

**DRAHOMÍR JANČÍK,
BARBORA ŠTOLLEOVÁ (eds.)**

Pivo, zbraně i tvarůžky

Podnikatelé meziválečného Československa
ve víru konjunktur a krizí

PODNIKÁNÍ JAKO VÝZVA

Podnikatelé v zrcadle hospodářského vývoje meziválečného Československa

Drahomír Jančík – Barbora Štolleová

Období první Československé republiky náleží v novodobé české historii zvláštní místo. Tradičně je vnímáno pozitivně, jako vyvrcholení národně emancipačního úsilí a postupné naplňování ideálů demokracie a humanity pod dohledem jejich neúnavného hlasatele, prvního československého prezidenta Tomáše G. Masaryka. Tyto atributy, ale i další, propůjčují první Československé republice vysokou symbolickou hodnotu. Československá republika v praxi zdaleka nebyla dokonalá, ale ve srovnání s většinou evropských států, zejména států sousedních, skutečně představovala onen „ostrov demokracie“ sevřený ze všech stran více či méně autoritativními státy. Období první republiky kontrastuje jak s časem Rakousko-Uherska, tak s érou socialismu – komunismu. Podunajská monarchie na rozdíl od pozdějšího období socialistického experimentu představovala nesporně právní stát garantující občanská práva, necitlivá však byla v otázkách národnostních. Ostatně, pro ně neměl velké pochopení ani režim komunistický. Osudové byly i pro meziválečné Československo, byť národnosti v něm žijící se těšily rozsáhlejším národnostním právům, než tomu bylo ve státech okolních. První Československá republika po hrůzách Velké války představovala naději, která byla zlomena v předvečer apokalypsy druhé světové války. Po ní se demokracie do osvobozeného Československa nevrátila, demokracie s přívlastkem, např. limitovaná, omezující počet politických subjektů, tedy politických stran, byla již jiná. Ve zpětném pohledu se demokracie meziválečného Československa jevila jako ideál a v konfrontaci s realitou komunistické diktatury se měnila v mýtus.

První Československá republika nemohla být a také nebyla ideální. Vždyť se jí nedostalo času, aby vypsela a dozrála. Její obraz se může jevit značně rozdílně, budeme-li ji nahlížet pod různými zornými úhly – pod zorným úhlem národnostním, politickým, kulturním a uměleckým, sociálním či ekonomickým.¹ Z národnostního hlediska republiku oslabovala pragmatická a ve své podstatě nešťastná idea „čechoslovakistická“, upírající Slovákům právo na svébytnou národní identitu, podkopával ji extrémní nacionalismus části politického spektra českých Němců, ve třicátých letech živěný nacistickou ideologií. Z hlediska politického ji problematizovalo slovy Karla Čapka „slepé stranictví“, partajničeni, které tak krátkozrace upřednostňovalo vlastní parciální zájmy před zájmy celku. V oblasti umělecké tvorby, kultury, architektury, designu Československo díky svobodnému projevu rychle vyrovnávalo krok s evropskou modernou a nikterak nezaostávalo.

Naproti tomu temnější je její obraz sociální, následným generacím upozadovaný dobovými filmovými veselohrami. Stejně jako jinde v Evropě, i v Československu bylo

hodně pravé lidské bídě, mnohdy hraničící se zoufalou beznadějí, a to zejména v letech velké hospodářské krize. Nelze však říci, že by tato beznaděj narážela na skleněnou stěnu lhostejnosti. Přicházející pomoc zdaleka nebyla dostatečná, ale je otázkou, co mohl dokázat státní organismus, který existoval něco málo přes deset let. Z hlediska hospodářských poměrů meziválečné dvacetiletí bylo neklidné, vyplňovaly jej hekticky rychle po sobě jdoucí turbulentní změny, vír konjunktur a krizí, přičemž léta krizová výrazně převažovala. Svým způsobem oslnivá a nezapomenutelná „zlatá dvacátá léta“ nesla s sebou obnovu hospodářského růstu, zaměstnanosti, a tím naději na dosažení sociální stability a sociálního míru – odvíjela se však v kratičkém mezidobí let 1924/1925 až 1929/1930. Předchozí krizové výkyvy byly jen slabým „odvarem“ nadcházející velké hospodářské krize třicátých let.

Život první Československé republiky byl kratší než čas vyměřený jedné generaci. Prostředí pro podnikání v ní bylo značně liberální. Výraznější omezující zásahy státu přicházely až ve třicátých letech pod tíhou hospodářské krize. V liberálním prostředí je jedinec tvůrcem svého vlastního osudu, což platí i o podnikatelských subjektech. Cilili-li idea první republiky k harmonii a bezkonfliktní spolupráci různých společenských tříd a sociálních skupin, ve světě hospodářství a byznysu tomu tak nebylo, a ani být nemohlo. Stejně jako v liberálních ekonomikách jiných států, i v té československé, musely podnikatelské subjekty zápasit o místo na trhu a permanentně podstupovat zkoušku své konkurenceschopnosti v neustále se proměňujících hospodářských poměrech.²

První světová válka představuje významný předěl, a to nejen v hospodářském vývoji – ostatně teprve jejím zažehnutím začíná moderní dvacáté století. Před ní i firmy českých zemí těžily ze dvou decenníí „belle époque“, tj. „krásné doby“, relativně příznivé pro podnikání. Rozrůstaly se početně, kapitálově sílily, a některé z nich dokonce expandovaly vně vnitřního trhu habsburské monarchie a vyvážely své zboží zejména do Německa, Ruska a na Balkán. K útlumu došlo právě za Velké války. V tomto období byly mnohé podniky podřízeny válečnému hospodářství, ale ze skutečně velkých vojenských zakázek profitovaly jen tři desítky firem.³ Na průmysl českých zemí působila válka značně destruktivně, mnohá výrobní zařízení byla silně opotřebená, neboť se do nich neinvestovalo, surovinové zdroje odčerpala válečná výroba.

Vznik samostatné Československé republiky představoval pro nyní již československé podnikatele zásadní změny. Sama válka narušila či dokonce zpřetrhala obchodní kontakty s někdejšími dodavateli surovin či polotovarů, i před válkou vybudovanou síť domácích i zahraničních odběratelů. Nové se navazovaly obtížně, odbyl mnohým firmám dříve zajišťovaly zprostředkovatelské obchodní firmy, zejména vídeňské a berlínské. Podnikatelskou aktivitu československých firem významně omezoval, a to až do roku 1921, systém vázaného hospodářství (např. povolovací řízení pro vývoz a dovoz, devizová kontrola a kontrola platebního styku s cizinou dokonce do roku 1928), teprve poté se přecházelo k obnově liberálního podnikatelského prostředí a standardního tržního hospodářství. Na druhé straně je však třeba poznamenat, že stát chránil zájmy průmyslu, např. vysokou celní ochranou zavedenou již v roce 1919 či zákonem z roku 1921

o podpoře modernizace průmyslu poskytnutím vysokých daňových odpisů. Podporoval zakládání nových podniků, a to i kapitálovou participací. Sledoval tím posílení těch průmyslových odvětví, která byla v Československu jen slabě zastoupena nebo dokonce zcela chyběla. Mezi taková náležela elektrotechnika, výroba letadel, chemická a zbrojní výroba.⁴

Po těžkých začátcích spojených zejména s nedostatkem paliv a surovin, s hroznou inflací, kterou do přijatelných mezí stlačila měnová reforma ministra financí Aloise Rašina z počátku března 1919 a již se zrodila samostatná československá měna, dále s přechodem na civilní výrobu či vyrovnání se s faktem podstatně zmenšeného vnitřního trhu, se průmyslová výroba postupně konsolidovala a většina průmyslových odvětví již v roce 1921 signalizovala nástup konjunktury.⁵ Jistě, v prvé řadě exportním odvětvím, např. sklářskému či textilnímu, výrazně napomohla mírná inflace, která poskytla československému zboží cenovou výhodu na zahraničních trzích. Nemalou měrou se o stabilizaci a obnovu hospodářství zasloužily také samosprávné, na státu nezávislé, zájmové podnikatelské organizace.

Krizové příznaky se objevily na konci roku 1921 a byly umocněny deflační měnovou politikou ministra financí Aloise Rašina. Umělým zásahem, prostřednictvím zahraniční půjčky, dosáhl v říjnu 1922 zhodnocení československé koruny vůči švýcarskému franku více než o sto procent. Deflace československé měny na domácí průmysl dopadla tvrdě. Postihla v prvé řadě průmysl exportní, československé zboží se stávalo pro zahraniční odběratele příliš drahé a ti začali dávat přednost levnější konkurenci. Současně úvěry, které si průmyslové podniky sjednaly u peněžních ústavů, se náhle zhodnotily. Četné podniky se dostaly do kritické finanční situace vedoucí k úpadku. Ty z nich, které byly rodinného typu či v individuálním vlastnictví, se zpravidla transformovaly v akciové společnosti prostřednictvím některé z komerčních bank, u níž byly zadluženy. Z někdejšího vlastníka se stával akcionář, kterému z milosti úvěrující banky bylo poskytnuto místo ve správní radě či ředitelský post.

Ve struktuře podnikatelstva docházelo k zásadním posunům. Početně sílila skupina vrcholových funkcionářů statutárních orgánů akciových společností a podnikového managementu. Neméně významné byly i posuny ve významu komerčních bank, jimž deflační krize napomohla k rozšiřování jejich průmyslových koncernů o další akciové společnosti. V jejich průmyslových koncernech se nacházely podniky, které banka ovládala kapitálově či které na ní byly závislé úvěrem. K jejich formování významně napomohla i tzv. nostrifikace akciových společností a společností s ručením omezeným probíhající v českých zemích v letech 1919-1924.⁶ Jednou z jejich podmínek byl přesun sídla a hospodářského vedení společnosti na československé území. Při navazování nového bankovního spojení a sjednávání úvěru se pak takto nostrifikované firmy dostávaly do závislosti na některé ze silných komerčních bank, jejíž představitelé se stávali členy jejich správních rad.

Ke konci roku 1922 začal kurz koruny mírně klesat, což přispělo k překonání krizového výkyvu. Od roku 1924 došlo k prudkému růstu poptávky na zahraničních trzích, která vlila novou sílu do československého exportního průmyslu. Vzestup zaměstnanosti

vedl k růstu domácí kupní síly a k rychlému ožívování hospodářské činnosti ve všech směrech. Konečně se vytvořil prostor pro rozmach podnikatelské činnosti, optimistické vyhlídky do budoucna přispěly k vzednutí poměrně mohutné investiční vlny. Po tolika hubených letech přišla „zlatá léta“ československé ekonomiky, která byla téměř symbolicky završena v listopadu 1929 stanovením zlatého obsahu československé koruny. Ani tato léta nebyla bez kazu. Agrární lobby tvrdě prosazovala své stavovské zájmy na úkor průmyslového podnikání. Zavedení zemědělských cel poškozovalo československý export. Jistým paradoxem Československa jako průmyslově-agrárního státu totiž byla skutečnost, že rozhodující díl politické moci spočíval v rukou agrární strany.

Do turbulencí světové hospodářské krize, o jejíž hloubce a důsledcích nebylo v roce 1929 ani potuchy, se Československo dostalo ve srovnání s dalšími evropskými zeměmi s mírným zpožděním jednoho roku. Jako první za oběť hospodářské krizi padl exportní lehký průmysl, zejména potravinářský, textilní a sklářský a další průmyslová odvětví následovala.⁷ Prudký nárůst nezaměstnanosti, zejména v pohraničních oblastech se silnou koncentrací lehkého průmyslu a osídlených převážně německým obyvatelstvem, měl pro Československo neblahé důsledky. Prohlubující se bída byla dobrou živnou půdou pro šíření nacionalistických a posléze protičeskoslovenských nálad.

Ve snaze udržet výrobu stát podporoval export formou daňových odpisů či exportních prémie a zvyšováním cel, v únoru 1934 a v říjnu 1936 přistoupil i k devalvaci koruny. Účinek těchto opatření nebyl valný, neboť všechny státy včetně Československa si chránily vlastní vnitřní trhy celními hradbami a téměř všechny dříve či později devalvovaly své měny.⁸

Četné průmyslové podniky ztrácely schopnost dostát svým finančním závazkům. Peněžní ústavy v obavách před finančními ztrátami byly stále méně ochotny poskytovat podnikatelským subjektům úvěry. Pád cen byl způsobený nejen nadvýrobou, ale i strategickým chováním podnikatelských subjektů. V sebezničujícím konkurenčním zápase, tzv. vyčísňování trhů, se uchylovaly k podbízení cen a tím urychlovaly jejich pád. Sledovaly tím vyřazení slabší konkurence a přebrání jejich odbytišť. Mnohé z nich neopustily tuto strategii ani tehdy, když se ceny jejich produkce dostávaly pod úroveň výrobních nákladů. Spolehaly na své vazby k bankovním domům, ale ty jejich očekávání zpravidla zklamaly a zdráhaly se poskytovat další úvěry spojené s vysokým rizikem ztrát. Poslední instancí, na níž se mohly obracet, představoval stát. Na něj se začaly obracet s žádostmi o poskytnutí státních garancí na požadované bankovní úvěry či dokonce o přímou subvenci, jaké se ostatně dostalo bankovníctví v rámci sanace jedenácti bank v roce 1932.

Realita hospodářské krize podlomila funkčnost tržního mechanismu, což se bezprostředně odrazilo ve změnách podnikatelského prostředí, do něhož vstoupil státní intervencionismus. Hospodářská krize současně představovala hlubokou krizi společenskou. Tak, jak v politických kruzích se začínalo hovořit o krizi demokracie, v kruzích podnikatelských sílilo přesvědčení o krizi liberalismu a jeho neudržitelnosti, vedly se úvahy o formách řízeného hospodářství, hospodářství plánovitém, dokonce se koketovalo s modelem italského korporativismu. V roce 1933 získala vláda tzv. zmocňovacím zákonem pravomoci vydávat v některých oblastech, včetně hospodářství, nařízení s platností

zákona bez schválení parlamentem. Na jeho základě mohla upravovat celní sazby, ale také vstupovat do záležitostí náležících dosud výhradně do soukromopodnikatelské sféry, např. do výrobních poměrů či úvěrování.

Ve Francii, ale i jiných státech sililo přesvědčení o účelnosti státních zásahů do jednotlivých průmyslových odvětví, jimiž měl být překonán hospodářský chaos prohlubovaný zostřujícím se konkurenčním bojem. Takový nástroj byl spatřován v kartelizaci a československá vláda ve snaze posílit právní postavení kartelů vydala ještě v roce 1933 tzv. kartelový zákon, který dal vzniknout kartelovému rejstříku. Do něj byly vkládány uzavřené kartelové dohody, přičemž byla právně zajištěna jejich vymahatelnost. Po dohodě se samosprávnými průmyslníckými organizacemi stát vydával opatření omezující zakládání nových výrobních či rozšiřování stávajících kapacit v krizi nejvíce postižených odvětvích, např. textilním, sklářském, oděvním či potravinářským (tzv. numerus clausus). Vycházel vstříc především požadavkům vznášeným ze strany velkých podniků a přistoupil k vydávání nařízení o nucené syndikalizaci jednotlivých průmyslových odvětví, což vedlo ke zřizování společných prodejních organizací. Podniky, zejména ty slabší, pokud nebyly přímo likvidovány, ztrácely svou hospodářskou samostatnost. Prostřednictvím kartelu, jehož agendu zpravidla vedl nejsilnější hospodářský subjekt, jim byly určovány výrobní a odbytové kvóty, stanoveny prodejní ceny, mnohdy i dodavatelé surovin.

Svého dna hospodářská krize dosáhla v roce 1933, ale její důsledky rezonovaly přinejmenším další tři roky. Do jisté míry československou specifikou byla absence přechodu do konjunkturální fáze, pro niž bývá typická investiční vlna vedoucí k modernizaci výroby. Jedním z důvodů nesporně byla zatemňující se mezinárodní situace a zejména zostřující se vztah nacistického Německa k Československu. Ocitalo se v ohrožení a investice v něm začínaly být posuzovány jako rizikové. Mnohé podnikatelské subjekty své exportní zisky ponechávaly v zahraničí. Na oživení hospodářství počínaje rokem 1937 se největší měrou podílely státní zakázky směřované v první řadě na posílení obrany schopnosti země.

Nástin hospodářského vývoje meziválečného Československa nenechává na pochybách, že ruku v ruce se změnami podnikatelského prostředí se výrazně měnila i role „podnikatele“ coby ústředního a hlavního článku podnikání. Zatímco v 19. století podnikatel sloučoval funkci vlastníka, hlavního technika, konstruktéra i manažera, postupem času, v souvislosti s rozvojem podnikání – přechod k velkopodnikání totiž předpokládal mimo jiné decentralizaci řízení – nabývala na významu jeho funkce manažera.⁹ Podnikatelé a manažeři jako klíčové složky podnikového managementu byli hlavními nositeli podnikových strategií, jejichž formování bylo na straně jedné podmíněno dlouhodobými zájmy a na straně druhé se do nich promítala celá řada dalších faktorů – proměna podnikatelského prostředí, aktuální finanční zázemí, konkurenční tlak, ale i změny v rodinném a zdravotním stavu, vždyť i oni byli jen lidmi s osobními radostmi i strastmi. Na podnikatelský úspěch dodnes neexistuje „univerzální návod“, snad ani existovat nemůže. Jako v předchozích dobách i pro období meziválečné platí, že cesta některých podniků na vrchol nebyla přímočará, ale doslova trnitá – ne všechny podnikatelské strategie se osvědčily, a to platí i o těch největších a neúspěšnějších firmách.

1 „LAURIN & KLEMENT JEST NEJLEPŠÍ ZNÁMKOU SVĚTA“¹

Václav Klement (1868–1938) a Václav Laurin (1865–1930)

Ivan Jakubec

Václav Klement a Václav Laurin bezesporu patří mezi zakladatele motocyklového a automobilového průmyslu a sportu v českých zemích a Československu. Jejich životní příběh zosobňuje osobní nasazení, houževnatost a pracovitost, se kterou se vypracovali z malé pronajaté dílny ve světoznámou firmu, u které si i vlády a korunované hlavy objednávaly luxusní limuzíny jako symbol společenského postavení a moderní doby.

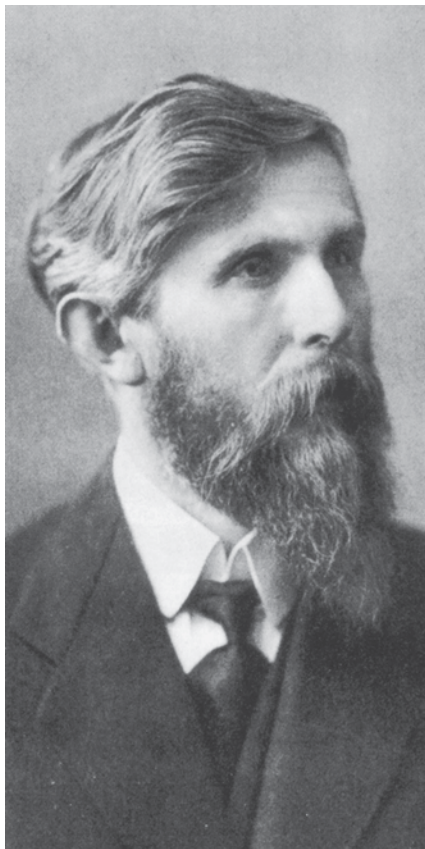
Václav Klement se narodil 16. října 1868 ve Velvarech čp. 43 v rodině tamního postilióna, poštovního zaměstnance a okresního cestáře Josefa Klementa a Anny, rozené Stříbrné. Matka mu zemřela již v jedenácti letech. Přestože Václava Klementa od raného věku lákalo studium, rodinné poměry jej směřovaly praktičtěji. Macecha poslala Václava jako čtrnáctiletého ke kováři, aby mu jezdil s kravským potahem. Mladý Klement však stále toužil po vzdělání. Laskavý velvarský učitel Ctibor mu nakonec našel místo učedníka u knihkupce R. Vokouna v nedalekém Slaném. Jako učedník se mladý Klement zúčastňoval každodenních besed pořádaných od šesti hodin večer u jeho mistra a měl i příležitost seznámit se s řadou místních osobností. Číst a studovat mohl po večerech při svíčke, nejprve zábavné knihy, později knihy o přírodních vědách (fyzika a mechanika). Spával v chodbě, kde táhlo a kde si „uhnul“ i revmatismus. Za čtyři roky se vyučil a úspěšně složil zkoušky v objemu tříleté měšťanské školy ve Slaném.

V. Klement pak pracoval necelý rok u knihkupce E. Valečky (dříve Grégr a Datel) v Praze. Odtud byl v roce 1891 doporučen knihkupci Janu Novotnému v Mladé Boleslavi, který si ho oblíbil a nabyl k němu až otcovský vztah.² Nedlouho po Klementově příchodu však zemřel a jeho ovdovělá manželka nabídla Klementovi odkoupení obchodu za mimořádně výhodných podmínek. Klement mohl mít drobné úspory, ale ty jistě na převzetí knihkupectví nestačily, musel se tedy zadlužit. Nicméně společensky povýšil, stal se samostatným knihkupcem. Jeho životní dráha se ale měla radikálně změnit. Zájemců o knihy nebylo tolik a Václav zaháněl volné chvíle četbou o cyklistice, která se tehdy stávala módním i populárním sportem. Záhy se mu cyklistika stala i koníčkem – Václav Klement se stal v Boleslavi vlastně prvním cyklistou a založil zdejší cyklistický kroužek, s nímž podnikal výlety do širokého okolí.

Mladá Boleslav, bývalé krajské město, představovala svým bezprostředním zázemím prostředí s velkou technickou tradicí, zejména v textilní výrobě. Tu udržovaly manufaktury a továrny jak ve městě samém, tak v jeho okolí (Kosmonosy, Josefův Důl). I Václav Klement měl k technice blízko. Vzhledem k nepříliš velkému obratu svého knihkupeckého obchodu si začal přivydělávat opravami jízdních kol, která od osmdesátých let 19. století ovládala sportovní a turistickou činnost místního obyvatelstva. Již v roce



■ Václav Laurin na přelomu 19. a 20. století



■ Václav Klement kolem roku 1920

1893 měl zřejmě dílnu na kola a snad i živnost. Tomu by nasvědčovala i skutečnost, že se mohl 2. června 1894 oženit s Antoniií Jakšovou z Liblic (čp. 74), narozenou v Bezně na Mladoboleslavsku.³ Ženichovi bylo tehdy dvacet pět a nevěstě devatenáct let.

K rozhodnutí vyrábět kola vlastní konstrukce se váže historka o Klementově stížnosti na kvalitu zakoupeného kola značky Seidel & Neumann, datované 9. červencem 1894. V. Klement si u ústecké filiálky této drážďanské firmy zakoupil módní velociped Germania. Bicykl se však brzy porouchal. Napsal do ústecké filiálky dopis, avšak ta nechtěla korespondovat s Klementem česky. „*Chcete-li s námi vejíti ve styk, musíte užívatí řeči nám srozumitelné.*“ To mělo údajně Klementa přivést na myšlenku samostatné výroby kol v Mladé Boleslavi.

Pozdější Klementův společník, Václav Laurin, se narodil 27. září 1865 v osadě Kamení, součásti obce Přepeře u Turnova, tedy na severu Čech. V letech 1880-1883 navštěvoval řemeslnickou školu v Mladé Boleslavi, pak pracoval ve strojárně Franze Neumanna v České Lípě a na jaře 1893 absolvoval zkoušku na obsluhu parního stroje

v Drážďanech.⁴ Téměř na den přesně ve svých dvacetidevíti letech se 29. září 1894 oženil s Emilií Marií Beranovou, dcerou chalupníka z Jiviny. Místní výrobce jízdních kol Josef Kraus si vybral V. Laurina pro jeho technické znalosti a řemeslnou zručnost za společníka, ale jejich spolupráce neměla dlouhého trvání. Nepohodli se, a na počátku roku 1895 se V. Laurin přistěhoval do Mladé Boleslavi, zřejmě s úmyslem věnovat se výrobě jízdních kol. Václav Klement, jehož dílna byla teprve v počátcích, vycítil, že by se mohlo jednat o konkurenta, a tak Laurinovi navrhl společné podnikání. Ukázalo se, že tento „sňatek z rozumu“ byl přínosem pro oba. Václav Klement byl již v té době v Mladé Boleslavi známý svou dovedností, měl kontakty, ale potřeboval partnera pro své podnikatelské záměry. Naopak Václav Laurin neměl v novém působišti konexe žádné, avšak vynikal výjimečným technickým talentem.

Oba podnikatelé se vzájemně doplňovali z hlediska charakterových vlastností i ve svém přínosu pro firmu (dělba práce). Zatímco Klement byl znamenitý organizátor a obchodník, spíše expanzivní povahy, Laurin vynikal technickým instinktem a klidným charakterem. Tak na konci roku 1895 vznikla firma Laurin & Klement, orientující se nejprve na výrobu náhradních dílů k bicyklům a zanedlouho na jejich samostatnou výrobu. Ještě během prosince 1895 byla podána žádost o živnost, která však nebyla udělena. Společníci si přesto pronajali dílnu v Benátské ulici, v dnes již neexistujícím domě Na Hejtmánce čp. 49/III Augustina Fiedlera na pozemku zvaném „U sedmi zlodějů“.⁵

V malé dílně o ploše jen 120 m² pracovali se dvěma dělníky a jedním učněm. Vybavení dílny bylo jednoduché: parní stroj o výkonu pouhé 2 hp a tři obráběcí stroje. Nejprve firma opravovala kola, později je vyráběla pod značkou Slavia. Firmě však ještě ani po osmi měsících činnosti nebylo uděleno oprávnění a 12. srpna 1896 jí bylo zakázáno pokračovat v činnosti. Počátkem prosince 1896 byla opět podána přihláška ke zdanění podniku a k zápisu do obchodního rejstříku. Ani té nebylo vyhověno a 31. března 1897 dostala firma pokutu za neoprávněné provozování živnosti.⁶ Jejím zaplacením byl pravděpodobně více méně akceptován faktický stav a firma pokračovala ve své činnosti. Ještě v roce 1897 koupila nový pozemek o rozloze 1 ha a 36 arů v místech dnešní automobilky (katastrální pozemek 695/2), na němž postavila dílnu pro 32 dělníků. Klement podněcoval zřizování cyklistických spolků a jako správný obchodník propagoval dobrý český, tedy svůj, výrobek. Především díky jeho kvalitě společný podnik Laurina a Klementa záhy překonal kruh nacionálně českého obecnstva a prorazil v Německu – v Drážďanech, Lipsku, Berlíně, Saské Kamenici a Hamburku.

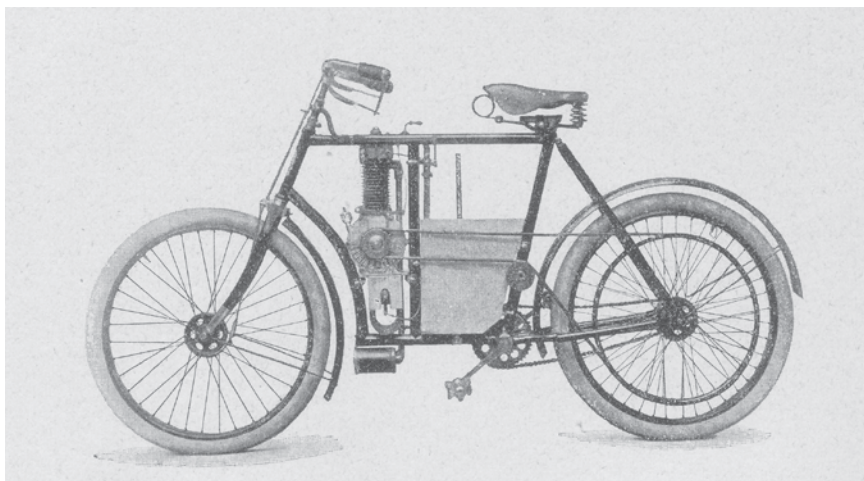
Klement neustále sledoval technické novinky. Na studijní cestě v Paříži v roce 1898 se seznámil s motorovými tříkolkami a zejména s motorovou dvoukolkou, motocyklettou bratří Michala a Eugena Wernerů, Rusů, usdlých v Paříži. Jednu takovou motocyklettu přivezl Klement do Mladé Boleslavi. Po jejím testování se Klement s Laurinem rozhodli pro samostatné konstrukční řešení.⁷ V případě motorového kola vyrobeného v Mladé Boleslavi se nejednalo o kopírování dvoukolky Wernerů, nýbrž o výrobek zcela jiné konstrukce. Nejprve byl zkonstruován speciální odolný rám. Uprostřed byl umístěn silný jednoválcový motor s karburátorem vlastní konstrukce a s magnetoelektrickým zapalováním, prvním na světě. Se zadním kolem byl motor propojen řemenovým převodem,

všechny ovládací páky byly umístěny na říditkách. Zrodila se tak motorová dvoukolka moderní koncepce, první v rámci celé monarchie. Základní tehdy uplatněné principy jsou dodnes platné: motor tvoří základ stroje, ovládací prvky jsou na říditkách v dosahu prstů a pohon je přenášen na zadní kolo.

Odborný časopis Allgemeine Automobil-Zeitung v roce 1904 napsal: „*Bratři Wernerové připojili k obyčejnému kolu, nezměnivše na něm ani linie, motor, zatímco Laurin a Klement si počínali opačně. Postavili totiž kolem motoru a jeho orgánů kolo. Myšlenka byla stejná, cesta však rozdílná. Rozdíl byl v tom, že Francouzi zdůrazňovali princip kola, Češi pak princip automobilu. A Češi měli pravdu.*“⁸

Zpočátku měla firma s odbytem motorových dvoukolek problémy. Nebylo tak těžké nový produkt vyrobit, ale těžší bylo jej prodat. Nové výrobky si získávaly zákazníky postupně, a to jak v rámci monarchie, tak mimo ni. Průlom pro mladou firmu znamenala až objednávka motocyklů londýnským obchodníkem s automobily Hawetsonem (Hewetsonem) v počtu 150 kusů.⁹ K tomuto prodeji se váže historka, kterou nám zanechal V. Klement. Hawetson podmiňoval objednávku motocyklů rychlým a úspěšným ovládnutím stroje jedním ze svých zaměstnanců. „*Naučíte-li tohoto muže jezdit na svém motocyklu za pět minut, je obchod uzavřen*“, sdělil Hawetson. Na to Klement sebevědomě odvětil: „*Za tři minuty ho tomu naučím*“.¹⁰ Tak se také stalo a firma prorazila i ve Velké Británii.

Během šesti let se rozrostla výroba motocyklů L & K na patnáct typů, z toho bylo pět dvouválců, některé s kapalinovým chlazením a unikátní čtyřválec se spojkou a řetězovým pohonem zadního kola. V této době pracovalo v mladoboleslavském podniku již 320 zaměstnanců na 170 obráběcích strojích. Motocykly se vyvážely do Německa a Velké Británie. Od roku 1903 vyráběla firma k motocyklům přívěsné i závěsné vozíky. Vyvážela dokonce i do Mexika – pro tamní poštovní správu dodávala pověstné nákladní tříkolky. Tento vývoj tvořil logický konstrukční a výrobní přechod k produkci automobi-



■ Motocykl Laurin & Klement v devadesátých letech 19. století

lů. Již v roce 1901 firma předvedla na vídeňské automobilové výstavě dva quadricykly, tedy dvomístné čtyřkolové vozíky motocyklového charakteru s ovládacím volantem. Demontáží se čtyřkolka změnila v motocykl.

Od počátku podnikání provázel firmu neustálý nedostatek provozního kapitálu. Zprvu získávala úvěr zástavou do zásoby vyrobených kol např. První mladoboleslavské zastavárně nebo Občanské záložně. Situace se stabilizovala teprve získáním úvěru od pražské filiálky vídeňské Österreichische Länderbank. Nakonec se od počátku 20. století stala hlavní firemní oporou Živnostenská banka. Tzv. smlouvu společenskou o společném podnikání uzavřeli V. Klement a V. Laurin za přítomnosti JUDr. E. Mířičky dne 31. března 1903. Smlouva byla podepsána se zpětnou platností od 1. ledna 1896 a její trvání bylo omezeno koncem roku 1905.¹¹

V reklamě využívala firma Laurin & Klement i národnostní citění. Na plakátu firmy z konce 19. století nalezneme morálně-hospodářský apel na českého zákazníka: „*Hřích na národohospodářských zájmech svého národa páše každý, kdo ještě dnes za to, co doma dostati může, peníze do ciziny zanáší.*“ Byť se z hlediska kapitálu a managementu podniku jednalo o vysloveně etnický český podnik, přesto se neuzavíral ani německému publiku ani německým odborníkům.

Po zvládnutí výroby bicyklů a motocyklů obrátila firma pozornost na další novinku – automobil. V roce 1905 zkonstruovali Laurin a Klement první automobil, vozík – voiturettu typu A. Jednalo se o lehký (500 kg) dvomístný vozík s rámem z lisovaných podélníků, s tuhými nápravami a poloeliptickými péry, poháněný příčným vidlicovým dvouválcem o objemu 1000 cm³ a výkonem 5,15 kW, třístupňovou převodovkou, diferenciálem a řetězem (nebo spojovacím hřídelem) pohánějícím tuhou zadní nápravu. Ve srovnání s jinými výrobci byla voituretta firmy Laurin & Klement velmi levná, stála jen 3600 korun, ovšem pro většinu českého obyvatelstva představovala cenově nedostupnou novinku.¹² O rok později předvedla firma silnější typ B o objemu 1400 cm³, vybavený již kardanovou hřídelí. Úspěch na trhu vedl k rozšíření výrobních ploch závodu na 9500 m².

Do první světové války přicházela firma každý rok s nějakou technickou novinkou. Vyráběla dvouválce, čtyřválce i osmiválce, osobní i nákladní automobily a užitková vozidla. Rozšiřování výrobního programu bylo investičně náročné, a proto se od 1. ledna 1907 podnik transformoval v akciovou společnost – Laurin & Klement, akciová společnost, továrna automobilů v Mladé Boleslavi – s kapitálem ve výši 2,5 milionů korun. Stanovy byly schváleny 12. dubna téhož roku. Dne 4. května se konala ustavující valná hromada a dne 19. června 1907 byl proveden zápis do obchodního rejstříku.¹³ Prezidentem mladé expandující společnosti se stal princ Erich Thurn-Taxis, jeho náměstkem Jan hrabě Ceschi, tedy osobnosti se společenským kreditem, zaručující důvěryhodnost, tedy kredibilitu, i prestiž firmy, centrálním ředitelem V. Klement a technickým ředitelem V. Laurin.¹⁴

V souvislosti s narůstajícím počtem konkurentů se Klement obrátil roku 1911 na libereckou Reichenberger Automobilfabrik (Liberecká továrna na automobily) – RAF – a Pražskou továrnu na automobily Praga s návrhem na vytvoření společného kartelu. Jeho potřebu zdůvodnil v expozé „*Dnešní poměry rakouské monarchie automobilní*

a perspektiva do budoucna, jestliže tyto poměry potrvají“, v němž uvažoval o dvou formách kartelu. První bylo zřízení zájmového spolku s výrobními kvótami, společným výrobním účtem, nákupem a společnou prodejnou, druhou pak „spojení zúčastněných závodů v jeden“ s administrativním centrem v Mladé Boleslavi, které by pečovalo o dělbu výroby mezi zúčastněné firmy. V zásadě se jednalo o rámcové návrhy kartelového uskupení s větší či menší výrobní samostatností jeho jednotlivých členů.¹⁵ Bezesporu tento návrh svědčí o sebevědomí a kapitálové a výrobní síle firmy Laurin & Klement. Oba návrhy počítaly se zjednodušením a koncentrací administrativní a technické agendy, společným nákupem materiálu, společnou výrobou jednotlivých částí a společným prodejem. Je zřejmé, že hlavní slovo by měla firma v Boleslavi, a proto oslovené firmy myšlenku kartelu odmítly.

Expozé svědčí také o zdatnosti Klementa v oblasti manažerské. Podal v něm totiž analýzu stavu produkce automobilů v monarchii na počátku druhého desetiletí. Upozornil na připravovanou invazi amerických automobilek do Evropy a na slabiny domácích výrobců automobilů. „Že ale hlavní vina poměrů dnešních a nepřipravenosti pro poměry příští spočívá z hlavní části na rakouských automobilních továrnách samých, jest jisto, a pouhým poukázáním na způsoby výroby našich továren snad dokázatelné. Vždyť každá ze sedmi v úvahu přicházejících továren automobilních vyrábí automobily všemožných typů a většina z těchto sedmi továren při množství typů vyráběných nikdy nedostane se k tomu, aby vyráběla najednou serii jednoho typu alespoň o 100 kusech!“¹⁶

Nakonec liberecká automobilka RAF tlak mladoboleslavské konkurence nevydržela. V roce 1912 její akcionáři prodali závod včetně technické dokumentace, rozpracova-



■ Dva vozy Laurin & Klement v Moskvě, 1908

né výroby a významné britské licence Knight na motory se šoupátky místo ventilů mladoboleslavské automobilce. Součástí kmenového výrobního programu firmy Laurin & Klement se napříště staly automobily jen se šoupátkovými motory.

V roce 1911 vyrobila firma 800 automobilů (včetně nákladních od jedné do šesti tun užitečné hmotnosti), 300 motocyklů a 300 naftových motorů. Před první světovou válkou firma představovala největší automobilku monarchie. Export směřoval do Ruska, kde odbyty zajišťovaly čtyři filiálky (Petrohrad, Moskva, Kyjev, Rostov na Donu), Německa, Itálie, Srbska, Velké Británie, Francie, Mexika, Egypta, Argentiny, Austrálie a Japonska. V rakousko-uherské monarchii měla firma filiálky v jejich politických a hospodářských centrech, ve Vídni a Budapešti.

Firma Laurin & Klement se sama v roce 1909 označila za jednu z největších rakouských automobilek, která „*vzhledem ke svému strojnímu vybavení se pohybuje v nej přednější řadě evropských výrobců tohoto odvětví*“.¹⁷ Současně se „*pasovala*“ na první středoevropskou továrnu, která v roce 1899 kromě jízdních kol konstruovala a vyráběla také motocykly. Firma disponovala moderními britskými a americkými obráběcími stroji. Byla hrdá na to, že si s výjimkou pneumatik dokázala veškeré díly vyrobit ve vlastních provozech.

Jednu z nejlepších forem reklamy na motocykly a automobily před první světovou válkou představovaly mezinárodní závody. Zpočátku nebyl Klement příliš nadšen účastí v těchto podnicích. Postupně však svůj vztah k závodům změnil. Do roku 1904 startovaly firemní motocykly v 64 závodech, v nichž získaly 56 prvních míst, 59 druhých a třetích míst, celkem tedy 115 cen. Ze 146 nasazených strojů dojela drtivá většina, tj. 142, do cíle. V letech 1908–1913 získala firma v automobilových závodech 57 prvních míst, 25 druhých a 11 třetích míst, celkem 93 umístění. Továrními jezdci byly slavné osobnosti automobilového sportu Ing. Otto Hieronymus a Alexander, hrabě Kolowrat-Krakowský.

První světová válka na podnik těžce dolehla. Ústřední úřady monarchie využívaly při nátlaku na firmu faktu, že značná část osazenstva kyjevské filiálky vstoupila do ruské armády a pak do legií. Výrobní program firmy se musel přizpůsobit potřebám armády. Vyrábělo se v ní střelivo, koňské postroje, vojenské sáně, navijáky pro balony a nákladní automobily. Pomineme-li nákladní automobily, válka téměř zastavila vzestup slibně se rozvíjejícího průmyslu motorových vozidel.

Václav Klement nepochyboval, že poté, co válka skončí, dostaví se bouřlivý rozmach výroby automobilů. V prvních poválečných letech si však neuvědomoval změny, k nimž docházelo v poptávce po automobilech, neboť mladoboleslavská továrna se vrátila k osvědčenému předválečnému výrobnímu programu, tedy k produkci luxusních a nákladních automobilů. Pozornost, které se firmě dostalo z nejvyšších míst mladého státu, Klementa utvrzovala v přesvědčení o správnosti staronové podnikatelské strategie. V roce 1919 ji navštívil prezident T. G. Masaryk, později, již jako ministerský předseda, i Antonín Švehla. Na rostoucí poptávku po malých a laciných automobilech zprvu mladoboleslavská firma nereagovala a novým poměrům na vnitřním československém trhu se přizpůsobovala jen pomalu.

Klement se znepokojením sledoval stále ostřejší vzestup nejen domácí, ale především zahraniční konkurence, v prvé řadě severoamerické, a proto jako mluvčí

československého automobilového průmyslu usiloval o jeho celní ochranu. Nespoléhal jen na ni, ve snaze obstát před konkurencí firma pod jeho vedením investovala a rozšiřovala výrobu. Vrátila se k osvědčeným předválečným typům (S), některé modifikovala (M, T) a v roce 1923 přistoupila k výrobě menšího typu 100. Usilovala o racionalizaci své výroby, zaváděla nové speciální obráběcí technologie jako např. vyvrtávání diamantovými noži. Tak se docílilo denní produkce čtyř až pěti čtyřtaktních motorů, nicméně předválečné dynamiky dosaženo nebylo. Její větší a dražší vozy nemohly konkurovat levnějším typům Praga a Tatra.

V roce 1922 se podílely vozy mladoboleslavské firmy z 19,65 % na celkovém počtu motorových vozidel v republice a z 42,16 % na tuzemské výrobě. Růst firmy nám mohou přiblížit některé údaje. V letech 1895 až 1905 se rozšířila pracovní plocha ze 120 m² na 10 000 m², hnací síla z 2 na 120 hp, počet obráběcích strojů vzrostl ze tří na dvě stě a počet zaměstnanců ze sedmi na pět set. Do roku 1925 však firma prodělala ještě rychlejší a mohutnější rozmach a na ploše 60 000 m² hnací síla 2100 hp poháněla 800 obráběcích strojů a zaměstnávala 1800 zaměstnanců. Tedy 500krát vzrostla pracovní plocha, 1050krát výkon hnací síly, 266,7krát počet obráběcích strojů a 257krát počet zaměstnanců. V roce 1925 vzrostla kapitálová síla podniku na šestnáct milionů korun.

Konkurenční tlak zahraničních, zejména amerických firem, potřeba nových a větších investic, zajištění hromadného odbytu výrobků a v neposlední řadě ničivý požár části továrenského komplexu v noci z 27. na 28. června 1924 přiměly správní radu, aby pověřila generálního ředitele Klementa zahájit jednání o fúzi s jedním z největších českých (československých) strojírenských podniků - Škodovými závody v Plzni. Na základě smlouvy mezi Škodovými závody a mladoboleslavskou automobilkou, která byla podepsána 27. června 1925, proběhla následného roku fúze výměnou 80 000 akcií mladoboleslavské firmy v poměru 2 : 1 za akcie Škodových závodů. Ke splnutí došlo podle usnesení valných hromad obou firem v červenci 1925, se zpětnou platností k 1. lednu.¹⁸ V. Klement ztratil pozici suverénního vládce podniku a ve funkci „pouhého“ generálního rady bděl nad realizací směrnic konference ředitelů v komerčních a administrativních záležitostech automobilního oddělení továren v Plzni a Mladé Boleslavi. Do jeho kompetence spadal dozor nad prodejem automobilů, nikoliv však technické a provozní záležitosti továrny v Mladé Boleslavi.

Na poslední valné hromadě firmy Laurin & Klement konané 20. června 1925 V. Klement zdůvodňoval svůj návrh fúze se Škodovkou slovy: „*Nakonec budiž mi dovoleno, aby v dnešní den, kdy přestává samostatnost firmy L & K... prohlásil, že tato samostatnost byla přinesena v oběť vyšším zájmům, za účelem rychlejšího vzrůstu závodu do takové výše, aby i cenově zostřené světové konkurenci mohl čelit a aby se přinesl k zesílení důležité hospodářské složky, v jakou automobilka L & K dospěje pod novou vlajkou našeho největšího kovodělného závodu ve svém vývinu tam, kde jsem ji toužil přivést sám.*“¹⁹

Ve svých vzpomínkách pak Klement s odstupem času uvedl, že paradoxně, aby podnik zachránil, musel jej obětovat ve prospěch vyšších cílů československého strojírenství.²⁰ Bezesporu se V. Klement rozhodl správně a včas. Hospodářská krize počátku

třicátých let by činnost investičně vysíleného podniku nesmírně ztížila. Konec konců i ostatní automobilky byly pod křídly dalších strojírenských gigantů jako Praga (ČKD) či Tatra (Ringhoffer).

Na základě smlouvy z června 1925 se V. Klement stal nejen generálním radou, nýbrž i členem správní rady Škodových závodů, V. Laurin jen technickým ředitelem mladoboleslavského závodu. Klement těžce nesl, že jeho bývalé pravomoci byly rozděleny mezi několik dalších ředitelů. Ve vlastnoručně psaných poznámkách si stěžoval, že v rámci koncernu nedochází k dynamickému rozvoji mladoboleslavského závodu. Klement kritizoval rozhodnutí provádět opravy automobilů v pražském, nikoli mladoboleslavském závodu a usiloval o to, aby v Mladé Boleslavi vzniklo samostatné automobilové oddělení. V roce 1927 se dokonce krátkodobě zřekl funkce generálního rady. Spory, které měl s vedením Škodových závodů, byly nakonec vyřešeny jeho vysláním na služební cestu do Spojených států. Pobýval v nich od 8. července do 5. listopadu 1927 a společně s Ing. Hauserem navštívili 150 firem, jako např. General Motors Export Co., Rolls Royce of America atd. Z cesty se zachovaly pečlivě vedené zprávy o počtu zaměstnanců, pracovní době, velikosti dílen, platech zaměstnanců, technickém vybavení atd.²¹ K 31. prosinci 1931 se Klement ve svých třiašedesáti letech definitivně vzdal funkce generálního rady. Škodovy závody mu zachovaly mnohé požitky včetně služebního vozidla.²² Z činnorodého zakladatele automobilového průmyslu se stal uznávaný sice, ale odstavený „rada“ na penzi, což osobně nesl těžce.

Bez ohledu na kritický subjektivní Klementův pohled na vývoj mladoboleslavského závodu byla fúze v roce 1925 objektivně výhodná pro obě zúčastněné firmy. Předně mladoboleslavský podnik se dostal po první světové válce do značných finančních obtíží, což podle firmy bylo zapříčiněno značným opotřebováním speciálních strojů, nucenou výrobou munice, válečnou ekonomikou a v neposlední řadě investicemi do rozšíření podniku i následným požárem. Škodovy závody se také potýkaly s důsledky válečné ekonomiky a opotřebováním strojů, ale intenzivně hledaly další možnosti využití své výrobní kapacity. V mladoboleslavské automobilce získaly Škodovy závody kvalitní segment rychle se rozvíjející výroby a mladoboleslavská automobilka se dostala pod křídla předního strojírenského podniku.

Převzetím podniku Laurin & Klement byla posílena pozice Škodových závodů na československém trhu. Prostřednictvím Škodovky, podniku s československo-francouzským kapitálem, získal mladoboleslavský podnik chybějící investiční prostředky na rozvoj a rozšíření výroby. Došlo k územní a oborově specializaci, kdy se v Plzni koncentrovala výroba těžších nákladních vozů, autobusů, traktorů, městských autobusů, vozů dálkové dopravy a pokračovala výroba luxusního šestiválce Škoda-Hispano-Suiza a v Mladé Boleslavi výroba středního osobního automobilu a lehkého dodávkového automobilu. Mladoboleslavský provoz doznal pod názvem „Automobilka Mladá Boleslav“ podstatných změn. Do roku 1927 byla dokončena výstavba karosárny, která zásobovala i plzeňské oddělení. Za tři roky po sloučení se počet zaměstnanců mladoboleslavské automobilky zdvojnásobil a dosáhl tří tisíc. Ve stejném období vzrostla výroba čtyřikrát.²³ Odlitky, výkovky a vylisky se dovážely z Plzně, podvozky pro nákladní automobily a autobusy se

2 „PRAVÉ OLOMOUCKÉ MÁ JEN FIRMA WESSELS“ ANEB PO STOPÁCH VÝROBCŮ OLOMOUCKÝCH TVARŮŽKŮ

Petr Sedláček

Pravý olomoucký tvarůžek (syreček), kyselý, pod mazem zrající sýr s osobitou chutí i vůní, je tradiční regionální moravskou specialitou, která se těší ochraně Evropské unie, a současně nejstarší původní sýr vyráběný na území České republiky. Jedná se o jedinečnou pochoutku, která je však součástí všedního dne již po mnoho generací. První zmínky o výrobě tvarůžků na území českých zemí sahají až do 15. století.¹ Zprávy o živnostenské výrobě tvarůžků se pak objevují k roku 1770 a zejména od poloviny následujícího století dochází ke značnému rozvoji tohoto podnikání.² Nezanedbatelný význam si tento obor zachoval i v éře první republiky.

Prvotními výrobci a současně konzumenty tvarůžků byli místní rolníci. Relativně jednoduchým zpracováním mléka na tvaroh a jeho následným usušením totiž mohlo být docíleno několikanásobného prodloužení jeho trvanlivosti. Domácí tvarůžky se ukládaly do hrnců, kde v chladné místnosti mohly vydržet až jeden rok.³ Pro rolníky tak plnily vlastně funkci mléčné konzervy. Konzumovaly se každodenně, zejména pak sloužily rolníkům jako svačina při žních, na něž byly cíleně vytvářeny jejich zásoby.⁴ Obvykle se jedly s chlebem. Takovéto zpracování mléka na kyselé sýry bylo sice v středoevropském prostoru všeobecně rozšířené, ale v jednotlivých regionech nabývalo specifických podob. Tak se například v Duryňsku vyráběly tvarůžky harzské, v Porýní tvarůžky mohušské a v Čechách tzv. homolky. Na Moravě v oblasti Hané dostala tato výroba vlivem konkrétních místních podmínek podobu právě olomouckých tvarůžků s jejich osobitými kvalitami. A byla to zřejmě velká péče věnovaná jejich výrobě, která olomoucké tvarůžky nechala mezi ostatními kyselými sýry obzvlášť vyniknout.⁵

Nejspíše pro svou ostrou a pikantní chuť se olomoucké tvarůžky dobře hodily k pivu.⁶ I proto mohly k rozšíření oblíbenosti tvarůžků mimo oblast své bezprostřední výroby přispět zájezdní hostince podél cest, kde se staly vyhledávaným pokrmem pocestných a to do té míry, že je hostinští začali objednávat pravidelně.⁷ Tvarůžky byly svou povahou sýr výživný, chutný, trvanlivý, ale hlavně levný, a proto se lehce mohly stát oblíbenou potravinou rychle přibývajících městského dělnictva v období industrializace.⁸ Díky svým osobitým kvalitám nezůstávaly jen jídlem chudých, ale dokázaly si najít cestu i na stoly gurmánů.⁹ Specifikem konzumu olomouckých tvarůžků byla sezonnost. Vrchol odbytu představovalo léto, v zimě naopak poptávka klesala. Ani toto ovšem neplatilo bez výjimky. Dočasný pokles spotřeby v sezoně způsobovalo dozrávající ovoce¹⁰ a naopak zvláště vyhledávány i na rakouských a italských trzích měly být v předvelikonoční postní době.¹¹

Místa spotřeby se původně kryla s tradičními oblastmi výroby. Obchod s tvarůžky byl s ohledem na tehdejší dopravní a technické možnosti omezen na nejbližší okolí regionu produkce. Hlavním místem konzumu olomouckých tvarůžků se však již v éře před nástupem průmyslové revoluce staly kromě vlastní Moravy Horní a Dolní Rakousy, Čechy, Slezsko, Halič a Uhry.¹² Pokrok v dopravě i technice zvyklosti zavedené v průběhu 19. století zjevně dále prohloubil. Soudobý rakouský historik a politik Christian d'Elvert¹³ v padesátých letech 19. století konstatoval vývoz „sýru z okrsku olomoucké obchodní komory“ do všech zemí rakouského státu.



■ Tradiční výroba tvarůžků na Olomoucku

Zásadní význam pro rozvoj tvarůžkářství v 19. století měly i změny v rámci tzv. agrární revoluce, spočívající v omezování úhorů a zavádění nových plodin, především píce. Komplex změn měl mimo jiné úzkou vazbu na rozvoj živočišné výroby a produkci mléka.¹⁴ Ke zvýšení mléčné produkce přispělo i rozšíření pěstování řepy cukrovky na Moravu od sedmdesátých let 19. století, která poskytovala dostatek vydatného krmiva pro hovězí dobytek v průběhu celého roku.

Svůj název měly olomoucké tvarůžky dostat podle pravidelných olomouckých trhů, na nichž se s nimi obchodovalo.¹⁵ Ačkoliv se v němčině pro olomoucké tvarůžky nejčastěji užívalo pojmenování Olmützer Quargeln (olomoucké tvarůžky), či jen Quargeln (tvarůžky), objevují se i názvy jako „olomoucký ruční sýr“ (Olmützer Handkäse)¹⁶, což odkazuje na způsob výroby, či pojem „hněvotínské tvarůžky“ (Neboteiner Quargeln)¹⁷, který se vztahuje k hlavnímu místu jejich produkce v 19. a na přelomu 19. a 20. století.

Podle statistiky z roku 1880 se na Moravě nacházelo již 103 sýrařů, přičemž ve většině případů se s velkou mírou pravděpodobnosti jednalo právě o tvarůžkáře. Celková produkce tvarůžků v této době byla odhadována na 5 milionů kg.¹⁸ Budeme-li vycházet z těchto údajů, vše nasvědčuje tomu, že produkce tvarůžků v závěrečné čtvrtině 19. století v českých zemích vrcholila.¹⁹ Rostoucí poptávka tvarůžkářských dílen po tvarohu v tomto období přitom patrně vedla ke vzniku nové profese tzv. tvarohářů, tedy obchodníků a dodavatelů této základní suroviny tvarůžkáren. Celý výrobní proces tvarůžků byl přitom dosud prováděn takřka výlučně ručně, bez používání speciálních nástrojů. Tvaroh se zpracovával šlapáním, vlastní formování tvarůžků vykonávaly dělnice, tzv. pleskačky, které byly schopné vyrobit za den 3000 až 4000 kusů tvarůžků. Závislost podnikatele na jejich schopnostech sice příznivě působila na jejich mzdy, současně ale vedla ke snaze výrobu zlevnit, a proto byla od přelomu 19. a 20. století zaváděna jednoduchá tvořitka na tvarůžky. Nazývala se zpravidla klapačky a dokázala zvýšit denní produkci jedné dělnice až na 9000 tvarůžků. Současně se při zpracování tvarohu začínaly užívat jednoduché mlýny.

I když postup výroby tvarůžků doznal jen nepatrných změn, technologie výroby prodělala od konce 19. století do období první republiky změny zásadní. Výhradně ruční práce ve všech fázích výroby byla od přelomu 19. a 20. století nahrazována používáním jednoduchých nástrojů, které usnadňovaly a urychlovaly provádění jednotlivých výrobních kroků, a umožnily tak výrobu ve větším měřítku. Na tento trend navázalo postupné zavádění plně mechanizované výroby od dvacátých let 20. století, kdy všechny výrobní fáze byly prováděny strojově. Toto ovšem platí jen pro největší výrobce; u středních a zvláště u malých, kteří buď nemohli provést nezbytné inovace z nedostatku kapitálu, nebo pro ně výroba tvarůžků nepředstavovala hlavní předmět jejich činnosti, a proto k nim neměli důvod, byla i nadále v některých, či dokonce všech výrobních fázích používána jen ruční práce a jednoduché nástroje. V období kolem první světové války další změnu v technologii výroby představovalo zavedení přísad urychlujících zrání kyselých sýrů, které se tak zkrátilo v průměru tři- až čtyřikrát. Tyto přísady kromě samotného zkrácení přispívaly i k optimalizaci procesu zrání a ve svém výsledku vedly k lepší stravitelnosti a tlumily příliš ostrou chuť a zápach. Modernizace výrobního procesu tvarůžků

ovšem neznamenala jen jeho prosté zefektivnění, ale současně i podstatné zlepšení hygienických podmínek výroby.

Současně se změnami v technologii výroby tvarůžků procházelo mlékařství v českých zemích na přelomu 19. a 20. století strukturální proměnou. Ta znamenala opouštění tradičních způsobů zpracování mléka a zavádění strojní výroby za pomoci mechanických odstředivek a máselnic, které byly pořizovány zejména do v hojném počtu nově zakládaných rolnických družstevních mlékáren. Družstevní mlékárny sice dokázaly pravidelnou, objemnou a levnou produkci tvarohu vytvořit předpoklady pro velkovýrobu tvarůžků dosud netušeného rozsahu, současně ale vlastní soustavně rostoucí hromadnou produkci různých druhů sýrů vytvářely tvarůžkům konkurenci. Výrobě tvarůžků se přitom samy věnovaly jen v omezeném rozsahu.

Zdá se tak, že tržní výroba tvarůžků se rozvinula již v přímé souvislosti s nárůstem produkce mléka při přetrvávajících tradičních způsobech jeho zpracování. Technologické inovace a zavádění moderních způsobů zpracování mléka na konci 19. století pak vedly ke změně poměrů v rámci již konstituovaného odvětví, tedy k vytvoření nové kategorie továrních velkovýrobů, pozvolné koncentraci výroby a opuštění domácké malovýroby. Podnikání ve výrobě olomouckých tvarůžků přitom plně odpovídalo multikulturní česko-německé realitě na Moravě v 19. a první polovině 20. století – tvarůžkáři se rekrutovali jak z etnických Čechů, tak z Němců.

Na významnou pozici, kterou tvarůžkářství zastávalo v předválečném období, poukazuje skutečnost, že v ročenkách olomoucké obchodní a živnostenské komory je výrobě sýrů od roku 1891 věnována samostatná kapitola, vedle tak významných odvětví jako bylo ocelářství či výroba textilu. Většina textu je přitom obvykle věnována právě výrobě tvarůžků. Od roku 1914 je pak vyčleněna samostatná kapitola Tvarůžkářský průmysl (Quargel-Industrie).

První světová válka a jí vyvolaná zásobovací krize se výrazně projevil i v mléčném průmyslu. Řada mlékáren byla z důvodů nedostatku mléka uzavřena a s nedostatkem suroviny pro výrobu tvarůžků a následným pozastavováním výroby se musely potýkat i tvarůžkárny. Pro některé výrobce ovšem státní zásahy a regulace hospodářství znamenaly další rozvoj. Územně nerovnoměrná regulace mléčné výroby přitom zřejmě podpořila rozšíření živnostenské výroby tvarůžků ve větším rozsahu do oblasti východních Čech.

Výroba tvarůžků byla v českých zemích v éře první republiky, jakož i v celém předcházejícím období, klasifikována jako volná živnost; její provozování tedy nebylo úředně vázáno na žádný výuční list ani na koncesi. Pro její praktické vykonávání byl ale nezbytný specifický soubor znalostí a dovedností, „know how“, který se často předával v rodinách výrobců z generace na generaci. Právě důkladná znalost výrobních postupů měla největší hodnotu, neboť nároky na vstupní investice, tj. výrobní prostředky a prostory, byly nízké.

Ve srovnání s dalšími odvětvími mléčného průmyslu byla v období první republiky výroba tvarůžků charakterizována relativně vysokou mírou zisku. Ta pramenila z nízkých nákladů na zpracovávané suroviny a současně nízkých nákladů na mzdy, což zase bylo podmíněno nevelkými nároky na kvalifikaci zaměstnanců, zvláště po zavedení strojní výroby. Nejčastější formou podnikání v tomto oboru byla živnostenská malovýroba, která

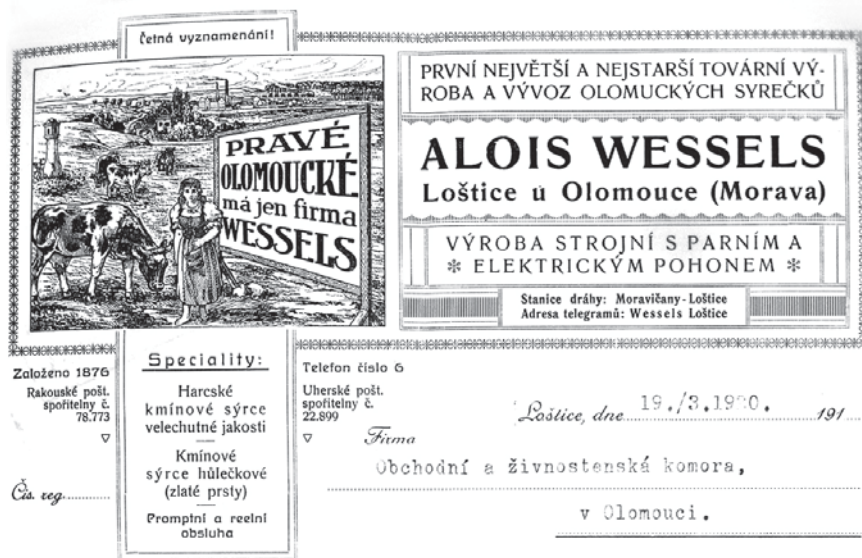
ale nemohla poskytnout dostatek kapitálu pro zavádění nezbytných inovací do výroby. Podnikání ve formě tovární velkovýroby bylo sice jevem okrajovým, co do množství výroby ale stálo za téměř polovinou celkové produkce tvarůžků. Živnostenská malovýroba byla prováděna za pomoci jednoduchých nástrojů doma, s přispěním členů rodiny. Nemusela být hlavním zdrojem obživy, ale jen doplňkovým sezonním příjvým. Pro střední výrobce, kteří měli k dispozici účelově zařízené dílny, představovala výroba tvarůžků již hlavní zdroj obživy. Kromě rodinných příslušníků byli zaměstnáváni též dělníci, kteří mohli využívat při výrobě i jednoduchých strojů. Velkovýrobci k výrobě využívali tovární haly vybavené stroji, které již vykonávaly všechny fáze výroby. Zaměstnáváno bylo několik desítek dělníků. Jen tento typ podniků měl k dispozici dostatek kapitálu k modernizaci.

Informaci k podnikání ve výrobě tvarůžků se zachovalo velmi málo; pro ilustraci je však možné představit tři typické podnikatele období první republiky. Repräsentantem drobné živnostenské výroby, která stále byla v meziválečném období pro podnikání v tvarůžkářství nejcharakterističtější, může být výrobna Anny Hrudníkové. Anna Hrudníková se narodila v roce 1866 v Čekyni na Moravě. Tvarůžkářskou živnost v Hněvotíně u Olomouce založila v roce 1912. Podle výše předepsaných daní patřila po celou dobu k malým výrobcům. V období první republiky dosáhla její výroba největšího rozsahu patrně v roce 1927. Od tohoto roku výše jí předepsané daně ale soustavně klesala, a to až do roku 1937, kdy živnost její smrti zanikla.²⁰ „Tvarůžkářství“ provozovala spolu se svou sestrou Herminou, přičemž je otázkou, zda všechnu práci zastaly samy, nebo si na určité práce najímaly pomocné síly.

Ze soupisu pozůstalosti majetku se dozvídáme²¹, že na zemědělské usedlosti v Hněvotíně č.p. 45 měla Anna Hrudníková zařízené dvě místnosti k výrobě tvarůžků - vlastní dílnu a umývárnu. Není zřejmé, zda dvě vykázaná „skladiště“ byla též využívána při výrobě tvarůžků jako skladiště na tvaroh, příp. hotové tvarůžky, či se při výrobě nepoužívala vůbec a sloužila pro potřeby statku. Samotný inventář tvarůžkářny působí skromným dojmem. K výrobě bylo používáno 56 bedniček na tvarůžky „tzv. hauskastny“, 200 desek na sušení tvarůžků (šindelů), 2 starší kádě na tvaroh a 2 „ruční strojky na ražení tvarůžků, tzv. klapačky“. Celková cena inventáře tvarůžkářny je přitom odhadnuta jen na 150 Kč. Ke zpracování bylo současně skladováno 250 kg tvarohu v hodnotě 575 Kč [sic!]. Hodnota suroviny připravené ke zpracování tak byla téměř čtyřnásobně vyšší než samotná hodnota výrobních nástrojů.

Z dochovaných pramenů není zcela zřejmé, jakým způsobem Anna Hrudníková prováděla první fázi výroby, tedy zpracování a přípravu tvarohu. Pro tuto činnost často používané mlýnky na tvaroh totiž v inventáři její tvarůžkářny chybí. Kvůli dluhům u různých hněvotínských tvarůžkářů, které se objevují v seznamu pasiv v pozůstalosti, je ale možné se domnívat, že zpracování tvarohu, které bylo fyzicky nejnáročnější fází výroby tvarůžků, alespoň v posledních letech své živnosti sama nevykonávala a tvaroh kupovala od jiných výrobců již upravený.

Anna Hrudníková náležela podle výše předepsané daně k malým výrobcům. Majitelem u tohoto typu podniků byl podnikatel-jednotlivec a ve většině případů se jednalo



■ Hlavičkový dopisní papír firmy Alois Wessels, Loštice (Zemský archiv Opava)

o samostatný závod. V tomto velikostním typu podniku pracovaly průměrně dvě osoby, tedy majitel a jeden člen jeho rodiny. Námezdní dělníci se na zaměstnanecké struktuře podíleli jen okrajově. Odborný personál zaměstnáván nebyl. Průměrná roční produkce tohoto typu závodu se pohybovala kolem 4500 kg tvarůžků. Tři pětiny závodů tohoto typu byly vybaveny stroji, jejichž výkon na jeden závod vybavený strojem dosahoval 1,4 koňských sil. V roce 1933 bylo v tomto velikostním typu závodu průměrně na jednoho zaměstnance vyrobeno 2371 kg tvarůžků, v roce 1936 2102 kg tvarůžků.²²

Zástupcem středního podnikání ve výrobě tvarůžků v období první republiky může být podnik Leonharda Schindlera. Leonhard Schindler pocházel z Hněvotína u Olomouce, kde se narodil v roce 1862. V blíže nezjištěném roce před rokem 1900 si zde na č.p. 123 založil sýrařskou živnost. Ta podle výše předepsaných daní patřila po celé sledované období k středně velkým provozovnám.²³ I když z jejich výše není v předválečném období patrná větší dynamika rozvoje živnosti, v roce 1912 je protokolována jako firma s názvem Leonhard Schindler a předmětem činnosti je výroba sýrů.²⁴ Podle hrubého odhadu z výše předepsaných výdělkových daní vykazovala výroba podniku stabilní tendenci a to až do počátku třicátých let, kdy výše daňového předpisu a s ním nejspíš i rozsah výroby klesá, a firma se tak zařazuje po bok malých výrobců. Je proto možné se domnívat, že se jednalo o podnik s dlouhodobě zavedenými odběrateli nejspíše v zahraničí, který v důsledku propuknutí hospodářské krize a následných ochrannářských opatření ztratil svá odbytiště a upadl. Jako zdůvodnění se však nabízí i vysoký věk Schindlera – v roce 1932 totiž oslavil své sedmdesáté narozeniny. Leonhard Schindler vedl podnik ve spolupráci se svým synem Josefem až do své smrti v roce 1940. Podrobnější informace, které



■ Podobizna Karla Pivného

velikostním typu závodu na jednoho zaměstnance průměrně vyrobeno 7596 kg tvarůžků, v roce 1936 pak jen 5748 kg.²⁵

Jedním z největších podniků na výrobu tvarůžků v českých zemích v éře první republiky byla firma Aloise Wesselse. Tradice výroby tvarůžků v rodině Wesselsů se datuje od sedmdesátých let 19. století, odkdy se měl živnostenskou výrobou zabývat Josef Wessels.²⁶ Jeho syn Alois Wessels sám provozoval tvarůžkářství jako živnostník od roku 1897.

Růst Wesselsova podniku můžeme přibližně sledovat na výši předepsaných výdělkových daní.²⁷ Mezi léty 1899–1904 patřil k malým výrobcům; v roce 1906 ale nastává obrat a podnik kontinuálně roste.²⁸ V nárůstu výše daní se pravděpodobně odráží zvýšená produkce v důsledku rozšíření výrobních prostor z roku 1907.²⁹ Poptávka po Wesselsových tvarůžcích zřejmě nadále stoupala, protože už v roce 1909 jsou přistaveny další prostory pro výrobu.³⁰ V roce 1910 se Wessels pravděpodobně stává největším výrobcem tvarůžků v Lošticích (dnes okres Šumperk). O dva roky později dosáhla produkce takového rozsahu, že firma „Alois Wessels“ byla zapsána do obchodního rejstříku jako firma fyzické osoby.³¹ Rychlý rozvoj Wesselsova podniku po převzetí živnosti od otce v roce 1897 komentuje dobový mlékařský odborník Basil Macalík slovy, že ji měl „za krátký čas tak zvelebit, že zaměstnával 36 lidí a byl nucen firmu protokolovat.“³²

K úspěchu Wesselsova podniku mohlo přispět jeho členství v Zemském mlékařském spolku pro Markrabství moravské³³. Významnou část jeho členstva totiž tvořila mlékařská družstva, u kterých si tak snad mohl zajistit pravidelné a třeba i cenově výhodné dodávky tvarohu. Jiní tvarůžkáři se naopak jako členové v tomto spolku objevují jen výjimečně. Právě to mohlo Wesselsovi poskytnout jistou výhodu. Současně není bez

by umožnily podat detailnější obraz firmy, nejsou k dispozici.

Leonhard Schindler náležel podle výše vyměřené daně ke středním výrobcům. Podle statistik, které máme pro třicátá léta k dispozici, byl typickým výrobcem této velikosti podnikatel-jednotlivec, a závod ve většině případů nebyl spojen s žádným jiným typem výroby. V podniku pracovalo průměrně šest až sedm zaměstnanců, přičemž se na výrobě podílel sám vlastník, často i s jedním členem své rodiny. Úředníci byli v tomto typu podniku zaměstnáváni výjimečně, dílvedoucí a zřízenci ojedinelé. Strojníci zaměstnávání nebyli vůbec. Průměrná roční produkce se pohybovala kolem 40 000 kg tvarůžků. Tento typ závodu byl vybaven alespoň jedním elektromotorem, jehož průměrný výkon činil 3,4 koňských sil. V roce 1933 bylo v tomto

zajímavosti, že vůbec první úspěšná rolnická družstevní mlékárna na Moravě, která používala moderních metod zpracování mléka, vznikla v sousední obci Palonín.

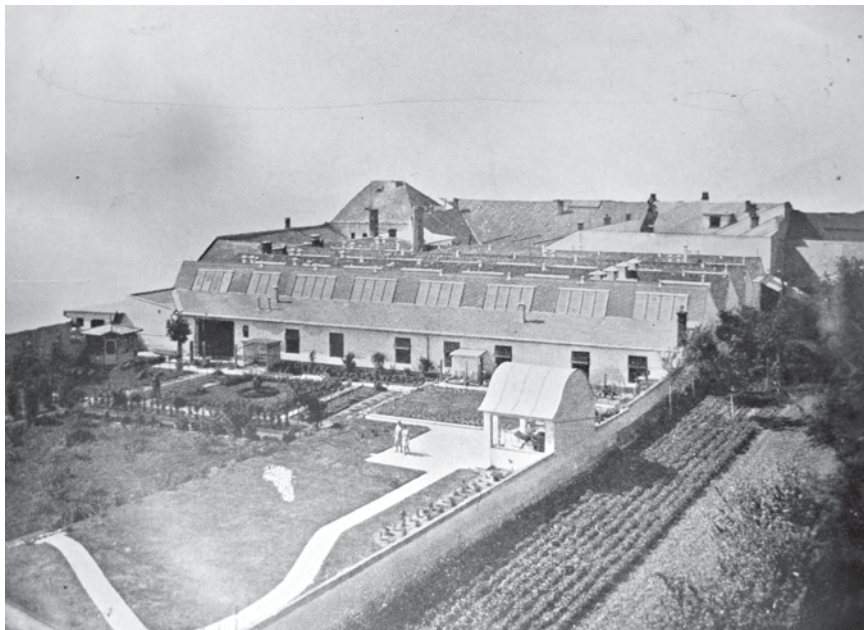
Wesselsova firma se prezentovala se značným sebevědomím jako jediný podnik vyrábějící pravé olomoucké tvarůžky. Výrobní sortiment se však neomezoval jen na olomoucké tvarůžky, ale vyráběny byly i jiné druhy kyselých sýrů, například tvarůžky harcé. Již před první světovou válkou patřila Wesselsova firma k největším tvarůžkářským podnikům v Hněvotíně a Lošticích, a tím zřejmě k největším tvarůžkářským v českých zemích vůbec.³⁴ Stoupající produkce vedla ke snaze výrobu zefektivnit zaváděním strojní výroby. Strojní formování tvarůžků zavedl Wessels zřejmě v období kolem počátku první světové války. I když první světová válka znamenala pro mnohé tvarůžkáře úpadek nebo stagnaci, Wesselsově firmě přinesla další urychlení růstu. Žádnému tvarůžkářskému podniku z Loštic ani z Hněvotína nebyly předepsány tak vysoké daně jako Wesselsovi. Ještě v průběhu války, v roce 1917, předal Alois Wessels podnik svému zeti, Karlu Pivnému.³⁵

Pod vedením manželů Pivných vykazovala firma další rozvoj. V roce 1929 požádal Pivný o schválení strojního zařízení k výrobě tvarůžků. To sestávalo z následujícího:

1. *Ve sklepe stroj na značkování, poháněný řemenicí od elektromotoru ½ HP. Zde pracuje 1× měsíčně 1 dělník.*
2. *Ve sklepe samočinně se zapínající a vypínající pumpa.*
3. *V umývárňe stroj na mytí prken, poháněný elektromotorem 1 HP s řemenicí krytou strojem.*
4. *V tvarohárně mlýn na mletí tvarohu poháněný elektromotorem 2 HP, jehož řemenice jest skryta strojem.*
5. *V dílně 2 pleskací stroje, poháněné elektromotory à 1 HP, které jsou přímo vsazeny do stroje bez řemenice.*
6. *V umývárňe pračka tvarůžků, poháněná elektromotorem o síle ½ HP pomocí řemenice a transmise.*
7. *V dílně v 1. poschodí stroj na sbíjení beden poháněný řemenicí elektromotoru o síle 1 HP.³⁶*

Mechanizovány tak byly všechny fáze výrobního procesu, od zpracování tvarohu přes formování tvarůžků k jejich následnému omývání. Stroje byly používány i na omývání prken, na kterých tvarůžky dozrávaly, a ke sbíjení beden sloužících k expedici tvarůžků. Zřetelně patrný je tak ostrý kontrast s vybavením provozoven u předchozích podnikatelů.

Koncem července roku 1929 podává Pivný i žádost o stavební povolení k rozšíření výroben. Nová tovární budova byla dokončena v červnu 1930.³⁷ Plocha výrobních prostor se tak mnohonásobně zvětšila. Uvedená opatření svědčí o racionalizaci výroby, protože prestižní průmyslová ročenka z roku 1931 uvádí padesát zaměstnanců a pohon elektromotorem s výkonem třiceti koňských sil.³⁸ Kapacita nově postaveného závodu se naplno projevila nejspíš až v roce 1935, kdy byla Karlu Pivnému vyměřena rekordní daň přesahující 22 000 Kč, mezi tvarůžkářskými podniky nejvyšší. Pro srovnání uvedme, že daně vyměřené podnikům střední velikosti se pohybovaly ve stovkách korun, u malých pak jen v desítkách. Oproti roku 1932 byla daň 3,5krát vyšší a v porovnání s rokem 1920 pak sedmkrát. Ačkoliv údaje daňových předpisů pro druhou polovinu třicátých let



■ Tvarůžkárna firmy Karel Pivný ve třicátých letech, Loštice

nemáme bohužel k dispozici, vše nasvědčuje tomu, že se podnik dále rozvíjel. Ke zlomu v činnosti došlo teprve v roce 1939 po okupaci českých zemí nacistickým Německem pod tlakem zavedení řízeného hospodářství s mléčnými výrobky. Nejpозději od roku 1937 měl podnik Karla Pivného k dispozici jedno nákladní auto.³⁹ V roce 1938 byl strojový park dále rozšířen; elektromotory dosahovaly výkonu šedesáti koňských sil a počet zaměstnanců stoupl na sedmdesát.⁴⁰ V letech 1936–1938 se průměrný roční obrat firmy pohyboval kolem tří milionů korun.⁴¹

O vývozu jsme informováni jen orientačně: víme, že podnik Karla Pivného v roce 1931 vyvezl 166 867 kg tvarůžků a v roce následujícím jen 66 583 kg.⁴² V těchto údajích se ale již odráží silný pokles vývozu v období hospodářské krize třicátých let, kterým trpělo celé tvarůžkářství. Vývoz směřoval hlavně do tradičních odbytišť – do Rakouska, Maďarska, Polska, ale také na Balkán.⁴³

Kapitál Aloise Wesselse se neomezil na vlastní firmu, ale v průběhu dvacátých let přispěl ke zrodu dalších dvou továren na olomoucké tvarůžky, konkrétně Wesselsova zetě Jaroslava Dubského a syna Vincence Wesselse. Tyto dvě továrny společně s mateřským podnikem, který byl předán v roce 1917 Karlu Pivnému, byly největší v Československu a jejich výroba ve třicátých letech dosahovala dvou pětin veškeré produkce tvarůžků v českých zemích, a tím i v celé republice – na Slovensku se tvarůžky nevyráběly.

Vše nasvědčuje tomu, že zisk z podnikatelské činnosti byl investován zejména do nemovitostí, v mnohem menší míře pak do akcií hlavně v regionu působících společností.

JMENNÝ REJSTŘÍK

A

Adolf, Bernhard 29
Altmanová, Marie 183
Antoš, František 297
Augusta, Jan Maria 186

B

Bächer, Alexandr 69, 71
Bächer, Jiří 64, 66, 69, 71
Bächer, Karel 64, 65, 66, 67, 68, 69, 71
Bächer, Pavel 64, 66
Bächer, Rudolf 17, 22, 24, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 71
Barta, Maria Ferdinand 217, 218, 219, 220
Barta, Rudolf mladší 227
Barta, Rudolf starší 24, 25, 217–233, 220, 346
Bartelmus, Robert 99
Bartoň-Dobenín, Josef mladší 25, 254, 255
Bartoš, Antonín 98
Bartová, Barbora 219, 220
Bartová, Božena rozená Tichá 220
Bass, Eduard 238, 243
Baťa, Tomáš 17, 19, 20, 26, 45, 91, 107, 110, 112, 115, 122, 126, 127, 128, 129, 131, 140, 142, 347
Bauer, Eduard 269, 270, 271
Bauer, Josef 269
Bauer, Moritz 173
Bauer, Oskar 269, 270, 273
Bauerová, Jeannetta rozená Honigová 173
Bauerová, Terezie 174
Beck, Moritz 107
Belnay, Waldemar von 112, 116, 117, 118
Bělohříbek, Jindřich 253, 254
Beneš, Edvard 83, 100, 201, 205, 208, 337, 338
Beránek, Josef 24, 301, 302, 304
Beran, Rudolf 203, 320
Bloch-Bauer, Ferdinand 22, 23, 156, 171, 173–185, 175
Bloch-Bauerová, Adéle 22, 173, 174, 175, 181, 182
Bloch, David 173
Bloch, Gustav 174

Blochová, Marie rozená Strascnowová 173
Borová, Františka rozená Odlová 235
Borová, Marie 233
Borová, Vlasta 235
Borový, František 24, 25, 26, 233–250, 348
Borový, František starší 233
Borový, Josef 234
Brunner, Vratislav Hugo 240
Bruno, Čeňek 294
Bubelové, bratři 88
Budischowsky, Karel 107, 118

C

Carter, Harold E. 316
Ceschi, Jan hrabě 39
Císař, Čeněk F. 202

Č

Čapek-Chod, Karel Matěj 236, 237, 243
Čapek, Josef 236, 239, 240, 246, 329
Čapek, Karel 11, 236, 238, 240, 246, 329
Číž, Alois 126

D

Dimmer, Karel mladší 26, 281
Dimmer, Karel starší 23, 280–296, 281
Doczekal, Ludwig 99
Dokoupil, František 135, 136, 137
Donát, Josef 99
Dostálek, Jan 203, 205
Drahoňovský, Josef 190
Dubský, Jaroslav 56, 57
Dvořák, Josef 273
Dyk, Viktor 236

E

Eichmann, Theodor 266
Engliš, Karel 313, 324
Epstein, Gustav 153
Erdős, Aurel 94
d'Este, František Ferdinand 109

F

Fabiánová, Milada 77
 Fiala, Vladimír 320
 Ford, Henry 126
 Frank, Josef 153
 Frank, Karl Hermann 23, 99, 168
 Frei, Jaroslav 82
 Fürstenberg, Maxmilián Egon 188
 Fürth (Firt), Julius 245, 246

G

Gerstel, Bernhard 22, 149, 150, 151
 Gerstel, Emil 22, 23, 148, 150, 151, 152,
 153, 154, 156, 168
 Gerstel, Friedrich/Bedřich 22, 148, 153,
 154, 155, 156, 158, 159, 160, 162, 166,
 167, 168, 171
 Gerstel, Markus Josef 149, 150
 Gerstelová, Alice 148, 149, 155, 158, 167
 Gočár, Josef 118
 Grégr, Vladimír 94
 Greiner, Karel 193

H

Hanisch, Robert 142, 143
 Hanuš, František 316, 317
 Havelka, Otakar 116
 Havránek, Josef 320
 Hawker, Harry George 87
 Hejda, František Karel 327
 Hejda, Jiří 27, 320, 327–344, 347
 Hejdová, Luisa rozená Schwarzová 328, 334
 Hejdová, Marie rozená Pokorná 327
 Hejtmánek, František 282, 284, 285, 288,
 290
 Heller, Bedřich 201
 Henlein, Konrad 29
 Herget, Jindřich 222, 223
 Heydrich, Reinhard 23, 28, 182
 Hieronymus, Otto 41, 45
 Hirschel, Richard 156
 Hlaváč, Bedřich 156, 171
 Hlaváčová, Johana 156
 Hlaváčová, Marta Marie 156
 Hodáč, František Xaver 201, 319
 Hodža, Milan 335
 Hofmann, František 190
 Hofman, Vlastislav 240
 Hora, Josef 236, 237, 241, 243, 247
 Horák, Josef 276, 277

Horáková, Milada 340
 Houdek, Antonín 251
 Hromádko, Vilém 320, 324
 Hrudníková, Anna 52

J

Janeček, František 17, 18, 29, 74–85, 346,
 347
 Janeček, František Karel 75, 80, 83
 Janeček, Josef 74
 Jaroš, Antonín 125
 Jedlička, Jaroslav 198
 Jehnička, Alois 255, 257, 258
 Jehnička, Josef 25, 251–261, 345
 Juliš, Karel 338

K

Kafková, Marie 107
 Kaizl, Edmund 293
 Kantor, Max 315
 Karásek, Jakub 330, 331
 Kleiner, Kamil 324
 Klement, Josef 35
 Klementová, Anna rozená Stříbrná 35
 Klementová, Antonie rozená Jakšová 36
 Klement, Václav 16, 26, 35–47, 44, 347
 Klimt, Gustav 23, 174, 175, 182
 Knížek, Bedřich 116
 Kohn, Otto 78
 Kolben, Emil 16, 96
 Kolowrat-Krakowský, Alexander hrabě 41
 Kraffer, Gustav 293, 294
 Křížik, František 16, 18, 45, 96
 Kubíček, Jan 223
 Kuncíř, Ladislav 245
 Kysela, František 240

L

Lambl, Adolf 293
 Lambl, Adolf mladší 294
 Lambl, Vladimír 294
 Lantsch, Leonard 58
 Laurinová, Emilie Marie rozená
 Beranová 37
 Laurin, Václav 16, 35–47, 36, 347
 Leden, Eugen 159, 168
 Ledwinka, Hans 18, 94
 Liebieg, Theodor 28
 Linschoten, Johanna Carolina Strick van 74

Loevenstein, Jan 313
 Loevenstein, Karel 27, 122, 313–326, 331,
 337, 347
 Loevenstein (Löwenstein), Arnold 313
 Loevensteinová, Ludmila rozená
 Richterová 313
 Loevensteinová, Pavla rozená
 Langhansová 314
 Londin, Rudolf 89
 Luce, Jean 191

M

Maceška, Alois 305
 Maceška, Emanuel 24, 26, 27, 297–312, 345
 Maceška, Emanuel mladší 305
 Maceška, František 305
 Maceška, Jakub (Emanuelův bratr) 297
 Maceška, Jakub (Emanuelův otec) 297
 Maceška, Rudolf 305
 Maceška, Rudolf starší 305
 Macešková, Františka rozená Řebíčková 298
 Mahler, Gustav 174
 Malinská, Božena rozená Pešková 269
 Malinský, František 23, 25, 26, 265–279
 Malinský, Vladimír 269, 271, 273, 277
 Malypetr, Jan 203
 Masaryk, Jan 334
 Masaryková, Alice 334
 Masaryk, Tomáš Garrigue 11, 41, 92, 181
 Matoušek, Josef 125
 Menestrina, Arnaldo 112, 116
 Mühling, Josef Max 203, 204
 Müller, František 160
 Murzin, Dajan Bojanovič 98
 Muzika, František 246

N

Naud, André 191
 Nehera, Jan 17, 20, 21, 24, 26, 122, 126,
 127, 129, 134–146, 346, 347
 Nehera, Jan mladší 134
 Nehera, Josef 134, 139
 Neherová, Anastázie rozená Kristková 134
 Neherová, Jitka 134
 Neherová, Libuše 134
 Neherová, Rosalie 134
 Neumann, Stanislav Kostka 236, 238, 239,
 242, 243
 Neurath, Konstantin von 29
 Novák, Antonín 294
 Novák, Arne 236, 240

O

Otto, Jan 233, 235

P

Paleček, Leopold 155
 Patchett, George William 80, 82
 Pavlík, Josef 273
 Pecl, Oldřich 340
 Pelikan, Bertha von 107, 118
 Peroutka, Ferdinand 329
 Pešková, Johana 265
 Petr, Václav 245
 Petschek, Otto 160
 Pierre, Constantin 192
 Pilát, Rudolf 271
 Pilz, Jaroslav 235, 243
 Pivný, Karel 18, 55, 56, 57
 Pojmannová, Emílie 270
 Pojmann, Václav 269, 270, 271, 273, 277
 Polický, František 20, 115, 116
 Polický, Stanislav 116
 Popper, Alfréd 107, 113
 Popper, Bedřich 107, 112, 113, 116, 118
 Popper, Friedrich Leopold 17, 19, 20,
 107–121, 346, 347
 Popper, Jan 107, 112, 116, 117, 118
 Pracner, Jan 62
 Preiss, Jaroslav 25, 27, 122, 202, 205, 254,
 255, 268, 269, 270, 271, 274, 319, 322,
 324, 329, 331, 337, 338
 Pryn, Arnošt 198, 199, 201, 202
 Pšenička, Rudolf 294
 Pujmanová, Marie 235

R

Raidl, Antonín 192
 Rašín, Alois 13, 223
 Renner, Karl 182
 Rezá, Muhammad Pahlaví 160
 Rieker, Heinrich 118
 Rieker, Kurt 118
 Ringhoffer, Hanuš 91, 98
 Rochette, Christopher 320
 Rolná, Františka 123, 124, 125
 Rolná, Hedvika 124
 Rolná, Justa 130
 Rolný, Arnošt 17, 19, 20, 21, 122–133, 125,
 138, 346, 347
 Rolný, František 122
 Rosenkranc, Bohuslav 223
 Rössler, Ferdinand 294
 Roučka, Erich 99

Rückl, Antonín dr. 195, 196, 198, 202, 204, 206, 208
 Rückl, Antonín ing. 195, 209
 Rückl, Antonín mladší 186, 188
 Rückl, Antonín starší 21, 22, 186, 187, 188, 194, 198
 Rückl, František 186, 187, 188, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 201, 202, 206
 Rückl, František ing. 195
 Rückl, Hynek 188, 190, 193, 194, 195, 198, 199, 201, 203, 204, 208, 209
 Rückl, Jan 186, 187, 188, 190, 194
 Rückl, Jan Jiří 21, 191, 193, 195, 196, 201, 202, 203, 204, 208
 Rücklová, Marie rozená Šupíková 186
 Rückl (Rykl), Jan 186
 Růžička, Klement 329, 330, 331, 338
 Rychtář, Jan 94

S

Sáblík, Karel 275
 Sekanina, Jakub 135, 136, 137
 Schauer, Antonín 323
 Schindler, Leonhard 53, 54
 Schneider, Eugene 320
 Schöne, Hans 117
 Schultz, Rudolf 118
 Schuster, Václav 204, 205
 Siddeley, John Davenport 87
 Simon, František 209
 Simony, Leopold 110, 113
 Slavík, Alfréd 233
 Slavík, Jindřich 252
 Smeýkal, Josef 269, 270, 271, 273, 277
 Smrčková, Ludvika 196, 197, 207
 Sonnenscheinová, Susanne rozená Gerstelová 167, 168
 Sousedík, Antonín 87
 Sousedík, Josef 18, 19, 26, 29, 86–103, 346, 347
 Sperlich, Alois 94
 Stašek, Bohumil 203
 Steinerová, Anna 158
 Stoupal, Viktor 23, 177, 178, 179
 Strakoschová, Cornelia 151
 Stránský, Jaroslav 242, 245
 Strauss, Richard 174
 Sumec, Josef 88
 Svoboda, Otakar 218
 Sýkora, Vilém 117

Š

Šalda, František Xaver 238, 239
 Šalda, Jaroslav 329
 Šimonek, Josef 316, 323
 Šmírouš, František 273
 Šourek, Jaroslav 270
 Šrámek, Fráňa 236, 237, 238, 243
 Šrámek, Jan 203
 Štorch-Marien, Otakar 245
 Švehla, Antonín 41

T

Tandler, Julius 182
 Tatar, František 67
 Thüringer, František 297
 Thurn-Taxis, Erich 39
 Tichý, Karel 219, 220
 Tille, Antonín 202
 Tille, Václav 242

V

Valečka, Eduard 35
 Vlasák, Josef 224
 Vokoun, R. 35
 Vollmer, August 158
 Vrbíková, Marie 298

W

Wachtl, Hynek 318
 Walter, Josef 16
 Wassermann, Jakob 174
 Weinmann, Rudolf 24, 224, 225
 Werner, Eugen 37
 Werner, Michal 37
 Wessels, Alois 18, 54, 55, 56
 Wessels, Josef 54
 Wessels, Vincenc 56
 Wiesenberg, Otto 294
 Wiesner, Ernst 116
 Woborschil, Heinrich 208

Z

Zaba, Josef 116
 Zadina, Josef 273, 276
 Zálužský, Eduard 274
 Zweig, Stefan 174