivního řízení hospodářství s nefungujícím mzdovým mechanismem a bez konkurenčního boje. Ačkoliv ekonomika přímo volala po reformách, českoslovenští politici s nimi otáleli. Přesto lze 80. léta definovat neustálým vydáváním vládních opatření, která se měla stát cestou k hospodářským reformám. Žádné z nich však v praxi nemělo šanci na úspěch, neboť se vždy ve skutečnosti jednalo pouze o upevnění současného systému. Problémy hospodářství působil rovněž demografický vývoj země, jež vlivem nízké porodnosti na konci 60. let 20. století zaznamenal nižší počet osob v produktivním věku. Otázkou je, jak fungoval v daném období chemický závod. Zda dokázal plnit hospodářské plány, jakým způsobem se vyrovnával s nedostatkem pracovní síly, jak řešil potíže se špatnou rentabilitou a kvalitou výrobků či jak se dokázal vypořádat se s ekologickým dopadem výroby na životní prostředí.

Diplomová práce je rozdělena do pěti kapitol, přičemž jsou pro lepší orientaci členěny i do několika podkapitol. První kapitola s názvem *Historický vývoj chemických závodů v Kaznějově do 80. let 20. století* ve stručnosti zobrazuje vývoj závodu od jeho založení v roce 1833 do sledovaného období. Závod ve svém vývoji procházel četnými organizačními změnami, které s sebou přinášely zejména změny státní politiky. Ačkoliv daná léta nejsou obdobím, na které se práce primárně zaměřuje, je přesto nutné se o nich alespoň ve zkratce zmínit. Další kapitola nazvaná *Hospodářská politika v 80. letech 20. století* stručně nastiňuje konkrétní opatření, která měla pozvednout stagnující československý ekonomický systém. Její podkapitola se nadále stručně věnuje

centrálnímu plánování, na kterém bylo založeno československé hospodářství a v další části kapitoly práce ukazuje, jakým způsobem se dařilo záводу plnit hospodářský plán a s jakými těžkostmi se musel potýkat, a to zejména v oblasti exportu. V následující kapitole nazvané *Sociální politika v 80. letech 20. století* je nejprve představena sociální situace v Československu a v následných podkapitolách ukázány poměry závodu z hlediska počtu pracovníků či mezd a představeny jednotlivé prvky péče o zaměstnance. Do kapitoly jsou zařazeny tzv. patronátní a družební smlouvy a jedna z podkapitol analyzuje rozvoj pracovní iniciativy. V následující kapitole práce je představena výrobní činnost závodu, nejdříve se snaží poukázat na mnohé, zejména negativní, faktory ovlivňující výrobu a následně představit jednotlivé produkty a jejich inovace a optimalizace, které probíhaly v 80. letech 20. století. Poslední kapitola s názvem *Ekologická zátěž závodu* je vymezena tématu, jež způsobilo představitelům závodu mnohé potíže. Nejprve je obecně stručně popsán československý postoj k ekologii a následně ukázány na konkrétních případech dopady chemické výroby, při které vznikaly jak plynné exhalace, tak kontaminované odpadní vody. Původní záměr zmapovat období po listopadu 1989 nemohl být naplněn z důvodu minimálního množství zdrojů.

Tato diplomová práce byla vzhledem k svému tématu, které je úzce zaměřeno na analýzu pobočného závodu národního podniku Lachema Brno, zpracována na základě zkoumání a rozboru primárních pramenů nacházejících se ve fondu Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992 ve Státním oblastním archivu v Klášteře u Nepomuka. Nezanedbatelná část vychází z rozsáhlých výročních zpráv o výsledcích hospodářské činnosti. Poznatky zde získané jsou použity napříč všemi kapitolami zabývajícími se 80. léty 20. století. Zejména byly uplatněny v oblasti sociální tematiky, kde důležitou roli hrály také kolektivní smlouvy a statistické přehledy pracovní iniciativy. O výrobní činnosti závodu nejvíce vypovídaly laboratorní a výzkumné zprávy, technické studie a jejich oponentské posudky a technologické a výrobní předpisy. Neméně cenné pro zpracování práce byly koncepce výrobního a vědeckotechnického rozvoje pro jednotlivé pětileté plány. Velká část informací o ekologických škodách způsobených závodem vychází z korespondence mezi ředitelem závodu a Českým rybářským svazem, dokumentů z jednotlivých arbitrážních sporů a dokumentace z vyšetřování nastalých havárií.



První kapitola zabývající se vznikem a vývojem závodu vychází ze sekundární odborné literatury. Stěžejními zdroji se staly publikace od Václava Průchy *Hospodářské a sociální dějiny Československa. 1. a 2. díl*, které komplexně zpracovávají téma. Hospodářské a sociální dějiny Průcha umně zakomponoval do politického vývoje země. Pro poskytnutí obecného rámce tématu posloužily dále publikace *Nástin českých a československých hospodářských dějin do roku 1990. 2. díl* od Karla Půlpána, *Všeobecné hospodářské dějiny 19. a 20. století* od Josefa Faltuse a Václava Průchy a článek *Československá ekonomika v osmdesátých letech 20. století* od Alexeje Bála. Nejvýznamnějším zdrojem k vysvětlení vzniku a vývoje závodu byla publikace *Johann David Edler von Starck a jeho podíl na rozvoji hornictví a průmyslu v západních a severozápadních Čechách koncem 18. a v 19. století* od Jaroslava Jiskry, ve kterém je zmapován vznik a růst podniku v 19. století. Podstatnou se stala výroční publikace *Sto dvacet pět let chemického závodu v Kaznějově. 1833–1958*, jejímž autorem je Vojtěch Laštovka, jedná se o tendenčně napsané dílo, které však obsahuje řadu důležitých informací a dat a nešlo jej při praní práce vynechat. Cenným pro zpracování problematiky byl rovněž příspěvek ve sborníku *Česká technika na pozadí světového vývoje I* od Václava Černého pod názvem *Ekonomický úspěch kaznějovské chemičky. Kyselina citronová z melasy*, neboť podrobně vysvětlil historii výroby stěžejního produktu závodu, a to z hlediska ekonomické rentability i chemického složení. Důležitým zdrojem pro zmapování prostředí chemických podniků v Československu se stala kniha *Dějiny moravských chemických závodů* od Petra Popelky nastiňující nejvýznamnější okolnosti vývoje chemického průmyslu. Danou problematiku doplňují potřebné zákony a vyhlášky.

Pro následující kapitoly byly zdrojem informací dokumenty ze zmíněného archivního fondu a literatura, pojednávající o hospodářské, sociální a ekologické situaci v ČSSR ve zkoumaném období. Kromě již zmíněných publikací od Václava Průchy se hospodářstvím zabývá kniha *Hospodářská politika. 1900–2007* od Zdeňka Tomeše, která byla cenným zdrojem pro doplnění tématu a o zahraničním obchodě pojednávající příspěvek ve sborníku *Hospodářské dějiny Československa 1918–1992* od Aleše Skřivana a Petra Chalupického *K charakterům problémům a roli zahraničního obchodu komunistického Československa*. Z oblasti sociálních dějin Československa je v práci použita kniha od Lenky Kalinové *K sociálním dějinám Československa v letech 1969–1989*, jež doplňuje již zmíněnou publikaci od Václava Průchy. Pro poskytnutí

obecnějšího rámce závodem poskytované péče o zaměstnance posloužilo rozsáhlé množství brožur, metodických pokynů a sborníků vydávaných zejména pro pracovníky ROH. Použity byly dokumenty o závodní rekreaci, závodním stravování či o Fondu kulturních a sociálních potřeb. Samotná chemická výroba vychází z převážné většiny z archivního fondu, ale důležitým zdrojem informací byl též *Vývoj chemického průmyslu v Československu 1918–1990* velmi komplexně zpracovaný autorským kolektivem, ze kterého jsou v práci použity zejména informace o jednotlivých výrobcích a provozech. Kromě jiných byl významným zdrojem pro vymezení snahy zmírnit ekologickou zátěž životního prostředí v ČSSR příspěvek ve sborníku *Z hospodářských a sociálních dějin Československa 1918–1992. K 80. výročí vzniku Československa* od Aleny Hadrabové *Nejdůležitější nástroje řízení ochrany životního prostředí v Československu v letech 1945–1989*.

.

## 2 Historický vývoj chemických závodů v Kaznějově do 80. let 20. století

### 2.1 Vývoj od 19. století do roku 1938

Ještě na počátku 19. století hrály hlavní úlohu v hospodářství na území Rakousko-Uherska manufakturní formy podnikání. Strmý vývoj průmyslových výrob však brzy vedl k jejich rychlému pádu. V polovině století velkovýroba převládla ve většině těžkých i lehkých odvětví.<sup>1</sup> Rozvoj chemického průmyslu v českých zemích probíhal od druhé poloviny 19. století a velmi záhy se stal důležitou součástí ekonomiky země. Realizace celé řady originálních technologií v oblasti anorganických chemikálií či průmyslových hnojiv dala tuzemské výrobě možnost konkurovat výrobkům na zahraničních trzích.<sup>2</sup>

Vývoj chemických závodů v Kaznějově lze sledovat už od počátku 19. století. Johann Anton Edler von Starck nakupoval v oblasti Plzeňska a Chomutovska upadající doly na kamencové rudy a hutě, zvané minerální závody, a postupně tak ovládl trh s dýmavou kyselinou sírovou, vitriolovým louhem, vitriolovým kamenem a dalšími produkty na bázi síry.<sup>3</sup> Jeho syn, Johann David Edler von Starck, se zasloužil o rozvoj chemického průmyslu na Plzeňsku a Sokolovsku. Založil, na základě dekretu č. 34.091 z 30. července 1833 vydaného guberniálním úřadem, Kaznějovský minerální závod, tzv. *starou chemickou továrnu*. Základním produktem závodu byla právě dýmavá kyselina sírová. Úsporu nejen časovou přinesla nově přistavěná hrncírna, ve které se vyráběly retorty a kameninové lahve důležité pro provoz závodu.<sup>4</sup> Dalšími zde vyráběnými surovinami byly kyselina solná a dusičná, jejichž výroba byla v roce 1844 kompletně převedena do Břas. Nedlouho poté byla zahájena výroba fosforu z kostí, která však byla záhy zrušena, kvůli jejich nedostatku. Starou chemickou továrnu zachvátil v roce 1898 ničivý požár, jenž urychlil její konec. Provoz továrny byl definitivně ukončen v prosinci 1901. Úspěch Starckových závodů tkvěl zejména v dýmavé kyselině sírové, zvané oleum, které velmi zjednodušilo složitý výrobní proces

---

<sup>1</sup> PŮLPÁN, Karel, *Nástin českých a československých hospodářských dějin do roku 1990. 2. díl*, Praha 1993, s. 385–395.

<sup>2</sup> [Kolektiv autorů], *Vývoj chemického průmyslu v Československu 1918-1990*, Praha 2002, s. 7.

<sup>3</sup> JISKRA, Jaroslav, *Johann David Edler von Starck a jeho podíl na rozvoji hornictví a průmyslu v západních a severozápadních Čechách koncem 18. a v 19. století*, Sokolov 2005, s. 5–15.

<sup>4</sup> LAŠTOVKA, Vojtěch a kol., *Sto dvacet pět let chemického závodu v Kaznějově. 1833–1958*, Kaznějov, Plasy 1958, s. 8.

zpracování lnu. Kontaktní katalytický způsob výroby olea, který představil Clemens Winkler v roce 1875, však vedl k pomalému úpadku Starckova impéria.<sup>5</sup>

V průběhu druhé poloviny 19. století bylo vyhloubeno v katastru města Kaznějov několik hnědouhelných dolů. Na počátku šedesátých let to byl důl *Martin*, o deset let později *David*, dále pak doly *Mortis*, *Marie*, *Hodora*, *Mária* a *Madera*. Paralelně se starou továrnou fungovala nová továrna, která byla z praktických důvodů vystavěna při dolu David v roce 1874. Závod začal během 80. let 19. století rozšiřovat svoji výrobu. Opětovně byla zahájena výroba kyseliny dusičné, která vznikala svářením kyseliny sírové a ledku, a nově byla zavedena výroba modré skalice a síranu nikelnatého z kaolínu.<sup>6</sup> Johann David Edler von Starck zemřel v roce 1883 bez dědice. Třetinu podniku přepsal na obchodního ředitele Antona Schoblocha, který firmu zakcionalizoval pod názvem *Dolové a průmyslové závody, dříve Johann David Starck*. Nedlouho poté Schobloch zemřel a jeho syn prodal svůj podíl v podniku bankovnímu domu *Petschek a spol. v Praze*, což učinili i další akcionáři. Rokem 1900 získaly závody nové majitele, kteří je kompletně přestavěli a zmodernizovali jejich provozy.<sup>7</sup>

Během první světové války (1914–1918) bylo realizováno válečné řízené hospodářství, v němž státní orgány spolu s vedením podnikatelských organizací převzaly dozor nad celou ekonomikou. Mezi hlavní prvky válečného řízeného hospodářství patřily regulace průmyslové výroby státními zakázkami, úředně stanovené maximální ceny nebo podpora preferovaných výrobních programů. Tuzemské firmy z militarizace hospodářství sice profitovaly, ale znepokojovalo je striktní rozhodování o ekonomických otázkách. Kaznějovské závody přečkaly válku díky všeobecnému nedostatku kyzu, který produkovaly. V posledních týdnech války připravovali představitelé budoucí *Národní demokratické strany* s finančníky Ing. Jaroslavem Preissem a Dr. Vilémem Pospíšilem koncepci hospodářské politiky, kterou nazývali *Hospodářský zákon říše České*. Nově vzniklý stát měl získat rakouský majetek nacházející se na jeho území a dokument rovněž předpokládal nostrifikace průmyslových podniků a bank. Po vzniku republiky byl jeho obsah skutečně uplatněn.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> JISKRA, s. 5–15.

<sup>6</sup> Tamtéž, s. 155–173.

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 8; LAŠTOVKA, s. 15.

<sup>8</sup> PRŮCHA, Václav a kol., *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992. 1. díl, Období 1918–1945*, Brno 2004, s. 22–57; JISKRA, s. 8.

Vznikem samostatného Československa 28. října 1918 se firmy na českém a slovenském území vyčlenily z tradičních vazeb zaniklého hospodářského prostoru Rakousko-Uherska. Nově utvářené hospodářství muselo projít radikálními změnami. Základní změnou byl přechod od válečného řízeného hospodářství k mírovému. Integrační proces mezi českým a slovenským hospodářstvím probíhal komplikovaně s ohledem na téměř neexistující hospodářské kooperační vazby před válkou.<sup>9</sup> V nově vzniklém státě zastával v chemickém průmyslu hlavní roli *Spolek pro chemickou a hutní výrobu* v Ústí nad Labem, který se snažil z tuzemska vytlačit zahraniční firmy. Ve 20. letech 20. století se rozvíjely nové podniky. Novinkami mezi produkty chemického průmyslu byly farmaceutické chemikálie, kyselina citronová či výbušniny.<sup>10</sup> Pro kaznějovské závody nebyla poválečná léta snadná, zlom nastal až v roce 1925, kdy podnik zahájil novou výrobu pompejské červeně a o rok později kamence chromitého.<sup>11</sup> Vzniklé výroby si žádaly nové zaměstnance, a proto během 20. let 20. století docházelo k rozsáhlým náborům. Motivací pro uchazeče o práci bylo získání závodního bytu v nově vystavěném obytném domě, zvaném *Parlament*, kde se nacházelo 27 bytových jednotek.<sup>12</sup>

Významným mezníkem pro kaznějovskou chemickou továrnu byl rok 1930, kdy započala éra kyseliny citronové, nejvýznamnějšího artiklu továrny vůbec. Ještě v roce 1922 se 90 % světové produkce citronanu vápenatého vyrábělo z citronové šťávy. Monopol na výrobu měly italské podniky. Citronan vápenatý, získaný z citrusů, se dále používal k výrobě kyseliny citronové v průmyslových podnicích. V souvislosti s výrobou kyseliny citronové učinil velký objev Josef Szücs, izoloval z povrchu citronů kmen plísně *Apergillus niger*. Pro využití objevu potřeboval průmyslníky, ochotné k provádění dalších výzkumů. Po několika neúspěšných jednáních s podniky v Československu je našel v Kaznějově.<sup>13</sup> Pokusy s kyselinou citronovou byly z počátku utajovány pod krycím jménem *Diastasa*.<sup>14</sup> Od roku 1924 výrobu kyseliny citronové kvašením pomocí hub za pomoci melasy chránily patenty v mnoha zemích.

---

<sup>9</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 1. díl*, s. 29–44.

<sup>10</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 7.

<sup>11</sup> LAŠTOVKA, s. 17.

<sup>12</sup> JISKRA, s. 34.

<sup>13</sup> ČERNÝ, Václav, *Ekonomický úspěch kaznějovské chemičky. Kyselina citronová z melasy*. In: FOLTA, Jaroslav (ed.), *Česká technika na pozadí světového vývoje. 1*, Praha 2004, s. 67.

<sup>14</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 688.

O investiční výstavbu provozu a finanční prostředky na zakoupení patentu doktora Szüce se postarali ředitel pražské centrály Robert Epstein a ředitel závodu Arthur Pollak.<sup>15</sup> O výjimečnosti výroby svědčí i fakt, že mezi léty 1925–1930 byl kvasný proces výroby kyseliny citronové používán jen třemi podniky na světě, a to v Československu právě v kaznějovských závodech, ve Spojených státech amerických podnikem *Chas Pfizer & Co Ltd.* a v Belgii podnikem *La citrique*. Kaznějovský provoz byl nejunikátnější, neboť jako živiny používaly melasu, kdežto dvě zbylé firmy používaly zápar z cukru.<sup>16</sup> Proti výrobě kyseliny citronové chemickou cestou se vyslovilo konsorcium *CIFAC*, které sdružovalo zástupce italského průmyslu. Kvasnou kyselinu považovali členové konsorcia za méně hodnotnou. Spor se řešil v roce 1931 v Lipsku, kde soud rozhodl o rovnocennosti obou výrobků. Konsorcium se snažilo kaznějovskou firmu vyřadit z trhu snížením ceny svých produktů. Výroba kvasné kyseliny byla však tak výhodná, že firma Starck dokázala konkurovat i ceně 1,2 marky za 1 kilogram v roce 1935. Nakonec byla chemická továrna v Kaznějově přizvána do kartelu a získala tím 10–15% podíl prodeje kyseliny citronové na světovém trhu.<sup>17</sup> Výroba byla natolik úspěšná, že v roce 1942 kaznějovská chemička pokrývala 15 % světového odbytu této kyseliny.<sup>18</sup>

## 2.2 Vývoj od roku 1938 do roku 1945

Mnichovskou konferencí, která se konala 29. září 1938, začalo období záborů pohraničních území Československa.<sup>19</sup> Nové hranice byly vytyčeny v mnoha případech, nikoliv dle národnostního hlediska, ale dle hospodářského a strategického zájmu Německa a Polska. Československo přišlo o dvě pětiny průmyslové kapacity státu a celkem 43 % činných osob v průmyslu.<sup>20</sup> Významnou ztrátou pro chemický průmysl byl Spolek pro chemickou a hutní výrobu.<sup>21</sup> Proběhla snaha o vytvoření nových podniků a restrukturalizaci výrobních programů. Ovládnutí českých zemí mělo pro Německo strategický význam z hlediska výrobního potenciálu, rozvinutého chemického, strojírenského a zbrojařského průmyslu.<sup>22</sup> Tato dlouhotrvající průmyslová tradice byla využita pro růst německého zbrojařského průmyslu ve válečných letech. Po obsazení

---

<sup>15</sup> ČERNÝ, s. 68.

<sup>16</sup> LAŠTOVKA, s. 18.

<sup>17</sup> ČERNÝ, s. 68–69.

<sup>18</sup> JISRKA, s. 175.

<sup>19</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 1. díl*, s. 425.

<sup>20</sup> Tamtéž, s. 428.

<sup>21</sup> PŮLPÁN, s. 426.

<sup>22</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 1. díl*, s. 429–449.

českých zemí 15. března 1939 navíc nacistické Německo získalo obrovský zbrojní arsenál.<sup>23</sup> 1. září 1939 přepadlo Německo Polsko. Tímto aktem začala druhá světová válka (1939–1945), která byla důsledkem ekonomického a politického vývoje meziválečného období a zejména hospodářské krize ve 30. letech 20. století.<sup>24</sup> Záměr maximálně využít potenciál českého hospodářství a nenarušovat jeho plynulý chod vedl k menšímu počtu masakrů obyvatelstva, než tomu bylo například v Polsku nebo Řecku. Během války bylo i v Československu aplikováno německé válečné hospodářství, jehož cílem bylo posílit německou kontrolu nad okupovanými zeměmi, usnadnit germanizaci a přispět k hospodářské autarkii Německé říše.<sup>25</sup>

Majetek kaznějovských závodů v říjnu 1938 převzala nově vzniklá *Průmyslová akciová společnost Kaznějov-Břasy*. Po vzniku Protektorátu Čechy a Morava, 16. března 1939, prošel podnik rozsáhlou arizací.<sup>26</sup> Z vyšších míst a dozorčí rady byli odvoláni všichni Židé, konkrétně Dr. Rudolf Becker a Ing. Otto Tausig. Ředitelem závodu se stal Franz Waag. Průmyslovou akciovou společností Kaznějov-Břasy později přejmenoval na *Průmyslovou společnost, dříve Johann David Starck v Praze*. Během války se zaměstnanci pokusili chránit výrobu kyseliny citronové před špionáží, což se jim nepodařilo. Laborant Václav Šístek, který byl u výroby kyseliny citronové od jejího počátku, v roce 1938 prchl do Německa i se vzorkem kmene *Aspergillus niger*. Po válce vyšlo najevo, že firma *Joh. A. Benckieser GmbH v Ludwigshafenu*, u které pracoval, používá tento kmen při zpracování melasy.<sup>27</sup> Během druhé světové války vytvořili zaměstnanci závodu odbojové hnutí, které mělo za úkol rozšiřovat ilegální letáky a tisk. Gestapo existenci odbojového hnutí odhalilo a jeho hlavního představitele Karla Šmídla se pokusilo 26. března 1942 zatknout přímo v závodě. Podařilo se mu uniknout a pár měsíců se skrývat, ale po odhalení raději volil smrt před jistým zatčením. V nacistických koncentračních táborech zemřelo dalších 41 zaměstnanců závodu.<sup>28</sup> Na konci války, 5. května, v dopoledních hodinách zaměstnanci zajali vedoucí německé pracovníky ve vile sousedící se závodem. Záhy byla ustanovena Revoluční závodní rada v čele s Františkem Bachmanem, která obsadila vedoucí pozice. Novým ředitelem podniku se stal František Kanhäuser, který byl brzy přeložen na post

---

<sup>23</sup> PŮLPÁN, s. 426–427

<sup>24</sup> FALTUS, Jozef, PRŮCHA, Václav, *Všeobecné hospodářské dějiny 19. a 20. století*, Praha 2003, s. 73.

<sup>25</sup> Tamtéž, s. 449–455.

<sup>26</sup> LAŠTOVKA, s. 19–20.

<sup>27</sup> ČERNÝ, s. 72.

<sup>28</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 7–53.

generálního ředitele *Keramických závodů* v nedaleké Horní Bříze. Místo něj nastoupil Jaroslav Schneider.<sup>29</sup> Zaměstnanec kvašení, který pracoval v závodě od poloviny 20. let 20. století, německý chemik Josef Streubl, byl v roce 1945 zajat rudou armádou a donucen vyzradit technologii používanou při výrobě kyseliny citronové. Po výslechu skončil v zajateckém táboře v Kazachstánu, kde brzy zemřel.<sup>30</sup>

### 2.3 Období mezi léty 1945–1979

Vzhledem k zpusťšenému hospodářství po druhé světové válce byla prioritní jeho rychlá obnova. S ní československému hospodářství pomáhala mezinárodní organizace UNRRA,<sup>31</sup> která umožňovala zrychlit zásobování země. Její zásilky obsahovaly potraviny, pohonné hmoty či textilní suroviny.<sup>32</sup> Na revoluční nebezpečí v některých částech Evropy reagovali vedoucí činitelé Spojených států amerických Trumanovou doktrínou z března 1947. V červnu téhož roku vyhlásily Spojené státy americké program hospodářské obnovy Evropy, tzv. Marshallův plán.<sup>33</sup> Na rozdíl od URNNA měla být pomoc poskytnuta i Německu.<sup>34</sup> Konference k Marshallově plánu se konala v Paříži ve dnech 12. až 15. července 1947. Účast na ní odmítl Sovětský svaz a po jeho vzoru všechny lidově demokratické země. Zákon o pomoci Evropě schválil kongres pod názvem *Foreign Assistance Act 1948* 3. dubna 1948 s platností do června 1952. Československo nepřijetím Marshallova plánu rozhodlo v podstatě o budoucí zahraniční orientaci republiky.<sup>35</sup>

Obnovu československého hospodářství mělo zajistit znárodnění podniků.<sup>36</sup> Požadavek na znárodnění velkého kapitálu nebyl v Košickém vládním programu z 5. dubna 1945 doslovně zmíněn, ale do budoucna se s ním počítalo. O jeho formě se mělo rozhodnout po osvobození celého státu.<sup>37</sup> Čtyři dekrety, č. 100–103/1945 Sb., které prezident Edvard Beneš podepsal 24. října 1945, znamenaly znárodnění dolů,

---

<sup>29</sup> LAŠTOVKA, s. 54–58.

<sup>30</sup> ČERNÝ, s. 72.

<sup>31</sup> UNRRA (Správa Spojených národů pro pomoc a obnovu) poskytla významnou pomoc válkou zasaženým zemím. Sdružovala 48 států a dokázala dodat 25 milionů tun zboží. Skončila na jaře 1947 v době, kdy na kontinentě ještě nepanovala ekonomická stabilita. Zdroj: FALTUS, PRŮCHA, s. 86.

<sup>32</sup> PRŮCHA, Václav a kol., *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992. 2. díl, Období 1945–1992*, Brno 2009, s. 119–120.

<sup>33</sup> Marshallův plán byl uskutečňován ve formě darů a úvěrů mezi léty 1948–1952. Zdroj: FALTUS, PRŮCHA, s. 86.

<sup>34</sup> Tamtéž.

<sup>35</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 169–175.

<sup>36</sup> POPELKA, Petr, *Dějiny Moravských chemických závodů*, Ostrava 2008, s. 80–81.

<sup>37</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 69.



klíčového průmyslu, ale také akciových bank a pojišťoven.<sup>38</sup> Dekret prezidenta republiky č. 100 znamenal také definitivní konec Průmyslové společnosti, dříve Johann David Starck v Praze.<sup>39</sup> Tímto dekretem proběhlo znárodnění dolů, elektráren, železáren, oceláren, sléváren, válcoven, lisoven, podniků průmyslu kovodělného, elektrotechnického, zbrojního, oděvního či chemického a dalšího důležitého průmyslu. Ne vždy proběhlo znárodnění v plném rozsahu. Rozhodujícím byl počet zaměstnanců nebo rozsah výroby podniku. Například znárodněny byly pouze slévárny s více než 400 zaměstnanci. U chemického průmyslu byly znárodněny podniky jen s továrním zařízením pro konkrétní výrobu. Důležitou součástí dekretu bylo zřízení národních podniků, které se staly samostatnými právními osobami, zařazenými pod ministerstvo průmyslu. Stát jim dal jmění a rezervní fondy, ale neručil za jejich závazky. Řízeny byly představenstvem v čele s ředitelem.<sup>40</sup> Na základě dekretu se závod v Kaznějově stal součástí národního podniku *Spolek pro chemickou a hutní výrobu v Praze*.<sup>41</sup> Celkově se znárodnění týkalo zhruba tří tisíc průmyslových závodů. I přesto, že byla znárodněna většina klíčových podniků, nedosahovaly výsledky československého hospodaření oslnivých čísel. Národní podniky se musely potýkat s velkým nárůstem administrativy, nedostatkem kvalifikované pracovní síly a svůj podíl na situaci měly i stoupající výrobní náklady a opotřeбенé strojové zařízení. Průmyslová výroba představovala v roce 1945 asi polovinu předválečného objemu.<sup>42</sup> Současně se znárodnovacími dekrety podepsal prezident Beneš dekret *O závodních a podnikových radách* (č. 104/1945 Sb.). Závodní rady společně s odborovými organizacemi hájily sociální zájmy zaměstnanců.<sup>43</sup>

Bezprostředně po válce nebyla komplexně dořešena otázka, jakým směrem se bude ubírat mechanismus fungování československé ekonomiky. Prolínala se zde tržní ekonomika s řízeným hospodářstvím přežívajícím z války.<sup>44</sup> Úvahy o plánovém hospodářství však existovaly už za války, jejich tvůrci vycházeli ze zahraničních

---

<sup>38</sup> Tamtéž, s. 93.

<sup>39</sup> JISRKA, s. 8.

<sup>40</sup> Dekret č. 100/1945 Sb. Dekret prezidenta republiky o znárodnění dolů a některých průmyslových podniků. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018-01-24]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1945-100>.

<sup>41</sup> LAŠTOVKA, s. 60.

<sup>42</sup> POPELKA, s. 81–82.

<sup>43</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 101.

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 153.

zkušeností, zejména ze sovětských pětiletých plánů a polských tříletých plánů.<sup>45</sup> Plánovitým hospodářstvím se zabývala dlouhodobě zejména *Sociálně demokratická strana*. Organizačním článkem vytvořeným v roce 1946, který umožnil přechod k plánovitému hospodářství, byla Ústřední plánovací komise.<sup>46</sup> Konkrétním prvkem přechodu k plánování byl dvouletý hospodářský plán (1947–1948), jehož konečná varianta byla schválena 25. října 1946.<sup>47</sup> Jeho hlavním cílem byla obnova válkou zničeného hospodářství na úroveň z roku 1937. Vzhledem k existenci smíšené ekonomiky, kombinoval plán prvky tržního a plánovitého hospodářství. Zabýval se také rozvojem průmyslu na Slovensku, kam měly být v rámci jeho industrializace přemísťovány stroje z Česka.<sup>48</sup> Během dvouletky nebylo ještě neprosazeno centrálně direktivní plánování, ale spíše indikativní, které se projevovalo v tržním chování podniků.<sup>49</sup>

Koncepce prvního pětiletého plánu, který v Československu probíhal v letech 1949–1953, začala vznikat po spuštění dvouletky v době politické plurality. Proto plán počítal s existencí soukromého podnikání. Dále reflektoval zahraničně-politickou orientaci na Sovětský svaz a země východního bloku. Do plánu významně zasáhly události z února 1948.<sup>50</sup> Ve vládní krizi přerostlo vnitropolitické napětí, které bylo patrné od počátku roku 1948. Podnětem ke krizi se staly kádrové změny velitelů Sboru národní bezpečnosti (SNB) a neuposlechnutí usnesení vlády o zrušení těchto změn. Vše vyvrcholilo 20. února 1948 podáním demisí 12 poslanců tří politických stran z 26členné vlády. Poslanci očekávali demisi celého kabinetu a nastolení úřednické vlády. Předseda vlády Klement Gottwald předložil prezidentovi Edvardu Benešovi novou vládní sestavu. Komunisté na krizi reagovali svoláním demonstrací, jichž se zúčastnili členové vyzbrojených lidových milicí a do průběhu zasáhl i sjezd závodních rad. Zde přijatá rezoluce žádala přechod na další etapu znárodnění či pozemkové reformy. Pracující byli vyzváni, aby podpořili návrhy hodinou stávkou 24. února a zesílili tak tlak na prezidenta Beneše. Den na to, 25. února, prezident přijal demisi a Gottwaldovu novou vládní sestavu. Politický převrat z února 1948

---

<sup>45</sup> POPELKA, s. 85.

<sup>46</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 153–154.

<sup>47</sup> POPELKA, s. 85–86.

<sup>48</sup> HŘEBOUT, Václav, *O vývoji organizace a řízení československého průmyslu po druhé světové válce*.

In: Archivní časopis 2 1962, s. 68.

<sup>49</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 159.

<sup>50</sup> POPELKA, s. 94.

je významným mezníkem československých dějin, který znamenal přechod od pluralitního systému k monopolu moci Komunistické strany Československa. Okamžitě započalo zakládání akčních výborů v podnicích, které měly za úkol zejména personální čistky, jež se vyznačovaly přesunem dělníků do řídicích aparátů. Změnu samozřejmě prodělala hospodářská politika.<sup>51</sup> Komunisty byl zrušen dvou sektorový model a začal být prosazován těžký průmysl. Parlament přijal od dubna do konce roku 1948 několik dekretů, ve kterých byly znárodněny podniky nad 50 zaměstnanců. Zlikvidováni byli postupně také živnostníci i soukromá řemesla.<sup>52</sup> Pětiletka byla uzákoněna v říjnu 1948 a její realizace byla ovlivněna vznikem Rady vzájemné hospodářské pomoci (RVHP) v lednu 1949, jejímž cílem bylo vybudování společného trhu socialistických zemí. Měla sloužit k vzájemné spolupráci členských států vedoucí k urychlení ekonomického a technického pokroku a ke zvýšení industrializace zemí. Pro Československo to znamenalo zejména odklon od stávajících obchodních partnerů.<sup>53</sup> V rámci RVHP Československo mělo komparativní výhodu u metalurgie, těžkého strojírenství, chemie či stavebních hmot. Počítalo se s jejich distribucí do ostatních socialistických států. Z toho plyne, že československý vývoz nebyl vytvářen na základě reálných tržních podmínek, ale vycházel z ideologického konstruktů. Československo bylo jedinou socialistickou zemí, která stála u zrodu GATT,<sup>54</sup> mnohostranné dohody obsahující pravidla řízení obchodu. Ačkoliv země získala výhody v podobě celní koncese a odstranění různých bariér obchodu, byla kvůli politickým poměrům v zemi často diskriminována zejména ze strany Spojených států amerických.<sup>55</sup>

Kaznějovští dělníci vyslyšeli apel ze sjezdu závodních rad a připojili se 24. února 1948 k jednohodinové generální stávce. Svoji podporu KSČ vyjádřili též odesláním rezolucí předsedovi vlády Klementu Gottwaldovi a předsedovi Ústřední rady odborů Antonínu Zápotockému. Po 25. únoru byl také v závodě ustanoven akční výbor, který prováděl čistky mezi pracovníky. Po roce 1948 začaly v závodě probíhat tzv. socialistické soutěže, v praxi prováděné jako individuální nebo kolektivní závazky o získání putovní standardy ředitele, které měly přispět k vyššímu plnění plánů nově

---

<sup>51</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 189–193.

<sup>52</sup> POPELKA, s. 88–94.

<sup>53</sup> POPELKA, s. 94–95; FOJTÍKOVÁ, Lenka, *Zahraničně obchodní politika ČR. Historie a současnost (1945–2008)*, Praha 2009, s. 67.

<sup>54</sup> General Agreement on Tariffs and Trade (Všeobecná dohoda o clech a obchodu).

<sup>55</sup> FOJTÍKOVÁ, s. 85–94.

vzniklé pětiletky.<sup>56</sup> V roce 1948 prodělal závod organizační změny, byl vyčleněn ze Spolku pro chemickou a hutní výrobu v Praze a vyhláškou ministra průmyslu ze dne 29. června 1949 zřízeny k 1. červenci 1949 *Jodasta, chemické závody, národní podnik* se sídlem v Kaznějově.<sup>57</sup> Ředitelem podniku se stal Vladimír Bureš, který byl v čele od července 1949 a ve své funkci skončil v červenci 1953. Počet zaměstnanců v závodě v roce 1948 činil 594.<sup>58</sup> Vznik samostatného národního podniku neproběhl v kaznějovském závodě bez problémů. Téměř neřešitelným problémem se stal odchod Dr. Ing. Schneidera z výroby kyseliny citronové, za něhož nedokázal závod najít náhradu. Další problémy byly zapříčiněny nově příchozími nekvalifikovanými zaměstnanci. Výtěžnost klesla až o 40 % a dokonce se zvažovalo uzavření závodu. Situace byla zachráněna až novým odborným personálem. Vedením výzkumu vedení pověřilo bývalého docenta německé techniky v Brně Heinricha Leopolda a vedením výroby chemika s letitou praxí Emila Kubína.<sup>59</sup>

Organizace průmyslu se opírala o nově vzniklý zákon č. 103/1950 Sb. *o národních podnicích průmyslových* z 13. července 1950. Zákon ustanovil věcně příslušné ministry vrchními nadřízenými národních podniků. Dále byl vydán nový *Statut národních podniků*, který byl podrobnou směrnicí pro organizaci průmyslových podniků. Mimo organizace řešil otázku plánování, otázky práce a finanční hospodaření. Vzhledem k požadavkům na vedení průmyslu státními orgány došlo k reorganizaci průmyslových ministerstev. Vzniklo ministerstvo těžkého, lehkého, potravinářského a stavebního průmyslu. V následujícím roce byla ministerstva ještě více specializována.<sup>60</sup> 8. září 1951 vládním nařízením č. 74/1951 Sb. bylo zřízeno ministerstvo chemického průmyslu, které se dělilo do hlavních správ, které řídily jednotlivé národní podniky.<sup>61</sup> Dne 4. března 1953 byl vyhláškou ministra chemického průmyslu na základě ustanovení § 7, odstavce 2 zmíněného zákona, změněn název závodu *Jodasta, chemické závody, národní podnik, Kaznějov* na *Chemické závody Julia*

---

<sup>56</sup> LAŠTOVKA, s. 62–66.

<sup>57</sup> Vyhláška ministra průmyslu ze dne 29. června 1949, kterou se zřizuje *Jodasta, chemické závody, národní podnik*. In: Ústřední list Československé republiky 1949, 153, s. 2446.

<sup>58</sup> LAŠTOVKA, s. 62–63.

<sup>59</sup> ČERNÝ, s. 73.

<sup>60</sup> HŘEBOUT, s. 69–70.

<sup>61</sup> BROM, Bohumír, *Dokumenty z českých archivů k historii mezinárodních hospodářských vztahů v období studené války*, Praha 2002, s. 41; POPELKA, s. 98.

*Fučíka, národní podnik, Kaznějov.*<sup>62</sup> Ředitelem závodů byl až do roku 1958 Erich Reichel.<sup>63</sup>

V souvislosti se smrtí Josifa Vissarionoviče Stalina RVHP prodělala změny. Zejména v rámci spolupráce zemí rozjela etapu přechodu od malovýroby k velkovýrobě. Cílem bylo industrializovat hospodářsky zaostalé země.<sup>64</sup> Nepříznivá situace v československém hospodářství si vynutila rozhodnutí v podobě nerealizování druhé pětiletky. Bylo rozhodnuto, že jí budou předcházet roční konsolidační plány, které měly ekonomiku stabilizovat a připravit příznivější podmínky pro její spuštění. Druhý pětiletý plán započal až v roce 1956 a běžel do roku 1960. Jedním z hlavních cílů plánu bylo dobudovat přechod k socialismu. Prvenství měl stále těžký průmysl. Mimo jiné i chemický, v rámci kterého vznikaly velké kombináty, a jehož hlavním cílem byla výroba a dodávky umělých hnojiv pro zemědělství. Hospodářský vývoj v druhé pětiletce se vyznačoval vzestupem průmyslové produkce, která stoupla za pět let o dvě třetiny. Její rozvoj si však vynucoval stále více investic, surovin i pracovních sil.<sup>65</sup>

V těchto letech se kaznějovské závody pokoušely vyřešit řadu výzkumných úkolů, které se týkaly zejména kontaminace citrokvašení a obrany proti němu. Vznikly zde nové analytické metody, které později využívaly i jiná pracoviště ve světě.<sup>66</sup> Ministerstvo průmyslu dalo v roce 1956 příkaz k vypracování rozvojové koncepce závodů. V Kaznějově byl vytvořen plán vývoje až do roku 1970. V roce 1957 proběhla jeho transformace a zpřesnění a byly v něm představeny tři základní směry vývoje závodu. Prvním byla výroba kyseliny citronové a sloučenin na ní navazujících, výroba čistých chemikálií a výroba vzácných sloučenin a stopových prvků. V druhé polovině 50. let 20. století závod prošel rekonstrukcí. Zavedeny byly výroby citranu železitoamonného a lithných solí. Kvasné procesy kyseliny citronové prošly rekonstrukcí nasávacích věží, ventilátorů, vzduchovodů nebo konstrukcí kvasných cel.<sup>67</sup> Závod věnoval pozornost i péči o zaměstnance. V rámci Revolučního odborového hnutí (ROH) zde nechyběla rekreační či lázeňská péče, zavedeno bylo závodní stravování

---

<sup>62</sup> Zákon č. 103/1950 Sb. *Zákon o národních podnicích průmyslových*. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018-01-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1950-103>.

<sup>63</sup> LAŠTOVKA, s. 66.

<sup>64</sup> FOJTÍKOVÁ, s. 70.

<sup>65</sup> POPELKA s. 99–101; PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 300.

<sup>66</sup> ČERNÝ, s. 74–76.

<sup>67</sup> LAŠTOVKA, s. 77–80.

a jako bonus nová prodejna potravin *Pramen* poblíž závodu. V roce 1950 vzniklo poblíž závodu v rámci zdravotní péče o zaměstnance zdravotní středisko a v témže roce vznikla v budově centrální laboratoře ošetrovna, rentgen a lékařská ordinace se stálým personálem, určené pouze pro zaměstnance. Byly vybudovány tři rekreační chaty u řeky Střely a v roce 1957 koupaliště v Kaznějově, které bylo určené široké veřejnosti. Od roku 1947 probíhalo rozsáhlé budování bytových jednotek pro zaměstnance, do roku 1958 bylo vystavěno celkem 67 bytů.<sup>68</sup>

Změna atmosféry po XX. sjezdu Komunistické strany Sovětského svazu (KSSS)<sup>69</sup> v Československu umožnila otevřenější diskuze o stavu ekonomiky. Ačkoliv se zlepšil výrobní potenciál, efektivnost nikoliv. V průmyslu bylo zdůrazňováno posílení váhy chemického průmyslu a decentralizace řízení podniků. Mezi léty 1958–1959 proběhla ekonomická reforma nesoucí jméno jejího hlavního realizátora Kurta Rozsypala (*Rozsypalova reforma*).<sup>70</sup> Významnou částí reformy byla decentralizace řízení, která proběhla přestavbou celého systému organizace k 1. dubnu 1958. Zrušila hlavní správu na ministerstvech a obnovila střední článek oborového řízení národních podniků ve formě výrobních hospodářských jednotek (VHJ), které byly budovány dle oborů ve 3 formách. Jako samostatný podnik řízený ministerstvem, tzv. základní podnik, jako jednotka, kterou tvořilo více národních podniků, kdy jeden byl určen jako vedoucí, ostatní podniky se nazývaly podniky přidruženými a nakonec jako jednotka, která byla seskupením podniků, kde žádný neměl převahu, a která byla řízená sdružením, podniky se označují jako sdružené podniky. VHJ měly větší odpovědnost než národní podniky, byly na ně přeneseny větší pravomoci a odpovědnosti. Průmyslová ministerstva je však dále přímo řídila. Základní prvek výrobní hospodářské jednotky byl stále národní podnik. Měl vlastní plán i finanční zdroje. Vše bylo ukotveno v zákoně č. 67/1958 Sb. ze dne 17. 10. 1958.<sup>71</sup> Změny organizace se dotkly i kaznějovského podniku, který přestal být samostatným národním podnikem a 1. dubna 1958 byl sloučen s národním podnikem *Spolana Neratovice*.

---

<sup>68</sup> Tamtéž, s. 67–71.

<sup>69</sup> XX. sjezd KSSS byl významným mezníkem dějin socialistických států. Odhalil chyby i zločiny stalinismu, včetně mechanismu politických procesů. Zdroj: MENCL, Vojtěch a kol. *Křižovatky 20. století. Světlo na bílá místa v nejnovějších dějinách*, Praha 1990, s. 273.

<sup>70</sup> POPELKA, s. 103; PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 302.

<sup>71</sup> HŘEBOUT, s. 70–72.

Do jeho čela nastoupil Vlastimil Zikula.<sup>72</sup> Po zařazení pod Spolanu Neratovice prošel závod rekonstrukcí, při které bylo vystavěno 6 velkých moderních kvasných komor pro kyselinu citronovou. Důvodem pro investici byl velký zájem o komoditu na světových trzích.<sup>73</sup>

Na konci pětiletky nebyly plány v chemickém průmyslu splněny vlivem zaostalosti výrobních zařízení.<sup>74</sup> S novou územní organizací státu k 1. 1. 1960 byla zrušena průmyslová pověřenectva na Slovensku. Ministerstva nyní řídila VĚJ na celém území státu.<sup>75</sup> Vývoj zemí v kapitalistickém světě provázal rychlý hospodářský růst, naproti tomu růst zemí RVHP se výrazně zpomalil. Země RVHP již v polovině 60. let 20. století nedokázaly konkurovat nejvyspělejším státům v oblasti elektrotechniky nebo kybernetiky.<sup>76</sup> Příprava třetího pětiletého plánu (1961–1965) probíhala od roku 1958. Prosazena v něm byla maximální možná varianta ekonomického růstu a vzestup výkonnosti ekonomiky. Hospodářský růst se stále opíral o extenzivní faktory, které se postupně vyčerpávaly, a nepodařilo se mu přizpůsobit probíhající vědecko-technické revoluci. Plán spočíval v dalším posílení těžkého průmyslu na úkor spotřebního. Úkolem chemického průmyslu byla chemizace ostatních odvětví průmyslu, což spočívalo ve velkých investičních akcích. Tempo růstu výroby v chemickém průmyslu mělo předstihnout i strojírenství. V zimě 1961/1962 a 1962/1963 se Československo dostalo do problémů způsobených nedostatkem uhlí a elektřiny. Problémy s nedostatkem paliv byly vyřešeny otevřením ropovodu *Družba* v roce 1962. Třetí pětiletka byla nakonec od roku 1962 řízena jen ročními plány, které respektovaly původní pětiletku.<sup>77</sup> V polovině 60. let 20. století prošel závod další organizační změnou. 1. července 1965 byl závod Julia Fučíka v Kaznějově vyčleněn z národního podniku Spolana Neratovice a stal se součástí národního podniku *Lachema Brno*. Podnik Lachema Brno byl zřízen pro výrobu čistých chemikálií s pobočnými závody v Blansku, Neratovicích, Bohumíně a Kaznějově.<sup>78</sup>

---

<sup>72</sup> LAŠTOVKA, s. 66.

<sup>73</sup> ČERNÝ, s. 76–78.

<sup>74</sup> POPELKA, s. 110.

<sup>75</sup> HŘEBOUT, s. 72.

<sup>76</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 308–312.

<sup>77</sup> POPELKA, s. 110–118.

<sup>78</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 263.

Cílem hospodářské politiky v období čtvrté pětiletky, mezi léty 1966–1970, bylo oživení hospodářské stagnace z let předchozích a přechod k intenzivnímu typu hospodářství. Cíle měly být naplněny ekonomickou reformou. Během pětiletky proběhly celostátní politické změny. Společenské změny se začaly postupně dostávat do rozporu s oficiální politikou KSČ, která musela čelit tlaku z Moskvy. Konec obrodného procesu učinila vojska Varšavské smlouvy 21. srpna 1968. Okupací se změnily společenské poměry v Československu. V dubnu 1969 byl odvolán Alexander Dubček z postu prvního tajemníka KSČ. S novým prvním tajemníkem Gustávem Husákem přichází období tzv. normalizace, které mimo jiné zasáhlo i chemické závody, neboť znamenalo nástup personálních čistek. S cílem očistit státní a hospodářský aparát vyšlo na konci září 1970 usnesení vlády ČSSR, na jehož základě musely hospodářské organizace provést pracovní politické hodnocení pracovníků. Navráčeno bylo také direktivní řízení hospodářství. Federativní uspořádání státu vytvořené zákonem č. 143/1968 Sb., které s platností od roku 1969 ustanovilo Českou socialistickou republiku (ČSR) a Slovenskou socialistickou republiku (SSR) ovlivnilo i strukturu orgánů národního hospodářství.<sup>79</sup>

Pátý pětiletý plán probíhající mezi léty 1971–1975 předpokládal nižší tempo růstu, důraz byl kladen na vědecko-technický rozvoj. Pátý plán byl posledním do roku 1989, kterému se podařilo překročit většinu plánovaných úkolů.<sup>80</sup> Důležitým mezníkem pro průmysl bylo nahrazení hnědohelného dehtu jako suroviny pro kapalné pohonné hmoty ropou v roce 1970.<sup>81</sup> V 70. letech 20. století se začaly vyvíjet lépe vztahy se západem. Důkazem uvolnění mezinárodního napětí jsou i návštěvy prezidenta Spojených států amerických Richarda Nixona v roce 1972 v Čínské lidové republice a následně v Moskvě. Období růstu průmyslu vystřídaly výkyvy zapříčiněné dvěma ropnými šoky mezi léty 1974–1975 a 1980–1982, které způsobily hospodářskou recesi. Hospodářské změny po prvním ropném šoku zasáhly Československo zejména v oblasti dostupnosti zahraničních komodit.<sup>82</sup> V první polovině 70. let měla nastoupit v Československu etapa hospodářského vývoje orientovaného zvláště na kvalitu a na efektivní výkon, v praxi však nedokázala československá ekonomika držet krok se západní Evropou. Příčiny tkvěly v neschopnosti její adaptace na důsledky obou

---

<sup>79</sup> POPELKA, s. 118; PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. II. díl*, s. 320–327.

<sup>80</sup> PRŮCHA, s. 659–661.

<sup>81</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 7.

<sup>82</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 663–672.



rovných šoků. Při výrobě stejného množství produktů se spotřebovávalo mnohem více energie, surovin, materiálů než v západní Evropě, což byl důsledek izolace československé ekonomiky, která nezachytila podněty vedoucí k revoluci ve sféře energetické náročnosti výroby, jež vyvolaly v západních zemích právě oba ropné šoky.<sup>83</sup> Výsledkem bylo zvolňující se tempo růstu hospodářského a sociálního vývoje od roku 1975, které vedlo až ke stagnaci v 80. letech 20. století. Po zdražení cen ropy započal růst cen mnoha komodit na světových trzích, což ztěžovalo československý vývoz, který i tak narážel na ostrou konkurenci.<sup>84</sup> Na počátku 70. let 20. století se pokusily země v RVHP uzavřít rámcovou dohodu s Evropským hospodářským společenstvím (EHS), jež by odstranila vzájemné překážky v obchodu. Členské státy EHS však návrh zamítly. Významným aktem pro vývoj zahraničních vztahů mezi Východem a Západem se stala konference o bezpečnosti a spolupráci v Evropě konaná v Helsinkách v roce 1975, která mimo jiné měla zabezpečit spolupráci všech zemí světa, čímž se měly zlepšit hospodářské vztahy Československa k průmyslově vyspělým zemím.<sup>85</sup>

Šestá pětiletka mezi léty 1976–1980 znamenala pomalejší tempo hospodářského růstu,<sup>86</sup> které způsobily kromě neschopnosti adaptability ekonomiky na probíhající změny ve světě i nedostatečné nebo žádné přínosy ze spolupráce v rámci RVHP.<sup>87</sup> Naplno se také projevila zaostalost československých výrobků na světových trzích, zejména v oblasti elektrotechnického průmyslu.<sup>88</sup> Rozšiřoval se objem investiční výstavby, v rámci kterého mělo být dobudováno několik tepelných elektráren.<sup>89</sup> V polovině 70. let 20. století vznikl v rámci reorganizace chemického průmyslu podnik *Chemopetrol Praha*, jehož cílem bylo zabezpečit růst chemické produkce zejména v oblasti zpracování ropy, zahrnoval mimo jiné Spolanu Neratovice. Vznikl tak obrovský celek zaměstnávající cca 40 000 zaměstnanců.<sup>90</sup> Československo i přesto zůstávalo u některých výrobků předním světovým producentem, například uhlí nebo oceli. Hlavní příčinou nízké efektivity československé ekonomiky byla

---

<sup>83</sup> BÁLEK, Alexej, *Československá ekonomika v osmdesátých letech 20. století*. In: *Acta Oeconomica Pragensia* 15, 2007, 7, s. 45.

<sup>84</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny*. 2. díl, s. 659–688.

<sup>85</sup> FOJTÍKOVÁ, s. 83.

<sup>86</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny*. 2. díl, s. 672.

<sup>87</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 186.

<sup>88</sup> PŮLPÁN, s. 445–446.

<sup>89</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 185.

<sup>90</sup> POPELKA, s. 128–129.

centralizovaná direktivní soustava plánování a řízení hospodářství, která ignorovala úlohu trhu.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny*. 2. díl, s. 940–941.

### 3 Hospodářská politika v 80. letech 20. století

V souvislosti se zpomalením hospodářského růstu v průběhu šesté pětiletky (1976–1980) se objevovaly úvahy o nutnosti změn v systému centrálního plánování. Pokus o reformu proběhl v roce 1980 pod názvem *Soubor opatření ke zdokonalení soustavy plánovitého řízení národního hospodářství po roce 1980*, označovaný jako Soubor opatření. V podstatě zde byla zopakována Rozsypalova reforma z 50. let 20. století, která se také nesnažila o přetvoření centrálně plánovaného mechanismu. Základním předpokladem jejího úspěchu byla stabilita pětiletého plánu. Vzhledem ke zkušenostem s předchozími pětiletkami, kdy žádná z nich nebyla splněna bez korekcí, neměla reforma přílišné naděje na úspěch. Pouze zdokonalila a upevnila stávající systém. Stejně jako Rozsypalova reforma, tak i Soubor opatření skončil neúspěchem. Nefungování Souboru opatření se pokoušela vláda zamaskovat novým návrhem nazvaným *Řízení pro osmou pětiletku*. Nedobře připravený text obsahoval jen obecné fáze.<sup>92</sup> Snaha o zachování všech systémových prvků a neschopnost adaptování reformou centrálně plánované ekonomiky na aktuální ekonomické vnější i vnitřní podmínky způsobilo skepsi k možnosti účinné reformy systému. Československá ekonomika dospěla do stádia, kdy jedinou možností pro dlouhodobý efekt byla zásadní přestavba.<sup>93</sup> Do tvorby dalšího zdokonalování soustavy zasáhly události v Sovětském svazu. Na konci roku 1986 dorazila do předsednictva Ústředního výboru Komunistické strany Československa (ÚV KSČ) zpráva o konání lednového kádrového pléna KSSS, na kterém měl být potvrzen Gorbačův kurz perestrojky a glasnosti. Gustáv Husák bezodkladně zmobilizoval vládní výbor a velmi rychle zpracoval text *Zásady přebudování hospodářského mechanismu ČSSR*. Cílem rychlého zpracování textu bylo jeho vydání před sjezdem KSSS, neboť přijetí textu po něm by mohlo vyvolat spekulace o vynuceném tlaku zvenčí. Text měl působit tak, že strana představuje nový, odlišný mechanismus. Ve skutečnosti se jednalo o přestrojený tentýž systém. Obecně formulovaný text strana konkretizovala v listopadu 1987 v *Komplexním dokumentu přestavby hospodářského mechanismu ČSSR*. Jednalo se o nejambicióznější reformní plán, který byl do té doby vypracován, měl být však realizován z větší části až po roce 1990, tudíž se nikdy neprojevil.<sup>94</sup> Autoři v něm připravovali změny na všech frontách, v organizaci celé podnikové sféry, ve způsobech centrálního plánování,

<sup>92</sup> <sup>92</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny*. 2. díl, s. 698–699.

<sup>93</sup> Tamtéž, s. 691–692.

<sup>94</sup> TOMEŠ, Zdeněk, *Hospodářská politika. 1900–2007*, Praha 2008, s. 246–247.

v právním řádu, a to od státního podniku v průmyslu až po Hospodářský zákoník. Progresivní prvky reformy však nemohly fungovat bez změny hlavního prvku ekonomiky, tj. centrálního plánu. Vláda rozhodovala o změnách na základě návrhů resortních ministerstev. Většinu podaných návrhů zamítla. V jednotlivých odvětvích se počet odmítnutých návrhů pohyboval kolem 50–80 %.<sup>95</sup> V souvislosti s inovacemi v Sovětském svazu nastalo v Československu v druhé polovině 80. let 20. století období kádrových přesunů v obsazení vrcholných státních a stranických funkcí. V prosinci 1987 došlo k oddělení funkce prezidenta a generálního tajemníka ÚV KSČ. Gustáv Husák zůstal prezidentem a tajemníkem se stal Miloš Jakeš.<sup>96</sup>

### 3.1 Centrální plánování

Klíčovým prvkem centrálně plánovaného hospodářství byl centrální plán, který obsahoval závazné kvóty, směrnice a ukazatele. Státní plánovací komise stanovila podnikům nejen výrobní úkoly, ale i počty pracovních sil, objem mzdových fondů nebo plány zahraničního obchodu. Prostředkem pro realizaci pětiletého plánu se stal direktivní rozpis úkolů podnikům v ročních plánech v závislosti na zdrojích a potřebách dané výrobní hospodářské jednotky. Roční plány byly vykazovány čtvrtletně.<sup>97</sup> K plánovaným prvkům patřil i vývoj zaměstnanosti a s tím související přídělky mzdových fondů.<sup>98</sup> Kaznějovský závod plnil hospodářské plány v rámci n p. Lachema. Do období 80. let 20. století se promítly tři hospodářské plány. V roce 1980 skočil šestý pětiletý plán, jenž běžel od roku 1976, na který navazovaly dvě další pětiletky (1981–1985 a 1986–1990). Rozhodujícími kritérii pro plnění plánů závodu byla výroba zboží, produktivita práce, průměrný výdělek, podíl materiálových nákladů a vývozu a výroba do tržních fondů. Jako tržní fondy byly označovány výrobní prostředky a spotřební předměty vyrobené nad rámec státního hospodářského plánu, které však nepodléhaly přerozdělování, ale sloužily pro volný obchod. Jak procentní podíl tržních fondů na celkové produkci podniku, tak ostatní ukazatele plánu byly každoročně vykazovány. Plán musel závod splnit, jelikož byl základním ukazatelem hodnocení

---

<sup>95</sup> Tamtéž, s. 700–704.

<sup>96</sup> Tamtéž, s. 691–692.

<sup>97</sup> Tamtéž, s. 376.

<sup>98</sup> TOMEŠ, s. 238.

výkonů podniku. Zajistit plnění daných úkolů nebylo vždy možné, proto se neobešlo bez korekcí v jeho průběhu.<sup>99</sup>

### 3.2 Hospodářské plnění plánů v závodě

Hospodářský výsledek podniku byl tedy určen plněním ukazatelů státního hospodářského plánu. Plnění plánu nebylo pro závod v 80. let 20. století snadné. V letech 1980, 1982, 1983, 1987, 1988 a 1989 se nepodařilo splnit všechny dané prvky. Problémy zapříčinila ve všech letech neschopnost závodu vyřešit skladbu výroby tak, aby nedocházelo k vytváření zboží na sklad, o které neměli odběratelé zájem. Konec šesté pětiletky byl v závodě provázen překročením limitu počtu pracovníků, které závod lákal na sociální výhody, zejména na nově stavěné byty. Hlavní pozornost vývoje směřovala k úspoře dovážených surovin cestou zpracování druhotných materiálů. Konkrétní výsledky byly dosaženy při výrobě keramických barvítek na bázi kobaltu a zvýšení podílu domácích surovin při výrobě kyseliny vinné. Tento trend byl zakotven jako hlavní směr činnosti závodu v sedmé pětiletce. Dalším faktorem, zakomponovaným do plánu sedmé pětiletky, který výrazně ovlivňoval hospodářskou činnost závodu, byl stav výrobního zařízení v kyselině citronové, jelikož byla pro další rozvoj nutná urychlená náhrada rozhodujících výrobních článků v izolaci kyseliny citronové.<sup>100</sup>

Sedmá pětiletka probíhala mezi léty 1981–1985. Při její přípravě bylo nutné reflektovat vnitřní a vnější podmínky ovlivňující československé hospodářství. Důležitým vnějším faktorem bylo zvýšení cen v kapitalistickém světě po druhém ropném šoku, které zasáhlo i strukturu RVHP, jejíž ceny byly utvářeny na základně pětiletých klouzavých průměrů světových cen. Ceny byly sice nižší, než mimo strukturu RVHP, ale vzhledem k jejich tvorbě se neustále zvyšovaly.<sup>101</sup> Kaznějovský závod pocítil zvýšení cen dovážených surovin poprvé v roce 1982, a to zejména u kobaltu a oxidu nikelnatého, které vedlo, mimo jiné, ke korekci prováděcího ročního plánu.<sup>102</sup> Dále byl československý vývoz limitován konkurenčním bojem a diskriminačními

---

<sup>99</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N16.

<sup>100</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>101</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 186.

<sup>102</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

opatřeními na určité výrobky, například elektroniku.<sup>103</sup> Odbytové potíže přímo souvisely s netržním charakterem zahraničního obchodu, který byl odrazem problémů československé ekonomiky.<sup>104</sup> V prvních letech pětiletky byly dodávky na export minimální, čímž docházelo k nárůstu zásob ve skladech až na trojnásobek stanoveného limitu. Příčinou byla výroba méně kvalitních výrobků a protekcionistická opatření nesocialistických zemí stěžující odbyt.<sup>105</sup> Nízká kvalita měla původ zejména v dlouhodobě přetrvávajícím problémem s vědeckotechnickým zázemím, nejvíce se v oblasti kvalitativních ekonomických ukazatelů nepříznivě projevila poruchovost strojního zařízení.<sup>106</sup> Což přímo souviselo se směřováním zahraničního obchodu na socialistické země, které způsobilo odříznutí od technologického pokroku, jež nedokázalo Československo dohnat.<sup>107</sup> Na počátku pětiletky se důležité výrobky, jako kyselina citronová nebo chlorid nikelnatý, staly nerentabilními. Sázka na zpracování druhotných surovin nevyšla, výroba nebyla zisková. Postupná intenzifikace a inovace zejména v provozu kyseliny citronové, vedla k rapidnímu zlepšení jakosti produktu a tím k většímu zájmu na zahraničních trzích, které vedlo k vyšším ziskům na konci pětiletky.<sup>108</sup>

Vnitřní faktorem ovlivňujícím plnění plánu byl nedostatek obyvatel v produktivním věku, ale objevovaly se i chronické hospodářské problémy, které se týkaly nízké efektivity využívání základních fondů, špatné údržby objektů nebo pomalého vědeckého pokroku.<sup>109</sup> Závod se potýkal s pravidelným úbytkem zaměstnanců od roku 1981, který nedokázal efektivně řešit.<sup>110</sup> Zásadním faktorem ovlivňujícím plnění plánu se stal nedostatek surovin od tuzemských dodavatelů, kteří nedodržovali uzavřené hospodářské smlouvy, jelikož sami měli nouzi o potřebný

---

<sup>103</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 186–187.

<sup>104</sup> SKŘIVAN, Aleš, CHALUPECKÝ, Petr, *K charakterům problémů a roli zahraničního obchodu komunistického Československa*. In: SOBĚHART, Radek a kol. (ed.), *Hospodářské dějiny Československa 1918–1992*, Praha 2013, s. 139.

<sup>105</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19; FOJTÍKOVÁ, s. 88.

<sup>106</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>107</sup> SKŘIVAN, CHALUPECKÝ, s. 139–140.

<sup>108</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>109</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 186.

<sup>110</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

materiál.<sup>111</sup> Docházelo k situacím, kdy závod čekal na suroviny, které nezískal, protože jejich dodavatel očekával zásilku od svého dodavatele. Aby závod dostal svých závazků v zahraničí, byl v těchto situacích nucen žádat o pomoc tzv. podnik zahraničního obchodu (PZO) Chemapol.<sup>112</sup> Díky tomu mohl závod jednorázově přivést potřebné suroviny pro výrobu ze zahraničí. K této možnosti se ale závod uchýlil, až když to bylo nezbytné, jelikož cílem závodu bylo snížit dovoz z kapitalistických států a tím ušetřit devizové prostředky. To navazovalo na rozhodnutí, která přijala RVHP v souvislosti s mezinárodní situací. Jedním z nich byla například antiimportní politika, jež byla souborem restriktivních opatření na dovoz, a kterou chtěla dosáhnout postupného snížení zadluženosti jednotlivých zemí.<sup>113</sup> Hlavním organizovaným zdrojem v závodě, sledujícím dosažení devizových úspor, se stala antiimportní komise, která vytvářela plán antiimportních opatření. Ačkoliv z plánu plynula nutnost nové každoroční úspory, nemohla být vždy splněna, neboť zásadní položky antiimportního charakteru zaměstnanci brzy vyřešili. Důležitým se stalo zpracování odpadních surovin, které mělo přinést větší surovinovou nezávislost.<sup>114</sup> Československu se díky opatřením podařilo v polovině 80. let splatit větší část svých závazků v zahraničí.<sup>115</sup>

Osmá pětiletka probíhala mezi léty 1986–1990. Ovlivnilo jí zejména přijetí *Komplexního programu vědecko-technického pokroku členských zemí RVHP do roku 2000*, který ukazoval směr rozvoje zemí. Cílem bylo do roku 2000 snížit spotřebu surovin a energií a zdvojnásobit produktivitu práce. Prostřednictvím těchto faktorů se měla prohlubovat ekonomická závislost mezi jednotlivými zeměmi.<sup>116</sup> Docházelo k užší spolupráci, která vyvrcholila na konci 80. let 20. století, kdy se centrální orgány RVHP rozhodly zavést opatření k regulaci obchodních vztahů z důvodu jejich větší vzájemné vyrovnanosti.<sup>117</sup> Snaha o vyrovnanost zemí RVHP byla jen dalším krokem, který umocnil neefektivnost jednotlivých ekonomik. Její neúčinný systém nedokázal

---

<sup>111</sup> Tamtéž.

<sup>112</sup> Chemapol byla společnost pro dovoz a vývoz chemických výrobků a surovin, zřízena vyhláškou č. 2050/1948 a následně transformována na podnik zahraničního obchodu. Zdroj: Podnik zahraničního obchodu. In: Iuridictum [online], [cit. 2018–03–07]. Dostupné z: [https://iuridictum.pecina.cz/w/Podnik\\_zahrani%C4%8Dn%C3%ADho\\_obchodu](https://iuridictum.pecina.cz/w/Podnik_zahrani%C4%8Dn%C3%ADho_obchodu)

<sup>113</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 187

<sup>114</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>115</sup> FALTUS, PRŮCHA, s. 187

<sup>116</sup> FOJTÍKOVÁ, s. 72.

<sup>117</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N4.

po celou dobu svého působení totiž vytvořit potřebný tlak na konkurenceschopné fungování ekonomiky jak uvnitř každé ze zemí, tak mezi nimi.<sup>118</sup> Prohlubování spolupráce nepřineslo růst společenského produktu ani národního důchodu.<sup>119</sup> Zahraniční obchodní politika ČSSR vůči nesocialistickým státům se zaměřovala se dvě uskupení EHS a Evropské sdružení volného obchodu (ESVO). Mezi ČSSR a EHS v 70. a 80. letech 20. století existovaly obecné dohody o spolupráci, jež musely být zpřesněny dalšími dohodami s konkrétní organizací a zahraniční firmou. Významnou se stala *Dohoda o obchodu s průmyslovými výrobky*, která byla podepsána 19. prosince 1988 s platností na čtyři roky. Mimo jiné měla zajistit potřebné kroky ke zrušení omezení pro ČSSR. Vzhledem k politickým změnám smlouva platila pouze jeden rok a byla nahrazena v roce 1990 smlouvou novou. V souvislosti s politickými změnami se zvýšil také podíl zahraničního obchodu s nesocialistickými zeměmi, který byl před rokem 1989 vzhledem ke koordinaci hospodářské politiky se záměry RVHP, podstatně nižší než se zeměmi socialistickými.<sup>120</sup> Tyto změny zasáhly také střední, jižní i východní Evropu a v jejich důsledku byla rozpuštěna RVHP, a to 28. června 1991.<sup>121</sup>

Vedení závodu vidělo neschopnost většího uplatnění na zahraničních trzích ve velké konkurenci, za kterou závod zaostával zejména používaným obalovým materiálem, jehož variabilita objemů finálního balení neodpovídala světové úrovni.<sup>122</sup> Za celá 80. léta 20. století nedokázal závod technologicky vyřešit balení kyseliny citronové po dvaceti pěti kilogramech, kterého se zahraniční odběratelé domáhali. Druhá polovina 80. let se vyznačovala na jedné straně rostoucí kvalitou výrobků, ale na straně druhé, se začaly projevovat dlouhodobě nevýdělečné provozy. U některých bylo dokonce výhodnější na několik měsíců výrobu pozastavit. Dělo se tomu například u nikelnatých solí či molybdenu draselného, jehož odbyt vázl ze všeho nejvíce. Velkého zájmu v tuzemsku se těšil Vitacit. Závod nestíhal pokrývat z kapacitních důvodů jeho poptávku.<sup>123</sup> V roce 1989 nemohlo zůstat plnění hospodářského plánu neovlivněno reálným vývojem československé ekonomiky, jejíž podmínky byly modifikovány snahami centrálních orgánů o urychlení jejího přechodu ke změnám z dokumentu

---

<sup>118</sup> BÁLEK, s. 46.

<sup>119</sup> FOJTÍKOVÁ, s. 72.

<sup>120</sup> Tamtéž, s. 85–88.

<sup>121</sup> Tamtéž, s. 72.

<sup>122</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N17.

<sup>123</sup> Tamtéž, karton N19.



Komplexní přestavby hospodářského mechanismu. Základní opatření, které zásadním způsobem vymezilo podmínky pro hospodářskou činnost závodu, byla realizace přestavby velkoobchodních cen. Cenová přestavba pro podnik znamenala snížení plánované výroby a s tím spojeného zisku.<sup>124</sup>

---

<sup>124</sup> Tamtéž, karton N4.

## 4 Sociální politika v 80. letech 20. století

Sociální situace v Československu se vyznačovala omezenou možností spotřeby ve srovnání s vyspělými tržními ekonomikami, což bylo do jisté míry kompenzováno sociálním bezpečím v oblastech bezplatného zdravotnictví, tolerance nízkého výkonu práce nebo levného bydlení. Sociální sféra napomáhala nefungující ekonomice rovnostářským rozdělováním, nestimulujícím iniciativu lidí.<sup>125</sup> Neefektivní hospodaření od poloviny 70. let 20. století vedlo ke zpomalení ekonomického růstu a s tím spojenými menšími zdroji pro sociální potřeby obyvatelstva.<sup>126</sup> Nedostatečná nabídka zboží a služeb vedla k růstu úspor. Postupně se zlepšovalo vybavení domácností, ale nebyla uspokojována poptávka po moderním zboží. Hůře dostupné výrobky lidé získávali za vyšší ceny prostřednictvím šedé ekonomiky.<sup>127</sup>

V souvislosti s československým hospodářským mechanismem téměř neexistovala nezaměstnanost. Plánování práce vycházelo z předpokladu, že vyšší zapojení pracovních sil povede k odpovídajícímu růstu produkce. Potíže se ukázaly v první polovině 80. let 20. století, kdy se i přes stále pokračující růst zaměstnanosti snižovala produktivita práce.<sup>128</sup> Dle *Jednotné klasifikace zaměstnání*, která byla tvořena od roku 1974, pracovalo od roku 1976 do 1989 52,3 % populace jako dělníci. Nejpočetnější skupinu nemanuálně pracujících tvořili techničtí pracovníci ve výrobě. Vedoucí organizací a vyšší činitelé tvořili pouze 12 % populace.<sup>129</sup> V 80. letech 20. století se změnila i odvětvová struktura zaměstnanosti, neboť se výrazněji zvětšoval počet pracovníků v terciárním sektoru,<sup>130</sup> který se pohyboval kolem 15 až 20 %.<sup>131</sup> Velkou potíží bylo nedostatečné využití kvalifikace zaměstnanců. Problém pramenil z nevzdělanosti samotných vedoucích, kteří velké výkony neočekávali ani nepožadovali po svých podřízených.<sup>132</sup>

Vlivem nízké porodnosti po roce 1968 museli tvůrci plánů počítat s klesajícím počtem osob v produktivním věku. Pokles se snažili vyrovnat nadměrným využíváním

---

<sup>125</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 936–937.

<sup>126</sup> Tamtéž, s. 905.

<sup>127</sup> Tamtéž s. 922–924

<sup>128</sup> Tamtéž, s. 905.

<sup>129</sup> Tamtéž, s. 933–935.

<sup>130</sup> Terciární sektor je oblast národního hospodářství zahrnující školství, zdravotnictví, vědu nebo veřejnou správu.

<sup>131</sup> KALINOVÁ, s. 32

<sup>132</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 933.

zdrojů pracovních sil z řad mládeže, starších osob a žen. V 70. a 80. letech 20. století se podíl pracujících žen zvýšil zejména v nedělnických profesích, například ve školství jejich podíl činil 70–80 %.<sup>133</sup> Rozšíření počtu práceschopných osob zajistili zkrácením povinné školní docházky z 9 na 8 let a na některých oborech vysokoškolského vzdělání z 5 na 4 roky. V průběhu 70. i 80. let byly stanovené striktní kvóty pro přijímání studentů na střední a vysoké školy. Nebyl zájem o příliš vysoké procento absolventů z obavy, aby našli uplatnění. Samotné přijímání studentů mělo být ovlivněné politickými kritérii, ale v praxi školy nedokázaly přijímat takové množství studentů z dělnických rodin. Na vysokou školu se dostala jen polovina uchazečů, na některé společenskovědní obory dokonce jen každý desátý přihlášený. Preferovány byly technické obory.<sup>134</sup> Od počátku 70. let 20. století byl povolen souběh důchodu s platem na některých dělnických pozicích, což způsobilo vznik početné skupiny pracujících důchodců, kteří si mohli při důchodu přivydělat až 22 tisíc korun ročně.<sup>135</sup> V květnu 1987 uvádějí statistiky 929 tisíc pracujících důchodců. Více než polovinu z nich tvořily ženy, což bylo dáno zejména nárokem na dřívější odchod do důchodu.<sup>136</sup>

#### 4.1 Personální situace v závodě

V průběhu 80. let 20. století nedošlo k žádným změnám, které by jakkoli změnily charakter závodu. Stále organizačně patřil pod Lachemu Brno. K Lachemě přibýly další sdružené podniky, a to *Lučební závody v Kolíně*, *Fotochema v Hradci Králové* a *Monokrystaly Turnov*. Generálním ředitelem byl mezi léty 1980–1988 Pavel Brůžek, kterého v roce 1989 nahradil Jaroslav Kolář.<sup>137</sup> V kaznějovském závodě se vystřídali celkem tři ředitelé. Od roku 1980 do konce března 1982 byl ředitelem závodu Josef Kydlíček, kterého nahradil od dubna téhož roku František Fakan. Ten vedl závod do konce roku 1984. Spolu se začátkem nového pětiletého plánu (1971–1975) nastoupil do funkce ředitele František Vopravil, jenž v ní vydržel až do konce 80. let 20. století.<sup>138</sup>

##### 4.1.1 Kádrová a personální činnost

O personální záležitosti se v závodě staral kádrový a personální úsek, jehož činnost byla rozdělena na kádrovou práci, personální činnost, výchovu pracovníků a péči

<sup>133</sup> Tamtéž, s. 929; KALINOVÁ, s. 31.

<sup>134</sup> Tamtéž; KALINOVÁ, s. 31–68.

<sup>135</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 905–906

<sup>136</sup> Tamtéž, s. 907.

<sup>137</sup> SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N1.

<sup>138</sup> Tamtéž, karton 19

o pracující.<sup>139</sup> Kádrová a personální práce vycházela z politiky komunistické strany a realizovala kádrovou politiku, jež byla souhrnem opatření týkajících se výběru, výchovy a rozmisťování pracovníků. Jejimi hlavními zásadami byla třídnost, političnost, komplexnost a vědeckost. Třídnost spočívala v prosazování dělnické třídy, političnost v prosazování zásad marxismu leninismu, komplexnost ve schopnosti propojit kádrovou, personální a sociální oblast tak, aby přispívala k vyřešení výrobních problémů závodu a vědeckost v používání vědeckých poznatků jako doplňku ke třem hlavním prvkům.<sup>140</sup> Nástrojem kádrové politiky byla příprava politických hodnocení a posudků na zaměstnance, jejichž prostřednictvím pracovníci oddělení kádrové práce rozhodovali o jejich dalším pracovním postupu.<sup>141</sup> Úkoly kádrové a personální práce určoval dílčí plán *Kádrového, personálního a sociálního rozvoje* v rámci každého pětiletého plánu. Hlavními úkoly plánu v závodě bylo obsazení uvolněných míst a snížení fluktuace, zajištění letních aktivit mládeže a naplnění průměrného stavu zaměstnanců.<sup>142</sup>

Kádrová práce byla realizací kádrové politiky v praxi. Zabývala se výběrem, přípravou a rozmisťování kádrů.<sup>143</sup> Pověřeni zaměstnanci se věnovali školení nově nastupujících pracovníků, práci s absolventy, přípravou kádrových rezerv, zvyšování kvalifikační úrovně vedoucích pracovníků, studiem při zaměstnání či jazykovou přípravou pracovníků.<sup>144</sup> Cílem jejich práce bylo komplexní poznání jedince.<sup>145</sup> Ke zvýšení kvalifikace personálu používali pracovníci oddělení kádrové práce nejrůznější metody, pořádali kurzy a školení a poskytovali studijní stipendia na střední a vysoké školy. V roce 1982 proběhla snaha o zřízení večerní průmyslové školy v závodě, ale bylo podáno pouze 12 přihlášek, čímž nebyla naplněna kapacita kurzu.<sup>146</sup> Úkolem kádrové práce bylo také vytváření kádrových rezerv pro vyšší funkce, které vybírali z vlastních řad s cílem včasného zabezpečení nových vedoucích pracovníků

---

<sup>139</sup> Tamtéž.

<sup>140</sup> HÁJEK, Ladislav, KUBÍK, Vladimír, MLEJNEK, Čestmír, *Vybrané otázky kádrové práce a personální práce*, Pardubice 1985, s. 61–63.

<sup>141</sup> Tamtéž, s. 29.

<sup>142</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>143</sup> HÁJEK, KUBÍK, MLEJNEK, s. 30

<sup>144</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>145</sup> HÁJEK, KUBÍK, MLEJNEK, s. 30.

<sup>146</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, kartony N19; N27.

pro přesně určené úseky. Přednostně zde byli zařazováni dělníci.<sup>147</sup> Na jejich výběru se dle příkazu ředitele závodu č. 14/79 kromě závodu podílela i komunistická strana a vedoucí pracovníci konkrétních úseku. Každoročně byly prováděny kontroly kádrových rezerv Okresní kontrolní a revizní komisí. Schopnosti pracovníků v kádrových rezervách byly prověřovány úkoly zejména z oblasti jejich budoucí působnosti.<sup>148</sup>

Personální práce se doplňovala s kádrovou prací a jejím hlavním úkolem bylo získávání pracovníků a jejich rozmisťování v závodě.<sup>149</sup> Zejména se starala o zabezpečení správného počtu zaměstnanců v konkrétní sociální struktuře, tzn. v žádoucím věku, profesní vzdělanosti a demografickém složení.<sup>150</sup> Nábor pracovníků probíhal prostřednictvím inzerování volných míst v okresním i krajském tisku, osobními pohovory se studenty a úzkou spoluprací s odborem pracovním sil.<sup>151</sup> Závod trápil trvalý nedostatek pracovníků celá 80. léta 20. století, zejména ve výrobních oddělní, cechu I a II a v oddělení energetiky, kde stav topičů znemožňoval řádný chod úseku. Největší fluktuace byla zaznamenána u nepřetržitých provozů, která byla dána zastaralým technickým vybavením a hlavně pracovním prostředím. Některé provozy nevyhovovaly požadavkům na hygienu práce a bezpečnost práce zde byla udržována jen s vypětím všech sil. Ztráta zaměstnanců byla zapříčiněna jejich nespokojeností s prací, mezilidskými vztahy, nevyhovujícím bydlením, dojížděním do zaměstnání nebo úrovní péče závodu o zaměstnance. Do pravidelného úbytku byly započítány odchody do starobního důchodu, na mateřskou dovolenou, povinnou vojenskou službu, ale i do výkonu trestu. Podané výpovědi byly pravidelně projednávány ve fluktuační komisi závodu. S pracovníky, kteří podali výpověď, byla vedena jednání za účasti vedoucích jednotlivých úseků a vedoucího kádrového a personální úseku s cílem zajistit odvolání výpovědi pracovníka, což se ve většině případů podařilo. Problém dělalo závodu najít schopné, nejlépe vyučené zaměstnance,

---

<sup>147</sup> HÁJEK, KUBÍK, MLEJNEK, s. 47–51.

<sup>148</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>149</sup> HÁJEK, KUBÍK, MLEJNEK, s. 31

<sup>150</sup> Tamtéž, s. 92.

<sup>151</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N27.

na nelákavé pozice jako byly čistič kotlů nebo dělník na zpracování vyčerpané leptací lázně.<sup>152</sup>

Počet zaměstnanců v hlavním pracovním poměru ve výrobním úseku neustále klesal. V roce 1988 pracovalo v závodě o 74 lidí méně než v roce 1980.<sup>153</sup> Nahrazování byli přesčasovou prací nebo vedlejšími pracovními poměry.<sup>154</sup> Na vedlejší pracovní poměr pracovali v závodě například důchodci. Vzhledem k trvalému úbytku zaměstnanců závod pracující důchodce uvítal. Mohli využívat téměř všech sociálních výhod závodu. Další skupinou, jíž závod potřeboval k naplnění stavu pracovníků, byly ženy.<sup>155</sup> Aby si závod zajistil kontinuální práci žen, umožňoval jim po skončení mateřské dovolené úpravu pracovní doby tak, aby navazovala na provoz mateřských škol. Navíc od roku 1980 vlastnil mateřskou školu s jeslovým oddělením s kapacitou 126 míst, která stačila pokrýt všechny požadavky na umístění dětí pracovníků závodu. Také disponoval dalšími 25 rezervními místy v mateřské škole na kaznějovském sídlišti. Přednostně do mateřských škol byly umísťovány děti pracovníků nepřetržitých provozů, rizikových pracovišť a dětí, jejichž oba rodiče zaměstnával závod. Mezi formy získávání nových zaměstnanců patřil nábor učňů různých odborných zaměření, s předpokladem jejich setrvání v závodě po ukončení studia.<sup>156</sup>

Každý rok byla uzavřena kolektivní smlouva mezi ředitelem a pracovníky v souladu se zákoníkem práce § 20 a *Zásad vlády ČSSR a ÚRO pro uzavírání, obsah a kontrolu kolektivních smluv* č. 175/1980 Sb., revidované jako zásada číslo 102/1982 Sb. a později č. 119/1985 Sb. Plnění kolektivní smlouvy bylo 2x ročně kontrolováno. Kolektivní smlouva byla uzavírána generelním ředitelem n. p. Lachema a platila pro všechny pobočné i přidružené závody. Smlouva obsahovala plány finančního plnění, výrobní kapacity, investiční výstavby či plány modernizací. Stanoven byl objem hmotných prostředků i limit přesčasové práce. Ve smlouvě byla rovněž zakotvena péče o pracující.<sup>157</sup>

---

<sup>152</sup> Tamtéž, karton 19.

<sup>153</sup> Tamtéž.

<sup>154</sup> Tamtéž, karton 27.

<sup>155</sup> Přehled počtu zaměstnanců v závodě v 80. letech 20. století viz tabulka č. 4.

<sup>156</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>157</sup> Tamtéž, karton 1.

## 4.2 Mzdy

Začátkem 80. let 20. století byly provedeny komplexní změny mzdových soustav, které je učinily složitými a nepřehlednými. Nový systém se stal terčem řady stížností. Lidé projevovali nespokojenost s obsahem změn, zejména s velkým počtem prvků mzdy, jež způsobily, že si téměř nikdo nedokázal spočítat vlastní výplatu.<sup>158</sup> Odborové svazy zejména kritizovaly zvýšení administrativní náročnosti. Reakcí na stížnosti se stal *Program zvyšování ekonomické účinnosti mzdové soustavy (ZEUMS)*, který měl přinést účinná řešení. Zásady přebudování hospodářského mechanismu počítaly s předáním větších pravomocí podnikům oblasti mezd, ve skutečnosti se ale tomu komunistická strana velmi bránila. Prováděná opatření proto plánovala vždy jen na krátký časový úsek, aby se nemohly reálně projevit ve mzdové politice. To v konečném důsledku zapříčinilo, že ZEUMS nedokázal v praxi nic vyřešit.<sup>159</sup>

Základní mzda tvořila cca 60 % celkového platu, který se dále skládal z prémie, osobního ohodnocení, příplatků za přesčas, noční práci, rizikové prostředí nebo pohotovosti.<sup>160</sup> V průběhu 80. let 20. století rostly dělnické platy rychleji než platy ostatních pracovníků. U platů nedělnických profesí se více než na kvalifikační připravenost, hledělo na pozici v hierarchii daného podniku či na věk pracovníka. V roce 1981 byla průměrná mzda v Československu 2677 korun.<sup>161</sup> Výplata však nebyla jediným zdrojem příjmů obyvatelstva, rozšířená byla šedá ekonomika. Ke skrytým příjmům patřily peníze z tzv. melouchů či z produkce domácího hospodářství. Celkově se příjmy z těchto činností odhadují na 6 miliard ročně.<sup>162</sup> Šedá ekonomika se mohla rozvíjet proto, že oficiální ekonomika nedávala prostor k vyšším výdělkům legální cestou a nezabezpečovala poptávku po zboží a službách.<sup>163</sup> Další sumu, jíž se obohacovalo obyvatelstvo, představovalo rozkrádání státního majetku a četné úplatky. Popracovní aktivity vedly k tomu, že skutečné příjmy značně převyšovaly pracovní výdělků.<sup>164</sup>

---

<sup>158</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 907.

<sup>159</sup> KALINOVÁ, Lenka, *K sociálním dějinám Československa v letech 1969–1989*, Praha 1999, s. 35–36.

<sup>160</sup> SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>161</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 907–909.

<sup>162</sup> Tamtéž, s. 920.

<sup>163</sup> BÁLEK, s. 48.

<sup>164</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 920.

V roce 1980 měl kaznějovský závod druhé nejnižší platy v porovnání s okolními podniky. Vedlo to k fluktuaci pracovníků a problémy s náborovou činností. Závod byl nucen situaci řešit, a proto byly upraveny platy všem mistrům a posléze v květnu 1981 všem pracovníkům THP. Na konci roku se dostalo i na dělníky.<sup>165</sup> V závodě existovaly čtyři mzdové skupiny, první z nich byli dělníci, mezi které byly řazeny i uklízečky, dále technickohospodářští pracovníci, kam patřili vedoucí pracovníci nebo mistři, třetí skupinou byl pomocný odborný personál, který se skládal ze strážníků, požárníků nebo řidičů osobních aut a tzv. ostatní hospodářství, do kterého spadal personál závodní mateřské školy a zaměstnanci jídelny. Během 80. let 20. století se mzda zvyšovala každoročně u všech profesí.<sup>166</sup> Kromě jiných faktorů to bylo dáno mimořádnými odměnami, které byly vypláceny za velké výrobní úkoly, překročení plánu výroby nebo za mimořádné výsledky v socialistických soutěžích. Motivací k setrvání v pracovním poměru byla odměna, kterou závod vyplácel po uplynutí konkrétní doby v zaměstnání, počínaje od prvního vstupu. Odměny byly odstupňované pěti lety a pěti sty korunami. Po pěti letech v závodě získal zaměstnanec odměnu do výše 500 korun, po deseti do 1000 korun atd. A nejen to, odměnu získal i zaměstnanec, jenž dosáhal životního jubilea, věku 50 let. Pokud zaměstnanec pracoval v závodě méně než 5 let, získal odměnu do 1000 korun, pokud do 10 let 1500 korun.<sup>167</sup>

### 4.3 Péče o pracující

Zásadním rysem sociální politiky bylo uplatnění práva zaměstnanců na životní potřeby a jejich rozvoj, jako jsou kultura, vzdělávání nebo zdravotní péče. Pomáhalo to srovnat sociální a majetkové rozdíly, čímž byla prosazována snaha eliminovat rozdíly v příjmech mezi třídami. Tato redistribuce pomáhala držet moc v rukou jedné úzké skupiny. Jednotlivé sociální skupiny mohly užívat sociálních výhod, aniž by se jakkoli přičinily. Stagnace počátku 80. let 20. století přerozdělování razantně utlumila.<sup>168</sup> Stát prioritně pomáhal rodinám s dětmi. Nejdůležitější byla přímá peněžité pomoci, která zahrnovala přídatky na děti, peněžní pomoci v mateřství a podporu při narození dítěte. Kromě peněžité pomoci byla poskytována pomoc naturální formou školního stravování, mateřských škol, domovů mládeže atp. Další složkou pomoci se staly slevy na dani

<sup>165</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N16.

<sup>166</sup> Přehled průměrných mezd zaměstnanců v 80. letech viz příloha tabulka č. 3.

<sup>167</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N12.

<sup>168</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 909–910.



ze mzdy, jízdém či nájemném. Zatímco po útlumu porodnosti v 60. letech 20. století přišlo zvýšení porodného a mateřských příspěvků, po roce 1976 se nutností stalo zvýšení starobních důchodů.<sup>169</sup>

V plánech Kádrového, personálního a sociálního rozvoje byly zakotveny také úkoly péče o zaměstnance. Kromě toho byly stanoveny podmínky péče o zaměstnance i v kolektivních smlouvách. Obsahovaly snahu o zlepšení využití volného času, závodní zdravotní péče, stravování, bydlení a celkově životních podmínek pracovníků. Spolu s tím péče o zaměstnance zahrnovala zlepšování pracovních podmínek a pracovního prostředí. V druhé polovině 80. let 20. století proběhly snahy o vylepšení tzv. rizikových pracovišť, s cílem lepšího zabezpečení bezpečnosti práce.<sup>170</sup>

#### 4.3.1 Fond kulturní a sociální potřeby

Fond kulturní a sociální potřeby (FKSP) sloužil k financování sociální politiky závodu nebo podniku. Rozdělování fondu mělo ve své kompetenci ROH. Od 80. let 20. století mu byly zvýšeny rozhodovací pravomoci v bytové, rekreační a sociální oblasti. Na financování těchto činností se nemalou měrou podílel i sám závod podle vyhlášky č. 90/1972 Sb. Jednalo se o náklady na stravování, byty, kulturu nebo školství. Vyhlášky o FKSP se měnily v rytmu pětiletých plánů jako součást Kádrového, personálního a sociálního rozvoje a hospodářského plánu.<sup>171</sup> V průběhu 80. let 20. století se jednalo o vyhlášky č. 155/1975 Sb., č. 165/1980 Sb., č. 21/1986 Sb. a č. 210/1989 Sb. Fond mohli využívat zaměstnanci závodu, ale i interní vědeckí pracovníci, žáci odborných učilišť a důchodci.<sup>172</sup> Byl tvořen ze základního a doplňkového přidělu. Základní přiděl byl povinný a činil 1,6 % z ročního objemu mezd.<sup>173</sup> V roce 1980 tvořil základní přiděl na jednoho zaměstnance 240 korun. Během sedmé pětiletky započalo postupné uplatňování *Souboru opatření ke zdokonalení soustavy plánovitého řízení národního hospodářství* a tím stoupl přiděl v roce 1983 na 300 korun. Částka zůstala do konce sedmé pětiletky stejná a až s novým pětiletým

---

<sup>169</sup> Tamtéž, s. 915–916.

<sup>170</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>171</sup> PÍCHOVÁ, Marie a kol., *Fond kulturních a sociálních potřeb*, Praha 1982, s. 5–8.

<sup>172</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>173</sup> PÍCHOVÁ, Marie, *Co má vědět úsekový důvěrník o fondu kulturních a sociálních potřeb*, Praha 1987, s. 9–10.

plánem v roce 1985 se základní příjem zvedl na 600 korun ročně.<sup>174</sup> Doplnkový příděl se odvíjel od zisku podniku a produktivity práce.<sup>175</sup> V kaznějovském závodě se největší podíl fondu využíval na bezúročné půjčky určené pracovníkům na vybavení bytu či stavební úpravy domu. Dále byly používány na příspěvky na ošacení pracovníků vracejících se ze základní vojenské služby, na závodní rekreaci, odměny a dary zaměstnancům, dětské tábory nebo na sportovní aktivity. V průměru v 80. letech 20. století bylo ročně poskytnuto 10 půjček, výjimkou byl rok 1987, kdy se jejich počet vyšplhal na 22.<sup>176</sup>

### 4.3.2 Zdravotní péče

Sociální systém Československa se vyznačoval mimo jiné bezplatnou lékařskou péčí. V 80. letech 20. století se zlepšila celkově kvalita i úroveň technologického lékařského vybavení. Snížila se kojenecká úmrtnost a podařilo se potlačit infekční nemoci.<sup>177</sup> V rámci uplatňování nároku na bezplatnou lékařskou péči disponoval závod pro své zaměstnance ordinací obvodního a zubního lékaře i vlastním rehabilitačním střediskem. Lékaři zde však nepracovali na plný pracovní úvazek. Závodním lékařem byl MUDr. Václav Čech, který zde pracoval na tříčtvrtěční úvazek a závodní zubní lékařka na poloviční úvazek. Rehabilitační centrum nemělo žádné trvalé zaměstnance. Závodu se dlouhodobě nedařilo danou situaci zlepšit. Naproti tomu bylo celé rehabilitační středisko rekonstruováno, mimo jiné bylo vybaveno moderními rehabilitačními přístroji.<sup>178</sup>

Pravidelně byly prováděny povinné preventivní prohlídky podle věstníku ministerstva zdravotnictví z roku 1967, konkrétně částky 23–24. Zdravotní způsobilost pracovníků lékař posuzoval v souvislosti s konkrétním výkonem práce. Lékařské prohlídky byly rozděleny do čtyř skupin. Na riziková pracoviště, kde byla prohlídka prováděna každoročně, na vstupní prohlídky, kterými museli projít všichni nově přijatí zaměstnanci a poslední dvě skupiny se týkaly svářečů a řidičů, jejichž prohlídky musely být prováděny každé tři roky. Závod zahrnoval čtrnáct rizikových pracovišť, jejichž

---

<sup>174</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N1.

<sup>175</sup> PÍCHOVÁ, *Co má vědět*, s. 10.

<sup>176</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>177</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 927.

<sup>178</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

pracovníkům, kterých zde bylo 121, hrozilo zvýšené riziko poškození zdraví. Kvůli povaze zaměstnání závod vyplácel 420 zaměstnancům, včetně zmíněných 121, příplatek ke mzdě za zdraví škodlivé prostředí. V roce 1986 to vycházelo v průměru 1690 korun na osobu ročně. Mezi nejčastější nemoci z povolání patřily nemoci pohybového či oběhového ústrojí nebo nemoci dýchacích cest.<sup>179</sup>

### 4.3.3 Rekreace

ROH v Československu bylo největší jednotnou organizací pracujících, která se chtěla postarat o pracujícího člověka nejen během jeho pracovní doby, ale také během jeho volného času. Důraz byl kladen na využití volného času na rekreacích. Odborová rekreace měla sloužit k odpočinku pracujících formou pobytů ve zdravém prostředí.<sup>180</sup> Rozlišovaly se tři druhy rekreace, a to výběrová, závodní (podniková) a pionýrská. Podniková rekreace byla organizována na úrovni základní odborové organizace ROH, tedy odborových orgánů jednotlivých podniků, a rekreanti byli vybíráni pouze ze zaměstnanců závodu. Na výběrovou rekreaci byli účastníci vybíráni celorepublikově dle Směrnic předsednictva Ústřední rady odborů (ÚRO). Získat poukaz na výběrovou rekreaci se podařilo pouze malému procentu osob. Výběrová rekreace se lišila zejména geografickým umístěním zotavoven a kvalitou a cenou poskytovaných služeb. Kromě již zmíněných typů se rozvíjela i pionýrská rekreace, která byla určena pro děti členů ROH.<sup>181</sup> Odborová pionýrská rekreace byla určena pro děti od 7 do 14 let, které však nemusely být členy Pionýrské organizace Socialistického svazu mládeže (PO SSM). Většinou probíhala formou stanových táborů.<sup>182</sup> Závodní rekreace se zúčastnil zhruba každý čtvrtý zaměstnanec.<sup>183</sup> Vzhledem k faktu, že nebylo v silách podniků a závodů, aby se rekreace mohli zúčastnit všichni zaměstnanci, museli se zařídit jinak. V 70. a 80. letech 20. století se davově rozrůstala chatařská kultura, která kromě zmíněného reagovala na omezenou možnost cestování, špatné životní prostředí ve městech či na nemožnost realizování vlastního hospodářství v panelákové zástavbě.<sup>184</sup>

---

<sup>179</sup> Tamtéž.

<sup>180</sup> SEMÍNOVÁ, Hana, *Odborová rekreace v Československu*, Praha 1987, s. 6–16.

<sup>181</sup> JANKOVSKÝ, Milan, *Výběrová rekreace ROH. Instrukčně metodické pokyny pro odborové orgány a funkcionáře* Praha 1985, s. 6–7.

<sup>182</sup> SEMÍNOVÁ, s. 74.

<sup>183</sup> Tamtéž, s. 6.

<sup>184</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 926.

K rekreačním pobytům se využívaly objekty, jež podniky pořizovaly podle svých možností. Investice spojené s pořízením těchto objektů si musel každý závod hradit ze svých vlastních prostředků a příspěvků do podnikového fondu od pracujících, což bylo stanoveno ve vyhlášce č. 122/1960 Sb., o poskytování prostředků a o uhrazování nákladů na činnost základních organizací ROH v organizacích státního socialistického sektoru. Vyhláška dále upravovala problematiku úhrady rekreace. Podílet se na ní měl nejen závod, ale také základní organizace ROH a samotní účastníci.<sup>185</sup> Kaznějovský závod vlastnil od roku 1967 rekreační středisko Zelená Lhota.<sup>186</sup> V roce 1989 proběhlo celkové zrenovování jeho interiéru.<sup>187</sup> V rámci podniku Lachema probíhala výměnná rekreace se závodem Bohumín, které vlastnilo rekreační středisko v Dolní Lomné v Beskydech. Dalšími objekty, které mohli zaměstnanci využívat, byla zařízení v Rádlu u Liberce, u přehrady Vranov a od roku 1985 se mohli rekreovat i v zařízení ve Špindlerově Mlýně. Do střediska Zelená Lhota mohli jezdit zaměstnanci závodu, podniku, ale i bývalí zaměstnanci v důchodu. Zelená Lhota sloužila i jako místo setkávání během roku, pořádaly se zde společenské akce, porady nebo semináře.<sup>188</sup> Přednostně byly udělovány poukazy na rekreaci v době prázdnin rodinám s dětmi školou povinnými, což bylo zakotveno v kolektivní smlouvě. Dalšími přednostními právy disponovali pracovníci z rizikových pracovišť, vítězové socialistických soutěží, členové brigád socialistické práce (BSP) a zlepšovatelé, dlouholetí straničtí funkcionáři státních a ostatních organizací a vyznamenaní pracovníci ROH, ale pouze tehdy, pokud nebyly na rekreaci rok předešlý.<sup>189</sup> Ačkoliv jich nebylo mnoho, i kaznějovskému závodu byly Krajským střediskem rekreační péče přiděleny poukazy na výběrové rekreace. Nejvíce poukazů na zahraniční rekreaci do kempu *Margita Ilona* v Bulharsku bylo přiděleno v roce 1988, a to dvanáct. Ubytování zde bylo zajištěno v přívěsech.<sup>190</sup> Přednostní právo na poukazy na výběrovou rekreaci měli pracovníci z rizikových pracovišť. Byl kladen důraz, aby v počtu přidělených poukazů dominovali osoby manuálně pracující, pracovníci vyznamenaní a

---

<sup>185</sup> VEVERKOVÁ, Hana, *Závodní rekreace ROH*, Praha 1964, s. 7.

<sup>186</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

<sup>187</sup> Tamtéž, karton N17.

<sup>188</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>189</sup> Tamtéž, karton N12.

<sup>190</sup> Tamtéž, karton N19.

vítězové socialistických soutěží. Nikdy se nemohlo dostat na všechny zaměstnance, v průměru se během roku rekreovalo 50 % z nich.<sup>191</sup>

Závod nevlastnil žádný pionýrský tábor, ale měl uzavřenou patronátní smlouvu s Pionýrskou organizací při Základní škole Kaznějov. Děti zaměstnanců závodu jezdily do tábora na Manětínském potoce. Každoročně závod pořádal pobyt v Zelené Lhotě o jarních prázdninách, čímž rodičům zajistil volnočasové aktivity dětí ve dnech volna. Kromě místa konání a objektů byl zajišťován i personál z řad zaměstnanců, autobus na přepravu dětí i nákladní auta na stavbu tábora. Od roku 1974 probíhaly zahraniční dětské rekreace v rámci družebních styků s *Chrompikem* v Pěrvouralsku v pionýrských táborech Pavlíka Morozova.<sup>192</sup> V 80. letech 20. století se zúčastnilo 20 dětí zaměstnanců závodu.<sup>193</sup>

#### 4.3.4 Bytová politika

Důležité místo v sociální politice hrála bytová výstavba, která byla spojená s rozmachem stavby panelových domů, díky čemuž bylo možné rychlé a účinné budování nových bytů. Mezi léty 1981 a 1989 bylo postaveno v Československu 819 tisíc bytů.<sup>194</sup> Koncem 80. let 20. století se snižoval počet nově vzniklých státních bytů, naopak se zvyšoval podíl družstevní a podnikové výstavby. Náklady na bydlení v těchto bytech byly vyšší než ve státních, ale vzhledem k jejich nedostatku se i tak rychle zaplňovaly.<sup>195</sup> Podniky jejich stavbou řešily problémy s nedostatkem pracovních sil. Doufaly, že tak nalákají nové uchazeče o místo.<sup>196</sup>

Bytová otázka patřila k hlavnímu sociálnímu problému, který závod byl nucen dlouhodobě řešit. Na počátku 80. let 20. století disponoval závod sto padesáti bytovými jednotkami, z nichž osmnáct měl ve vlastnictví, ale potřeba jich bylo mnohem více. Jak byla situace s počtem bytů problematická, ukazují čísla z roku 1981, kdy závod

---

<sup>191</sup> Tamtéž, karton N27.

<sup>192</sup> Pavlík Morozov byl dvanáctiletý pionýr, oslavovaný hrdina a mučedník Sovětského svazu. Udal členy své kulacké rodiny, kteří byli zatčeni. Za což byl zavražděn. Zdroj: PETRUSEK, Miloslav, *Nanebevzetí Pavlíka Morozova aneb Jak se konstruuje mučedník v totalitním režimu*. In: Historická sociologie [?], 2010, 1. s. 119–124.

<sup>193</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, kartony N14; N19.

<sup>194</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 924.

<sup>195</sup> KALINOVÁ, s. 62–63.

<sup>196</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

evidoval sedmdesát pět žádostí o byt, ale mohl vyhovět pouze čtyřem. Nejen potíže se zajištěním bydlení stávajícím pracovníkům stály za nově realizovanou výstavbou šedesáti bytů v roce 1980, ale hlavní motivací byla nutnost přilákat nové pracovní síly do závodu. Tři roky probíhající výstavba se neobešla bez problémů se včasným zajištěním technického materiálu. Ihned po ukončení výstavby v roce 1983 bylo přiděleno padesát dva bytů a dalších pět pak v příštím roce.<sup>197</sup> Kromě nové výstavby proběhla v roce 1985 rekonstrukce starších bytů v tzv. Parlamentu. Bytové jednotky získaly topení a do společných prostor byla vystavěna společná sušárna a prádelna.<sup>198</sup> Závod vlastnil také ubytovnu pro muže, jejíž velmi zchátralý stav donutil závod k její rekonstrukci. V objektu nacházeli přechodné bydliště zejména učni. Výhledově bylo počítáno s novou ubytovnou, jež v představách vedení vypadala jako lepší hotel. Na konci 80. let 20. století získal závod k dispozici ještě dalších dvacet bytů v nedaleké Horní Bříze. Každý zaměstnanec, který požádal o byt, byl zařazen do pořadníku, v rámci kterého probíhalo upřednostňování kádrových pracovníků, mladých manželů, pracovníků s více dětmi či lidí, kteří se ocitli v naléhavé nouzi.<sup>199</sup>

#### 4.3.5 Stravování

Stravování bylo nedílnou součástí sociálního systému Československa. Stát předpokládal, že úroveň péče o pracující má bezprostřední vliv na produktivitu práce a odvedený výkon pracovníka přímo závisel na správné stravě, kterou měl zabezpečit závod. Prostředkem k zajištění této potřeby byly závodní jídelny. Povinnost jejího zřízení plynula z nařízení vlády č. 25/1974 Sb. Pokud nebylo možné vybudovat vlastní jídelnu, mohl závod využít nabídky jídel z jiného provozu.<sup>200</sup> V kaznějovském závodě fungovala pro potřeby pracujících velká závodní jídelna. Na základě usnesení vlády zaměstnanci jídelny zajišťovali jídlo i pro odpolední a víkendové směny. Samotná jídelna prošla během 80. let 20. století několikrát rekonstrukcí. Před sestavováním ročního hospodářského plánu závod prováděl analýzu stavu stravování a nedostatky zohlednil v plánu. Podle vyhlášky musel závod neustále zlepšovat kvalitu jídel a možnosti jejich výběru, zvyšovat kulturu stolování a rozvíjet technickou základnu pro přípravu jídel. Kromě zajištění stability pracovního výkonu teplé stravování

---

<sup>197</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>198</sup> Tamtéž, karton N14.

<sup>199</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>200</sup> KREJČA, Vlastimil, *Všeobecné zásady*. In: Kašpar, Jiří (ed.), *Závodní stravování*, Praha 1981, s. 17–24.

na pracovišti snižovalo podíl času stráveného v kuchyni na přípravu oběda, což zvětšovalo prostor pro volný čas pracovníků. Délka přestávky na oběd byla určena po dohodě závodu s ROH, s tím, že čas přestávek delších než 15 minut se musel napracovat. Závodní stravování nebylo výdělečnou činností, pokud vznikl jídelně zisk, převedla jej ve prospěch FKSP. Materiální náklady hradil závod sám a pořizovací hodnotu surovin stravníci. Cena za oběd v jídelně byla od roku 1980 do roku 1983 4 koruny (Kčs) a od roku 1984 4,50. Zaměstnanci z jiných organizací odebírající jídlo ze závodu platili 8 korun. V 80. letech 20. století se v jídelně stravovalo v průměru 50 % zaměstnanců. Závod se snažil zvýšenou kvalitou jídel a rozšířenou možností výběru přilákat větší množství stravníků, což se do konce roku 1989 nepodařilo.<sup>201</sup>

#### 4.4 Patronátní smlouvy

Patronátní smlouva byla oboustranný závazek mezi průmyslovým závodem, zastoupeným správou závodu a závodním výborem odborové organizace, a jinou organizací. Průmyslový závod se zavazoval pomoci organizaci, nad kterou držel patronát, a organizace se zavazovala vytvořit pro činnost závodu vhodné podmínky. Patronátní smlouvy byly uzavírány zejména se zemědělskými statky nebo jednotnými zemědělskými družstvy na pomoc se sklizní.<sup>202</sup> XVI. sjezd KSČ zdůraznil výchovu mládeže jako jeden z rozhodujících úkolů pro vybudování rozvinuté socialistické společnosti a výchovy socialistického člověka. Z tohoto důvodu byly patronátní smlouvy uzavírány i s organizacemi pracujícími s dětmi a mládeží, kde pomáhaly zajišťovat materiální, odbornou, ale i personální pomoc.<sup>203</sup>

##### 4.4.1 Patronátní smlouvy s organizacemi pracujícími s dětmi a mládeží

Vůbec první patronátní smlouvu měl závod uzavřenou se Základní školou v Kaznějově v roce 1970. Jejím cílem bylo zvýšení zájmu dětí o budoucí práci v závodě skrze besedy pracovníků a pořádání školních exkurzí v závodě. Do prostor základní školy byly nainstalovány panely s propagací závodu a pracovních příležitostí v něm. V rámci smlouvy každoročně závod uvolňoval instruktory na školní lyžařské výcviky z řad

---

<sup>201</sup> *Zásady dalšího rozvoje závodního stravování. Příloha k usnesení vlády ČSSR č. 297/1973.* In: JEŘÁBEK, František, CIMBÁLÍK, František (ed.), Sborník ke kádrové a personální práci ve státní a hospodářské správě ČSSR, Praha 1980, s. 151–154; SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>202</sup> DRAŽIL, Miroslav, *Patronátní pomoc v zemědělství*, Praha 1955, s. 10.

<sup>203</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

zaměstnanců.<sup>204</sup> V roce 1973 závod uzavřel smlouvu s Pionýrskou organizací SSM Kaznějov. Patronát závodu měl zpočátku zejména zajistit pomoc při budování pionýrské klubovny. V dalších letech umožňoval závod pionýrům rozmnožování materiálů pro propagaci jejich činností a materiálně zajišťoval pionýrské akce. Každoročně organizoval výpomoc při stavbě letního tábora a z řad zaměstnanců byli uvolňováni z práce vedoucí jednotlivých oddílů. Na oplátku pionýři nacvičovali vystoupení na schůze ROH a setkání bývalých pracovníků v závodě.<sup>205</sup> V roce 1977 poskytl závod pomoc při výstavbě Mateřské školy v Plasích, na základě nově uzavřené smlouvy. Škola se revanšovala v roce 1980, kdy závod nezvládl zajistit umístění všech dětí pracovníků závodu do vlastní mateřské školy, a poskytla prostor pro patnáct dětí. V Plasích měl závod patronát nad místním gymnáziem od roku 1980, kterému umožňoval praktickou výuku studentů v laboratořích učňovského střediska v závodě. Od roku 1982 udržoval styky s Domem pionýrů a mládeže, kde se závod podílel na vybudování stanice mladých chemiků, pro kterou uvolnil své zaměstnance.<sup>206</sup>

#### 4.4.2 Ostatní patronátní smlouvy

Na pomoc zemědělství byla udržována od roku 1972 patronátní smlouva se Statkem Uněšov, která zahrnovala spolupráci při sezonních pracích, na které závod půjčoval technické vybavení pro sklizeň slámy a vytvářel brigády na sklizeň brambor. Smlouva byla v roce 1985 obnovena do konce osmé pětiletky. Pro rozvoj volného času a upevnění zdraví pracovníků měl závod uzavřenou smlouvu s Tělovýchovnou jednotou Lachema, která půjčovala pracovním kolektivům ze závodu sportovní náčiní pro pořádání sportovních akcí. Patronát držel závod i nad Místním národním výborem, kterému poskytoval na veřejné politické akce závodní zařízení a podílel na zajištění politických a společenských akcí ve městě. Mimo jiné závodní klub ROH pořádal kurz tance a společenského chování pro mládež a zajišťoval pro potřeby základní školy kino závodního klubu pro promítání filmů.<sup>207</sup> Klub také vypomáhal národnímu výboru s obměnou propagačních materiálů ve městě, například na 1. máj, 70. výročí VŘSR nebo 40. výročí vítězného února. Největší akcí, kterou pomáhal organizovat v 80. letech 20. století, byly oslavy 40. výročí osvobození v roce 1985. Klub zajišťoval výrobu poutačů a nástěnek a vytvořil alegorický vůz do průvodu. Byla uspořádána

---

<sup>204</sup> Tamtéž.

<sup>205</sup> Tamtéž, karton N14.

<sup>206</sup> Tamtéž, karton N9.

<sup>207</sup> Tamtéž, karton N19.



výstava *Naši osvoboditelé v Kaznějově* a vybudována galerie nejlepších pracovníků, kteří dosáhli největších vyznamenání v socialistických soutěžích. Po Kaznějově bylo umístěno několik panelů s hesly k výročí, jako například *Ať žije slavná sovětská armáda – náš osvoboditel* či *Poctivá práce a tvůrčí činy – nejlepší dar republiky k 40. výročí jejího osvobození!*.<sup>208</sup>

Družební smlouvu měl závod uzavřenou s podnikem *Chrompik* v Pěrvouralsku, ve Sverdlovské oblasti Sovětského svazu. V rámci socialistické spolupráce měl Západočeský kraj uzavřené smlouvy se Sverdlovskou oblastí od roku 1966 a v rámci těchto styků byla podepsána i dohoda mezi Chrompikem a Kaznějovem v roce 1971. Jejím cílem bylo rozvíjení spolupráce při řešení technologických problémů. V roce 1979 obdržel závod krajskými a ústředními politickými orgány souhlas k výměně a předávání pracovníků, na jehož základě byla domluvena nová forma spolupráce založená na výměně zaměstnanců pod heslem *Od stroje ke stroji*. Šlo o kooperaci výroby mezi oběma podniky založené na pravidelném vyměňování informací. Výměna se týkala většinou 3–5 členných skupin, které se v pravidelných intervalech navštěvovaly. Od roku 1980 přijelo do kaznějovského závodu 28 pracovníků z Chrompiku a z Kaznějova odjelo 23 lidí. V roce 1982 závod obdržel rudý prapor a závodní standartu Chrompiku, o jejíž získání soutěžily jednotlivé výrobní v rámci socialistických soutěží. Závazky byly měněny podle potřeb a požadavků závodu. V rámci socialistické soutěže o titul kolektiv sovětsko-československého přátelství mělo 7 kolektivů uzavřenou družbu s kolektivem Chrompiku a vzájemně si vyměňovaly socialistické závazky.<sup>209</sup>

#### 4.5 Rozvoj iniciativy pracujících

Pracovní iniciativa byla založena na dobrovolném rozhodnutí plnit úkoly nad rámec běžných pracovních povinností. Vyznačovala se vyšším pracovním tempem, které se mělo pozitivně odrážet v pracovním výkonu. Sloužila v ideologickém kontextu k plnění budovatelských plánů komunistické strany již od roku 1948.<sup>210</sup> Na XVI. sjezdu KSČ bylo rozhodnuto, že je nutné propojovat pracovní iniciativu s plánem tak, aby

---

<sup>208</sup> Tamtéž, karton N14.

<sup>209</sup> Tamtéž, kartony N14; N19.

<sup>210</sup> CHÝLE, Bohuslav, KRUMPL, Josef, *Pro rozvoj internacionálního socialistického soutěžení*, Praha 1981, s. 16; *Iniciativa pracovní*. In: Sociologická encyklopedie [online], [cit. 2018–03–17]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa\\_pracovn%C3%AD](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa_pracovn%C3%AD).

závazky pomáhaly zajišťovat plnění jednotlivých úkolů plánu.<sup>211</sup> Kolektivy často uplatňovaly sovětské pracovní metody a postupy. V kaznějovském závodě kolektivy uplatňovaly metodu A. D. Basova *Pracovat produktivně bez úrazů a havárií*, která měla vést k lepší bezpečnosti práce a snížení míry úrazovosti. V 50. letech 20. století se v rámci iniciativy pracujících prosadilo stachanovské hnutí, následované hnutím zlepšovatelů a vynálezců, socialistickými soutěžemi či brigádami socialistické práce.<sup>212</sup> Nejsledovanější formou byly individuální, kolektivní, krátkodobé a dlouhodobé závazky. Socialistické soutěžení se zaměřovalo na tři základní jevy – ekonomický, sociálně-politický a výchovný. Soutěže měly v ideálním případě přinášet zvýšení kvality a efektivnosti výroby, zlepšení vztahů na pracovišti, zvyšování kvalifikace pracujících a rozvoj socialistické společnosti.<sup>213</sup> V rámci RVHP se prosazovalo mezinárodní uzavírání závazků s cílem plnění hospodářských smluv uzavřených s ostatními členskými zeměmi.<sup>214</sup>

Rozvoj pracovní iniciativy patřil mezi úkoly závodního ROH a úseku hospodářského plánování. Každoročně odboráři vypsali na počátku roku tematické úkoly v rámci zlepšovatele a vynálezce hnutí, které měli zaměstnanci vyřešit. Většinou se jednalo o zefektivnění pracovního procesu konkrétní výroby.<sup>215</sup> Hnutí vynálezců a zlepšovatelů patřilo k základním formám iniciativy pracujících. Podnikům mělo sloužit k celkové úspoře nákladů, pracovních sil i materiálu. Zasláné návrhy byly přezkoumány komisí a úspěšný navrhovatel byl odměněn.<sup>216</sup> V 80. letech 20. století se závod potýkal s trvajícím poklesem podaných zlepšovacích návrhů. Aby závod motivoval vedoucí pracovníky, rozhodl, že vedoucí, jejichž útvar nebude mít poslané ani jedno řešení, budou muset zaplatit penále. V závodě byly plněny individuální i kolektivní závazky. Probíhaly soutěže o nejlepší BSP a o nejlepší pomocný a zabezpečovací útvar. V rámci Saratovského hnutí<sup>217</sup> soutěžily kolektivy o zlepšování

<sup>211</sup> CHÝLE, Bohuslav, CHARVÁT, Jiří, *Sdružené socialistické závazky*, Praha 1982, s. 11.

<sup>212</sup> CHÝLE, KRUMPL, *Pro rozvoj*, s. 16; *Iniciativa pracovní*. In: Sociologická encyklopedie [online], [cit. 2018–03–17]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa\\_pracovn%C3%AD](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa_pracovn%C3%AD).

<sup>213</sup> CHÝLE, CHARVÁT, *Sdružené závazky*, s. 7.

<sup>214</sup> CHÝLE, KRUMPL, *Pro rozvoj*, s. 29.

<sup>215</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>216</sup> BERAN, Petr, *Hnutí vynálezců a zlepšovatelů v Sokolovském revíru v letech 1946–1957*. In: OTTOMANSKÁ, Helena (ed.), III. sborník studií a materiálů z dějin iniciativy pracujících, Praha 1980, s. 103–104.

<sup>217</sup> Saratovské hnutí se zaměřovalo na zlepšování kvality výrobků, prostřednictvím dělnických pracovních kolektivů. Zdroj: METZKER, H., WERTHT, G., *Das Saratower System der fehlerfreien Arbeit - eine Quelle*

jakosti potravinářských výrobků. Jejich práce byla zaměřena na sledování produktů v obalových jednotkách s ohledem na kontaminaci výrobku mechanickými nečistotami. Všechny výrobní útvary stále soutěžily o standartu ředitele závodu. Individuální závazky byly plněny v soutěžích mistrů, pracovníků do 30 let či řidičů dopravních oddělení. Vyhlášována byla rovněž soutěž o nejlepší nástěnku.<sup>218</sup> Socialistické závazky byly obvykle uzavírány na počest důležitých výročí a událostí. Tradičně se jednalo o tzv. vítězný únor nebo o osvobození Rudou armádou. Každoročně závazky sloužily k jakési oslavě sjezdů KSČ. Důkazem horlivosti a produktivity pracovníků bylo rozšiřování stávajících závazků v průběhu roku. Důležité místo v pracovní iniciativě zaujímal komplexní racionalizační brigáda (KRB). Jednalo se o pracovní kolektiv složený z odborníků ze všech oddělení spojených kvůli splnění určitého složitého racionalizačního úkolu ve vymezeném čase. KRB byla v závodě vytvořena v průběhu 80. let 20. století například na rekonstrukci výroby Vitacitu nebo na vyřešení výroby Durvitu pro tvrzení skel. Podniky a závody často tvořily mezipodnikové KRB. Kaznějovský závod byl členem KRB s *Výrobním závodem Mikulov* s cílem získat surovinu pro výrobu kyseliny vinné.<sup>219</sup>

---

*der Steigerung von Qualität und Effektivität in der Ingenieurvermessung*. In: *Vermessungstechnik*. Technisch-wissenschaftliche Zeitschrift für das Vermessungs- und Kartenwesen 27, 1979, 2, s. 79.

<sup>218</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, kartony N1; N19.

<sup>219</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, kardon N19.

## 5 Výrobní činnost

Počátek 80. let 20. století byl významně ovlivněn celkovým zpomalením tempa výroby během šesté pětiletky, způsobeného nedostatečným zásobováním surovinami z dovozu a zastaralými technologiemi. Tento negativní trend výroby pokračoval i v sedmé (1981–1985) a osmé pětiletce (1986–1990). Ačkoliv se závod snažil danou situaci zvrátit, neměl k tomu dostatek prostředků. Celá výroba se potýkala s nedostatečným technologickým vybavením, které mnohdy bylo v havarijním stavu, nedostatečným zásobováním surovinami, trvalým nedostatkem pracovních sil i kritickým stavem objektů, ve kterých sídlila. Vzhledem k této zaostalosti provozu není divu, že o výrobky závodu nebyl zájem. Ekonomickou bilanci se závod pokusil zlepšit zaváděním nových výrobků, které ne vždy proběhlo úspěšně.<sup>220</sup> Produkce jednotlivých výrobků byla řízena technickohospodářskými normami, které každý rok procházely podrobným prověřením příslušnými technologiemi s cílem dosáhnout co největších úspor. Každoročně byly desítky z nich přetransformovány či modernizovány. Mělo to vést k vyšší efektivnosti výroby. Modernizací procházely v průběhu každého roku také jednotlivé provozy při tzv. zarážkách. Jejich realizace sice zastavila danou výrobní linku i na několik měsíců, ale přispívaly ke zlepšení provozu linky či odvracely její úplný kolaps.<sup>221</sup>

### 5.1 Faktory ovlivňující výrobu

Výroba chemických látek nebyla samostatným procesem a neobešla se bez kooperace s dalšími úseky závodu. Nejvíce ji ovlivňovalo oddělení výzkumu a vývoje, bez kterého by v závodu nemohlo docházet k potřebným inovacím produktů. Dalším důležitým faktorem pro zajištění plynulého provozu bylo správné fungování vodního a energetického hospodářství, které i přes veškerou snahu vzhledem ke stavu zařízení nefungovalo vždy tak, jak mělo. Pro opravy technického zařízení a rekonstrukce budov sloužil závodní útvar hlavního mechanika. Výrobní činnost však podléhala i vlivům, které nebylo v silách závodu rychle a účinně řešit. Patřily mezi ně technický stav budov, nedostatečné zásobení surovinami, malá kapacita skladových prostor či logisticky špatně vyřešená vnitrozávodní přeprava. Plynulost výroby ovlivňovaly také nehody a havárie, kterým se závod v průběhu 80. let 20. století nevyhнул.<sup>222</sup>

---

<sup>220</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>221</sup> Tamtéž, kartony N17; N19.

<sup>222</sup> Tamtéž, karton N19.

### 5.1.1 Technický stav budov

Potíže výrobním oddělením činil velmi špatný až havarijní technický stav některých objektů. Největší potíže činily budovy citrokvašení, kotelny, starého kvašení a výrobní kamence hlinitého. Špatný stav negativně ovlivňoval plynulý provoz výrobních linek. Problémy zde způsobovaly podlahy, okna, nosné sloupy budov a střešní krytina. Zejména střechy potřebovaly opravit v celém areálu závodu, nejkritičtější byl jejich stav ve výrobní kamence hlinitého a ve skladovacích prostorách i manipulačních halách, kde zatékalo do uskladněných surovin. Závod zaměstnával pouze jednoho pokrývače a dva tesaře. Což bylo vzhledem k velkému množství oprav a celkových rekonstrukcí zoufale málo. Na časově náročné činnosti si závod proto najímal externí firmy. Ačkoliv závod vynakládal miliony korun ročně na opravy, nebylo to zdaleka dostačující. K první větší částečné opravě střechy starého kvašení došlo v roce 1986. Oprava ale nijak výrazně kritický stav střechy nevyřešila, pouze oddálila hrozící havárii. Další velký problém činil katastrofální stav budovy kamence chromito-draselného, kde nešlo provést rekonstrukci střechy vzhledem k celkově špatné konstrukci nosných trámů. Kromě špatné střechy zde docházelo k propouštění kyselých odpadů do odpadních vod kvůli neutěšenému stavu podlah. Vedení závodu si uvědomovalo, že stav většiny výroben byl kritický, ale nemělo dostatek prostředků na zvrácení situace.<sup>223</sup>

### 5.1.2 Vývoj skladového hospodářství a surovinových zásob

Celá 80. léta 20. století provázely závod komplikace v podobě nedostatečného a nesouvislého zabezpečení surovin. Pracovníci závodu museli často řešit nesplněnou dodávku od tuzemských i zahraničních dodavatelů. Situace se v průběhu let nijak nezlepšovala, naopak, v osmé pětiletce (1986–1990) byly potíže nejen se zajištěním surovin na samotnou chemickou výrobu, ale i na obalový a pomocný technický materiál. Situaci zhoršovaly také časté odstávky v přepravě ze strany Československých státních drah (ČSD), které bránily dodávkám surovin do závodu. Kromě potíží se zajišťováním surovin měl závod velké problémy se sháněním náhradních dílů, kterých se nedostávalo zejména pro čerpadla a kotle, jež zaměstnanci nemohli vhodně opravovat, a kvůli kterým stála nejednou výroba. Nebylo výjimkou, že nemohla proběhnout plánovaná rekonstrukce či generální oprava, protože závod čekal na dodání tvarovek, potrubí či cementu.<sup>224</sup> V roce 1989 byl závod nucen jednat

---

<sup>223</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>224</sup> Tamtéž.

s Chemapolem a žádat o potřebné náhradní díly, jejichž nedodání mohlo způsobit až zastavení některých výrob.<sup>225</sup>

V první polovině 80. let 20. století byly zaznamenány problémy s dodávkami zejména kobaltu, niklu a vinného kamene z dovozu, které musel závod řešit zápůjčkami z jiných podniků. V roce 1984 závod složitě zabezpečoval kromě zmíněných surovin oxid nikelnatý, kvůli výpadku dovozu z Kuby. Od roku 1985 začaly velké potíže s plynulým zásobováním surovinami i ostatním materiálem, zejména se zabezpečením obalového materiálu, konkrétně kartonů, pytlů na kyselinu citronovou a soudků na leptací lázeň. V roce 1986 situaci komplikovaly nepravidelné dodávky surovin do závodu a časté zakazy přepravy ČSD. Suroviny musely být dopravovány do závodu vlastními nákladními vozy, což se negativně projevilo ve spotřebě pohonných hmot. U dovozových surovin byly problémy s včasným uvolňováním devizových prostředků. Závodu chyběly v druhé polovině 80. let veškeré obalové materiály. Dodavatelé obalového materiálu měli sami problém s jeho výrobou, neboť ani jim se nedostávalo potřebných surovin. Aby kaznějovský závod mohl výrobky vyvážet do zahraničí, iniciovali pracovníci dovoz obalů suroviny přes *Chemapol Praha* z Německé demokratické republiky (NDR). Dovoz byl však povolen pouze jednorázově. V roce 1987 neměl závod o potíže s dodávkami surovin opět nouzi. Na denním pořádku bylo řešení nedostatečného zásobování obaly, hutním materiálem nebo kvalitním cukrem pro výrobu Vitacitu. Projevovaly se zakazy přepravy a u tuzemských dodavatelů potíže s dodávkou kapalných substrátů. V roce 1988 došlo k nepatrnému zlepšení situace, suroviny závod obdržel, avšak jejich dodávky byly velmi nerovnoměrné, tudíž závod nemohl zajistit plynulou výrobu. Individuálním nákupem z dovozu se musely řešit potíže s jinak běžně dostupnými surovinami v tuzemsku, a to cukrem a peroxidem vodíku. Chyběl i pomocný materiál jako plst', silné plechy, rezivo či technologické sklo, které dodavatel přednostně posílal do Sovětského svazu.<sup>226</sup> Složitou situací v roce 1989 pro závod byla neúplná dodávka vinného kamene, který italský dodavatel více než polovinu roku vůbec neposílal.<sup>227</sup>

---

<sup>225</sup> Tamtéž, karton N27.

<sup>226</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>227</sup> Tamtéž, karton N27.

Paradoxem bylo, že na jedné straně závodu suroviny chyběly a na druhé přebývaly. V první polovině 80. let 20. století vyvrcholily potíže s kvalitou a vhodným obalovým materiálem, které podnítily nezájem o kaznějovské komodity. To znamenalo nepravdělnou expedici výrobků a způsobovalo jejich hromadění ve skladech při jejich nedostatečné kapacitě. Výsledkem byly přeplněné sklady i manipulační prostory. Zvláště tíživá byla nedostatečná kapacita skladovacích zásobníků na tekuté substráty, jako kyseliny, louhy či topný olej. V roce 1981 neumožňovala malá kapacita některých zásobníků vyčerpání celých velkoobjemových cisteren dovážených do závodu. Zbylá tekutina zůstávala v cisternách stát na závodní vlečce jako nevyužitý zásobník. Závod za překročení lhůty určené k přečerpání musel platit dodavatelům nemalé penále.<sup>228</sup> Přes snahu zásoby prodávat se stav skladů neustále zhoršoval, což způsobovalo výpadky ve výrobě, jelikož pracoviště neměla kam ukládat právě vyrobené produkty. V roce 1985 byla dostavěna manipulační hala druhotných surovin s cílem ulevit závodu od problému a vznikl plán na výstavbu úložiště kapalných surovin. Jelikož byla realizace neustále odsouvána, tak k ní během druhé poloviny 80. let nedošlo. Úkolem osmé pětiletky (1986–1990) bylo zvrátit nepříznivý vývoj a snižovat zásoby nepohyblivých komodit. Každý rok proběhly nabídkové akce těchto surovin, které nebyly nikterak úspěšné, a na likvidaci nevhodných produktů neměl závod dostatečné finanční prostředky.<sup>229</sup>

Tíživým problémem závodu bylo uskladnění vyčerpané leptací lázně pro měď, která se vracela od odběratelů. Původní návrh z roku 1980 vytvořit z leptací lázně oxid měďnatý, se setkal s mnoha technickými problémy a nemohl být zaveden do provozu. Náhradním řešením byla výroba kapalného hnojiva s obsahem mědi, která se však pro nezájem odběratelů neujala. Protože pracovníci výzkumu a vývoje nenašli vhodný způsob úpravy lázně, hromadila se jim na skládkách závodu v polyethylenových soudcích, čímž docházelo k porušování předpisů o ochraně životního prostředí. Navíc závod platil nemalé částky za obalový materiál. V polovině 80. let si vedení závodu uvědomovalo, že pokud nenastane změna, může dojít k ekologické katastrofě. Reálně hrozilo popraskání obalů a proniknutí lázně do odpadních vod. V roce 1987 vzhledem k nulovým nápadům na vyřešení situace začali pracovníci výzkumu a vývoje opětovně

---

<sup>228</sup> V roce 1981 činilo penále 19164 Kčs.

<sup>229</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

zkoumat možnost zpracování vyčerpané leptací lázně na oxid měďnatý. Jejich snaha však nikam nevedla. Jako naděje pro její likvidaci se jevil odprodej ke zpracování mimo závod. I k této naději se závod upínal zbytečně.<sup>230</sup> Až v roce 1989 probíhalo v provozních podmínkách zpracování vyčerpané leptací lázně na novou lázeň na leptání mědi pod názvem *LECUP 120*. V závodě byly vyrobeny dvě tuny testovacího roztoku, jehož vzorky byly předány na testování do *Tesly Přelouč* ke zkouškám.<sup>231</sup>

Aby těch potíží nebylo v závodě málo, museli zaměstnanci řešit vzhledem k rozsáhlému areálu zajišťování vnitrozávodové přepravy surovin, což nebylo vždy snadné. Existovaly plány na zefektivnění přepravy, ale jejich realizace se nepovedla a z přepravy se stal stálý a neustále se prohlubující problém, který stál za nedostatečně plynulou výrobou a četnými pokutami. Nedostatek pracovních sil na závodní vlečce vedl k pravidelnému placení penále, neboť nestíhali včas vykládku a nakládku surovin, zejména uhlí. Zásadním problémem byl nedostatek provozuschopných dopravních prostředků, zaměstnancům chyběly vysokozdvizné vozíky, nakladače, autojeřáby či traktory.<sup>232</sup>

### 5.1.3 Energetické hospodářství

Splnění plánů výroby záviselo na fungování všech energetických zařízení. Jenže byla zastaralá a kvůli jejich častým poruchám docházelo k velkým prostojům ve výrobě páry a elektrické energie. Potřebná výměna především kotlů však znamenala omezení provozu linek, proto se zaměstnanci údržby snažili kotle držet v chodu častými opravami a jejich celkovou výměnu neustále odkládali. Velké stáří kotlů<sup>233</sup> způsobovalo jejich časté poruchy a nedostatečné množství náhradních dílů neumožňovalo poruchy rychle a účinně odstraňovat. Potíže prohluboval také nedostatek kvalifikované pracovní síly. Během sedmé pětiletky (1981–1985) závod plánoval výstavbu nové teplárny na uhlí, jejíž realizace se musela odložit kvůli velké finanční zátěži.<sup>234</sup> V polovině 80. let 20. století již technici pokládali stav některých čerpadel kotlů za havarijní, ale nastalá situace neměla východisko. Nedostatek surovin v Československu se projevil i zde, jelikož nová čerpadla se nedala sehnat na celém tuzemském trhu. Nejkritičtější situace

---

<sup>230</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>231</sup> Tamtéž, karton N27.

<sup>232</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>233</sup> Kotel označovaný K6 byl v provozu od roku 1958.

<sup>234</sup> V roce 1984 zredukoval závod náklady na výstavbu na necelé 4 miliony Kčs.



panovala v cechu II, kde se nacházela v havarijním stavu všechna pogumovaná čerpadla, která byla tak zastaralá, že je již žádný podnik nevyráběl. Neexistující náhradní díly nemohli zaměstnanci energetiky nahradit vzhledem k povaze provozu kterýmkoli jiným typem čerpadel. Zcela nevhodná se jevila dostupná nerezová a polypropylenová čerpadla. V roce 1987 zaměstnanci nahradili jeden z nefunkčních kotlů na uhlí moderním plynovým kotlem OKP 25. Problém s náhradními díly se vyskytl také u výrobních odparek Kestner a GiG v cechu I, jejichž častá poruchovost způsobovala výpadky ve výrobě kyseliny citronové. Kromě samotných zařízení se ve velice špatném technickém stavu nacházely elektrorozvody. Nejvážnější situace byla v silovém rozvodu uloženém v kanálu protínajícím celý závod. Izolační měření udávalo krajní hranici normou povolených hodnot. V havarijním stavu se také nacházely kabely v budově bývalého germania.<sup>235</sup>

#### 5.1.4 Vodní hospodářství

Vodní hospodářství sloužilo k zajištění pitné a užitkové vody v závodě. Jeho zaměstnanci měli za úkol také řešit snižování odpadních vod vypouštěných ze závodu. V prováděcích ročních plánech byl stanoven limit spotřeby obou typů vod. Na hospodaření s vodou docházela do závodu pravidelná kontrola dle § 4 odstavce 1. a 2. zákona č. 138/1973 Sb. *o vodách*.<sup>236</sup> Snaha zaměstnanců snížit množství vypouštěného odpadu měla své výsledky v roce 1983, kdy byl vyřešen a realizován způsob snížení množství kalů, které byly čerpány z biologické čističky odpadních vod do oprámů.<sup>237</sup> Objem dokázali snížit z 35 m<sup>3</sup> na 20 m<sup>3</sup> za den. Jelikož konečným produktem rozkladu organických látek anaerobní čistírny byl kvasný plyn s průměrným obsahem 66 % metanu, vedlo to pracovníky k nápadu realizovat využití kalové plynu k energetickým účelům. Podobně jako se zastaralými rozvody elektřiny se závod potýkal se špatným stavem rozvodů pitné vody. Kvůli čemuž docházelo k únikům vody a zbytečným výdajům závodu. V roce 1983 proto vedení závodu uzavřelo hospodářskou smlouvu s externími dodavateli, kteří měli zajistit opravy nejkritičtějších úseků rozvodů. Kromě špatných rozvodů se ve špatném stavu nacházela kanalizace v některých objektech, čímž docházelo k vyšší produkci odpadních vod. Z podobných důvodů jako v energetice, například kvůli nedostatku materiálu, nemohly být prováděny

---

<sup>235</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>236</sup> Tamtéž, karton N13.

<sup>237</sup> Oprám je zatopené místo po těžbě.

jejich komplexní opravy. Hlavním důvodem byl však nedostatek pracovní síly a vysoké náklady.<sup>238</sup> Úkolem osmé pětiletky (1986–1990) v oblasti vodního hospodářství bylo zahájení stavby výkonnější čističky odpadních vod, která se stala nezbytností pro rozvoj závodu z hlediska ochrany životního prostředí. Projektování čističky probíhalo za použití bioreaktorů z NDR. Jelikož závod platil velmi vysoké poplatky za znečišťování svého okolí, měla nová čistička napomoci jejich snížení. Termínem zahájení stavby vedení závodu určilo rok 1990 s předpokládaným ukončením v roce 1995. V dubnu 1989 získalo hospodářské povolení stavby a uzavřelo hospodářské smlouvy s dodavateli.<sup>239</sup>

### 5.1.5 Nehody většího rozsahu

Vzhledem k povaze výroby, kdy dochází k manipulaci s chemikáliemi, neměl závod nouzi o nehody, které na nějakou dobu vyřadily zasažené linky z provozu. V 80. letech 20. století došlo k několika větším nehodám. Největší nehoda, při které hrozila ekologická katastrofa, se stala 28. června 1989, kdy ze skladovací nádrže unikla leptací lázeň<sup>240</sup> do kaznějovského potoka a následně do řeky Střely.<sup>241</sup> Další havárií byla technologická havárie ve výrobně monocitu, která se odehrála 19. února 1980 kvůli záměně louhu sodného s louhem draselným. Cisterna se zásadou měla chybně označení a v důsledku této lidské chyby došlo ke zničení celé technologické linky. Aby nedošlo k velkému narušení výroby tavicích solí a monocitu, byly veškeré roztoky, tj. 21,75 tuny, izolovány v nádržích. Celková škoda byla vyčíslena na 12 594 korun. V lednu 1981 došlo k požáru ve výrobně dusičnanu draselného při sušení ledku, které se zde provádělo na talířových sušičkách. Požár objevili zaměstnanci závodu, kteří jej neprodleně uhasili. Celková škoda na produktu činila 4545 korun. Všichni zúčastnění dostali za hasební akci finanční odměnu. Požár zapříčinil neschopnost plnění hospodářských smluv. Dalším problémem, který přivodil výpadek výroby, bylo zamrznutí a popraskání skleněných potrubních tras mezi 7. a 10. únorem 1986. K havarijní situaci došlo ve výrobně kyseliny citronové. Příčinou byly klimatické podmínky, mraz, který dosahoval  $-15^{\circ}\text{C}$  a nárazový vítr. Celkem došlo k popraskání 150 metrů potrubí, jehož opravení bylo vzhledem k potížím s náhradními díly pomalé.

---

<sup>238</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>239</sup> Tamtéž, kartony N19; N27.

<sup>240</sup> Leptací lázeň byla amoniakálním roztokem chloridu měďnatého.

<sup>241</sup> Více viz kapitola Ekologické problémy závodu.

V témže roce, konkrétně 2. října, došlo k provozní poruše v tavicích solích z důvodu zvýšeného množství arzenu ve výrobku oproti normě. V dodávce kyseliny fosforečné z n. p. Poštorná byl obsažen arsen. Z revizní zprávy vyplývá, že došlo k neplnění základních povinností při přejímce surovin podle organizačního řádu a příkazu ředitele závodu č. 5/1976. Na chybu přišly laborantky při následné kontrole kvality hotových výrobků. Hodnota pozastaveného nekvalitního zboží činila 239 290 korun. V důsledku vzniklé škody uložil odpovědným pracovníkům ředitel závodu František Vopravil pokutu ve výši 4544 korun.<sup>242</sup>

## 5.2 Intenzifikace a inovace výroby

Na konci šesté pětiletky, která probíhala mezi léty 1976–1980, opakovaně zaznívaly výzvy na mobilizaci rezerv a využívání zastaralého výrobního fondu. Na vyšší produkci výroby se měla podílet především nová komplexní socialistická racionalizace, kterou se v závodě zabývala zvláštní racionalizační komise. Racionalizace spočívala v intenzifikaci výroby a v aplikovaném výzkumu a inovacím ve výrobě. V kaznějovském závodě Julia Fučíka se intenzifikace a inovace týkala zejména tzv. setrvačného bloku, který představoval základní výroby závodu. Nejdůležitějším úkolem nutným pro zajištění kvality a s tím spojeného odbytu byla intenzifikace výroby kyseliny citronové a na ní návazných produktů.<sup>243</sup>

### 5.2.1 Cech I

Kaznějovský závod měl dvě oddělení výroby chemických látek, cech I a cech II. Do cechu I patřila nosná výroba podniku. Jednalo se o výrobky používané zejména v potravinářském průmyslu. Hlavními produkty byla kyselina citronová a biocit.<sup>244</sup> Kyselina citronová se vyráběla ve dvou objektech tzv. starého a nového kvašení. Výstavba budovy starého kvašení byla zahájena ve 20. letech 20. století a definitivně ukončena až v 50. letech. V 80. letech byla fyzicky zastaralá a dlouhodobě v ní klesala výtěžnost, která se pohybovala o 15 % níže v porovnání s novou kvasírnou, která byla v provozu od roku 1967. Cech I dále zahrnoval tzv. staré provozovny, ve kterých sídlily

---

<sup>242</sup> Tamtéž, karton N13.

<sup>243</sup> POPELKA, s. 123; SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>244</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

linky navazující na kyselinu citronovou. Konkrétně mononacit, tavicí soli, kyselina vinná a Vitacit.<sup>245</sup>

### 5.2.1.1 Kyselina citronová

V Kaznějově byla na výrobu kyseliny citronové používána biochemická technologie povrchovým kvašením, která využívala vlastnosti mikroorganismu, který byl schopen přeměnit hlavní složku kultivačního média, tj. sacharózu v melase, na kyselinu citronovou. Při výrobě v závodě využívali kmeny plísně *Aspergillus niger*. Ne každý kmen byl pro výrobu vhodný, neboť některé druhy plísně produkovaly i kyselinu šťavelovou či glukonovou, čímž klesaly výtěžky kyseliny citronové. Cílem výzkumu a vývoje závodu bylo vypěstovat takový kmen, aby vytvářel co nejmenší množství těchto kyselin. Použitelný kmen pro provoz musel vytvářet mycelium, tj. houbový porost. Kromě kmenu potřebovala výroba cukrovarskou melasu. Jejímú nákupu předcházely laboratorní testy a odzkoušené melasy byly přiváženy do Kaznějova v železničních kotlových vozech. Z melasy se vytvořil provozní substrát obsahující 13–17 % cukru a přidával se roztok žluté krevní soli, která regulovala růst plísně. Substrát se napouštěl do kvasných misek v kvasných komorách a poté byl naočkován sporami *Aspergillus niger*. Během procesu výroby, který trval 7–9 dní, se udržovala v komorách optimální teplota 32°. Izolace kyseliny z kvasných roztoků probíhala přes citronan vápenatý. Vznikala odpadní sádra, která se odvážela na závodní skládku. Získaný roztok se zahušťoval v odparkách. Krystalizační kaše se vypouštěla z krystalizační míchačky a vyloučený krystal se odděloval od matečných roztoků na odstředivkách. Získané zrno se rozpouštělo a roztok se zfiltraval kalolisem a nechal vykrytalizovat. Krystal se odstředil, vysušil a vznikla kyselina citronová potravinářské jakosti.<sup>246</sup> Jako originální československý postup byla technologie výroby kyseliny citronové předmětem nabídky licence. Jediným realizovaným projektem bylo dodání kompletního know-how pro kapacitu 1500 tun za rok v Giurgiu v Rumunsku. Součástí projektu byla komplexní technologická dokumentace v německém jazyce. Uveden do provozu proběhlo v roce 1974 a trvalo pouze několik měsíců.<sup>247</sup>

---

<sup>245</sup> Tamtéž, karton N17.

<sup>246</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 690–691.

<sup>247</sup> Tamtéž, s. 698; SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N14.

Snaha o intenzifikaci a optimalizaci, která byla vyhlášena stranou (KSČ) z důvodu rozhýbání stagnující ekonomiky, probíhala celá 80. léta 20. století. Výroba kyseliny citronové si sebou nesla dědictví 70. let, které jí degradovalo na výrobek neschopný konkurovat na trzích světové špičky. Aby mohli zaměstnanci výzkumu a vývoje zvýšit kvalitu produkované kyseliny, museli pracovat na vývoji její izolační technologie. Pro zefektivnění výroby bylo nutné zavést nové automatizační procesy. V rámci hledání nejlepších možných výsledků ve výrobě kyseliny citronové výzkumní pracovníci připravovali nové kmeny houby *Aspergillus niger*, zpracovávali melasové substráty a hledali nejvyšší čistotu citranu vápenatého.<sup>248</sup>

Základním článkem celého výrobního procesu byla prvovýroba v kvasných roztocích. Tento proces byl citlivý na krátkodobé změny vnitřních nebo vnějších podmínek a jednalo se proto o proces mimořádně náročný. Do konečného výsledku se různou měrou promítaly takové vlivy, jako například dodávky energií, kvalita surovin a úroveň řízení výroby nebo stav strojního zařízení a jeho technická úroveň. Základní podmínkou však bylo zvládnutí samotného kvasného procesu. Právě proto na výzkumu nových kmenů houby *Aspergillus niger* skupina výzkumu a vývoje strávila nejvíce času. Důležité bylo, aby skupina neustále a s předstihem připravovala nové kmeny, schopné nahradit stávající provozní kmen, pokud by to technologické podmínky a kvalita surovin vyžadovaly. Nejlepší izoláty, které prošly sítím laboratorních a poloprovozních testů, se dostaly až do provozních zkoušek a po vyhodnocení se z nejlepších staly kmeny provozní. Jednou z nejdůležitějších metod bylo šlechtění produkčních kmenů mutací a selekcí. Skupina výzkumu a vývoje používala pro šlechtění UV záření.<sup>249</sup>

Část kapacity pracoviště se věnovala testování různých melas z tuzemských i zahraničních cukrovarů. Stejně jako produkční kmen bylo pro efektivnost výroby nezbytné vhodné medium, v případě Kaznějova melasový substrát, neboť proces je interakcí substrátu s mikroorganismem. Každá řepná melasa nemusí být pro citronové kvašení vhodná, vyskytovaly se i melasy zcela nezkvasitelné.<sup>250</sup> Závod se zabýval myšlenkou nahrazení povrchového kvašení melasy, kvašením submerzním. Zájem

---

<sup>248</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N53.

<sup>249</sup> Tamtéž.

<sup>250</sup> Tamtéž.

o submerzní citronové kvašení mělo vedení závodu již před druhou světovou válkou. Byla podniknuta řada výzkumů, avšak bez valných výsledků. V zahraničí se jeho vývojem zabývala firma *Milles* z USA, která započala mohutnou výstavu submerzního procesu v 70. letech 20. století. Jeho hlavní výhodou bylo zkvašování čisté glukosy z nejlacinějšího čistého škrobu, čímž by se stal celý proces značně ekonomicky výhodný.<sup>251</sup> V rámci využití řepných melasových substrátů ve spolupráci s *Mikrobiologickým ústavem československé Akademie věd* byly v závodě vytvořeny podmínky pro provádění submerzních kvasných pokusů. Tím závod mohl konkretizovat představy o celém procesu a formulovat strojně-technologické požadavky. Zásadním nedostatkem technologie se ukázala být neúnosně vysoká tvorba kyseliny glukonové a s tím související neodpovídající kvalita kyseliny citronové. Výzkumní pracovníci nedokázali do konce 80. let 20. století nastalé komplikace vyřešit.<sup>252</sup>

Důležitým předpokladem kvality finálního produktu byla také čistota citranu vápenatého, meziproductu při izolaci kyseliny citronové. Vlivem používané technologie přecházela řada nečistot z kvasného substrátu až do konečného produktu. Po úpravě technologie se začal provádět tzv. dvoustupňový způsob srážení citranu vápenatého, který činil vyrobenou kyselinu kvalitnější. Tento způsob s sebou přinášel náročnější postupy jak na čas, tak i na kapacitu výrobního zařízení.<sup>253</sup> Při výrobě kyseliny citronové vznikl po rozkladu citranu vápenatého rozkladový roztok, který se používal v dalších úsecích procesu. Optimální složení rozkladného roztoku navrhl během 60. až 80. let 20. století Ing. Kunzl. Jeho práce skvěle fungovala a v závodě využívána až do uvedení anexové stanice do provozu. Zavedení této nové technologie vyvolalo potřebu prověřit dosavadní parametry složení rozkladového roztoku. Od roku 1988 se snažili o optimalizaci rozkladu citranu vápenatého kyselinou sírovou z hlediska chemického složení rozkladného roztoku tak, aby následné zpracování na katexové a anexové stanici proběhlo s minimálními náklady. K dosažení výsledků bylo provedeno velké množství experimentů s uspokoivými výsledky. Jejich využitím v provozu došlo ke snížení nákladů na suroviny, a to minimálně o sto tisíc korun za rok.<sup>254</sup>

---

<sup>251</sup> Tamtéž, karton N49.

<sup>252</sup> Tamtéž, karton N53.

<sup>253</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>254</sup> Tamtéž, karton N54.

Kyselina citronová z kaznějovského závodu od svého vzniku se těšila velkého zájmu tuzemských i zahraničních odběratelů. Zvrat nastal se zavedením objektivních testů, které ve výrobku objevily lehce karbonizující látky.<sup>255</sup> Od té chvíle se závod snažil o zvýšení kvality produktu, ale teprve v roce 1976 se tento úkol dostává do popředí zájmu pracovníků výzkumu a vývoje. Nastává období sledování kyseliny citronové z hlediska lehce karbonizujících látek, jejichž množství předepisovala lékopisná norma BP 73.<sup>256</sup> Překračování těchto normou stanovených limitů vedlo až k nezájmu o kaznějovskou kyselinu citronovou.<sup>257</sup> Kvalita kyseliny měla neustávající sestupný charakter. V roce 1980 se podíl lehce karbonizujících látek zvýšil oproti roku 1978 cca o 30 % a z vyrobeného množství bylo stále méně podílu kyseliny v kvalitě BP. Aby závod splnil podmínky uzavřených smluv, musel přijmout rychlá a hlavně účinná opatření. Důležitým prvkem se stala realizace poloprovozu anexové technologie, která se používala k deanizaci roztoků kyseliny citronové.<sup>258</sup> I v dalším roce se podíl karbonizujících látek opětovně zvýšil. V závodě v této době již probíhalo testování nového kvasného kmene L 2, který měl snižování kvality zvrátit.<sup>259</sup> V průběhu let 1984 a 1985 došlo k relativně rychlému postupu při zajišťování zvýšení kvality v provozním měřítku. Výzkumnou a vývojovou činností bylo prokázáno, že kvalita produktu v podstatné míře závisí na používaném kvasném kmenu. Rozhodujícím faktorem zhoršování kvality se ukázalo vrácení posledních matečných a znečištěných roztoků do procesu. Následně proběhla realizace kmene U 47, což vedlo k značnému obratu kvalitativních parametrů.<sup>260</sup> Zvýšení kvality z hlediska karbonizujících látek u tohoto kmene bylo závislé hlavně na tvorbě kyseliny šťavelové. V rámci dalšího zkoumání získal závod další nové kmeny mutagením působením UV světla na kmeny houby *Aspergillus niger*. Získané soubory kmenů prověřovali pracovníci výzkumu kvasnými testy a z řady izolovaných kmenů ke konečným zkouškám vybrali kmeny 121, 47/5 a 47/77. Srovnáním s provozním kmenem U 47 mohly být provozně využívány, především kmen

---

<sup>255</sup> Lehce karbonizující látky jsou soubor převážně nedefinovaných nečistot. Nebylo proto možné vymyslet rychlý recept na jejich odstranění. Zdroj: Tamtéž, karton N51.

<sup>256</sup> BP je označení pro britskou farmaceutickou světově uznávanou normu. Lékopisy byly označovány rokem vydání, tj. BP 73 byla vydána v roce 1973. Mezi další zahraniční normy patřila DAB 9. Kvalitu tuzemských výrobků stanovovala norma ČSN 650102 z roku 1979. Zdroj: Tamtéž, karton N54.

<sup>257</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N49.

<sup>258</sup> Tamtéž, karton N48.

<sup>259</sup> Tamtéž, karton N49.

<sup>260</sup> Tamtéž, karton N51.

47/77.<sup>261</sup> V roce 1986 bylo působením UV světla získáno 9 řad kmenů, které prošly laboratornímu testování. Nejlépe se jevíly kmeny označené AS-68 a CS-179, které byly nasazeny v provozních linkách vedle U 47.<sup>262</sup> V roce 1986 bylo dosaženo vůbec nejvyšší kvality v historii sledování. Bylo vyrobeno celkem 98,8 % kyseliny citronové v kvalitě BP z toho 19 % v kvalitě BP 80.<sup>263</sup> V roce 1988 ukončili provozní zkoušky kvasných kmenů ES 10 a CS 179, které při hromadném nasazení předčily kmen U 47. Od počátku roku 1988 postupně kmeny převzaly funkci provozních kmenů. To ovšem neznamenalo, že by práce na mutačně-selekčním programu ustaly. Při třinácti mutacích UV světlem, jedné chemické mutaci a dvou selekcích z provozního mycelia pracovníci výzkumu získali a otestovali 777 monosporických kultur. Následně v poloprovozním upořádání odzkoušeli 35 kmenů a z nich kmen CL 66 byl podstoupen provozním zkouškám. Kromě vývoje nových kmenů byly provedeny práce na rekonstrukci kvasných komor v novém kvašení. Nárůst kapacity na těchto komorách byl 43%.<sup>264</sup>

### 5.2.1.2 Výroba tavicích solí pro sýry

Jedním z produktů, jehož výroba se neobešla bez kyseliny citronové, byly tavicí soli pro sýry. Produkt se v závodě vyráběl od počátku 50. let 20. století. Zpočátku se vyráběly tři základní typy solí, a to B, C a G, jejichž celkový objem se pohyboval kolem devadesáti šesti tun za rok. Koncem 70. let 20. století se zvýšil objem výroby na pět set čtyřicet tun. Technologicky vyspělá poválečná výroba však neprošla během třiceti let žádnou zásadní modernizací. Technologie výroby vycházela od počátku z homogenizace a sušení základních surovin, tj. citranu sodného vodného, alkalických fosfátů a kyseliny citronové monohydrátu. Základní surovinou pro výroby tavicích solí byl citran sodný, tzv. nacid.<sup>265</sup> Z toho vyplývá, že v 80. letech 20. století provoz fungoval na stále stejném, již zastaralém, zařízení v nevyhovujících prostorech a pozornost nebyla věnována ani vysoké spotřebě surovin a energií. Výrobní technologie se navíc vyznačovala vysokou manuální náročností a pracností pro zaměstnance. Stagnace zapříčinila neschopnost vyprodukovat takové množství

---

<sup>261</sup> Tamtéž.

<sup>262</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>263</sup> V roce 1980 byla vydána nová lékopisná norma.

<sup>264</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N53.

<sup>265</sup> Tamtéž, karton N48.



výrobku, aby závod pokryl veškeré požadavky svých tuzemských odběratelů. Ti museli zajišťovat své pohledávky jinde, zejména na trzích zemí západní Evropy.<sup>266</sup>

Zaměstnanci technického útvaru, kteří byli pověřeni vyřešením problému, předložili v roce 1980 komplexní návrh přepracování technologie výroby. Návrh až nezvykle rychle uvedli do provozu. Vznikly tak nové tavicí soli *CIFO* řady K, které se staly v příštích letech hlavním zdrojem produkce. Kýžené výroby 1000 tun za rok dosáhly v roce 1987. Nespornou výhodou nové technologie bylo podstatné snížení spotřeby energií při výrobě.<sup>267</sup> Pro zvýšení kvality tavicích solí se smyslu omezení cizích příměsí, zejména odstranění fluoru, jelikož koncem roku 1981 zjistila Státní veterinární správa, že jeho obsah se pohyboval v rozmezí 30–50 mg/kg. Podle vyhlášky ministra zdravotnictví 50/78 o obsahu cizorodých látek byla však stanovena hranice obsahu fluoru na 2,5 mg na kg taveného sýra. Postupně se podařilo ve výzkumu snížit obsah fluoru na povolenou hranici. Technologicky to však nešlo v provozním měřítku aplikovat.<sup>268</sup>

Dále docházelo k řešení výroby nového typu tavicích solí na bázi polyfosfátů s požadovanou kapacitou nejméně 100 tun za rok. Vývoj v závodě podléhal požadavkům z tuzemských taviren sýrů. Připravené laboratorní vzorky tavicích solí byly ověřeny při provozním tavení sýrů s dobrými technologickými vlastnostmi.<sup>269</sup> V roce 1985 řešil *Mlékárenský průmysl* možnost výroby a balení tavených sýrů v plátcích. Pro výrobu potřeboval speciální tavicí soli, které požadoval po závodě v Kaznějově. Výrobek měl být směsí solí, které by svými vlastnostmi zaručily nelepení jednotlivých plátků jak na vnější obal, tak mezi sebou.<sup>270</sup> V roce 1988 bylo provedeno ověření polyfosfátových tavicích solí v několika tavnách za účelem určení optimálního způsobu aplikace. Bylo vyrobeno tři sta kg vzorků pro tavníky. Výsledky prokázaly vyšší účinnost těchto solí ve srovnání se stávající řadou.<sup>271</sup> V roce 1989 bylo vše připraveno pro zpuštění výroby nových solí, čekali pouze na schválení podnikové normy.<sup>272</sup>

---

<sup>266</sup> Tamtéž.

<sup>267</sup> Tamtéž.

<sup>268</sup> Tamtéž, karton N50.

<sup>269</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>270</sup> Tamtéž.

<sup>271</sup> Tamtéž, karton N53.

<sup>272</sup> Tamtéž, karton N54.

### 5.2.1.3 Nápojový prášek Vitacit

Dalším produktem, který se vyráběl z kyseliny citronové, byl nápojový prášek *Vitacit*. Jeho výroba započala v Kaznějově v roce 1969. Jeho základními složkami byly cukr, kyselina citronová a vitamín C. Základní řada výrobku se skládala z citronové, mandarinkové a malinové příchutě.<sup>273</sup> Během šesté pětiletky (1976–1980) zaznamenala výroba zvýšení o 100 %. Ustálila se na úrovni tisíc pět set tun za rok.<sup>274</sup> Až do 80. let 20. století se *Vitacit* vyráběl dle stále stejné receptury. Po častých stížnostech na vlastnosti *Vitacitu*, které začaly docházet do závodu, bylo nutné přistoupit hledání nového složení, které by produkt dostalo na úroveň konkurenčních výrobků. Na tuzemském trhu se jich objevovalo stále větší množství, například *Tang*, *Sap* či řada ovocných instantních nápojů od *Vitany*. Jediný důvod proč byl odbyt výrobku stále na vysoké úrovni, byla jeho nižší cena oproti ostatním výrobcům. Nejčastěji kritizovanými vlastnostmi ze strany spotřebitelů bylo pomalé rozpuštění cukru a nevýrazné aroma.<sup>275</sup> Kromě jakostních problémů čelil závod potížím s technickým vybavením, zejména s velmi poruchovými balíciemi automaty. Od roku 1980 chtěli pracovníci technického úseku vyměnit staré automaty za nový typ BTA 31, což proběhlo s velkými obtížemi o několik let později. Nutné bylo řešit také nízkou kapacitu skladovacích prostor.<sup>276</sup>

V roce 1988 zaměstnanci v laboratořích ověřili možnost použití jemnějšího cukru, a navrhli lepší složení nové řady nápojů. Při inovaci museli dbát na cenovou dostupnost *Vitacitu*. Nově vyráběný *Vitacit* se lišil od předchozího jemnější granulací cukru a obsahem citranu sodného, který pozitivně ovlivňoval chuťové vlastnosti nápoje. V roce 1988 přemýšleli nad rozšířením sortimentu o mandarinkový a citronový džus, případně nápoj s využitím nového aroma, například *Cola*.<sup>277</sup> Pro testování nápojových prášků pracovníci vývoje připravili několik desítek vzorků s použitím ingrediencí od několika výrobců. Degustačními zkouškami navrhli optimální složení. Pro zlepšení vlastností citronového *Vitacitu* použili kvalitnější aroma od jugoslávské firmy *ETOL*. Dále nahradili ve výrobku chemické barvivo C-301 přírodním 1% karoten. U malinového *Vitacitu*, vyráběného před rokem 1988, bylo aroma překryto ostrou

---

<sup>273</sup> Tamtéž, karton N53.

<sup>274</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>275</sup> Tamtéž, karton N53.

<sup>276</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>277</sup> Tamtéž, karton N53.

kyselostí volné kyseliny citronové. Přídavkem citranu sodného dokázali zvýraznit malinové aroma a srazit ostrou kyselost. Dodavatelem nového malinového aroma vybrali firmu *Givaudan*, jejíž aroma mělo přirozenou výraznou chuť. Pro mandarinkový Vitacit vybrali barvivo oranž SY C 241. V souboji o dodavatele aroma zvítězila firma *Firmenich*. Pro přípravu nápoje džusového typu potřebovali najít vhodný zakalovací prostředek. Po dlouhých testech vybrali přípravek *Metnilec 8 3136 P* od Etolu. Na nový druh Vitacitu s příchutí Cola se zdálo ideální barvivo Kulér, jako jediné hnědé potravinářské barvivo povolené v Československu ministerstvem zdravotnictví. Kromě inovace samotného obsahu nápoje, závod plánoval změnitvi velikost a vzhled obalu. Chtěli zejména reálnější znázornění ovoce na obalu.<sup>278</sup>

V roce 1989 na základě degustačních testů a posouzení devizové náročnosti v souvislosti s kvalitou jednotlivých variant vybrali jednotlivé druhy pro nový sortiment instantních nápojů. Uskutečnila se provozní zkouška balení nápojové směsi Vitacit Cola. Bylo zpracováno sto sedmdesát kilogramů suroviny. Po týdnu obsah zavřených sáčků znatelně navlhl, což největší pravděpodobností způsobil přídavek kuléru. Pracovníci byli nuceni znovu zvážit uvedení tohoto nápoje do výroby, případně jej uvést na trh až po zajištění kvalitnějšího obalu než byla svitenová fólie. Navíc byli seznámeni se skutečností, že obdobný výrobek zařadila v minulosti do sortimentu firma Vitana pod názvem *Vitacola*, výrobu však musel být stažen z výroby pro neuspokojivý odbyt. Náklady na zavedení nové výroby činily téměř dva miliony korun s předpokladem zisku 800 korun za tunu výrobku. Do konce 1989 nové výrobky závod na trh neuvedl.<sup>279</sup>

#### **5.2.1.4 Kyselina vinná**

Vzhledem k tomu, že izolace kyseliny vinné z vinného kamene je velmi podobná izolaci kyseliny citronové z citranu vápenatého, započal závod také její výrobu, a to už v roce 1936. Kyselina vinná byla rovněž jako kyselina citronová používaná v potravinářském průmyslu. Hlavními surovinami pro výrobu byly vinan vápenatý a vinný kámen dovážené ze Středomoří. Ze solí kyseliny vinné se nejvíce používal cremor do šumivých směsí, který byl po druhé světové válce nahrazen v Kaznějově levnějším monocitem, jehož výrobu zavedl v závodě jeho první poválečný ředitel Schenider.<sup>280</sup>

---

<sup>278</sup> Tamtéž.

<sup>279</sup> Tamtéž, karton N54.

<sup>280</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 700–701.

V 80. letech 20. století musel závod řešit vysoké náklady na zajišťování používané suroviny ze západních zemí a reagovat na dlouhodobý nedostatek kyseliny vinné na tuzemském trhu. Vzhledem ke snaze snížit surovinovou závislost na zahraničí, zkoušel závod v roce 1980 zajistit suroviny pro výrobu z tuzemských zdrojů. Zaměstnanci realizovali v temtéž roce poloprovozní kyselý postup rozpouštění vinného kamene, který umožnil úsporu základní suroviny.<sup>281</sup> V Československu nebyla zavedena výrobní technologie získávání kyseliny vinné z vinných kalů, jejichž hlavní výskyt byl lokalizován v *Moravských vinařských závodech Mikulov* a *Vinařských závodech v Bratislavě*. O izolaci vinanu vápenatého z kvasničných kalů se pokusil kaznějovský závod již v roce 1978, ale z kapacitních důvodů výzkumného oddělení nebyl dořešen.<sup>282</sup> V roce 1981 uvedli do činnosti poloprovozní stanici, kde pracovníci výzkumu izolaci odzkoušeli, ale výrobu nerealizovali. V roce 1984 byla laboratorním výzkumem řešena příprava kyseliny vinné z netradičních, odpadních surovin. Kyselinu se podařilo tímto způsobem připravit. Při její výrobě nastal však další problém, vznikaly odpadní látky, například nitronosné plyny, jejichž zpracování zůstalo nevyřešené.<sup>283</sup> Výrobu z odpadních surovin se nepodařilo ekonomicky vyřešit tak, aby byly zpracovávány na zařízení původní suroviny.<sup>284</sup> Závod neměl v řešení alternativních zdrojů pro kyselinu vinnou úspěch. Ještě v roce 1989 zužovaly její výrobu velké problémy s dodávkami vinného kamene z Itálie.<sup>285</sup>

### 5.2.2 Cech II

Cech II byl dalším oddělením, kde probíhala výroba chemických látek. Zahrnoval výrobu chemicky čistých látek, anorganických látek a sloučenin a pracovalo se zde s drahými kovy a kovovými katalyzátory. Mezi anorganické látky vyráběné v závodě patřily kamenec chromito-draselný, pentahydrát síranu měďnatého, nikelnaté soli, dusičnan draselný a sodný či fosforečnan sodný.<sup>286</sup> První chemicky čistou látku, síran hlinitý, vyráběl v Kaznějově už J. D. Starck. Po roce 1945 zde Emil Kubín zavedl sortiment 30 citronanů a vinanů. Významným produktem byl citronan sodný, který

---

<sup>281</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>282</sup> Tamtéž, karton N49.

<sup>283</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>284</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>285</sup> Tamtéž, karton N27.

<sup>286</sup> Tamtéž, karton N19.

se používal ke konzervaci lidské krve, neboť dokázal zabránit jejímu srážení. Po roce 1958 Spolana Neratovice postupně převedla do Kaznějova výrobu čistých chemikálií. V téže roce si výrobu citronanu amonnoželezitého nechal patentovat<sup>287</sup> Emil Kubín.<sup>288</sup> Pracovníci cechu II se v první polovině 80. let 20. století zabývali také výrobou barvítek pro keramiku.<sup>289</sup>

### 5.2.2.1 Kamenec chromito-draselný

Produkce kamence chromito-draselného začala v Kaznějově na konci 19. století. Využití našel zejména v koželužství při vyčiňování kůží. První se jeho výrobou zabývala firma *Kilzerberger* v Praze. Zejména kvůli levnější konkurenci firma v roce 1926 zanikla a část její výroby převzala chemická továrna Dolové a průmyslové závody J. D. Starck. S výrobou přešel do firmy chemik Dr. Ing. Jaroslav Schneider, který přinesl technologii výroby kamence chromito-draselného rozpouštěním ferochromu v kyselině sírové. Samotná výroba započala v téže roce. Po roce 1946 byla výroba modernizována a rozsáhlejší rekonstrukce proběhla v roce 1953 za účelem rozšíření kapacity.<sup>290</sup> Od 60. let 20. století byly prováděny pouze dílčí úpravy, které ale nestačily pokrýt počet oprav, které výrobní potřebovala. Naprosto nevyhnutelnou se stala inovace prostor výroby, například podlahové krytiny či střechy. Vzhledem k potřebě rozsáhlé rekonstrukce nebylo možné zprovoznit zamýšlenou výrobu chromočinících solí.<sup>291</sup>

Jako u jiných výrobců kaznějovského závodu se i u kamence projevila stagnace výroby. Byla zapříčiněna nejen zastaralým technickým zařízením, které bylo nutné vyměnit, ale zejména chyběla ve výrobě paletizace výrobků, kvůli čemuž významně klesl zájem o komoditu v zahraničí.<sup>292</sup> V roce 1986 se závod stále potýkal se špatnou kvalitou produktu, který měl vysoký obsah nerozpustného zbytku a nebylo proto možné splnit požadavky zahraničních odběratelů na jakost. Výrobní stále čekala na rekonstrukci provozu, kde zmíněné technické zařízení, nutné pro samotnou výrobu, bylo již v havarijním stavu. Převážná část operací ve výrobě se dělala stále manuálně,

---

<sup>287</sup> Čs. patent č. 93 504.

<sup>288</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 264–265.

<sup>289</sup> SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, kartony N19; N27.

<sup>290</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 169–173.

<sup>291</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karta N49.

<sup>292</sup> Tamtéž.

což kladlo značné nároky na počet zaměstnanců. Ačkoliv kvalita výrobku značně kolísala, tak kaznějovský závod, jelikož byl monopolním producentem, nestačil krýt všechny odbytové požadavky. Proto se závod ke konci osmé pětiletky (1986–1990) rozhodl pro rozšíření výroby kamence na kapacitu 2500 tun za rok.<sup>293</sup>

V provozovně kamence chromito-draselného se provádělo rozpuštění ferrochromu v kyselině sírové vsádkovým způsobem, který byl nevýkonný, ekonomicky náročný, a jehož používáním závod překračoval přípustné množství sirovodíku vypouštěného do ovzduší.<sup>294</sup> Na základě laboratorního výzkumu v roce 1987 ve spolupráci s *Vysokou školou chemicko-technologickou v Praze* byl prověřen rozbor vlivů jednotlivých parametrů a na základě výsledků byl navržen postup pro lineární rozpouštění ferrochromu v kyselině sírové. Ve výzkumu prokázali, že rozpouštění probíhá takto zcela rovnoměrně po celou dobu, čímž vyřešili problém exhalací, konkrétně s jejich rovnoměrným rozložením v čase. Lineární reakce mohla probíhat zcela bez spotřeby páry, tudíž snižovala ekonomickou náročnost výroby.<sup>295</sup> Zejména kvůli potřebě zvýšení kvality výrobku, kapacity výroby a odstranění manuální práce, probíhala v roce 1989 inovace výroby. Cílem bylo získat technologické a technické poklady pro modernizaci stávajícího provozu. Dílčím úkolem byla realizace modelové sušárny, jejíž pomocí by bylo možné docílit zvýšení kvality výrobku. Projekt intenzifikace považoval závod za důležitý, vzhledem k ekonomické výhodnosti komodity. Jednou z podmínek, která umožňovala rozšíření vývozu, bylo zvýšení účinné látky v produktu. Zásadní překážkou, která bránila jejímu zvýšení, se stala absolutní nedostupnost vhodného typu sušárny v Československu.<sup>296</sup>

### 5.2.2.2 Síran železnatý

Síran železnatý, známý pod názvem zelená skalice, vznikal jako odpadní materiál při výrobě kamence chromito-draselného. Při výrobě 2000 tun kamence vznikalo 400 tun odpadu. O jeho nejvhodnější zpracování se pokoušel závod roky a zejména od 80. let 20. století hledal nejefektivnější způsob, jak se s ním vypořádat. Z počátku se veškerý síran železnatý využíval při úpravě vod. Původně měl závod několik odběratelů, kteří postupně své požadavky na jeho dodávky snižovali. Závod tak musel

---

<sup>293</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>294</sup> Tamtéž.

<sup>295</sup> Tamtéž, karton N54.

<sup>296</sup> Tamtéž.

nevyužitou odpadní látku skladovat. V polovině 80. let 20. století se začal síran železnatý stávat problémem, neboť letité skladování ubíralo závodu už tak tristní skladovací kapacitu a navíc vhodné skladovací prostory docházely. Započalo usilovné hledání využití této látky. Pokud by ve výzkumu nenašli vhodný způsob jejího využití, hrozilo až zastavení výroby kamence chromito-draselného.<sup>297</sup>

Během 80. let 20. století se podařilo zaměstnancům výzkumu a vývoje vymyslet řadu způsobů zpracování síranu železnatého, ale všechny narážely na stejnou překážku, kterou byl vysoký obsah chromu v látce. Jednalo se o velmi hustý roztok, jenž byl silně znečištěný mechanickými nečistotami. V roce 1986 bylo laboratorně prokázáno, že lze jednoduchým způsobem využít síran železnatý při přípravě katalyzátorů.<sup>298</sup> Širšímu použití vadila špatná sedimentace vysráženého hydroxidu železnatého a navíc měl další negativní vlastnosti bránící širšímu rozšíření, a to znečištění niklem, mědí a manganem.<sup>299</sup> Dalším ekonomickým využitím síranu železnatého se zabýval závod v roce 1988, kdy byla *Výzkumným ústavem vodohospodářským* měřena čiřící činnost železitých srážedel. I přes nízký obsah chromu nedoporučili používat roztoku síranu železnatého jako srážedlo pro pitné vody, kvůli možnosti průniku chromu do vod. Na základě jejich doporučení hledali zaměstnanci další možnost využití síranu železnatého, resp. roztoku síranu železnatého při úpravě odpadních vod. V roce 1988 také byla sledována i další možnost využití pro přípravu kapalného železnatého koncentrátu, který mohly využívat podniky hlavně v souvislosti s preventivní výživou rostlin a také jako aditiv při výživě hospodářských zvířat. Nutné bylo však snížit obsah chromu. Nejvýhodnějším způsobem snížení jeho obsahu se v roce 1989 jevila rekrytalizace. Poloprovozní zkoušky, prováděné za účasti *Výzkumného ústavu Hradec Králové*, prokázaly, že vyráběný síran železnatý stávající technologií nelze zpracovat tak, aby bylo dosaženo nižšího obsahu chromu. Jelikož vyřešení úkolu mělo velký význam, přesunulo se do dalších let.<sup>300</sup>

---

<sup>297</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>298</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>299</sup> Tamtéž, karton N54.

<sup>300</sup> Tamtéž.

### 5.2.2.3 Výrobky z mědi

V historii závodu nebyly realizovány větší výroby měďnatých solí.<sup>301</sup> V závodech J. D. Starck probíhala výroba pentahydrátu síranu měďnatého, tzv. modré skalice od roku 1833 až do roku 1904.<sup>302</sup> V novější historii se závod pokoušel o výrobu leptací lázně na měď a o přípravu jednosložkového hnojiva s obsahem mědi.<sup>303</sup> Odkoušená výroba kapalného hnojiva s obsahem mědi se neujala pro nezájem odběratelů. Důsledkem čehož se hromadila leptací lázně na skládkách závodu.<sup>304</sup> V roce 1981 uvažovalo vedení podniku nad znovuzavedením výroby modré skalice, což je materiál pro výrobu minerálních barev, moření osiva či elektrolytickému pokovování. Aby se zavedení výroby vyplatilo, musel by závod vyrobit minimálně 500 tun za rok. V roce 1981 nebylo v závodě zařízení vhodné pro tak rozsáhlou výrobu a ani objekt vhodný k jejímu použití. Při výrobě vznikaly odpadní kapalné a tuhé látky. Kapalné museli zaměstnanci zpracovat spolu s vratnou vyčerpanou leptací lázní na jednosložkové hnojivo a pevné odpady uložit na odpadní skládku závodu. I přes zjevné komplikace byla výroba zavedena ještě v první polovině 80. let 20. století.<sup>305</sup> Vedení závodu vážně zvažovalo realizaci výroby dusičnanu měďnatého s obsahem mědi 15 %, vzhledem k jeho potřebě v chemických závodech v Litvínově pro výrobu měďnatých katalyzátorů.<sup>306</sup> Výroba byla poloprovozně odkoušena mezi léty 1984–1985 a v roce 1987 vedení vybralo umístění výroby do cechu II.<sup>307</sup> V roce 1988 byly vypracovány technologické podklady k realizaci výroby, a samotná výroba roztoku dusičnanu měďnatého započala v roce 1989.<sup>308</sup>

### 5.2.2.4 Germanium

Germanium bylo známé již od konce 19. století, ale jeho praktické využití se našlo až v souvislosti s rozvojem polovodičů. V 50. letech 20. století nabylo na významu jako strategická surovina a za zavedením výrob germania stály politické zájmy. Dováželo se nejrůznějšími cestami, dokud nebyla nalezena technologie jeho izolace. Výroba oxidu germaničitého byla zveřejňována pouze pod krycím názvem *R-hydrát*.

---

<sup>301</sup> Tamtéž, karton N49.

<sup>302</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 186.

<sup>303</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N49.

<sup>304</sup> Tamtéž.

<sup>305</sup> Tamtéž.

<sup>306</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>307</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>308</sup> Tamtéž, karton N19.



Výroba germania byla od samého začátku ovlivňována negativně dvěma rozhodujícími faktory, a to surovinovými zdroji a odbytovými požadavky. Československo disponovalo dvěma zdroji pro výrobu germania, a to uhlím se zvýšenými obsahy germania a zinkovými koncentráty. Veškeré germanionosné uhlí však podniky těžily a využívaly bez získávání germania. Na počátku 50. let rozhodlo právě vzniklé ministerstvo chemického průmyslu o výstavbě výroby v chemickém závodě v Kaznějově.<sup>309</sup> Rozhodlo také v roce 1956 o vytvoření oddělení na specializaci stopových a vzácných prvků v závodě, kromě germania se jednalo o lithium či cer.<sup>310</sup> S výrobou začal závod v roce 1960. Proces výroby se setkával s problémy, proto nikdy nedosáhl využití své kapacity 10 tun za rok. Vážnou překážkou byl nedostatečný odbyt, který měla zajišťovat Tesla Rožnov a také limitované surovinové zdroje.<sup>311</sup> Jelikož docházelo k manipulaci s drahými kovy, musela být prováděna pravidelně revize za účelem dodržování předpisů o používání drahých kovů dle ustanovení § 5 a 7 vyhlášky ministerstva průmyslu č. 93/1962 Sb. Závod disponoval příkazem závodního ředitele č. 29/1977, který upravoval místní hospodaření s drahými kovy.<sup>312</sup> Ukončení výroby polykrystalického germania koncem šesté pětiletky, konkrétně v roce 1980, bylo důsledkem technické stagnace závodu. V roce 1981 byla zastavena výroba krystalického oxidu germaničitého.<sup>313</sup>

V polovině 80. let 20. století vzrůstala na mnoha pracovištích, souvisejících s rozvojem optoelektriky a infračervené optiky či výroby polovodičových detektorů ionizujícího záření, potřeba germania. Sílily názory, že během následujících let tato potřeba podstatně vzroste. Různá pracoviště se obracela na závod s žádostí o pomoc při zajišťování materiálové základny svých programů. V Kaznějově začalo vedení technického úseku nad znovuoobením výroby polykrystalického germania a jeho vysoce čistých sloučenin na tuzemské surovinové základně vážně uvažovat.<sup>314</sup> Vzhledem k problémům se surovinovým zabezpečením by zavedení výrob znamenalo závislost na dovozu s vysokou devizovou náročností. Plusem se zdál být fakt, že závod stále disponoval nevyužívaným výrobním zařízením. Strojní zařízení po výrobě

---

<sup>309</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 243–251.

<sup>310</sup> Tamtéž, s. 251–253.

<sup>311</sup> Tamtéž, s. 243–251.

<sup>312</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

<sup>313</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>314</sup> Tamtéž

germania bylo však ve velmi fyzicky i technicky špatném stavu. V objektech bývalé výroby germania se navíc nacházely nové výroby, například sorbanu draselného, chloridu draselného či uhličitanu kobaltnatého pro speciální účely. Další překážkou byl nedostatek pracovníků v oblasti výzkumu a vývoje, neboť ti, kteří se v minulosti zabývali výzkumem předkoncetrace, izolace a rafinace germania, již ze závodu odešli. Z toho vyplývala nutnost kooperace s řadou externích pracovišť. Shodně se dala hodnotit situace v oblasti pracovníků z řad dělníků a technicko-hospodářských pracovníků. Pro obnovení produkce závod potřeboval minimálně dvacet pět výrobních dělníků, pět údržbářů a pět technicko-hospodářských pracovníků na pozice vedoucích provozu, technologů a mistrů. Chybějící pracovníky nebylo možné zajistit z vlastních zdrojů. Dalším faktorem, nad kterým se závod musel zamyslet, byly ekologické požadavky. Obnovení germania znamenalo vyřešit jeho jakékoliv negativní působení na jakost odpadních vod a ovzduší, což v minulosti řešeno být nemuselo. Náklady na realizaci projektu byly vyčísleny na částku padesát milionů korun. K obnovení výroby do konce roku 1989 nedošlo.<sup>315</sup>

#### **5.2.2.5 Nikelnaté soli**

Největší problémy v rámci výroby solí niklu dělal v průběhu 80. let 20. století chlorid nikelnatý. Jeho nedostatečná kvalita a chybějící paletizace z něj učinily nekonkurenceschopnou komoditou. Celá výrobní linka vyžadovala rozsáhlou modernizaci, zejména technologického zařízení. Po jejím dokončení měl závod v plánu rozsáhlé rozšíření výroby.<sup>316</sup> Ve výrobě chloridu nikelnatého krystalicky čistého proběhla intenzifikace v roce 1980. O komoditu však nejevily podniky mimo Československo takřka žádný zájem. Kapacita linky byla využita pouze z 17,5 %. Investice do výrobní linky zde nevyšla.<sup>317</sup> Dusičnan nikelnatý byl surovinou určenou výhradně pro vývoz do západoevropských zemí. Již od počátku 80. let 20. století měl závod problém s jeho obytem kvůli jakosti, jelikož někteří odběratelé, z pochopitelných důvodů, odmítali převzít nekvalitní zboží a to zůstávalo závodu na skladě.<sup>318</sup> Od roku 1984 se pokoušelo oddělení vyřešit technologické problémy při jeho výrobě. Problematickým činil produkt zejména obsah zinku, kovů alkalických zemin a síry. V roce 1986 požádal závod Vysokou školu chemicko-technologickou v Praze

---

<sup>315</sup> Tamtéž

<sup>316</sup> Tamtéž, karton N48.

<sup>317</sup> Tamtéž, karton N54.

<sup>318</sup> Tamtéž, karton N19.

o technickou pomoc.<sup>319</sup> Společně s nimi vypracoval technologické postupy na snížení manganu a vápníku tak, aby výrobek odpovídal požadavkům zahraničních odběratelů. Snížení obsahu síry ve výrobku bylo nutné zejména kvůli exportu roztoku do Dánska.<sup>320</sup> Vzhledem k poklesu zájmu o komoditu nebylo již potřeba plánované rozšíření výroby, předpokládalo se, že stávající výroba bohatě pokryje poptávku.<sup>321</sup> I přes snahu zvýšit odbytové vlastnosti výrobku, ještě v roce 1989 přetrvávala jeho nevalná jakost.<sup>322</sup>

### 5.3 Nové výrobní technologie

Zavádění nových technologií v 80. letech 20. století mělo představovat jednu z cest vymanění se z potíží způsobených stagnací výroby závodu s cílem zlepšení jeho ekonomické bilance. Jejich zavádění znamenalo značně problematický proces. Zvyšování technické úrovně v chemickém průmyslu znemožňovaly zejména dva faktory. Stejně tak, jako stagnoval vývoj chemického průmyslu, nerozvíjel se ani průmysl strojírenský, který nebyl kapacitně připraven zabezpečit potřebné technologické zařízení pro československý chemické provozy. Druhým faktorem bylo zdlouhavé schvalování projekčních záměrů. V nejhorším případě mohlo trvat až deset let. Inovace a investice narážely na problém omezených zdrojů deviz pro nákup zařízení, součástek nebo surovin z exportu.<sup>323</sup> V rámci snížení devizových nákladů na dovážených surovinách zkoušel závod zpracovávat odpadní materiál z tuzemska. Jednalo se zejména o kovové odpady niklu, železa, molybdenu a kobaltu vznikající v průběhu mechanického opracovávání kovových slitin. Pokus nedopadl příliš úspěšně, většina výrob měla problémy se surovinovým zabezpečením i odbytem. Pracovníci závodu se v osmé pětiletce (1986–1990) chtěli zapojit do zpracování nových netradičních keramických materiálů, tzv. technologicky vyspělé keramiky, ve které viděli potenciál pro svůj budoucí růst.<sup>324</sup>

Mimo tyto dva hlavní proudy byla zavedena výroba kamence hlinito-amonného, uhličitanu manganatého či chloridu vápenatého. Kamenec hlinito-amonný speciální čistoty byl meziproduktem při výrobě oxidu hlinitého. Závod ho potřeboval

---

<sup>319</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>320</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>321</sup> Tamtéž, karton N52.

<sup>322</sup> Tamtéž, karton N54.

<sup>323</sup> POPELKA, s. 128.

<sup>324</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

pro zajištění výroby oxidu hlinitého speciální čistoty. Kromě použití ve vlastní výrobě měl zájem o produkt Spolek pro chemickou a hutní výrobu v Ústí nad Labem.<sup>325</sup> V Československu kromě jiných chyběl v roce 1984 uhličitan manganatý. Jiný pobočný závod Lachemy, Bohumín, ho vyrobil ročně 80 tun, což ani zdaleka nekrylo potřebu produktu, které činila v souhrnu 1000 tun ročně. Zbylý uhličitan manganatý se dovážel převážně z NDR. V Kaznějově v roce 1984 v laboratorním prostředí vyřešili zaměstnanci výzkumu postup výroby uhličitanu pro krmivářské účely bezodpadovou technologií.<sup>326</sup> V roce 1988 byly teprve zpracovány technologické podklady k realizaci výroby, která se přesunula mezi roky 1989 a 1990. Na lince síranu nikelnatého čistého probíhaly na počátku 80. let úpravy pro výrobu chloridu vápenatého, na jehož projekt spolupracoval závod s *Chemingem Ústí nad Labem* s cílem zajistit provozní jednotku o kapacitě 3000 tun 30% roztoku za rok. V roce 1983 zahájili v závodě zkušební provoz. Výkyvy v dodávkách surovin na výrobu, zejména kyseliny solné, vedly k omezování výroby.<sup>327</sup>

### 5.3.1 Zpracování druhotných surovin

Na počátku 80. let 20. století se anorganická část výzkumu a technického rozvoje závodu zabývala zpracováním odpadních surovin z tuzemských zdrojů a jejich zaváděním do výroby. Úkol měl zajistit snížení závislosti závodu na surovinách z exportu. Plány narážely na problém s realizováním technické výstavby jednotlivých provozů. Laboratorní výzkum probíhal bez zádrhelů. Již v roce 1982 bylo patrné, že zpracování druhotných surovin nebude jednoduché, jelikož se jednalo o produkty nestandardní kvality a zásobení závodu bylo značně nerovnoměrné. Výroba z druhotných surovin se z těchto důvodů nezařazovala do plánů závodu.<sup>328</sup> V hospodářském plánu na osmou pětiletku (1986–1990) autoři uváděli, že program využívání druhotných surovin stagnuje a šanci pro jeho rozvíjení viděli v mezinárodní spolupráci a integraci v rámci členských států RVHP. Jedinou spoluprací, kterou se závodu podařilo zajistit, bylo dodání 100 tun katalyzátorů z Maďarské lidové republiky.<sup>329</sup> V osmé pětiletce se na úseku zpracování odpadních surovin zabývali jeho pracovníci především izolací kyseliny šťavelové z kvasných

---

<sup>325</sup> Tamtéž, karton N48.

<sup>326</sup> Tamtéž, karton N51.

<sup>327</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>328</sup> Tamtéž.

<sup>329</sup> Tamtéž, karton N17.

louhů. V návaznosti na výsledky výzkumu byla v roce 1988 laboratorně odzkoušena izolace kyseliny šťavelové.<sup>330</sup> Velmi aktuální otázkou se v témže roce stalo zpracování odpadního sádrovce z výroby kyseliny citronové v souvislosti s nemožností dalšího rozšiřování hranic skládky. V závodě dokázaly úspěšně zpracovat odpadní sádrovec na sádro, kterou se dařilo připravit v kvalitě odpovídající československé normě.<sup>331</sup>

Na konci šesté pětiletky (1976–1980) pracovníci výzkumu vyřešili laboratorně jednoduchý technologický postup zpracování kovových odpadů niklových a železných katalyzátorů, ze kterých závod získal dva nové výrobky směsných kysličníků, a to směsný oxid nikelnatý a směsný oxid železitý. Tímto postupem mohli zpracovávat další typy katalyzátorů. Oba získané oxidy byly vhodné pro přípravu barvitek pro potřeby keramického průmyslu. V závodě v Roudnici nad Labem potřebovali pro výrobu černých a modrých barvitek oxid kobaltnatý, s jehož zajišťováním měli neustálé potíže, a závodů s obdobnými komplikacemi bylo v Československu více. Navíc se v mnoha podnicích hromadil nevyužitý odpad po zpracování kobaltu. Z těchto důvodů se kaznějovský závod chytil příležitosti a začal s vypracováním vhodného technologického postupu. V roce 1981 byla realizována poloprovozní linka výroby modrého barvítka pro karlovarský porcelán. Pokusně byla realizována výroba roztoku molybdenanu sodného a kobaltového barvítka z kobaltových a molybdenových katalyzátorů. V následujícím roce vyrobily 10 m<sup>3</sup> roztoku molybdenanu a 0,417 tun barvítka. Část výroby byla zajišťována z nevyhovující suroviny s vysokým obsahem železa za cenu vysoké pracnosti a vysokých nákladů. Surovinové zdroje nepokrývaly výrobu ani v následujících letech, problém byl i s nedostatečným odbytem barvítka. Dalším produktem, jehož výroba započala v roce 1981, byl uhličitan kobaltnatý pro speciální účely. V roce 1982 bylo vyrobeno 4,7 tun této látky. Výroba se potýkala s řadou technologických i kvantitativních komplikací, díky čemuž byla značně ztrátová. Vzhledem ke klesajícímu zájmu odběratelů bylo nutné postupně výrobu omezit. V roce 1984 zaměstnanci řešili další možnosti získávání produktů z využitých kobaltnatých a molybdenových katalyzátorů. Zkušební provozem prošla také v roce 1982 výroba jodidu sodného, která pro nedostatek surovin i vážnou odbyt byla ukončena v témže roce.<sup>332</sup>

---

<sup>330</sup> Tamtéž, karton N53.

<sup>331</sup> Tamtéž, karton N19.

<sup>332</sup> Tamtéž, karton N48.

### 5.3.2 Nové chemické prášky pro vyspělou keramiku 1987

V návaznosti na *Koncepci československého rozvoje konstrukční keramiky do roku 2000* a *Státní vědeckotechnický program P 03/III Konstrukční keramické materiály* zpracovali zaměstnanci závodu studii o využitelnosti tzv. technologicky vyspělé keramiky<sup>333</sup> a možnostech závodu zapojit se do výroby těchto látek. Technologicky vyspělé keramiky jsou materiály s vyšším komplexem užitých vlastností vyrobené z chemicky vysoce čistých prášků na bázi oxidů, nitridů, karbidů a dalších sloučenin s definovanou zrnitostí. Zatímco v průmyslově vyspělých zemích se rozvíjelo osvojení nových netradičních keramických materiálů v hlavních průmyslových oborech, jako efektivní náhrada strategických a nedostupných kovů keramikou již od počátku 70. let 20. století, v Československu byl zabezpečován výzkum až od poloviny 80. let. Příčiny zaostávání československého průmyslu lze hledat v orientaci na strategické kovy a drahé slitiny, místo zkoumání a využívání nových materiálů, dále také ve faktu, že zařízení nutná pro výrobu nebyla v Československu vyráběna a v rámci RVHP neměly tuzemské podniky šanci se k nim dostat. V Československu se vývoj zaměřoval na užitkovou keramiku. Jedinou oblastí s vytvořenými podmínkami pro výzkum a vývoj technologicky vyspělé keramiky byla elektrotechnická keramika, jejíž dobrou úroveň dosáhly podniky nákupem japonských licencí. Zatímco tradiční materiály, jako užitková keramika, se používaly ve stavebnictví, sanitární technice a domácnostech, technologicky vyspělé keramiky se podílely na technickém pokroku především ve strojírenství, elektrotechnice, kosmonautice a letectví. Technologicky vyspělé keramiky umožňují kromě nezávislosti na strategických kovech úsporu prostředků vynakládaných na dovoz těchto materiálů a staly se nezbytnou podmínkou rozvoje metalurgicko-strojírenského a chemického průmyslu.<sup>334</sup>

Ve studii autoři poukazují na skutečnost, že československý chemický průmysl nevystačí do budoucna pouze s nynější skladbou výroby, jako jsou speciální plasty, přísady do polymerů, čisté chemikálie, organická barviva, vybrané pesticidy, humánní a veterinární léčiva a jiné. Bylo nutné navrhnout nová řešení. Vývoj speciální keramiky byl zaměřen na oxidickou a neoxidickou keramiku vyšší užitné hodnoty. Té bylo dosahováno přípravou z vysoce čistých, obvykle ostiticky vyrobených surovin. Závod

---

<sup>333</sup> Mimo Československo byly technologicky vyspělé keramiky označovány jako High Technology Ceramics, Advanced Ceramics, Modern Ceramics či Hochleistung Keramik. Zdroj: Tamtéž, karton N52.

<sup>334</sup> Tamtéž.

jako jeden z mnoha v Československu plánoval výrobu těchto chemických specialit. V roce 1986 bylo laboratorně ověřeno, že tohoto záměru lze v podmínkách závodu dosáhnout. Jako perspektivní se jevil nový anorganický program, zaměřený na produkci čistých a speciálních surovin. Jedním z výrobků byl chlorid pentahydroxidu dihlinitého určený pro přípravu speciálních keramických hmot v silikátovém a hutním průmyslu. Přes značně náročné požadavky na strojní a technické zařízení plánoval závod výrobu uskutečnit do roku 1988 v množství 50 tun za rok s plánovaným postupným růstem na 1000 tun v roce 1993. Podobné látky se v té době v Československu nevyráběly a musely se drazé dovážet. Pro výrobu nitridové keramiky začal závod vyrábět nitrid boritý v roce 1986, pro nějž měl zajištěn odbyt *Výzkumným ústavem hutnictví železa v Karlštejně*.<sup>335</sup>

---

<sup>335</sup> Tamtéž.

## 6 Ekologická zátěž závodu

V období po roce 1948 vzhledem k odvětvové a oborové struktuře národního hospodářství došlo ke zvyšování ekologické zátěže země. Především kvůli preferenci ekologicky nejproblematičtějších odvětví, zejména hutnictví, těžkého strojírenství a chemického průmyslu.<sup>336</sup> V roce 1963 byla přijata vládní vyhláška č. 40/1963 Sb., která řešila náhrady škod způsobených exhalacemi. Náhrady za vypouštění nečištěných odpadních vod do vodních toků stanovila 29. března 1966 vládní vyhláška č. 16/1966 Sb. *o náhradách za vypouštění nečištěných nebo nedostatečně čištěných odpadních vod do vodních toků za účelem postupného odstranění znečištění vod*.<sup>337</sup> Další řešení přinesl až zákon č. 145/1970 Sb. *o národohospodářském plánování*, ve kterém lze spatřit první pokusy o zařazení ochrany prostředí do hospodářských plánů. Cílem bylo, aby docházelo k celkovému zlepšování životního prostředí a byly odstraňovány škody způsobené neekologickou výrobou.<sup>338</sup> Konkrétní opatření přinesly hospodářské plány ve formě investičních akcí od šesté pětiletky (1976–1980).<sup>339</sup> Na rozdíl od jiných plánem daných akcí podniky, i přes přidělené prostředky, nebyly ochotné akce započít nebo dokončit. Proto musel být pro období osmé pětiletky (1986–1990) určen povinný minimální limit zahajování těchto investic.<sup>340</sup> Zhoršování životního prostředí se stalo akutním sociálním a ekonomickým problémem v 80. letech 20. století, jelikož výrazně negativně ovlivňovalo kvalitu lidského života. V Československu se projevilo zhoršeným zdravotním stavem obyvatelstva. Od roku 1982 proto začal stát kompenzovat zaměstnance, kteří více jak 10 let pracovali a bydleli na území s nejhoršími naměřenými hodnotami nejen v ovzduší, konkrétně v okresech Chomutov, Most, Teplice a Ústí nad Labem.<sup>341</sup>

Snahu o omezování negativních dopadů výroby jednotlivých závodů na životní prostředí lze tedy spatřit již v 70. letech. Za zdroje znečištění kaznějovského závodu

---

<sup>336</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 578–579.

<sup>337</sup> *Vyhláška č. 16/1966 Sb. Vládní vyhláška o náhradách za vypouštění nečištěných nebo nedostatečně čištěných odpadních vod do vodních toků*. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018–02–01]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1966-16>.

<sup>338</sup> HADRABOVÁ, Alena, *Nejdůležitější nástroje řízení ochrany životního prostředí v Československu v letech 1945–1989*. In: LEITNER, Antonín (ed.), *Z hospodářských a sociálních dějin Československa 1918–1992. K 80. výročí vzniku Československa*, Praha 1998, s. 153.

<sup>339</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 578–579.

<sup>340</sup> HADRABOVÁ, s. 157.

<sup>341</sup> PRŮCHA, *Hospodářské dějiny. 2. díl*, s. 927.



byly považovány chemické plynné exhalace a vypouštění odpadních vod.<sup>342</sup> Závod musel proto za vypouštění odpadních vod dle výše zmíněné vyhlášky platit nemalé poplatky. Mezi léty 1970–1973 se jednalo o částku větší než 8 milionů korun ročně.<sup>343</sup> Hlavní příčinou znečištění odpadních vod v Kaznějově byla tzv. šlempa, která vznikala při výrobě kyseliny citronové. Od počátku byly problémy s její likvidací.<sup>344</sup> Jedním z prvních řešení bylo použití kvasinek droždí *Torula*, které nejen zkvasily přítomné cukry, ale i organické necukry, zejména organické kyseliny. Znamenalo to značné snížení odpadů. Vedlo to na konci 60. let 20. století k výstavbě samostatné výroby tohoto krmného droždí. Vzhledem k upadajícímu zájmu zemědělských závodů o produkt klesala ekonomická výhodnost výroby, až byla zastavena.<sup>345</sup> Tím se hledání řešení přesunulo na začátek. Postupně se podařilo šlempu zahušťovat a odpařovat, ale náklady na odpařování byly vysoké, proto byla odpařovací stanice demontována. Problém zaměstnanci vyřešili až v roce 1975 výrobou biocitu, tj. zahuštěné šlempy, obohacené fosfáty, který se používal na krmivářské účely.<sup>346</sup> Zlepšení čistoty odpadních vod odtékajících ze závodu měla řešit čistička odpadních vod.<sup>347</sup>

Na počátku 60. let 20. století se začalo poprvé vážně uvažovat o čističce odpadních vod. První anaerobní čistírna vod byla v závodě uvedena do provozu v roce 1967. Vznik nových provozů, zejména ve výrobě kyseliny citronové, zapříčinil nutnost výstavby nové, výkonnější čističky. Vzhledem k dílčím změnám výroby došlo v první polovině 70. let 20. století k menšímu obsahu škodlivých látek v odpadních vodách, což se projevilo i na poplatcích za vypouštění nedostatečně vyčištěných odpadních vod. Z původních 8 milionů korun ročně poplatky klesly v letech 1975–77 na cca 5 milionů korun ročně. Tato situace však nevydržela dlouho a závod neměl jinou možnost, jak omezit množství nečistot, než velkou investiční výstavbou nové aerobního biologického čištění. Její výstavba se plánovala již od konce 60. let 20. století. Na počátku 80. let se počítalo s její realizací do konce sedmé pětiletky v roce 1985, ale, jak bylo uvedeno výše, její stavba započala až v roce 1989.<sup>348</sup>

---

<sup>342</sup> POPELKA, s. 121.

<sup>343</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

<sup>344</sup> ČERNÝ, s. 80.

<sup>345</sup> *Vývoj chemického průmyslu*, s. 698.

<sup>346</sup> ČERNÝ, s. 76–70.

<sup>347</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N19.

<sup>348</sup> Tamtéž, karton N13.

## 6.1 Náhrady škod za únik odpadních vod

V průběhu 70. a 80. let 20. století řešil závod spory s Českým rybářským svazem, místní organizací Plasy, kvůli úhynu ryb na dolním toku řeky Střely. Český rybářský svaz byl pověřen výkonem rybářského práva rybářského revíru Střela 1 a Střela 2. Dle rybářského práva měl svaz povinnost chránit a chovat ryby v tekoucích vodách. Výkon rybářského práva v těchto lokalitách byl však dlouhodobě mařen závadnými odpadními vodami vypouštěnými Lachemou Kaznějov. Kromě nich byly dalšími znečišťovateli *Západočeské kaolinové závody Kaznějov* a samotné město Kaznějov.

Prvním větším arbitrážním sporem, ve kterém Český rybářský svaz žádal náhradu škody ve výši 10 000 korun po kaznějovském závodě, se řešil mezi léty 1971–1973. Svaz vymáhal částku za způsobenou škodu z listopadu 1971, kdy zaměstnanci závodu nesprávnou manipulací se sklopným jezem u přehradní nádrže v Plasích, zvedli hladinu řeky. Stalo se tak v důsledku nedodržení příslušných ustanovení platného manipulačního řádu. Okamžitě došlo k rychlému zvýšení hladiny v řece a tím jednak k vyplavení ryb do luk, kde uhynuly, a jednak k odplavení ryb do míst, kde ve znečištěné vodě neměly podmínky k životu. Obě strany sporu došly k dohodě v roce 1973. Závod zaplatil pokutu ve výši 6000 korun.<sup>349</sup>

V roce 1977 proběhl další arbitrážní spor. Ve znaleckém posudku ke sporu bylo konstatováno, že řeka byla závodem zdevastována v průběhu let v délce 14,5 km od ústí Kaznějovského potoka až po ústí do Berounky. Na konci roku 1977 se mělo již jednat o velmi znečištěnou vodu, nevhodnou k životu. Na základě této arbitráže zaplatil kaznějovský závod náhradu ušlého zisku za roky 1976 a 1977 ve výši 17 972 korun za rok. Rozhodce sporu však došel k závěru, že nebylo namístě obsazovat mrtvé vodní toky rybí násadou, která nutně musela uhynout. Rybářský svaz si tak škodu způsobil sám a na její náhradu neměl nárok. Částku, 17 972 korun, závod platil za znečišťování vod svazu každoročně až do roku 1984. v Roce 1984 a 1985 svaz částku nevymáhal, tak závod uplatnil námitku promlčení za dané dva roky. V červenci 1988 bylo urgováno

---

<sup>349</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

zaplacení částky za rok 1986 a 1987. Závodu hrozil další arbitrážní spor, proto částku zaplatil.<sup>350</sup>

Největší ekologická nehoda se stala 28. června 1989, kdy ze skladovací nádrže unikla leptací lázeň do řeky Střely. K havárii došlo kvůli poškození záslepky ve spodní části nádrže vlivem koroze. Již v průběhu noci byl zaměstnanci závodu zjištěn únik leptací lázně z laminátové nádrže o objemu 48 m<sup>3</sup>. Pohotově zastavili čerpadlo na odčerpávání dešťové vody a zavolali vedoucí pracovníky, kteří zajistili likvidaci havárie a nahlásili únik Povodí Vltavy. Vyšetřováním nehody došli k poznatku, že po poškození nádrže lázeň стекла kvůli spádu terénu až do sběrné jímky, která jindy sloužila ke sběru dešťové vody. Jímka byla vyprazdňována automaticky v pravidelných intervalech do kaznějovského potoka. Podle dvou analýz uniklo z nádrže něco mezi 6,4 a 7,5 m<sup>3</sup> lázně. Závod dostal za úkol od Povodí Vltavy, mimo jiné, provést asanaci kontaminovaného terénu, zabezpečit úložiště použité leptací lázně a odebrat na určených místech vzorky vody. Zaměstnanci okamžitě zahájili asanační práce a čištění poškozené nádrže. Druhý den po havárii byli zaměstnanci v závodě informováni o úhynu ryb na řece Střele. Na místo vyjela skupina ze závodu, která odebrala vzorky vody společně se třinácti kusy uhynulých ryb, které předali na rozbor *Státnímu veterinárnímu ústavu v Plzni*. Bohužel zaměstnanci odebrali nekvalitní vzorky, které byly pro toxikologický rozbor nevhodné. Během roku 1989 nebylo prokázáno, že k úhynu ryb došlo přímo zaviněním závodu, ačkoliv se dalo předpokládat, že tomu tak skutečně bylo. Vedení však avizovalo, že pokud by závěry vyšetřování došly k názoru, že závod je viníkem úhynu ryb, náhradu škody nezaplatí, neboť platil trvale nemalé poplatky za tzv. mrtvou vodu. Dle zaměstnanců povodí Střela došlo k úhynu až 2500 kg ryb. Na podnět Českého rybářského svazu byl zpracován znalecký posudek. Ředitel závodu František Vopravil měl proti posudku námítky týkající se jeho hodnověrnosti a objektivnosti, jelikož v něm nebyl reflektován výskyt ryb před rokem 1990 a ani vysvětleno, jakým způsobem autor došel ke zjištění daných informací pro určení rozsahu ztrát. Z těchto důvodů nemohl být použit pro zjišťování náhrady škody za roky 1988 a 1989, a také proto nechal ředitel zpracovat nový posudek. V roce

---

<sup>350</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

1990 byl pověřen *Výzkumný ústav rybářský a hydrobiologický z Vodňan* prozkoumáním obou posudků. Spor nebyl do konce roku 1990 uzavřen.<sup>351</sup>

## 6.2 Škody na zemědělské produkci způsobené exhalacemi

Vypouštění odpadní vod do vodních toků nebyl jediný ekologický problém, který musel závod řešit. Výše zmíněná vládní vyhláška z roku 1963 nařizovala průmyslovému podniku, který škody způsobil uhradit ušlý zisk. Pokud škodu zavinilo více podniků, zaplatil každý dle míry svého zavinění. V praxi se podílely na úhradách škod zejména velké chemické závody. Problémem se stalo dokazování a výpočet škody.<sup>352</sup> V 70. a 80. letech 20. století byl závod několikrát obviněn, že jím vypouštěné plynné odpadní látky do prostředí způsobily škodu na zemědělské produkci. Jako poklad pro výpočet ztrát Jednotná zemědělská družstva (JZD) používala metodického pokynu č. j. 40-682/82-4151 registrační č. P 50/1982 *o uplatňování škod způsobených exhalacemi průmyslových podniků na zemědělské výrobě organizacím v oblasti zemědělství* a také měření koncentrací oxidu siřičitého na stanicích v zázemí Sokolovské pánve. JZD podávala hromadné žaloby na závody a podniky, u kterých dokázala, že způsobily svou činností jakékoli škody. V druhé polovině 80. let se jednalo o 3 družstva, kterým měl kaznějovský závod uškodit. V roce 1986 závod konfrontovalo JZD *Rudá hvězda* ve Štědré, které požadovalo celkovou náhradu škodu ve výši větší než 2 miliony korun. Kaznějovského závodu se týkala částka 8178 korun, která byla v dalším roce navýšena na 9621 korun. Dále závod žalovalo JZD *Budoucnost* v Otročině, které požadovalo náhradu škodu ve výši více než 3 milionů korun, z této částky měl závod uhradit 7164 korun. Poslední žalobu podalo JZD *Mír* v Pšově se sídlem v Novosedlech, které spočítalo ztráty na cca 2 miliony korun. Pro kaznějovský závod to znamenalo částku 10 796 korun. Právní oddělení kaznějovského závodu zaslalo negativní stanovisko všem družstvům, jelikož posudky, které oddělení obdrželo, byly zpracované dle matematické studie, a tudíž nebyly schopné prokázat odpovědnost organizace za škodu, pokud její emisní podíl činil méně než 1 %. Jejich nárok na odškodnění proto právníci neakceptovali. Jejich závěry potvrdil rozhodce při arbitrážním sporu, který konstatoval, že škody pod 1 % podílu emisí v ovzduší

---

<sup>351</sup> Tamtéž, karton N13.

<sup>352</sup> HADRABOVÁ, s. 170–171.

opravdu nelze prokázat. Po proneseném závěru závod odmítl uhradit jakékoliv pokuty.<sup>353</sup>

---

<sup>353</sup> SOA Plzeň. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, karton N13.

## 7 Závěr

Kaznějovský chemický závod prošel za dobu své existence mnohými výkyvy, které ho jednou vynesly na vrchol a jednou donutily padnout téměř až na dno. Období 80. let 20. století rozhodně nepatří k vrcholným obdobím závodu, spíše se řadí k těm stinnějším. Na dané situaci závodu se negativně podepsala špatná ekonomika a politika země. Poválečný přechod na řízenou ekonomiku, uplatňovanou prostřednictvím hospodářských plánů, neumožňoval závodu růst a o čemkoliv rozhodovat. Oddělil se tuzemský a zahraniční obchod, který plně ovládly státní instituce. Několikrát během let prošel závod organizačními změnami, které zapříčinily zpřetrhání fungujících vazeb. Prostřednictvím ročních prováděcích plánů závod dostával detailně určené množství surovin, materiálu i hotových výrobků. Všechny tyto prvky se promítly do praktického fungování kaznějovského závodu a vedly k neefektivnosti výroby, do níž se také promítly zaostalé výrobní procesy a technologie, jež způsobila odtrženost Československa od procesů a změn probíhajících mimo struktury RVHP.

Závod nebyl v 80. letech 20. století schopen plnit roční prováděcí plány bez nutnosti jejich korekcí během roku. Potíže působil závodu zejména tolik kýžený export do zemí západní Evropy, který byl ovlivněn nevalnou kvalitou výrobků, jež kromě zmíněného způsobovaly další faktory, které nebylo v silách závodu efektivně odstranit. Zásadní byl problém s vysokou energetickou náročností, kterou se i přes velkou snahu nedařilo snížit a s velmi špatným, až havarijním, technickým stavem budov a strojního zařízení, na jehož opravy neměl závod dostatek finančních prostředků. Dalším faktorem, který přímo plynul z plánovitého hospodářství, byl na jedné straně nedostatek skladových prostor, na straně druhé problém s opatřováním surovin. Nutnost splnit plán za každou cenu vedla závod k vytváření skladů zboží, o které nikdo nestál a závod kvůli nim neměl dostatek kapacity na produkty, o jež reálný zájem byl, a zároveň v Československu chybělo mnoho druhů zboží a surovin, které se musely dovážet draze ze zemí mimo RVHP.

I přes působení těchto negativních rysů se závodu dařilo, díky dobrému výzkumnému týmu, inovovat a optimalizovat výroby nejdůležitějších produktů a zvyšovat tak jejich kvalitu. Zejména se jednalo o kyselinu citronovou, jejíž nízká jakost na počátku 80. let 20. století, která nedosahovala kvality lékopisné normy

BP uznávané na světových trzích, byla nejpálčivějším technologickým problémem. Jeho vyřešení stálo pracovníky závodu mnoho let práce. Kromě inovací stávající výroby se závod pokoušel zlepšit svoji rentabilitu pomocí nových technologií, což provázely velké investice, jež ne vždycky byly dobře uloženy. Řada problémů závodu plynula z nově zařazených programů zpracování druhotných surovin, zejména regenerace detoxikačních a reformingových neúčinných katalyzátorů na bázi různých kovů, které v souhrnu neplnily očekávané předpoklady, především z hlediska zdrojů a jakosti surovin. Ukázalo se, že program zpracování druhotných surovin nelze pokládat za jeden z nosných výrobních programů závodu, naopak se stal velice ztrátovým.

Komplikace závodu činily životní prostředí ohrožující plynné exhalace a kontaminované odpadní vody, které vznikaly při chemické výrobě. Ekologické požadavky na chemické závody se zvyšovaly a s tím i pokuty, které musel závod platit. Během 80. let 20. století se rozjely přípravy na novou stavbu čističky odpadních vod, která měla oba problémy vyřešit, snížit vysoké poplatky za znečišťování okolí a negativní dopad na okolí závodu. Vzhledem k vysokým nákladům a zdoluhavým schvalovacím procesům se její stavbu nepodařilo ve sledovaném období realizovat. Závod stál několikrát na straně obžalovaných při arbitrážím sporu, kde čelil důvodnému podezření za úhyn ryb v nedaleké řece Střele či za škody způsobené exhalacemi na zemědělské produkci.

Z hlediska sociální a personální otázky musel závod počítat s nízkým počtem osob v produktivním věku, daným nízkou porodností na konci 60. let 20. století, což vedlo k pravidelnému úbytku zaměstnanců. Jejich nedostatek závod řešil zaměstnáváním osob v důchodovém věku, mládeže a žen. Získávání nových zaměstnanců se stalo důležitou součástí kádrové a personální práce. Lákadlem pro práci v závodě měly být zejména závodní byty, kterých nechal závod postavit šedesát na počátku 80. let 20. století. Pro ženy na mateřské dovolené zřídil mateřskou školu a náležitě jim upravil pracovní dobu. Důchodci pak mohli využívat téměř všech výhod jako ostatní pracující. Mládež se různými náborovými akcemi snažil závod přilákat na odbornou praxi, s nadějí na budoucí dlouhodobou spolupráci. Důležitým rysem sociální politiky bylo uplatnění práva zaměstnanců na životní potřeby a jejich rozvoj, jako byly kultura, vzdělávání nebo zdravotní péče. Závod disponoval vlastním zdravotnickým a rehabilitačním zařízením, vlastnil závodní rekreační chatu a umožňoval pobyt

i v dalších zařízeních, kterými disponovaly jiné pobočné závody Lachema. Zajišťoval závodní stravování a půjčky z Fondu kulturních a sociálních potřeb. I zde však hrálo roli mnoho prvků, jež ovlivnily, zda ten či onen zaměstnanec získal poukaz na rekreaci nebo půjčku. Nejdůležitějším byl dělnický původ, účast na socialistických soutěžích či v dobrovolné brigádě socialistické práce.

Od svého vzniku patřil chemický závod k rozvinutým a prosperujícím subjektům na českém území. V meziválečném období byl dokonce jednou z prvních firem na světě vyrábějící kyselinu citronovou chemickou cestou. Postupně ovládal cca 10–15 % prodeje kyseliny na světovém trhu. V poválečném vývoji však došlo ke klíčové změně vlastnických poměrů a závod přešel ze soukromých rukou do rukou státních. Ačkoliv patřil chemický průmysl mezi preferované průmyslové odvětví, musel se závod potýkat celá desetiletí vlivem centrálně direktivního řízení s velkými potížemi, jejichž řešení neměl možnost ve větší míře ovlivnit. Na druhou stranu dokázal tým pracovníků výzkumu dosáhnout velkého úspěchu, kterým byla příprava nových kmenů houby *Aspergillus niger*. Novými produkčními kmeny dokázali zvednout jakost kyseliny citronové a její schopnost prosadit se na trzích. I přesto však podíl produkce světové výroby postupně upadal až na pouhé 1 % světové výroby.



## 8 Seznam zkratek

- BSP – brigáda socialistické práce
- ČSD – Československé státní dráhy
- ČSR – Československá republika
- ČSSR – Československá socialistická republika
- EHS – Evropské hospodářské společenství
- ESVO – Evropské sdružení volného obchodu
- FKSP – Fond kulturní a sociální potřeby
- JZD – jednotné zemědělské družstvo
- Kčs – Koruna československá
- KRB – komplexní racionalizační brigáda
- KSČ – Komunistická strana Československa
- KSSS – Komunistické strana Sovětského svazu
- NDR – Německá demokratická republika
- PO SSM – Pionýrská organizace Socialistického svazu mládeže
- PZO – podnik zahraničního obchodu
- ROH – Revoluční odborové hnutí
- RVHP – Rada vzájemné hospodářské pomoci
- SNB – Sbor národní bezpečnosti
- UNRRA – Správa Spojených národů pro pomoc a obnovu
- ÚRO – Ústřední rada odborů
- ÚV KSČ – Ústřední výbor Komunistické strany Československa
- VHJ – výrobní hospodářská jednotka
- ZEUMS – Program zvyšování ekonomické účinnosti mzdové soustavy

## 9 Seznam použité literatury

### Nevydané prameny

- Státní oblastní archiv v Plzni. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992.

### Kartony:

- N1
- N2
- N9
- N12
- N13
- N14
- N16
- N17
- N19
- N27
- N48
- N49
- N50
- N51
- N52
- N53
- N54

### Složky:

- F3-F11
- F25-F28
- F31-F38
- F49-F50
- F54-F56
- F75-F76
- F77-F78
- F90-F92
- F93-F96
- F99-F100

## Literatura

- [Kolektiv autorů], *Vývoj chemického průmyslu v Československu 1918–1990*, Praha 2002.
- BÁLEK, Alexej, *Československá ekonomika v osmdesátých letech 20. století*. In: *Acta Oeconomica Pragensia* 15, 2007, 7, s. 45–54.
- BERAN, Petr, *Hnutí vynálezců a zlepšovatelů v Sokolovském revíru v letech 1946–1957*. In: OTTOMANSKÁ, Helena (ed.), III. sborník studií a materiálů z dějin iniciativy pracujících, Praha 1980, s. 103–112.
- BROM, Bohumír, *Dokumenty z českých archivů k historii mezinárodních hospodářských vztahů v období studené války*, Praha 2002.
- ČERNÝ, Václav, *Ekonomický úspěch kaznějovské chemičky. Kyselina citronová z melasy*. In: FOLTA, Jaroslav (ed.), *Česká technika na pozadí světového vývoje*. 1, Praha 2004, s. 63–84.
- DRAŽIL, Miroslav, *Patronátní pomoc v zemědělství*, Praha 1955.
- FALTUS, Jozef, PRŮCHA, Václav, *Všeobecné hospodářské dějiny 19. a 20. století*, Praha 2003.
- FOJTÍKOVÁ, Lenka, *Zahraničně obchodní politika ČR. Historie a současnost (1945–2008)*, Praha 2009.
- HADRABOVÁ, Alena, *Nejdůležitější nástroje řízení ochrany životního prostředí v Československu v letech 1945–1989*. In: LEITNER, Antonín (ed.), *Z hospodářských a sociálních dějin Československa 1918–1992. K 80. výročí vzniku Československa*, Praha 1998, s. 147–176.
- HÁJEK, Ladislav, KUBÍK, Vladimír, MLEJNEK, Čestmír, *Vybrané otázky kádrové práce a personální práce*, Pardubice 1985.
- HŘEBOUT, Václav, *O vývoji organizace a řízení československého průmyslu po druhé světové válce*. In: *Archivní časopis* 2, 1962, [?], s. 66–74.
- CHÝLE, Bohuslav, KRUMPL, Josef, *Pro rozvoj internacionálního socialistického soutěžení*, Praha 1981.
- CHÝLE, Bohuslav, CHARVÁT, Jiří, *Sdružené socialistické závazky*, Praha 1982.
- JANKOVSKÝ, Milan, *Výběrová rekreace ROH. Instrukčně metodické pokyny pro odborové orgány a funkcionáře*, Praha 1985.

- JISKRA, Jaroslav, *Johann David Edler von Starck a jeho podíl na rozvoji hornictví a průmyslu v západních a severozápadních Čechách koncem 18. a v 19. století*, Sokolov 2005.
- KALINOVÁ, Lenka, *K sociálním dějinám Československa v letech 1969–1989*, Praha 1999.
- KREJČA, Vlastimil, *Všeobecné zásady*. In: Kašpar, Jiří (ed.), *Závodní stravování*, Praha 1981, s. 17–24.
- LAŠTOVKA, Vojtěch a kol., *Sto dvacet pět let chemického závodu v Kaznějově. 1833–1958*, Kaznějov, Plasy 1958.
- MENCL, Vojtěch a kol., *Křižovatky 20. století. Světlo na bílá místa v nejnovějších dějinách*, Praha 1990.
- METZKER, H., WERTHT, G., *Das Saratower System der fehlerfreien Arbeit - eine Quelle der Steigerung von Qualität und Effektivität in der Ingenieurvermessung*. In: *Vermessungstechnik. Technisch-wissenschaftliche Zeitschrift für das Vermessungs- und Kartenwesen* 27, 1979, 2, s. 79–80.
- PETRUSEK, Miloslav, *Nanebevzetí Pavlíka Morozova aneb Jak se konstruuje mučedník v totalitním režimu*. In: *Historická sociologie* [?], 2010, 1. s. 119–124.
- PÍCHOVÁ, Marie, *Co má vědět úsekový důvěrník o fondu kulturních a sociálních potřeb*, Praha 1987.
- PÍCHOVÁ, Marie a kol., *Fond kulturních a sociálních potřeb*, Praha 1982.
- POPELKA, Petr, *Dějiny Moravských chemických závodů*, Ostrava 2008.
- PRŮCHA, Václav a kol., *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992. 2. díl, Období 1945–1992*, Brno 2009.
- PRŮCHA, Václav a kol., *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992. 1. díl, Období 1918–1945*, Brno 2004.
- PŮLPÁN, Karel, *Nástin českých a československých hospodářských dějin do roku 1990. 2. díl*, Praha 1993.
- SEMÍNOVÁ, Hana, *Odborová rekreace v Československu*, Praha 1987.
- SKŘIVAN, Aleš, CHALUPECKÝ, Petr, *K charakterům problémům a roli zahraničního obchodu komunistického Československa*. In: SOBĚHART, Radek a kol. (ed.), *Hospodářské dějiny Československa 1918–1992*, Praha 2013, s. 135–156.
- TOMEŠ, Zdeněk, *Hospodářská politika. 1900–2007*, Praha 2008.

- VEVERKOVÁ, Hana, *Závodní rekreace ROH*, Praha 1964, s. 7.
- *Vyhláška ministra průmyslu ze dne 29. června 1949, kterou se zřizuje Jodasta, chemické závody, národní podnik*. In: Ústřední list Československé republiky, [?], 1949, 153, s. 2446.
- *Zásady dalšího rozvoje závodního stravování. Příloha k usnesení vlády ČSSR č. 297/1973*. In: JEŘÁBEK, František, CIMBÁLÍK, František (ed.), *Sborník ke kádrové a personální práci ve státní a hospodářské správě ČSSR*, Praha 1980, s. 151–154.

## Elektronické zdroje

- *Dekret č. 100/1945 Sb. Dekret presidenta republiky o znárodnění dolů a některých průmyslových podniků*. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018–01–24]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1945–100>.
- *Historie*. In: *Aktiva* [online], [cit. 2018–02–07]. Dostupné z: [www.aktiva.cz/historie](http://www.aktiva.cz/historie).
- *Chemické závody Kaznějov*. In: *Fabriky.cz* [online], [cit. 2018–04–01]. Dostupné z: [https://www.fabriky.cz/2008plzdi\\_kaznejov\\_chemicka/index.htm](https://www.fabriky.cz/2008plzdi_kaznejov_chemicka/index.htm)
- *Iniciativa pracovní*. In: *Sociologická encyklopedie* [online], [cit. 2018–03–17]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa\\_pracovn%C3%AD](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Iniciativa_pracovn%C3%AD)
- *Podnik zahraničního obchodu*. In: *Iuridictum* [online], [cit. 2018–03–07]. Dostupné z: [https://iuridictum.pecina.cz/w/Podnik\\_zahrani%C4%8Dn%C3%ADho\\_obchodu](https://iuridictum.pecina.cz/w/Podnik_zahrani%C4%8Dn%C3%ADho_obchodu)
- *Vyhláška č. 16/1966 Sb. Vládní vyhláška o náhradách za vypouštění nečištěných nebo nedostatečně čištěných odpadních vod do vodních toků*. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018–02–01]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1966–16>.
- *Zákon č. 103/1950 Sb. Zákon o národních podnicích průmyslových*. In: *Zákony pro lidi* [online], [cit. 2018–01–27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1950–103>.

## 10 Resumé

This diploma thesis, titled: *Lachema, National Enterprise Brno, Julius Fučík's Plant in Kaznějov in 1980–1989*, attempts to analyse selected issues of a regionally significant Czechoslovakian chemical plant in the 1980s. The first chapter outlines the history of the factory since its establishment in 1833. The thesis further focuses on four important issues that affected the functioning and success of the plant. The first part deals with Czechoslovakian economy of that time, its constant failing efforts to make reforms, and points out obstacles inside the structure of The Council for Mutual Economic Assistance (CMEA). The plant struggled to fulfill the sixth (1980), seventh (1981–1985) and eighth (1986–1989) five-year economic plans regarding obstacles with export to capitalistic countries. Attempts to export to Western Europe were hindered by poor product quality, technological underdevelopment of industrial production and the inability of the Czechoslovakian economy to adapt to changes taking place outside of CMEA. The second part focuses on social and staff issues. The social situation in Czechoslovakia was characterized by limited consumer options compared to developed market economies. On the other hand, the limited consumer options were offset by generous social security benefits, including free health care, cheap housing and practically non-existent unemployment. In the 1980s, however, the plan makers had to reckon with a shrinking working-age population, which led to the need to employ retired persons. The thesis shows how human resource management and cadre policy worked – their main purpose was to know every employee and assign posts to the employees. Since 1981 the plant faced continuous decrease in number of workers. Plant managers also tried to lure new people to join their ranks by means of salary increases and social benefits like employer-provided housing, kindergarten or canteen. The third part of the thesis looks into the production process of the factory. It attempts to analyse factors which negatively impacted production, including a lack of raw materials, poor technical conditions of both buildings and electrical equipment, and limited storage space. It further examines innovations and optimization of the most important products, particularly citric acid, the quality of which significantly lagged behind rivals at the beginning of the 1980s. At the same time, the plant enjoyed some successes: researchers managed to prepare new strains of the fungus *Aspergillus niger*, which proved successful in West European markets. Supported by large, though not always well-allocated investments, the plant tried to introduce new technologies, such

as a system to process domestic waste. The fourth and final part explores the ecological impact of the factory. The byproducts of chemical production - including gaseous emissions and polluted wastewater – and their impact on the environment are examined.

## 11 Přílohy

### Seznam fotodokumentace

Obrázek 1: Stará továrna v roce 1872.....	91
Obrázek 2: Označení chemičky v 50. letech 20. století.....	91
Obrázek 3: Oddělení kyseliny citronové v roce 1936.....	92
Obrázek 4: Fotografie k 150. výročí založení závodu .....	93
Obrázek 5: Fosfátová kolna v roce 1981 .....	93
Obrázek 6: Výrobna kamence chromito-draselného v roce 1981.....	94
Obrázek 7: Budova nového kvašení kyseliny citronové v roce 1975.....	95
Obrázek 8: Budova kotelny a elektrocentrály v roce 1981.....	95
Obrázek 9: Budova výroby čistých chemikálií, tzv. skelet v roce 1981.....	96
Obrázek 10: Zařízení výroby chemicky čistých látek v roce 1981.....	96
Obrázek 11: Balení Vitacitu v roce 1981.....	97
Obrázek 12: Klihárna se závodní vlečkou v roce 1981 .....	97
Obrázek 13: Závodní rehabilitační středisko v roce 1981 .....	98
Obrázek 14: Rehabilitační bazén v roce 1981 .....	98
Obrázek 15: Rekreační chata Zelená Lhota na Šumavě v první polovině 60. let 20. století.....	99
Obrázek 16: Závodní jídelna v roce 1981.....	99



## Příloha A: Fotodokumentace

**Obrázek 1: Stará továrna v roce 1872**



Zdroj: *Fotogalerie*. In: Aktiva [online], [cit. 2018–02–07]. Dostupné z: [www.aktiva.cz/historie](http://www.aktiva.cz/historie).

**Obrázek 2: Označení chemičky v 50. letech 20. století**



Zdroj: *Chemické závody Kaznějov*. In: Fabriky.cz [online], [cit. 2018–04–01]. Dostupné z: [https://www.fabriky.cz/2008plzdi\\_kaznejov\\_chemicka/index.htm](https://www.fabriky.cz/2008plzdi_kaznejov_chemicka/index.htm)

**Obrázek 3: Oddělení kyseliny citronové v roce 1936**



Zdroj: Vedle kyselin vyráběla Lachema oblíbený Vitacit. In: Plzeňský deník [online], [cit. 2018-04-01].  
Dostupné z: [https://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/vedle-kyselin-vyrabela-lachema-oblibeny-vitacit.html](https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/vedle-kyselin-vyrabela-lachema-oblibeny-vitacit.html)

**Obrázek 4: Fotografie k 150. výročí založení závodu**



Zdroj: Vedle kyselin vyráběla Lachema oblíbený Vitacit. In: Plzeňský deník [online], [cit. 2018–04–01].  
Dostupné z: [https://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/vedle-kyselin-vyrabela-lachema-oblibeny-vitacit.html](https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/vedle-kyselin-vyrabela-lachema-oblibeny-vitacit.html)

**Obrázek 5: Fosfátová kolna v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F75-F76.

**Obrázek 6: Výrobna kamence chromito-draselného v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F49-F50.

**Obrázek 7: Budova nového kvašení kyseliny citronové v roce 1975**



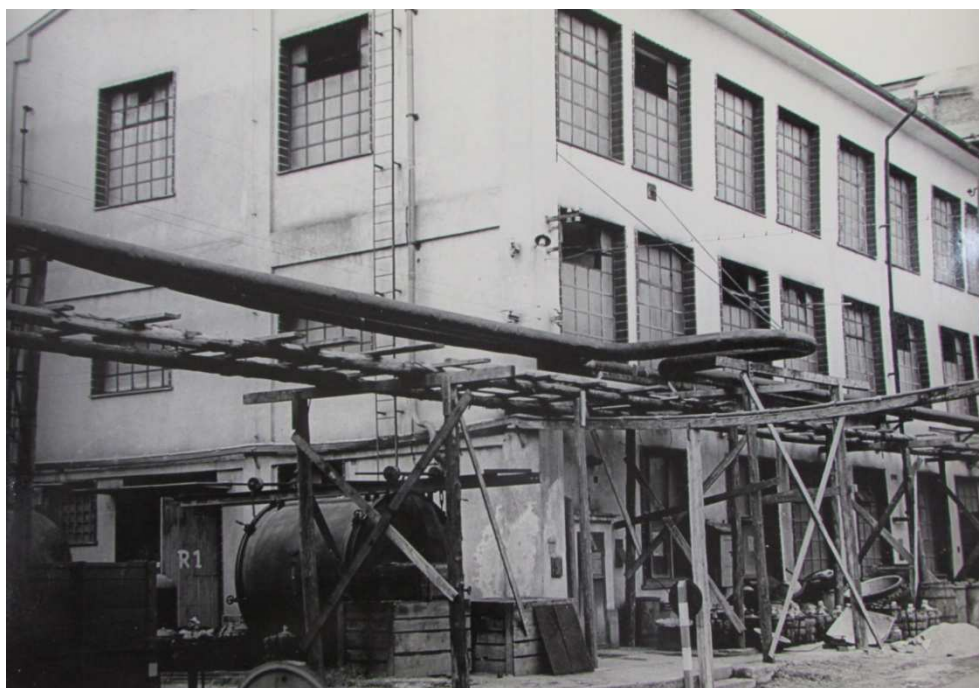
Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F25-F28.

**Obrázek 8: Budova kotelny a elektrocentrály v roce 1981**



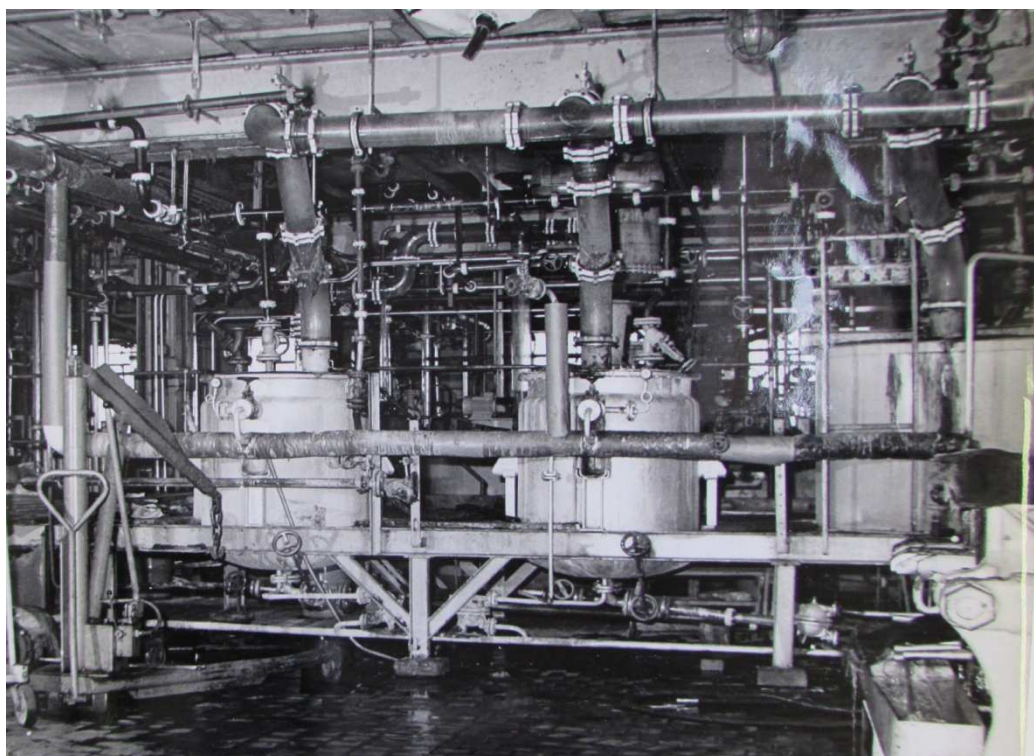
Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F90-F92.

**Obrázek 9: Budova výroby čistých chemikálií, tzv. skelet v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F31-F38.

**Obrázek 10: Zařízení výroby chemicky čistých látek v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F31-F38.

**Obrázek 11: Balení Vitacitu v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F54-F56.

**Obrázek 12: Klihárna se závodní vlečkou v roce 1981**



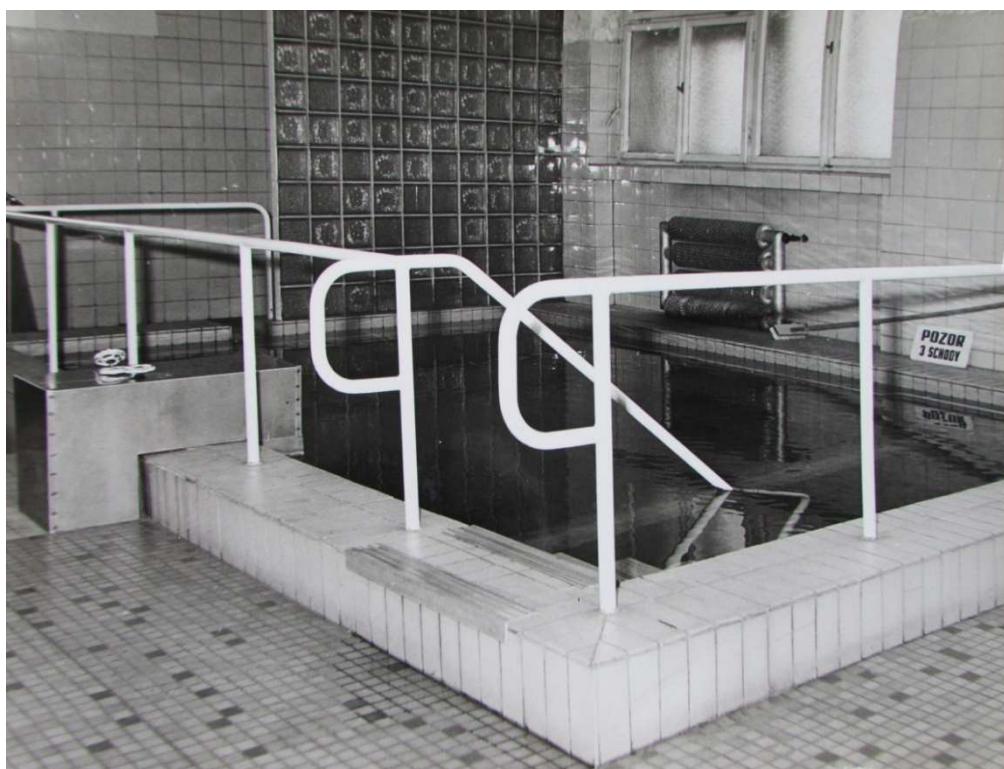
Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F77-F78.

**Obrázek 13: Závodní rehabilitační středisko v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F93-F96.

**Obrázek 14: Rehabilitační bazén v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F93-F96.



**Obrázek 15: Rekreační chata Zelená Lhota na Šumavě v první polovině 60. let 20. století**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F3-F11.

**Obrázek 16: Závodní jídelna v roce 1981**



Zdroj: SOA. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov, 1958–1992, složka F99-F100.

## Příloha B: Přehledy v tabulkách

**Tabulka 1: Vedoucí pracovníci závodu na konci šesté a v průběhu sedmé pětiletky**

Funkce/vedoucí	Rok				
	1980	1981	1982	1983	1984
<b>Ředitel závodu</b>	Josef Kydlíček	Josef Kydlíček	Josef Kydlíček, František Fakan	František Fakan	František Fakan
<b>Zástupce ředitele</b>	Stanislav Halvín, Josef Kousele, Josef Kubík	Stanislav Halvín, Josef Kousele, Josef Kubík	Stanislav Halvín, Josef Kousele, Josef Kubík	Stanislav Halvín, Josef Kousele, František Vopravil	Stanislav Halvín, Josef Kousele, František Vopravil
<b>Výrobní úsek</b>	František Fakan, Jiří Prokop	Jiří Prokop	Jiří Prokop	Jiří Prokop	Jiří Prokop
<b>Obchodního úsek</b>	Josef Kubík	Josef Kubík	Josef Kubík	František Vopravil	František Vopravil
<b>Technický úsek</b>	František Vopravil	František Vopravil	František Vopravil	Milan Linhart	Otto Burda
<b>Ekonomický úsek</b>	Zdeněk Dolejš	Zdeněk Dolejš	Zdeněk Dolejš	Zdeněk Dolejš	Zdeněk Dolejš
<b>Útvar řízení a kontroly jakosti</b>	Stanislav Halvín	Stanislav Halvín	Stanislav Halvín	Stanislav Halvín	Stanislav Halvín
<b>Kádrový a personální úsek</b>	Josef Kousele	Josef Kousele	Josef Kousele	Josef Kousele	Pešková
<b>Úsek hlavního mechanika</b>	František Beránek	František Beránek, Zdeněk Richter	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter
<b>Vedoucí plánovač</b>	Danuše Polívková	Danuše Polívková	Danuše Polívková	Danuše Polívková	Danuše Polívková

Zdroj: Státní oblastní archiv v Plzni. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov. 1958–1992, kartony N19; N27.

**Tabulka 2: Vedoucí pracovníci závodu na konci sedmé a v průběhu osmé pětiletky**

Funkce/vedoucí	Rok				
	1985	1986	1987	1988	1989
<b>Ředitel závodu</b>	František Vopravil	František Vopravil	František Vopravil	František Vopravil	František Vopravil
<b>Zástupce ředitele</b>	Stanislav Halvín, Josef Kousele	-	-	-	-
<b>Výrobní úsek</b>	Jiří Prokop	Jiří Prokop	Vl. Stratil	Vl. Stratil	Vl. Stratil
<b>Obchodního úsek</b>	Jaroslav Vébr	Jaroslav Vébr	Jaroslav Vébr	Jaroslav Vébr	Brejník
<b>Technický úsek</b>	Jiří Pendl	Jiří Pendl	Jiří Pendl	Jiří Pendl	Jiří Pendl
<b>Ekonomický úsek</b>	Petr Valenta	Petr Valenta	Štercl	Štercl	Štercl
<b>Útvar řízení a kontroly jakosti</b>	Stanislav Halvín	Liška	Liška	Liška	Jiří Prokop
<b>Kádrový a personální úsek</b>	Pešková	Pešková	Václav Lomnička	Václav Lomnička	Václav Lomnička
<b>Úsek hlavního mechanika</b>	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter	Zdeněk Richter
<b>Vedoucí plánovač</b>	Zdeněk Dolejš	-	-	-	-
<b>Hlavní kontrolor</b>	-	Jiří Vébr	Jaroslav Šimice	Jaroslav Šimice	Jaroslav Šimice

Zdroj: Státní oblastní archiv v Plzni. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov. 1958–1992, kartony N19; N27.

**Tabulka 3: Průměrný plat v závodě v Kčs**

Pozice	Rok									
	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
<b>Dělník</b>	2 465	2 590	2 693	-	2 837	2 841	2 984	3 036	3 099	3 200
<b>THP</b>	2 741	2 826	2 506	-	3 132	3 104	3 175	3 277	3 335	3 455
<b>POP</b>	1 789	1 970	2 013	-	2 365	2 436	2 543	2 545	2 596	2 669
<b>Ostatní</b>	1 535	1 839	1 535	-	2 210	2 224	2 342	2 446	2 314	2 526

Zdroj: Státní oblastní archiv v Plzni. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov. 1958–1992, kartony N19; N27.

**Tabulka 4: Počet zaměstnanců**

	Rok									
	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
<b>Celkem</b>	1 009	999	999	986	966	957	948	949	939	932
<b>Dělníci</b>	-	-	428	447	610	699	693	687	675	660
<b>Ženy</b>	415	415	410	413	400	400	383	392	397	383
<b>Učňové</b>	33	33	34	26	22	13	21	23	27	42
<b>Důchodci</b>	-	-	91	72	81	91	91	96	96	96

Zdroj: Státní oblastní archiv v Plzni. Archivní fond Lachema, n. p., Brno, závod Julia Fučíka, Kaznějov. 1958–1992, kartony N19; N27.