

ZEMĚDĚLSTVÍ FIRMY BAŤA

/ Pavel Mašláň /

Baťův koncern, ačkoliv se převážně zaměřoval na průmyslovou výrobu, rozvíjel své široké pole působnosti také v oblasti zemědělství. V meziválečném období koupil několik statků, které postupně modernizoval, a zásoboval z nich mimo jiné i podnikové prodejny ve Zlíně. Jednalo se o uskutečnění vize Tomáše Bati o propojení průmyslu a zemědělství, kdy zemědělci z okolí zásobují průmyslové centrum. Cílem příspěvku je představit samotné myšlenkové základy, které vedly k budování firemního hospodářství, a přiblížit fungování hospodářství koncernu v třicátých a čtyřicátých letech 20. století, kdy se nejvíce rozvíjelo.

Vzhledem k omezenosti pramenné základny, která poskytuje kusé informace o fungování statků hlavně od třicátých let do znárodnění podniku, nejde vytvořit komplexní přehled o zemědělské výrobě. Avšak dle dochovaných pramenů lze vyčístit zaměření jednotlivých statků a články v tisku zase ukazují pohled vedení podniku na zemědělskou výrobu a propojení zemědělství v okrese s průmyslovým Zlínem.

Prameny jsou uloženy hlavně ve Státním okresním archivu Zlín. Nejedná se o ucelený fond, ale písemnosti k podnikovému zemědělství se nacházejí ve fondu Baťa XVII (nákup zemědělských pozemků, výkazy z hospodářství, rozloha statků, informace o hospodaření na velkostatku Bojnice, plány na hospodaření firmy v Brazílii) a dále Baťa ¼ (příkazy z ředitelny, poznámky k ideálnímu hospodářskému statku). Ve Zlíně jsou také uloženy články z firemních periodik reflektující hospodářství a zemědělskou politiku koncernu, a to ve fondu Baťa, a. s., H 1134, II/8 – výstřižková služba. Dále se část pramenů nachází v Moravském zemském archivu Brno fond F 226 Správa lesů fy Baťa, a. s., ve Zlíně, kde nejhodnotnější informace představují příkazy ředitele Správy lesů a hospodářství fy Baťa.

PŘEDPOKLADY PRO ROZVOJ SAMOSTATNÉHO ZEMĚDĚLSKÉHO HOSPODÁŘSTVÍ FIRMY

Provozování hospodářských statků, zdánlivě nesouvisející s obuvnickou výrobou firmy Baťa, má své základy v úvahách Tomáše Bati, který předpokládal, že s růstem průmyslového centra bude mít větší možnost rozvoje i okolní zemědělství, které bude toto centrum zásobovat.¹ Toto je ideový základ dalšího směřování firemního zemědělství. Mimo to se zde projevuje také snaha ředitele co nejvíce omezit závislost svého podnikání na dodavatelích, které nemůže přímo řídit. Baťa uvažoval o průmyslu a zemědělství jako o propojených nádobách, kdy díky růstu průmyslu – a tím větším výdělkům jeho zaměstnanců – roste vlastní zemědělská výroba v okolí, protože má větší odbyt. Dělníci zároveň potřebují pro svůj vlastní fyzický i duševní rozvoj dostupnou nabídku kvalitních potravin, které jim mohou zemědělci poskytnout. Třeba v projevu z volební schůze v roce 1927 *Naše potřeby a zemědělství* apeloval na rolníky, aby se zaměřili

¹ Například v úvaze *Co bych přál našemu obchodu* z roku 1923 uvádí: „Obchod a výroba, myslím průmyslová, řemeslná a zemědělská výroba, jsou tvořitelé hodnot. Je samozřejmé, že tam, kde se tito tvořitelé navzájem okrádají a napalují, místo aby si sloužili a pomáhali, musí panovat chudoba.“ BAŤA, Tomáš: *Úvahy a projevy. Mé začátky*. Praha, Dobrovský 2013, s. 77.

na výrobu masa, mléčných výrobků, ovoce a zeleniny, o které je v průmyslových městech jako Zlín největší zájem.² Tato strava byla pro Baťu základem vývoje mozku, „kterého průmyslový člověk potřebuje více nežli svalů.“³

Zásady, na jakých vystavěl Tomáš Baťa své podnikání, prosazoval i v zemědělství. Rolníci se dle Bati potřebovali ve svém oboru stále vzdělávat pomocí dostupné literatury, namáhavou práci jim měly usnadnit a zefektivnit moderní stroje a s pomocí promyšlené reklamy se měli prosazovat na trhu se svými produkty.⁴ Rolníci neměli pěstovat všechny plodiny najednou, ale specializovat se na určitý sortiment, dle přírodních podmínek na svých pozemcích. Ve článku vydaném ve *Sdělení* roku 1927 upozorňoval rolníky, aby se nebáli zmodernizovat svoje hospodaření a více podnitit svůj obchodnický duch.⁵ Také zde představil svůj záměr na propojení průmyslu a zemědělství. Pro Zlín by měla být kryta spotřeba všech zemědělských výrobků z nejbližšího okolí. V rámci spolupráce s rolníky plánoval zřídit vzorová hospodářství se specializací na mlékařství s dobytkařstvím a ovocnářství se zelenářstvím. Tato hospodářství měla racionálně fungovat na základě firemního podnikatelského systému a kalkulace. Dle vlastní fascinace technikou a optimistickým náhledem na budoucí vývoj lidstva díky novým poznatkům apeloval Baťa na zemědělce: „Budoucnost bude mnohem lepší než přítomnost, ovšem jen pro ty, kteří hledí s důvěrou budoucnosti vstříc. Zařídte proto svoji zemědělskou výrobu tak, aby odpovídala požadavkům nové doby, požadavkům nově se vyvíjejícího lidu našeho kraje.“⁶

Jako se v oblasti průmyslu inspiroval Fordem, viděl Tomáš Baťa vzor hodný následování v holandském a dánském zemědělství. Ve svých úvahách tak vyzdvihoval chov dobytka, při kterém se rolník dle jeho mínění toliko nenadře, jelikož dobytek se po většinu roku pase sám, ještě pohnou louku a člověk pak přichází jen pro mléko a i jeho dojení si může zjednodušit strojem.⁷ Několik zemědělců z okolí Zlína vyslal do Holandska, právě aby poznali tamější hospodaření, chov a krmení dobytka.⁸ Jak uvidíme dále, většina z myšlenek Tomáše Bati došla praktického uplatnění na firemních statcích. Po smrti zakladatele obuvnického koncernu roku 1932 tyto nápady dále rozvíjeli jeho pokračovatelé. Mimo článků v novinách se téma o zemědělství objevuje i v publikaci Jana Antonína Bati *Budujeme stát pro 40 000 000 lidí*⁹ a hlavně je jim věnována kniha vedoucího Správy lesů hospodářství fy Baťa Josefa Slámy *Zemědělství v okrese Zlín*.¹⁰

Kniha Budujeme stát pro 40 000 000 lidí byla koncipována jako vize budoucího vývoje našeho státu (vize notně utopická, vzhledem k vývoji dobové politické situace). Obsahuje kapitolu *Budoucnost československého zemědělství*¹¹, které je načrtnuto, jakým způsobem měla proběhnout racionalizace našeho zemědělství, aby dostala myšlenkám J. A. Bati o vybudování silného státu. Tato kapitolu připravili zemědělské odborníci firmy. Prosperující zemědělství se má stát zárukou sociální stability a potravinové soběstačnosti států, která zároveň umožní růst průmyslu. Jako největší slabina tehdejšího zemědělství bylo označováno umělé sřoubování cen zemědělských výrobků, které omezovalo spotřebu na domácím trhu i možnosti exportu. Po technické stránce byla hlavním problémem rozdrobenost polností, kdy sedlák trávil neproduktivně čas přecházením z jedné polnosti na druhou. Zde si měli rolníci pomoci hlavně sami scelováním pozemků a plánovitou výstavbou polních cest. Opomenuta zde není ani role vzdělání, kdy se mají rozšiřovat zemědělské školy a kurzy, a propojení vědeckého výzkumu s praktickým zemědělstvím. Právě export byl dle knihy nejlepší možností, jak umožnit rolníkům co největší blahobyt. K tomu je ovšem potřeba, jak dodává, rozvinuté a moderní dopravní infrastruktury, čili tématu, které se celou knihou táhne jako červená nit.

2 Státní okresní archiv Zlín (dále jen SOkA Zlín), fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 185, ev. č. 288, *Sdělení* r. 1927.

3 BAŤA, Tomáš: *Úvahy a projevy*, s. 130.

4 SOkA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 185, ev. č. 26 Jak by sedlačil Baťa?

5 Tamtéž, ev. č. 288, *Sdělení* r. 1927.

6 BAŤA, Tomáš: *Úvahy a projevy*, s. 131.

7 TAMTÉŽ, s. 130.

8 Na základě zkušenosti z této cesty měla být v regionu postavena první silážní jáma. Viz SOkA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 185, ev. č. 29

9 BAŤA, Jan Antonín: *Budujeme stát*, Tisk 1937.

10 SLÁMA Josef: *Zemědělství ve zlínském okrese*. Zlín, Baťa 1937.

11 BAŤA, Jan Antonín: *Budujeme stát*, s. 125–135.

Kniha Zemědělství ve zlínském okrese byla oproti předchozí zaměřena více prakticky jako soubor návrhů pro zemědělce, jak zefektivnit svoje hospodaření. V úvodním slovu Dominik Čípera opět zdůraznil provázanost zemědělství s průmyslem a jejich vzájemnou prospěšnost: „Spolupráce zemědělství s průmyslem přinese oběma stranám i další značné výhody: průmysl dodá nové suroviny a zemědělství otevře nová odbytiště.“¹² Vlastní text Josefa Slámy začal popisem přírodních poměrů okresu, rozsahu zemědělských podniků a rozdělením zemědělské půdy. Následuje posouzení zemědělské produkce, kde Sláma kritizoval, že rolníci na trh přichází jen s těmi výrobky, které nespotřebují ve vlastním hospodářství. Kvůli tomu nebyl okres potravinově soběstačný, ačkoliv mu to umožňoval rozsah zemědělské půdy. Rozborem jednotlivých obilovin i okopanin a jejich možného výnosu Sláma ukazoval, jaké plodiny by měli zemědělci více pěstovat. Ke zkvalitnění hospodaření mělo přispět zlepšení pěstování pícnin a stavu luk a pastvin v kraji (ty sedláci často nechávají růst bez hnojení, vláčení a válení). Dle Slámy byly „louky pokladnicí chlévů“ a bez náležité starosti o ně neposkytovaly možné výnosy. Apeloval taktéž na využití všech technických vymožeností doby při pěstování, což umožnilo zvýšení produkce. Konkrétně se jedná o melioraci, scelování polí, zavlažování, intenzivní hnojení a používání moderních strojů. Zavádění moderních způsobů, hlavně co se chovu, výběru druhu a krmení týká, zdůrazňoval i u chovu dobytka. Poslední část věnoval ovocnictví; zde Sláma poukazyval na důležitost výběru správného druhu ovoce, po němž byla na trhu poptávka, a následně správné odrůdy, která se nejlépe hodila do místních podmínek.

Josef Sláma taktéž napsal článek *Zemědělství v roce 1974*, kde představil svoji prognózu hospodaření v budoucnosti.¹³ V článku je dobře vidět podniková i dobová fascinace technikou a vědeckým pokrokem, kteréžto mají přinést zlepšení ve všech oblastech zemědělství. Ačkoliv Sláma poukazyval na nevýhody zemědělství oproti průmyslu, spočívající v jeho svázanosti s proměnlivými přírodními faktory, věřil zároveň, že díky racionalizaci a většímu uplatnění techniky se podaří i tento obor lidské činnosti co nejvíce zefektivnit. Například u půdy mělo v budoucnu k maximalizaci její produkce sloužit pravidelné dávkování hnojiv, zahřívání pomocí elektřiny a obdělávání stroji, které nahradí koňskou sílu. Dobytek se bude chovat ve velkochovech, hygienicky ošetřených, kde se bude automaticky dávat krmivo a stroje budou obstarávat odklizení hnoje i třeba dojení mléka. Krmivo i následná úprava živočišných produktů bude plně standardizovaná. Tím se dle Slámy docílí „znamenitý stav dobytka, naprosto čistě a jednotné živočišné výroby“. Budoucnost pěstování ovoce a zeleniny spatřoval Sláma na okraji měst v skleníkových koloniích vybavených umělým deštěm, elektřinou, půdními frézky a podobně. Z dnešního pohledu je vidět, že ve své prognóze budoucího vývoje zemědělství se v mnohém nemýlil. Ovšem v rámci dobového myšlení už neodhadl, jaké negativní následky bude mít používání těžkých strojů a hnojiv na půdu, život ve velkochovech na zvířata a že kvantita a dostupnost zemědělských výrobků automaticky neznamená jejich kvalitu. Nehledě na dopady moderního zemědělství na samotnou krajinu.

O prosazování Baťova pohledu na zemědělství v regionu se hodně zasazoval i Josef Hlavnička,¹⁴ ředitel baťových závodů a předseda okresního hospodářského spolku. Našel zálibu v zemědělství a snažil se vybudovat vzorové hospodaření na svém zámku ve Zdislavicích s chovem ušlechtilých druhů hovězího a vepřového dobytka. Mimo výše uvedených snah o zvětšení možnosti odběru zemědělských plodin ve městě a specializace zemědělství nacházel Hlavnička další možnosti rozvoje zemědělství v scelování pozemků, aby zemědělec jeho slovy „neroznesl den na nohou“.¹⁵ V rozvoji zemědělství i on spatřoval možnosti dalšího růstu Zlína, což by nešlo učinit, pokud by se rolníci drželi starých „primitivních“ metod hospodaření.

12 SLÁMA Josef: *Zemědělství ve zlínském okrese*, s. 5.

13 SOkA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 190, ev. č. 326, výstřižek *Zemědělství v roce 1974*.

14 Josef Hlavnička (*30. 1. 1897 – †24. 5. 1943) vystudoval textilní školu a začal pracovat jako dělník u firmy Sochr v Náchodě. Po válce nastoupil u firmy Baťa jako účetní. Postupně se vypracovával na vyšší pozice. Oženil se s Marií Baťovou, nevlastní sestrou Tomáše (vlastní sestra Jana Antonína). Byl jedním z organizátorů budování baťovy průmyslové zóny v Otrokovcích a dostal se tak na přání místo ve vedení podniku. Po odchodu J. A. Bati v roce 1939 do zahraničí byl členem nejužšího vedení spolu s Dominikem Čiperou a Hugem Vavrečkou. Zemřel při železniční nehodě při cestě ze Zdislavic. Blíže viz POKLUDA, Zdeněk: *Baťovi muži*. Zlín, Kovárna VIVA 2012, s. 68–72.

15 SOkA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 190, ev. č. 325.

Zemědělské pozemky v majetku firmy

Polnosti k hospodářskému využití získala firma Baťa nákupem velkostatků. Tyto převážně pořízovala během dvacátých let kvůli lesům, ve třicátých letech už nakupuje velkostatky a pozemky s větší plochou zemědělské půdy, hlavně kvůli budování nových továrních provozů. První nákup pozemků uskutečnila firma roku 1918, jednalo se velkostatek Loučka a polesí Lazy, patřící vsetínskému velkostatku. Vznikl tím velkostatek Lazy-Loučka, který měl rozlohu 1 625 ha, z čehož 88 ha připadalo na nelesní půdu.

V dubnu 1929 koupil Tomáš Baťa velkostatek Zlín od Štěpána Haupta, svobodného pána Buchenrode za 11 900 000 Kč. Tento velkostatek měl rozlohu 1 600 ha, z čehož 300 ha připadalo na zemědělskou půdu. V témže roce odkoupila firma od cukrovaru Uherský Brod části velkostatku Březolupy s 60 ha zemědělské půdy. Následně společnost skupila v letech 1929–1935 pozemky v okolí Otrokovic pro budování nových provozů podniků a výstavbu domů pro zaměstnance, zde zemědělsky využívali 211 ha. Do těchto pozemků patřil i velkostatek Napajedla Marie Baltazziové se 167 ha půdy, jenž byl koupen společně se zámkem v dražbě roku 1935. Společně s velkostatkem byl také vydražen napajedelský hřebčín. O něj měl eminentní zájem Československý stát, protože zde plánoval chov plnokrevníků, na který se mu nedostávalo adekvátních pozemků. Po dvou letech jednání bylo dohodnuto, že firma Baťa přenechá hřebčín s pastvinami a stáji v Pěnném státu výměnou za stání pozemky v okolí Tlumačova a Otrokovic.¹⁶

Po koupi velkostatku Zlín vznikla Správa lesů a hospodářství fy Baťa, a. s., č. 9100, která spravovala lesní majetky firmy a přímo jí podléhaly jednotlivé hospodářské dvory v katastru Březolup, Otrokovic, Mladcové, Napajedla a Zlína. Nad ostatním majetkem vykonávala řídicí dohled, dále spravovala ovocné i okrasné školky a také agrotechnickou laboratoř s pokusným hospodářstvím. Vedoucím oddělení byl do roku 1941 Josef Sláma (narozen 1902, zemřel 1942), ve své funkci přímo podléhající nejužšímu vedení podniku. Hospodářské oddělení se v roce 1941 osamostatnilo, čímž vzniklo oddělení č. 9200 pod vedením Františka Koutňáka. V roce 1944 došlo ke vzniku samotné agrotechnické laboratoře a výroby hnojiv.

Expanzí koncernu v rámci Československa přešly do jeho vlastnictví pozemky v Čechách, a to Zruč nad Sázavou, Kamýk nad Vltavou, Hostavice a Masečín, na Moravě v Grygově, Třebíči, Rohatci, Bystřici pod Lopeníkem a v Červené Vodě, na Slovensku měla majetky v Batizovcích (dnešní Svit) a Šimonovanech (dnešní Partyzánské).¹⁷ Většinou se jednalo o zemědělské pozemky, určené pro výstavbu nových továrních provozů a měst firmy. S růstem továren a obytných ploch se tak na nich plocha zemědělské půdy úměrně zmenšovala. Na Správu lesů a hospodářství ve Zlíně přicházely pravidelně během třicátých let nabídky na prodej velkostatků od vybraných advokátů z celého Československa.¹⁸ V rámci zájmu o koupi pozemků pro zemědělské i lesnické využití si podnik nechával vypracovávat vlastní posudky na určité velkostatky, kde se nacházely popisy jejich hospodaření a přírodních podmínek.

V napjaté situaci na sklonku třicátých let došlo k posledním rozsáhlejším nákupům nemovitostí. Společnost se tímto způsobem jistila před znehodnocením financí v neklidných dobách. Pozemky si často kupovaly fyzické osoby z čela společnosti, k jejich zaplacení ale sloužily firemní peníze. V roce 1938 koupili Marie Baťová a její nezletilý syn Tomáš (plnou moc za něj měl Dominik Čípera) velkostatek Vsetín od rodiny Thonetů za 6 970 000 Kč (z celkových 1 354 ha zde připadalo pouze 8 ha na nelesní půdu).¹⁹ Jan Antonín Baťa odkoupil na počátku roku 1939 velkostatek Bojnice na Slovensku od potomků hraběte Jana Pálffyho. Jednalo se o 10 937 ha, za které firma zaplatila 15 000 000 Kč, z toho 262 ha připadalo na zemědělskou půdu. Ve stejném roce, kdy došlo ke koupi Bojnic, koncern taktéž získal pozemky na hranici Tábora a Sezimova Ústí o celkové výměře 193 ha, na jejichž části následně vyrostl provoz strojírenského provozu MAS a tovární město Sezimovo Ústí 2. Velkostatek Třemešek u Šumperka získala od Richarda rytíře Mautnera krycí společnost Lady (jeho součástí bylo 256 ha lesa a 161 ha zemědělské půdy). Firma zde měla v plánu vybudovat továrnu na výrobu punčoch, ovšem anexe Sudet tomuto záměru zabránila.

16 Tamtéž, fond Baťa XVII, kart 1779, inv. č. 55, Směnná smlouva.

17 Moravský zemský archiv Brno (dále jen MZA v Brně), fond F 226 Správa lesů fy Baťa, a. s., Blacérek, Pavel – Řezníček, Jan: *Inventář fondu*, II.

18 Tamtéž, kart. č. 51, inv. č. 51, Ocenění a informace o různých velkostatech.

19 Zde měla původně firma zájem jen na koupi revíru Bystřička, aby z něj mohli dovážet dřevo pro firemní pilu v Růždce. Ale vlastník – rodina Thonetů – chtěla prodat celý velkostatek. Tamtéž, kart. č. 46, Jednání o prodeji statku Vsetín.

Mezi neúspěšné majetkové transakce patří i snaha získat dvůr Moravský Písek od Ing. Nejedlého jako majetek Marie Muškové, který mělo hospodářské oddělení spravovat.²⁰ Ačkoliv byl prodej dohodnut a dvůr během roku 1938 prodával zemědělské produkty obchodnímu oddělení ve Zlíně a posílal výkazy hospodářskému oddělení, tak ministerstvo zemědělství kupní smlouvu neschválilo.²¹ Během německé okupace se do správy hospodářského oddělení dostaly dva statky, a to Všechovice a Litenčice, de facto šlo o zástavu za bezúročnou půjčku jejich majitelům, kteří měli k firmě blízký vztah. Hospodářské oddělení mělo statky spravovat od roku 1943 po dobu následujících pěti let. Všechovice o rozloze 23 ha byly majetkem advokáta J. A. Bati Judr. Evžena Šallera. Statek ručil firmě za poskytnutí bezúročné půjčky 180 tisíc korun. Litenčice patřily Marii Hlavničkové, vdově po Josefu Hlavničkovi, celkově měl statek rozlohu 100 ha. Živý i mrtvý inventář ručil firmě za poskytnutí bezúročné půjčky 11 miliónů korun Marii Hlavničkové.²²

Celková plocha pozemků obhospodařovaných Hospodářským oddělením činila v roce 1945 1 547 ha. Z toho tvořilo 640 ha pole, 190 ha louky a pastviny, 14 ha zahrady a školy, 142 ha lesy, 26 ha neplodná půda, 1 ha prutníky, 364 ha bylo propachtováno a 28 ha připachtováno. Během let se výměra pozemků měnila dle prodeje či nákupu statků firmou, roku 1938 měly totiž pozemky rozlohu 1 452 ha²³, po záboru Sudet přišla sice firma o velkostatek Třemešek a prodala hospodářství Hostavice, ale zároveň koupila zmíněné pozemky v okolí Sezimova Ústí.

Rozloha největších hospodářství v roce 1945:

Bašov	234 ha
Zlín	278 ha
Mladcová	82 ha
Prusinky u Napajedel	172 ha
Březolupy	72 ha
Třebíč	194 ha
Zruč nad Sázavou	340 ha
Sezimovo Ústí	159 ha

K tomuto ještě patřily školky na stromky v Nivách (4 ha) a Tlumačově-Napajedlích (10 ha) a pozemky na pokusné pěstování v Prštném (1,4 ha).²⁴

Během protektorátu zůstala většina majetku firmě zachována, akorát velkostatky Lazy-Loučka a Vsetín fungovaly samostatně, zde byla plocha zemědělsky obdělávané půdy 82 ha (v 30. letech zřídili na statku Loučka vzorné vydojné hospodářství, kde chovali několik kusů krav siemenského chovu, dále zde fungovala školka pro ovocné a okrasné stromky). V roce 1945 byly společně s podnikem znárodněny i veškeré jeho pozemky a staly se součástí národního podniku Baťa, který od 1. ledna 1949 fungoval jako Svit, n. p. V letech 1948–1951 se majetky postupně staly součástí Státních lesů a statků.

VLASTNÍ HOSPODÁŘSTVÍ

Jednotlivé dvory představovaly v rámci Správy lesů a hospodářství (později Hospodářského oddělení) samostatné jednotky. Každý z nich měl svoje účetnictví, za majetek dvora a způsob hospodaření byl zodpovědný pověřený hospodář. Po osamostatnění hospodářského oddělení roku 1941 byly výsledky dvorů a stav jejich majetku sledovány kontrolním oddělením ve Zlíně. Podíváme-li se na jednotlivá hospodářství, můžeme je rozdělit na dva typy. Prvním jsou hospodářství ve Zlínském okrese, která zabezpečovala dodávky

20 Marie Mušková byla manželkou Františka Mušky (a také neteří Tomáše Bati), finančního ředitele firmy. V době zmíněné transakce žili oba v Eindhovenu. Viz POKLUDA, Zdeněk: *Baťovi muži*, s. 68–72.

21 SOkA Zlín, fond Baťa I/4, kart. č. 74, inv. č. 56, Moravský Písek.

22 Tamtéž, Fond Baťa XVII, kart. č. 1782, inv. č. 20, Smlouvy Všechovice a Litenčice.

23 MZA v Brně, fond F 226 Správa lesů fy Baťa, a. s., kart. č. 55 inv. č. 46, fol. 113.

24 SOkA Zlín, fond Baťa XVII, kart. č. 1779, inv. č. 2, Informace o hospodářském oddělení z roku 1945



zemědělských produktů do Zlína. Zde se v rámci svých přírodních podmínek snažilo každé specializovat na určitou část rostlinné či živočišné výroby.²⁵

Konkrétně se jednalo o:

Bařov

Pozemky se nacházely v katastru několika obcí, což je činilo obtížnými k obdělávání a arondaci. Hlavní část půdy ležela kolem letiště a továrny v Otrokovicích. Rozsáhlejší pozemky byly také v okolí Tlumačova, ale zde se hospodářsky nevyužívaly kvůli jejich podmáčení. Nicméně do budoucna firma počítala s jejich odvodněním. V rámci podpory chovu se Bařa snažil o zvýšení počtu ovcí a koz na Zlínsku, regionu s hlubokou valašskou pasteveckou tradicí, kde vlivem konkurence levnější vlny ze zahraničí docházelo od 19. století k trvalému poklesu jejich chovu. V okolí Bařova měla firma vlastní ovčín se stádem 500 ovcí, které vypásaly louky kolem letiště.²⁶

Zlín

I zde byly pozemky rozdrobeny do menších částí na různých katastrech. K oddělení patřila i jízďárna; před válkou se mohli zdejší koně využívat i k jezdeckému sportu, během ní sloužili jen k tahu a pro potřeby továrny. Oddělení se zaměřovalo hlavně na produkci ovoce a výsadbu sadů a alejí v okolí Zlína, kde vysadilo z vlastních školek desítky tisíc ovocných stromků. Mimo to vznikla na hospodářství Cecilka pokusná farma dle dánské předlohy, na které se choval skot určený k produkci mléka. Farma měla sloužit za vzor zemědělcům v okolí, aby ve speciální zemědělské výrobě dosáhli větších výnosů za vynaložení menší fyzické námahy.

Mladcová

Menší hospodářství, které sloužilo částečně k produkci mléka. Jeho součástí byla také firemní drůbežárna, fungující od roku 1930. Měli zde elektronickou líheň kuřat a vlastní chov slepic, ze kterého byla dodávána vejce spotřebitelům do Zlína. Z města zase do drůbežárny dováželi zbytky z jídelen, které se zužitkovávaly jako krmivo. Po roce provozu zde chovali na 3 200 ks drůbeže plemena leghorn, o které se starali dva zaměstnanci, v dalších letech zde vzrostl počet chované drůbeže na 5 000 ks nosnic a 20 000 kuřat.

Prusinky u Napajedel

Jednalo se o nejvýnosnější hospodářství. Zdejší polnosti byly takřka celé arondované a hodně úrodné. Pěstovali zde hlavně obilniny, okopaniny, zeleninu a zeleninová semena. Na pozemcích prováděli také úspěšně pokusy s pěstováním teplomilných rostlin tabáku, rajčat a paprik. Při nich bylo využíváno sázecích strojů, zavlažování půdy či předpěstování ve sklenících. Na tomto statku hodně využívali moderní zemědělskou techniku jako žací stroje či žací mlátičku tažené pásovými traktory.

Březolupy

Menší hospodářství zaměřené na pěstování zeleniny, později zde zřídili drůbežárnu, jelikož ta z Mladcové nestačila zásobovat město. Součástí hospodářství se stal i moderní vepřín, kde se udržovala stálá teplota, a krmení bylo automatizováno.

Nivy

Původně zde od roku 1926 byla ovocná školka, ale tu přemístili do Tlumačova (odsud v roce 1944 do Malenovic), proto na polích začali pěstovat zeleninu, ve sklenících i volně.

25 Tamtéž.

26 Pomocí kampaně mezi zemědělci na Valašsku a na Slovensku se firma snažila pozvednout zdejší tradiční chov ovcí. Firma prosazovala chov ovcí Cighájek, jejichž vlna se lépe hodila pro průmyslové využití, slíbila chovatelům dodat jehňata tohoto plemena a odebírat od nich ostříhanou vlnu.

Pršténé

Tyto pozemky sloužily jako pokusný objekt pro pěstování průmyslových rostlin. Konkrétně se jednalo o luffu, jejíž vlákna byla využívána k výrobě vložek do bot,²⁷ a dále o ricin, z nějž získávali ricinový olej vhodný pro průmysl. Sumach byl zase vhodný pro tříslo. Mezi další patřila ramie, z jejichž vláken vyráběli plátno, či moruše kvůli chovu bource morušového na hedvábí. Na výrobu vlákna zkoušeli využít i kopřiv, pěstovaných na pozemcích v okolí Baťova.²⁸ Zatímco u luffy a ricinu se ukázalo pěstování jako rentabilní, u dalších rostlin nebyly výsledky tak dobré, vzhledem k tomu, že se příliš nehodily do našich klimatických podmínek. Z tohoto důvodu se neosvědčilo pěstování kaučukodárné rostliny pampelišky koksaghyz (*Taraxacum kok-saghyz* Rodin) původem z Kazachstánu.²⁹

Na fungování hospodářství v okolí Zlína lze vidět snahu o praktickou realizaci uvedených tezí o sce-lování pozemků, specializaci hospodářství a propojení zemědělství. Výstupy výzkumu nebyly jen prázdné fráze na papíru, ale vedení oddělení se je snažilo prakticky realizovat na firemních majetcích. Ostatně dle příkazu Dominika Čipery ze září 1943 měly vzniknout na statcích v okolí Zlína vzorová hospodářství se specializací na jednotlivé druhy rostlinné či živočišné výroby.³⁰ Polnosti koncernu ale neměly takový rozsah, aby samy o sobě uspokojily spotřebu potravin ve Zlíně, proto se firma angažovala i v podpoře soukromých zemědělců v okrese.

Další typ hospodářství na našem území, podřízený Správě lesů a hospodářství, vznikl kvůli zásobování pracovníků továren v jejich blízkosti. Tyto polnosti nebyly zas tak intenzivně hospodářsky využívány, jelikož s jejich plochou bylo počítáno jako se stavebním pozemkem.

Jednalo se následující hospodářství:

Třebíč

Skládalo se ze dvou statků, kde pěstovali hlavně brambory.

Zruč nad Sázavou

Zdejší původně rozsáhlé pozemky se postupně zmenšovaly výstavbou továrny a dělnické kolonie. Pěstovali zde hlavně brambory, obilniny a zeleninu, které dodávali pro potřebu závodní kuchyně. Na statku chovali několik desítek kusů hovězího dobytka.

Sezimovo Ústí

Statek se nacházel na chudé a málo úrodné půdě, pěstovala se zde zelenina. S rozvojem tohoto statku se stejně jako předchozích dvou nepočítalo do budoucna, jelikož pozemky měly být postupně zastaveny továrnou.

Grygov

Tento statek měl výměru 70 ha, z čehož byla část prodána v roce 1939 vedoucímu Správy lesů a hospodářství Josefu Slámovi. Po válce se tato část stala předmětem sporu mezi firmou Baťa a státními úřady,

27 Produkce luffy byla rozšířena hlavně na jižním Slovensku po propagační kampani zaměstnanců firmy, kde díky teplejšímu klimatu byly možné větší výnosy. Od místních zemědělců firma odebírala většinu luffy pro své potřeby. SOkA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 186, ev. č. 178.

28 O těchto pokusech byla hojně informována veřejnost ať už ve firemních periodikách, či celostátním tisku. Reflexe dobovým tiskem slouží firmě jako reklama, zároveň se tím upevňuje mediální obraz koncernu jako moderního progresivního podniku. Tamtéž, ev. č. 186.

29 MAREK, Martin: *Výměna zkušeností*. Zlínské delegace v Sovětském svazu a sovětské delegace ve Zlíně ve 30. letech 20. století. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/rect/ostatni/grant_rektora/2007/e-f/5768719/Konferencni_prispevek_-_digitalizace.pdf, cit. 18. 10. 2017.

Kvůli pěstování technických plodin zakoupil koncern taktéž zemědělské pozemky v okolí Hamzali v makedonské části Jugoslávie. Jednalo se o 2 000 ha orné půdy, vinic, luk a pastvin. Oblast byla vybrána kvůli teplejšímu podnebí. S pěstováním se zde začalo roku 1937, vzniklo zde moderní hospodářství, kde plodiny pěstovali dle osevního plánu vypracovaného českými experty. Viz MAREK, Martin: *Středoevropské aktivity Baťova koncernu za druhé světové války*. Brno, Matices moravská 2017, s. 333.

30 SOkA Zlín, fond Baťa I/4, kart. č. 74, inv. č. 56, Příkazy Dominika Čipery.

jelikož paní Edita Slámová se po smrti manžela v roce 1942 přihlásila k německé národnosti a pozemky jí byly tudíž po válce na základě Benešových dekretů zabaveny.³¹

U každého ze jmenovaných hospodářství v okolí Zlína i v republice se dle jejich rozsahu a zaměření lišil i počet zaměstnanců. V čele dvora stál hospodář, podřízený zlínské centrále, které musel pravidelně podávat informace o hospodaření a žádat ji o povolení důležitých rozhodnutí, jakými byly třeba investice. Mimo stálých zaměstnanců dvora se stabilním platem se během sezónních prací přijímali námezdní dělníci. Firma se snažila o podporu vzdělání v oboru svých pracovníků pořádáním kurzů a nabídkou odborné literatury. V rámci dodržování firemní disciplíny silně dbající na pořádek na pracovišti vypracovalo hospodářské oddělení předpisy a řády, kterými se měli řídit zaměstnanci dvorů během své práce. Konkrétně se jednalo o pracovní řád pro kravín, vepřín a drůbežárnu a předpisy ošetřování potahů. Všechny spojuje úzkostlivý důraz na čistotu stanovišť dobytka a krmných nádob, které měly být pravidelně čistěny a dezinfikovány. Byly zde předepsány i časy krmení dobytka a krmné dávky pro každý chovaný druh (navíc třeba u krav platilo nařízení zachovávat během jejich krmení klid, aby nebyly ničím rušeny). Při dojení krav bylo v řádu ustanoveno také oblečení a hygienické předpisy pro zaměstnance.³²

Vedle vlastního hospodaření se firma snažila podporovat a rozvíjet zemědělství v okrese. Přínosem pro rolníky bylo nakupování potravin obyvateli Zlína, které umožnilo rostoucí odbyt jejich zemědělských produktů, ať na trzích, nebo v potravinářských provozech. Firma se taktéž snažila přiblížit moderní zemědělství místním rolníkům, ať už poradenstvím, pořádáním kursů, či zřízením odborné knihovny na zlínském zámku. Mimo to se Tomáš Baťa silně angažoval i při rozvoji hospodaření okresu Zlín. Stal se čestným předsedou Okresního hospodářského spolku ve Zlíně, jehož předsedou byl Josef Hlavnička. Spolek oficiálně fungoval od roku 1925, ale nejevil moc velkou aktivitu a zájem o zlepšení fungování zemědělství. Až po zásahu samotného Bati, kterému se podařilo na valné hromadě v roce 1930 prosadit do jeho čela své lidi, začal spolek projevovat intenzivnější činnost. Vzhledem k provázanosti s vedením závodu nepřekvapuje, že se hlavně angažoval na dojednání dodávek místních zemědělců Obchodnímu domu Baťa. Ostatně jedním z úkolů spolku pod novým výborem bylo odstranit zprostředkovatele mezi rolníkem a konsumentem jeho výrobků. Zároveň měl spolek plnit osvětovou funkci a šířit nové způsoby hospodaření mezi místní rolníky či se jim snažit zpřístupnit nové výrobní prostředky. Hlavnička stál v roce 1936 taktéž u zrodu Hospodářského družstva ve Zlíně, které zajišťovalo spolupráci drobných zemědělců. Družstvo se během dalších let fungování rozrůstalo a jeho pobočky vznikly po celém zlínském okrese.³³

Hospodářské oddělení během expanze koncernu na Slovensko zemědělsky využívalo i tamní firemní pozemky. Na počátku 30. let mělo pokusné pozemky v Aňale u Nových zámků, kde úspěšně pěstovalo bavlnu. Hospodářství bylo provozováno také u nově založených Batizovic na Slovensku, zde se zaměřovali převážně na chov ovcí. Koupí velkostatku Bojnice, kde firmu zajímaly hlavně lesní majetky, získala firma také rozsáhlou kvalitní zemědělskou půdu. Plánem zde bylo vybudovat vzorové hospodářství, kde se budou pěstovat škumpa, lufa, bavlna a badan, a chovat skot a ovce pro lepší kůže. Toto hospodářství mělo zároveň sloužit jako škola pro zaměstnance působící ve světě.³⁴ K realizaci tohoto záměru už nedošlo – na vině byla nejspíše zhoršující se válečná situace a úmrtí Josefa Slámy v roce 1942, který byl za vybudování vzorného hospodářství zodpovědný. Po převzetí velkostatku zde došlo k renovaci hospodářského dvora a navýšení počtu kusů chovaného skotu, prasat a koní. Vedoucí velkostatku byl Andrej Hausknotz (narozen 1911, původně působil jako revírník baťových lesů na Moravě), byl podřízen zlínskému hospodářskému oddělení.³⁵

31 S tímto firma nesouhlasila a snažila se získat pozemky zpět, argumentující tím, že majetky prodala Slámovi právě z důvodů, aby se nedostaly do rukou Němců, a nemohla vědět, že paní Slámová se po smrti manžela k německé národnosti přihlásí. Když se tyto snahy ukázaly jako marné, snažila se firma alespoň získat zpět zkonfiskovaný inventář, který neměl být řádně splacen. Inventář se jim částečně vrátil, ale v roce 1947 byly firmě zkonfiskovány i zbylé pozemky. Ač byla později rozhodnutím soudu tato konfiskace označena za neplatnou, vzhledem k přicházející kolektivizaci už toto rozhodnutí nic neznamenal. Viz SOkA Zlín, fond Baťa XVII, kart. č. 1787, inv. č. 28, Pozemky a inventář Grygov.

32 Tamtéž, fond Baťa V, kart. č. 1783, inv. č. 22, Hospodářství 900.

33 Tamtéž, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č., ev. č. 158.

34 Tamtéž, fond Baťa V, kart. č. 1441, inv. č. 5, příkaz č. 143 Bojnice.

35 Tamtéž, fond Baťa VII, kart 1800, inv. č. 27.

Zaměstnanci hospodářského oddělení připravovali společně s dalšími odděleními teoretické podklady pro budování dalších podnikových poboček. Pro výstavbu továrních měst vznikl manuál, jak budovat ideální průmyslové město s popisem hospodářského zázemí sídla.³⁶ Na základě zkušeností ze Zlína zde zaměstnanci hospodářského oddělení vypracovali podrobný rozpis spotřeby potravin (maso, tuky, mléko, vejce, ovoce a zelenina) pro 10 000 obyvatel na jeden rok a zároveň stanovili počty kusů dobytka, který bude potřeba chovat k zaopatření této spotřeby. Z těchto údajů kvantifikovali, kolik by zemědělci utřžili za dodání těchto produktů a jak velkou plochu zemědělské půdy by na toto zásobování potřebovali. Celkově měla výměra půdy činit 4 099 ha, z čehož připadlo 1 414 ha na půdu ornou, 90 ha na ovocné sady a zbytek na pastviny. V manuálu vypočítali taktéž náklady na zaměstnance zemědělských provozů a výstavbu potřebných hospodářských budov. Vzhledem k tomu, že se jednalo o teoretický koncept, tak praktické budování měst se muselo potýkat s místní realitou dostupnosti pozemků, fungování města i měnící se politické situace, tudíž toto ideální hospodářství nebylo v plném rozsahu realizováno.

Kvůli plánované výstavbě firemních farem a plantáží v Brazílii měla vzniknout v jednom lesním revíru a na jednom statku vzorná hospodářství. Konkrétně zde měli pod dozorem Josefa Slámy zkoušet stroje pro použití na farmách v Brazílii a zároveň připravovat zaměstnance a pracovní systém do nového prostředí. Pro budování farem připravovalo hospodářské oddělení podrobný manuál, v němž jsou rozepsány pracovní postupy v časové návaznosti. První měly proběhnout přípravné práce, spočívající v důkladné analýze místních přírodních podmínek, výběru vhodných lokalit pro hospodářské provozy, výběru zaměstnanců a zařízení jejich ubytování. Následně byly popsány způsoby klučení lesa, využití dřeva z něj a jeho zpracování. Vyčištěná půda měla být přeměněna na pastviny či plantáže. Ze zemědělského hlediska se měly farmy v Brazílii zaměřovat hlavně na chov skotu a pěstování bavlny či jiných užitkových rostlin. V manuálu bodově vypsali jednotlivé fáze zpracování zemědělských produktů, ale jejich podrobný popis jako u zpracování lesa nebyl dokončen.³⁷

SPOTŘEBA ZEMĚDĚLSKÝCH PRODUKTŮ VE ZLÍNĚ

Praktickou realizaci myšlenek Tomáše Baťa pro spojení zemědělství a průmyslu představovalo zásobování potravinami rozvíjejícího se koncernového srdce města Zlína. První zkušenosti zde Baťa učinil během první světové války, kdy v době přidělového systému zajišťoval dostatečné zásobování potravinami pro své zaměstnance. Už tehdy začala firma porážet dobytek pro potřeby závodních jídelen. Právě zde získávala společnost první zkušenosti s distribucí potravin. S růstem města ve 20. a 30. letech a stále větším prorůstáním vedení podniku se Zlínskou radnicí se zvětšovaly i možnosti ovlivňovat dovoz a prodej potravin jeho obyvatelům. Jedním z předpokladů tohoto vývoje se stal nákup statků v okolí Zlína firmou Baťa. Zaopatřování zaměstnanců levnými potravinami bylo jedním z cílů Baťovy sociální politiky a zároveň možností ovládnutí jeho pracovníků.

S nárůstem obyvatel Zlína ve dvacátých letech přestaly dostačovat staré potravinářské provozy z hlediska kapacity výroby i stále rostoucích požadavků na kvalitu a hygienickou nezávadnost potravin. Například místní porážka, vzniknuvší na konci 19. století pro potřeby tehdy ještě malého města řemeslnícko-rolnického charakteru, absolutně kapacitně nezládala pokrýt poptávky trhu a hygienické podmínky v ní byly tristní. Z tohoto důvodu si firma Baťa zřídila počátkem dvacátých let vlastní provizorní porážku přímo v továrním areálu, ovšem stalo se tak bez patřičného povolení.³⁸ Kvůli neudržitelnosti této situace a urgencím městské rady nakonec přistoupila firma Baťa k vybudování moderních jatek v sousední obci Prštém, které začaly fungovat od roku 1932. V polovině třicátých let postavila firma v těsné blízkosti jatek mlékárnu, pekárnu a cukrárnu. Tím vznikl potravinářský areál zásobující Zlín, jehož součástí se stala i kontrolní potravinářská služba a ústav zkoumání potravin.

36 Tamtéž, fond Baťa V kart 1442, inv. č. 15, Pokusné jednotky ABŠ.

37 Tamtéž, fond Baťa XVII, kart. č. 1779, inv. č. 1, Budování farem.

38 ŠEVEČEK, Ondřej: *Zrození Baťovy průmyslové metropole. Továrna, městský prostor a společnost ve Zlíně v letech 1900–1938*. Brno: Ústav pro dějiny města Budějovice, Ostravská univerzita v Ostravě 2009, s. 187.



Baťovo hospodářství, jak již bylo řečeno, neumožňovalo vzhledem k svému rozsahu samostatně nasycit rostoucí obuvnické centrum. Velkou část potravin dodávaly na trhy zemědělci z okolních vesnic. Jednalo se o dodávky masa na jatka, mléka či ovoce a zeleniny. Pro větší odběr zemědělských výrobků a zároveň pro rozvoj podnikatelského myšlení rolníků měla sloužit i zastřešená tržnice ve Zlíně otevřená ve starém obchodním domě v roce 1932.³⁹ Původně bývaly zemědělské trhy každou sobotu a středu na Masarykově náměstí. Od zemědělců a velkostatků odebíral produkty také Obchodní dům Baťa, kde se prodávalo nejvíce potravin. V budově na náměstí Práce se vyráběly hotové potravinářské produkty v cukrárně, mlékárně, pekárně a uzenářství (fungovaly zde do postavení nových provozoven v Prštém).⁴⁰ Celkově patřilo v roce 1939 pod Obchodní dům 16 prodejen se smíšeným zbožím, 12 bufetů, 9 řeznictví, 2 velkokapacitní jídelny a zmíněné potravinářské provozy.⁴¹ V roce 1939 odebírala zlínská mlékárna od firemních statků 401 tisíc litrů mléka, menší dodávky šly obchodnímu domu, baťově nemocnici a do místních prodejen. Chov hovězího dobytka zde byl zaměřen hlavně na mléčnou produkci, na porážku se prodávaly jen vyřazené kusy. Stejně i drůbež chovali kvůli produkci vajec ke konsumu, nebo k násadě a následnému prodeji kuřat.⁴² Obchodní dům spotřeboval ročně přibližně 5 000 vepřů, firemní statky odchovaly kolem 400 kusů (původně chovali až 1 000 kusů, ale roku 1932 je zasáhl vepřový mor a kvůli riziku jeho návratu zůstávali na nižších stavech).

Nové potravinářské provozy a dostupnost potravin pro obyvatele Zlína byla často zmiňována ve firemním tisku. Tematické články sloužily jako prezentace progresu v zásobování města a propagaci firmy Baťa jako dobrého hospodáře, přinášející moderní stravování namísto starého samozásobitelského zemědělství. Články zároveň sloužily jako reklamy, ale i pro vnitřní užití – jednotlivým provozům zdůrazňovaly čerstvost, dostupnost, nízkou cenu a hygienickou nezávadnost potravin.

Zemědělství, či spíše zahrádkaření, se stalo tématem i při utváření městského prostoru ve Zlíně. Po počátečním živelném rozvoji začal být Zlín cíleně projektován jako město zahradního rázu, se spoustou zeleně a odpočinkových ploch. Mělo se tak vytvořit příjemné prostředí pro zaměstnance-obyvatele, které umožní odpočinek a načerpání sil po namáhavé práci.⁴³ Během rozvoje města po první světové válce v něm nově příchozí obyvatelé, pocházející z převážně venkovského prostředí, udržovali své zvyklosti a v okolí domku pěstovali zeleninu a chovali domácí zvířectvo.⁴⁴ Ale s tvorbou urbanistické vize Zlína jako zahradního města a zlepšením zásobování se zahrádky zeleninové začaly měnit na zahrádky okrasné a drobné zvířectvo se z kurníků u cihlových domků přesunulo na pulty prodejen. Postupem času ubytovací oddělení striktně zakázalo jakékoliv obdělávání půdy či zahrádky nebo chov zvířectva, okolí domu mohlo být osázeno jen okrasnými keři a stromy. Dělník a volnočasový zemědělec obdělávající okolí domu se taktéž neslučoval s představou Tomáše Bati o moderním člověku žijícím v moderním průmyslovém městě. Avšak tato pravidla přestala platit v období protektorátu Čechy a Morava. Vzhledem k zhoršujícímu se zásobování potravinami vedení koncernu pragmaticky nařídilo zřízení zeleninových zahrádek a chov domácího zvířectva. V rámci osobního oddělení se vytvořilo z příkazu Dominika Čipery oddělení domácího hospodářství, které mělo zajistit, aby veškeré plochy v okolí domku byly zužitkovány k pěstování brambor a zeleniny, osivo k tomu mělo za úkol dodávat hospodářské oddělení. Součástí oddělení měl být i kuchař, který naučil hospodyně přípravě králíčího masa na různé způsoby.⁴⁵ V samotném továrním areálu vznikly mezi výrobními objekty namísto trávníků záhonky, kde se pěstovaly léčivé byliny. Ve firemním tisku se například vydávaly návody, jak chovat králíky, a samotná firma nachystala unifikované králíkárně, aby „chov drůbeže a drobného zvířectva nerušil vzhled zlínského zahradního města, aby mělo ucelené, jednotné vyřízení, harmonizující svým vzhledem s typickým vzhledem rodinných domků ve zlínských zahradních čtvrtích“.⁴⁶

39 SOKA Zlín, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 190, ev. č. 158.

40 Tamtéž, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 190, ev. č. 145.

41 ŠEVEČEK, Ondřej: *Zrození Baťovy průmyslové metropole*, s. 94.

42 MZA v Brně, fond F 226 Správa lesů fy Baťa, a. s., kart. č. 42, inv. č. 42, Příkaz z 1. 11 1935, zpráva z 21. 5. 1940.

43 ŠEVEČEK, Ondřej: *Zrození Baťovy průmyslové metropole*, s. 148.

44 TAMTÉŽ, s. 254.

45 SOKA Zlín, fond Baťa I/4, kart. č. 74, inv. č. 56, Příkazy Dominka Čipery.

46 Tamtéž, fond Baťa, a. s., H 1134, II/8, inv. č. 190, ev. č. 150.

ZÁVĚR

Zemědělské podnikání baťovského koncernu vyrůstalo na základě myšlenek Tomáše Bati o propojení zemědělství a průmyslu, kteréžto mělo být užitečné pro oba dva sektory. Po smrti zakladatele firmy se této vytyčené linii drželi jeho pokračovatelé. Postupnými nákupy zemědělských pozemků vznikla firemní hospodářství, u nichž můžeme pozorovat snahu o modernizaci a racionalizaci jejich provozu dle baťovských zásad. I v zemědělství prosazovali samostatnost a zároveň vlastní zodpovědnost za fungování jednotlivých statků, využití nejmodernější techniky a poznatků i implikaci firemní disciplíny na zaměstnance. Vzhledem k rozsahu firemních pozemků se ve Zlíně ani jiném firemním městě nepodařilo zásobovat místní obyvatele jen z firemních zdrojů. Koncern tak působil i na soukromé zemědělce a snažil se, aby se přizpůsobili potřebám průmyslových měst. Vlastní produkce potravin a jejich distribuce umožňovala jejich dostupnost pro zaměstnance, zároveň ale mohla sloužit i jako způsob ovládnutí. Ač zemědělství nehrálo v koncernovém podnikání nejdůležitější roli, je dokladem komplexního firemního pohledu na podnikání.

SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ A LITERATURY

Archivní prameny

Moravský zemský archiv v Brně

/ Fond F 226 Správa lesů fy Baťa, a. s., Zlín

Státní okresní archiv Zlín

/ Fond Baťa, a. s., Zlín (1894–1948)

Literatura

/ BAŤA, Jan Antonín: *Budujme*  Zlín, Tisk 1937.

/ BAŤA, Tomáš: Úvahy a projevy. Mé začátky. Praha, Dobrovský 2013.

/ HOLUBEC, Stanislav: Silní milují život. Utopie, ideologie a biopolitika baťovského Zlína. In: *Kuděj*. Časopis pro kulturní dějiny, roč. 11, 2009 č. 2, s. 30–55.

/ JEMELKA, Martin – ŠEVEČEK, Ondřej: *Továrni města Baťova koncernu*. Evropská kapitola globální expanze. Praha, Academia 2016.

/ LACINA, Vlastislav – PÁTEK, Jaroslav: *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku industrializace do současnosti*. Sv. 3. Období první Československé republiky a německé okupace 1918–1945. Praha, Karolinum 1995.

/ LEHÁR, Bohumil: *Dějiny Baťova koncernu (1894–1945)*. Praha, Státní nakladatelství politické literatury 1960.

/ MAREK, Martin: Náš cíl: člověk, lidé, rodiny... Identita, disciplína a řád v baťovském koncernu. In: *Dějiny a současnost*. Kulturně historická revue, roč. 33, 2011, č. 10, s. 14–17.

/ MAREK, Martin: *Středoevropské aktivity Baťova koncernu za druhé světové války*. Brno, Matice moravská 2017.

/ MAREK, Martin: *Výměna zkušeností*. Zlínské delegace v Sovětském svazu a sovětské delegace ve Zlíně ve 30. letech 20. století. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/rect/ostatni/grant_rektora/2007/e-f/5768719/Konferencni_prispevek_-_digitalizace.pdf, cit. 25. 9. 2016.


/ NÁDVORNÍK, Josef: *Baťův systém řízení do roku 1939*. Praha, Impuls 1990.

/ PRÁŠILOVÁ, Dagmar: Plánování průmyslových měst firmy Baťa. In: *Tomáš Baťa – doba a společnost*. Sborník příspěvků ze stejnojmenné zlínské konference, pořádané ve dnech 30. listopadu – 1. prosince 2006. Eds. Marek Tomašík et al., red. Alice Hlaváčová. Brno, Viribus Unitis 2007, s. 308–314.

/ POKLUDA, Zdeněk: *Baťovi muži*. Zlín, Kovárna VIVA 2012.

/ POKLUDA, Zdeněk: *Ze Zlína do světa - příběh Tomáše Bati: From Zlin into the world – the story of Tomas Bata*. Zlín, Nadace Tomáše Bati 2015.

/ SLÁMA, Josef: *Zemědělství ve zlínském okrese*. Zlín, Baťa 1937.

/ ŠEVEČEK, Ondřej: *Zrození Baťovy průmyslové metropole*. Továrna, městský prostor a společnost ve Zlíně v letech 1900–1938. Česká  dějiny, Ostravská univerzita v Ostravě 2009.

- / TOMAŠTÍK, Marek: Historie zkoumání „fenoménu“ Baťa. In: *Tomáš Baťa – doba a společnost*. Sborník příspěvků ze stejnojmenné zlínské konference, pořádané ve dnech 30. listopadu - 1. prosince 2006. Eds. Marek Tomašík et al., red. Alice Hlaváčková. Brno, Viribus Unitis 2007, s. 11–18.
- / ZELENÝ, Milan: J. A. Baťa a jeho génius: myšlení, řízení, podnikání. In: *Jan Antonín Baťa – život a dílo*. Pokračovatel práce Tomáše Bati. Mezinárodní konference Zlín, 2.–3. května 2007. Zlín, Statutární město Zlín 2007, s. 62–66.