



vydalo: statutární město Zlín © 2023

### **Tomáš Baťa – názory – činy – vize**

text a fotografie: Zdeněk Pokluda

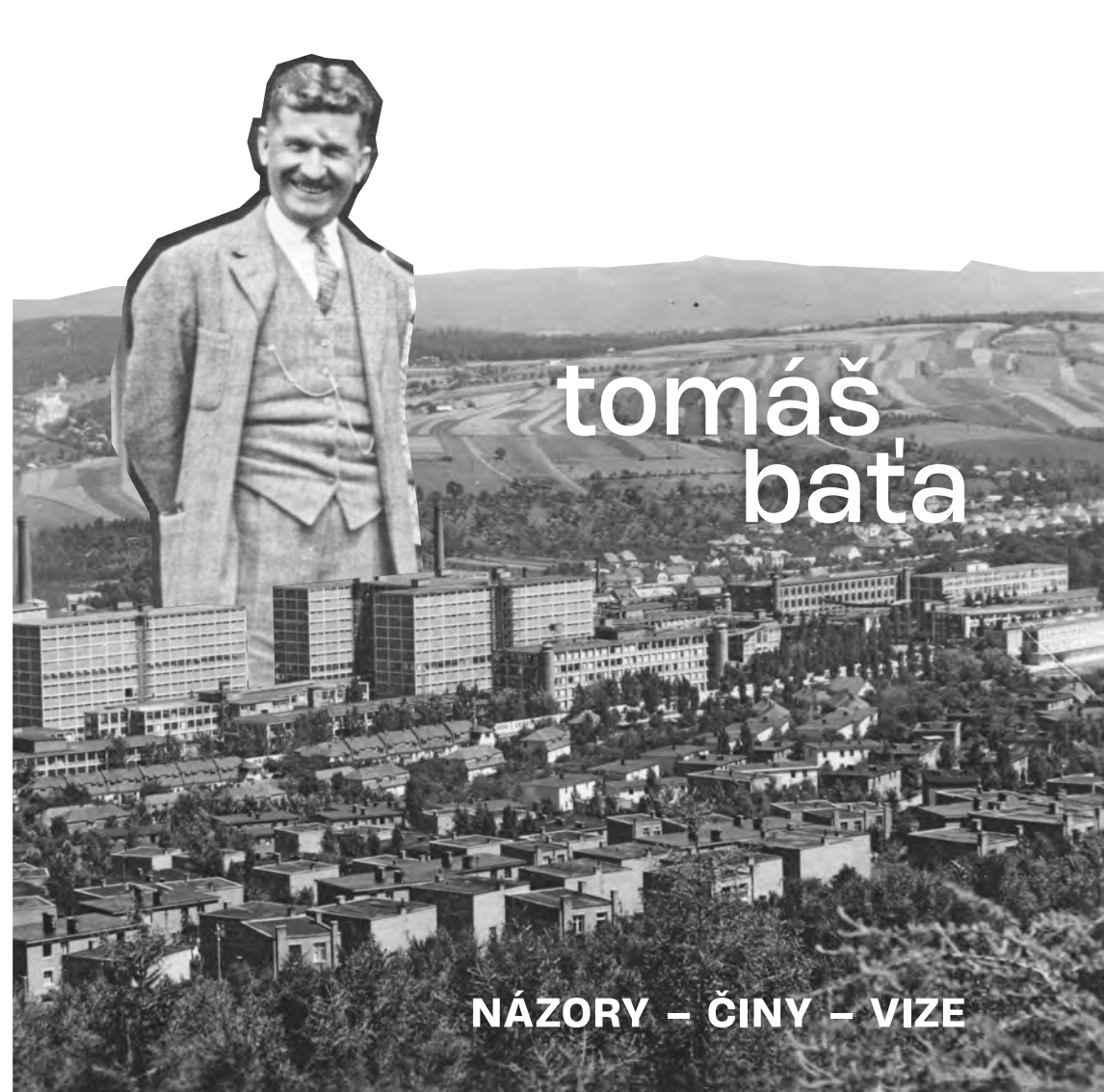
grafická úprava: Silvie Jakubková

náklad: 5 000 ks

tisk: KODIAK print s.r.o.

ISBN: 978-80-87766-25-5

[www.ic-zlin.cz](http://www.ic-zlin.cz)



tomáš  
baťa

**NÁZORY – ČINY – VIZE**



*Žádný podnik nevyroste k velikosti, pokud si nevynalezne způsob, jak měnit nádeníky v ředitele.*



*KDO TO BYL TOMÁŠ BAŤA?*

# tomáš baťa

*Průmyslník a obchodník.  
Zlínský starosta.  
Globální podnikatel se sociálním  
programem. Národohospodář.  
Největší daňový poplatník  
v Masarykově Československu.  
Reformátor školství.*

*A ještě mnoho jiného,  
jak ukazují následující stránky.*

**NÁZORY – ČINY – VIZE**



## masaryk a baťa

**T. G. Masaryk:** „Soutěž na světovém trhu nutí naše hospodářství k světovosti, potřebujeme nejen světové politiky nýbrž i světového zemědělství, světového průmyslu, světových bank.“



Starosta Tomáš Baťa provází prezidenta T. G. Masaryka svou továrnou

**T. Baťa:** „Dělejme třeba sebenepatrnější věc, ale dělejme ji nejlépe na světě.“

„Je třeba, abychom my, výrobci Západu, jezdili na Východ, neboť teprve tam pochopíme souvislost světové cirkulace hodnot.“

2

3

## tomáš baťa – globální podnikatel



Od roku 1918 Tomáš Baťa zřizoval v cizině své sesterské společnosti, prodejny, továrny. V roce 1932 zaměstnával 31 000 pracovníků v 56 zemích na čtyřech kontinentech. Řídil globální podnik, byl králem obuvi:

**Schuhkönig Bata** (*Die Rote Fahne, Berlin, 1929*), **le roi de la chaussure** (*Métropole, Antverpy, 1931*), **schoenenkoning Bata** (*De Standaard, Brusel, 1931*), **Mr. Thomas Bata, the world's shoe king** (*Daily Express, Londýn, 1932*)



Továrna Hellocourt



Prager Presse, 1927

**Evropa:** Velká Británie, Francie, Itálie, Švýcarsko, Belgie, Nizozemsko, Lucembursko, Německo, Dánsko, Švédsko, Finsko, Estonsko, Lotyšsko, Litva, Polsko, Rumunsko, Jugoslávie, Maďarsko, Rakousko, Kypr, Malta, Gibraltar, Kanárské ostrovy

**Asie:** Palestina, Sýrie, Irák, Aden, Britská Indie, Malajsko a Singapur, Holandská Indie, Francouzská Indočína, Siam, Čína

**Amerika:** USA, Kanada, Trinidad, Brazílie

**Afrika:** Egypt, Sudán, Habeš, Francouzské Somálsko, Keňa, Uganda, Tanganyika, Jihoafrická unie, Belgické Kongo, Kamerun, Nigérie, Zlatonosné pobřeží, Senegal, Maroko, Alžírsko, Tunisko, Libye



## vizionář: československo pro 30 milionů lidí

4

**srpen 1923:** „Mnozí lidé tvrdí, že nelze v naší zemi vybudovati veliké závody... jako v Americe. Chci dokázati, že i v naší zemi lze takové závody vybudovati.“

**leden 1925:** „V naší republice jest místo pro dvojnásobný počet rukou a hlav, než kolik se jich nyní nalézá u díla.“ – Tehdejší Československo se blížilo k 15 milionům obyvatel a Tomáš Baťa viděl v republice možnost obživy pro 30 mil. lidí.

**únor 1931:** „...Velký Zlín se 100.000 obyvateli rozprostírající se v poříčí Dřevnice, opřený o řeku Moravu. – Základy pro průmyslové centrum, v němž nyní větší města Prostějov, Kroměříž, Přerov a Olomouc dostanou podmínky pro vzrůst na města se sta tisíci obyvateli.“



**červen 1931:** „My se namáháme, abychom pro náš stát zabezpečili kontrolu obuvnického průmyslu na celém světě. Bude nutno vybudovati v naší republice centrální organizaci, ve které budou soustředěny intelektuální síly, oddělení z oborů technického, chemického, zdravotního, stavitelského atd. S mnoha tisíci zaměstnanci, jejichž práce bude čistě intelektuální – výzkumná.“

5

## boty – punčochy – stroje – filmy – pneumatiky...



Neobyčejnou prosperitu firmy zajistil Tomáš Baťa svým originálním systémem organizace a řízení. Zavedl ho v obuvnické výrobě v letech 1924–1927 a brzy poté i v dalších odvětvích. Tento Baťův systém se opíral o několik klíčových principů:

**účast na zisku** – motivace pracovníků, prosperita přinášející pocit sounáležitosti s firmou

**samospráva dílen** – samostatné decentralizované jednotky (dílny), vzájemná součinnost pracovníků, odpovědnost a tvořivost

**špičková technologie** – získávání nejmodernějších strojů, mj. i vlastní konstrukcí a výrobou, soulad lidské práce s účinností moderních strojů

**přehledné účetnictví** – sledování výroby podle počtu a zároveň hodnoty výrobků

Tomáš Baťa rozvinul podnikání v 38 oborech výroby, obchodu, služeb, dopravy a financí:

|                                     |                          |
|-------------------------------------|--------------------------|
| 1894 výroba obuvi                   | 1924 letecká doprava     |
| 1903 strojírenství                  | 1924 gumárna             |
| 1909 tiskárna                       | 1924 stavební oddělení   |
| 1910 stravování                     | 1925 projektování staveb |
| 1915 koželužna                      | 1926 autodoprava         |
| 1916 zpracování dřeva               | 1926 chemická výroba     |
| 1916 maloobch. prodej               | 1926 nakladatelství      |
| 1917 zemědělství                    | 1926 biograf             |
| 1917 elektrárna                     | 1927 filmová tvorba      |
| 1917 síť prodejen obuvi – tuzemsko  | 1927 zpracování potravin |
| 1918 síť prodejen obuvi – zahraničí | 1929 pedikúra            |
| 1918 lesní hospodářství             | 1930 pojišťovna          |
| 1918 cihelna                        | 1931 textilní výroba     |
| 1918 vydavatelství novin            | 1931 plynárna            |
| 1919 papírna                        | 1932 pneumatiky          |
| 1919 závodní spořitelna             | 1932 uhelné doly         |
| 1920 reklamní oddělení              | 1932 námořní doprava     |
| 1923 správčárny obuvi               | 1932 hotel               |
| 1924–31 železniční doprava          | 1932 výroba letadel      |





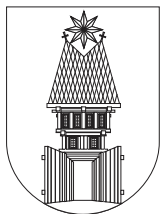
## starosta města zlína

6

Tomáš Baťa byl zlínským starostou v letech 1923–1932 a za těchto 9 let počet obyvatel města pětinasobně vzrostl na více než 26 350.

Jako starosta prosadil ve městě nízké lokální daně, staral se o stabilitu a předvídatelnost daňové hladiny. Bylo to velice příznivé klima pro podnikání a ve Zlíně každoročně vzrůstal počet obchodníků, řemeslníků, živnostníků.

Dobře se jim dařilo a během krátké doby obklopili zlínské náměstí novostavbami svých domů.



MĚSTSKÁ RADA



VE ZLÍNĚ  
NA MORAVĚ

*„Povinností občana je vládnout – ne hubovat.“*

*„Stejně jako chci, aby každý člověk v naší továrně si byl sám ředitelem, přál bych si, aby každý občan naší obce si byl sám starostou.“*

*„Každou smlouvu, kterou obec uzavře s naší firmou, vydáme tiskem na vlastní náklad a předložíme k posouzení obyvatelstvu.“*



Novostavby severní fronty zlínského náměstí

7

## baťovo zahradní město



*1923 „Má-li býti zde vybudován velký závod a Zlín na město průmyslové, jest k tomu potřebí zaříditi četné drobné potřeby, jako plynárnu, vodovod, nemocnici, školy atd.“*

*1927 „Svobodný občan potřebuje ku svému rozvoji prostor... Proto stavíme naše obydlí prostorná a volná na všechny strany. Proto chceme zahradní město.“*



Moderní Zlín

Baťovi  
architekti:



J. Kotěra  
1910



F. L. Gahura  
1924



V. Karfik  
1930

*1931 „Nevidím důvodu, proč by pobyt v továrním městě nemohl být stejně příjemný, jako pobyt v lázních. Mám na mysli zahradní město plné slunce, vody, občerstvující zeleně a čistoty... Jsem přesvědčen, že se nám podaří vybudovat Zlín tak, jak jej mám na mysli...“*



## zlín – baťovo chytré město

8

Od roku 1925 Tomáš Baťa získával pro svou továrnu i pro instituce ve městě stále větší množství inženýrů, lékařů a pedagogů, přicházeli noví architekti, právníci. Rozvíjela se věda a výzkum. V mnoha oborech přibývalo bystrých lidí s nejvyšší kvalifikací. Zlín se rychle měnil v město s početnou vrstvou vzdělaných lidí.

### Věda a výzkum u firmy Baťa:

1921 zemědělství  
1924 národohospodářství  
1925 pedagogika  
1927 strojírenství  
1927 stavebnictví  
1928 chemie  
1930 medicína



Bohuslav Albert  
lékař



Evžen Bělavský  
chemik



Stanislav Vrána  
pedagog

*„Budovy – to jsou hromady cihel a betonu. Stroje – to je spousta železa a oceli. Život tomu dávají teprve lidé.“*

*„Tajemství výrobních u nás není.*

*Vynakládáme mnoho námahy i peněz na nové výzkumy, ale obvykle než nový vynález prakticky použijeme, přijdeme na lepší.“*



Konstrukční oddělení Baťových strojů, 1929

9

## baťův zlín – regionální centrum východní moravy

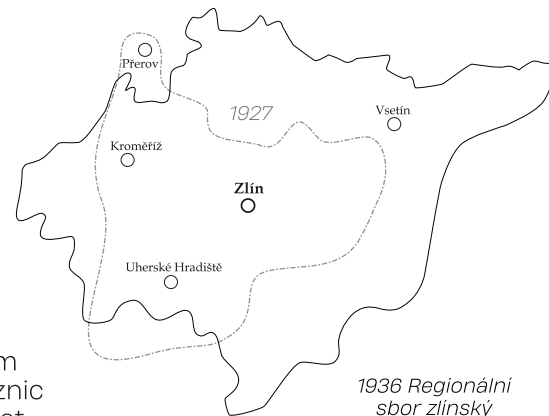


*„Mezi střediska průmyslová vstoupil v posledních letech náš kraj, Zlín a jeho okolí. Nyní dostoupil vývoj průmyslového střediska zlínského takového stupně, že počíná působiti nejen ve svém vlastním okruhu krajovém, nýbrž ovlivňuje i kraje vzdálenější.“*

Baťovy zlínské továrny nabízely množství pracovních příležitostí. Podle statistiky z roku 1927 sem dojížděly tisíce pracovníků ze široké oblasti mezi Přerovem, Uherským Hradištěm a Vsetínem. V dalších letech příliv pracovníků z širšího regionu dále vzrůstal.

Mladé lidi od roku 1925 do Zlína přitahovalo špičkové odborné školství. Ve stejné době moderní Baťova nemocnice zřízená roku 1927 zvyšovala úroveň zdravotní péče v celém širším okolí. Ve sférách hospodářství, vzdělávání a zdravotnictví Zlín získával postavení regionálního centra.

Tomáš Baťa se staral o lepší dopravní spojení Zlínska. K propojení Moravy se Slovenskem plánoval roku 1928 budování železnic a silnic, roku 1930 začal připravovat usplavnění řeky Moravy mezi Olomoucí a Děvínem u Bratislavy. Pro leteckou dopravu do celého světa zřídil letiště v Otrokovicích (1929).



1936 Regionální  
sbor zlínský



## odborné vzdělávání

10

Tomáš Baťa všemi způsoby podporoval vzdělávání zaměstnanců a postupně zaváděl různé jeho formy:

1918 **zdokonalovací večerní kurzy** – celoživotní vzdělávání

1925 **odborná učňovská škola** – Baťova škola práce (Mladí muži)

1930–1932 **základy ke středoškolskému vzdělávání** (obchodní akademie, průmyslovka)

*„Slovo muž znamená živitel. Čtrnáctiletý hoch začíná na sebe vydělávat a je proto mladým mužem. Vy, mladí muži, vykročte s odvahou do světa. Celý svět je škola a nejlepším učitelem je práce.“*



Tomáš Baťa s hosty a skupinou Mladých mužů

*„Nechte mladé orly letět k slunci.“*

*„Moudrý se učí od každého.“*

V listopadu 1928 Tomáš Baťa představil svou vizi vybudovat ve Zlině ucelenou vzdělávací soustavu včetně vysokoškolského studia:

*„Hledáme organisátora, který by byl schopen vybudovati moderní průmyslové školství v účelné spolupráci s veřejnými školami, počínaje od škol obecných až po vysoké učení.“*

11

## zlínské pokusné školství

1

V letech 1925–1929 starosta Baťa reformoval systém vzdělávání na zlínských školách s tímto programem: výuka cílená k praktickému životu, pravidelné setkávání učitelů s rodiči, vysoké finanční prémie učitelům.



Vyučování podle experimentálních osnov, 1931



Zlínská školní čtvrť

*„Každý krejcar, který vydáme na účelné vybudování školy, se nám mnohokrát v životě vrátí, a to nejen na nevypočitatelných počtech mravních, ale i na zvýšeném blahobytu.“*

*„Přeji si získati každý den sám nějakých vědomostí, kterým se ve škole učí můj syn. Takto vlastně budujeme školy nejen pro svoje děti, nýbrž školy, ze kterých sami čerpáme vědomosti, kterými bychom svůj život zlepšili, zkrášlili a zpříjemnili.“*



## akademické horizonty

12

Tomáš Baťa získal zkušenost, že k nejlepším výsledkům dopomůže spolupráce se špičkovými odborníky. Po celý život je vyhledával na univerzitách, vysokých učeních, akademiích a trvale s nimi spolupracoval.



Karel Engliš  
Masarykova univerzita  
Brno



František Hodáč  
České vysoké učení  
technické, Praha



Antonín Václav Dyk  
Vysoká škola zemědělská  
Brno



Karel Domin  
Karlova univerzita  
Praha



Hugo Vavrečka  
Vysoké učení technické  
Brno



Jan Kotěra  
Akademie výtvarných  
umění, Praha



František Kysela  
Uměleckoprůmyslová  
škola, Praha

1906  
1910  
1913  
1918  
1919  
1920

13

## národohospodář



Československá vláda roku 1922 posílila hodnotu naší měny a její úsilí Tomáš Baťa účinně podpořil – snížil ceny svých bot o 50 procent a toto zlevnění doprovázel prohlášením:

*„Nám nestačí udělati nyní něco, co by nám umožnilo práci v našem závodě. My musíme vykonati něco, aby i ostatní, jmenovitě exportní průmysl, mohl pracovati a aby nebyl porušen hospodářský život státu.“*



Národohospodář Karel Engliš (vlevo) s manželi Baťovými

září 1926: „Národní banka nám musí najít a vychovati ty bankéře, které potřebuje naše národní hospodářství... Národní banka nám je nalezne, když bude ceniti vlastnosti a schopnosti lidí více nežli plné pokladny a více nežli veliké komíny.“  
(časopis Baťova služba veřejnosti)

únor 1931: „Stali jsme se největšími a zajisté i nejsprávnějšími poplatníky státu. Jsme a chceme i nadále zůstatí průkopníky v berní morálce...“

(Z memoranda Tomáše Bati premiérovi československé vlády roku 1931)

červenec 1932: „Potřebujeme mravního stanoviska k lidem, k práci a veřejnému majetku... je třeba překonati krisi důvěry. Technickými zásahy, finančními a úvěrovými ji však překonati nelze. Důvěra je věc osobní a důvěru lze obnoviti jen mravním stanoviskem a osobním příkladem.“

(Vyjádření Tomáše Bati v anketě listu České slovo, 3. července 1932)



## mecenáš

14



Poskytnutím vysoké finanční podpory roku 1928 umožnil Tomáš Baťa vytvořit rekonstrukci mamuta a pomohl tak založit známé brněnské muzeum Anthropos.

Tomáš Baťa věnoval roku 1930 velkorysý peněžní dar k uhrazení opravy hodin pražské svatovítské katedrály.



T. Baťa s houslovým virtuosem Janem Kubelíkem, 1928

Baťa ve Zlíně spolufinancoval operní festival umělců brněnské opery, koncerty pražské České filharmonie, otevřel ve městě muzeum a zoologickou zahradu.



15

## nejen zisk



Tomáš Baťa všemožně usiloval o oslabování sociálního napětí, o sblížování zájmů zaměstnanců a podnikatelů. Proto neustále hledal optimální vztah tří veličin: **mzda – cena – zisk**.

**srpen 1924:** Podnikatel „*jest povolán k tomu, aby zisky, pocházející z pokroku výroby, spravedlivě rozděloval ihned mezi dělnictvo, zákaznictvo a závod*“.

**1924:** „*Mým životním úkolem jest vybudovati v naší republice závod, který by mohl závoditi s velkými závody světovými v poskytování levné a dobré obuvi konsumentům a slušné mzdy svému dělnictvu. Jen takto lze docílití výsledků práce, které uspokojí všechny zúčastněné, to jest zákazníky, dělníky i podnikatele*“.

**1924:** „*Zásadou mého podnikání jest učiniti ze svých zaměstnanců kapitalisty*“.

**únor 1931:** „*Náš podnik je ovšem podnik výdělečný. Jeho ... ústrojí dosáhlo však již takových rozměrů, že prostý zisk přestal býti jediným a vrcholným jeho cílem... Proto stavíme nemocnice, silnice, školy, hřiště a jiná zařízení, proto zvyšujeme důchody svým zaměstnancům a zlevňujeme cenu svých výrobků*“.  
(Z memoranda Tomáše Baťi premiérovi československé vlády.)



Své zkušenosti Baťa formuloval do podoby programových cílů a propagoval je na veřejnosti, například v publikaci Zámožnost všem, anebo ve vlastním časopisu Baťova služba veřejnosti.



## batova průmyslová a zahradní města

16



Zlín



Otrokovice



Třebíč



Bošany



Borovo, Jugoslávie



Ottmuth, Německo



Chelmek, Polsko



Möhlin, Švýcarsko



Hellocourt, Francie



Tilbury, Anglie

17

## export zlínské architektury



V roce 1929 Tomáš Baťa oznámil záměr budovat své továrny v cizině, zakrátko se začalo stavět a roku 1931 už začínala výroba. Továrny s průmyslovými městy budoval rychlým tempem v Německu, Polsku, Jugoslávii, Švýcarsku, Francii, položil k nim základy v Anglii a Indii. Tam všude vyrůstaly malé Zlíny z červených cihel a s všudypřítomnou zelení.

**MR. BATA**

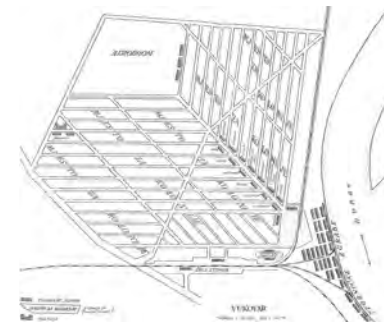
**BOOT KING'S PROJECT**

**A SQUARE MILE OF LAND**

**FACTORY SITES AND GARDEN HOMES FOR WORKERS**

**SPECIAL "DAILY MAIL" NEWS.**

**M**R. THOMAS BATA, the Czecho-Slovak millionaire boot manufacturer, has completed his plans for the construction of a new industrial city in England. He has entered into a contract to buy approximately a square mile of land in Essex on which he proposes to erect modern boot factories surrounded by a garden city in which the thousands of persons whom he will employ will be housed.



Návrh na výstavbu průmyslového a zahradního města Borovo, 1931



**BATAFABRIK**

**OTTMUTH "ERÖFFNET"**



Die Deutsche Schuh-A.-G. Bata hat soeben in **OTTMUTH**, Reg.-Bez. Oppeln, Oberschlesien, die Produktion aufgenommen.

Daily Mail, Londýn, 11. 1. 1932: „Mr. Thomas Bata, the Czecho-Slovak millionaire boot manufacturer, has completed his plans for the construction of a new industrial city in England...”



## první československé mrakodrapy

V letech 1930–1932 byly v Československu zbudovány první tři mrakodrapy. Dva z nich měl Tomáš Baťa ve Zlíně.



Tomáš Baťa se skupinou inženýrů a architektů, 1932

Tomáš Baťa si kladl vysoké cíle, a to doslova – stavěl ve Zlíně budovy vysoko k nebi. O Vánocích 1931 vstoupili zákazníci do jeho nového desetietážového Obchodního domu na náměstí Práce. A už o rok později se zahajoval provoz v sousední dvanáctietážové novostavbě hotelu.



Hotel Společenský dům (1932)  
a Obchodní dům Baťa (1931)  
na náměstí Práce

18

19

## z názorů Tomáše Bati:



*Hlouposti je vždy nadprodukce.*

*Dobrou práci, dobrou zábavu.*

*Odklad zloděj času.*

*Jeden člověk neudělá nic.*

*Všichni lidé vědí všechno.*

*Co není v hlavě, musí být v nohách.*

*Jen chytrý se ptá, hloupý poučuje.*

*Hospodářská krise je jiné jméno pro mravní bídu.*

*Než něco řeknu, musím přemýšlet, co mi ten druhý na to odpoví.*

*Mluvte jen potud, pokud můžete být lidem užiteční.*

*Přejeme si učiniti ze všech našich dělníků kapitálové účastníky našeho závodu...*

*Nikdy se nedívejme tolik na program, jako na lidi, kteří jej hájí. Člověk je program.*

*Dělník s úsporami jest svobodnější, samostatnější a nezávislejší, než-li zadlužený velkostatkář nebo továrník.*

*Jakmile poznáme, že jsme hloupí, je to krok nahoru.*

**Deset miliard korun na silnice**

*V našem lidu je dostatek poplatní síly k pořádné úpravě našich silnic. Jsem přesvědčen, že síť dobrých, pevných silnic v transitní zemi jako je naše, se stane obrovským magnetem přitahujícím hodnoty do naší země...*



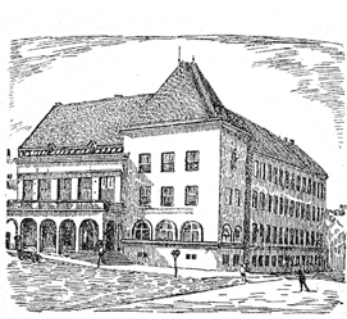
*Rodný dům Tomáše Bati na Dlouhé ulici ve Zlíně,  
dnes zde stojí Městské divadlo  
(soukromá sbírka, Jiří Madzia)*



*První dílny měla firma Baťa pronajaté  
v domě na zlínském náměstí*



*Baťova vila postavená podle projektu  
architekta Jana Kotěry, 1912*



*Zlínská radnice, působiště starosty  
Bati v letech 1923–1932*



*Památník Tomáše Bati ve Zlíně*

*„Tvořivou prací k blahobytu všech.“*