

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

Katedra aplikované ekonomie



**Srovnání firem Michelin, s. c. a. a Baťa, a. s. a
jejich vlivu na rozvoj měst, kde působily - do
roku 1945**

Bakalářská práce

Studijní program: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii
Vedoucí práce: Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.
Autor: Miroslava Mikulová

Olomouc 2012

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

Prohlášení:

Místopřísežně prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci na téma: „Srovnání firem Michelin, s. c. a. a Baťa, a. s. a jejich vlivu na rozvoj měst, kde působily - do roku 1945“, vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

Není-li v textu uvedeno jinak, jedná se u všech citací z cizojazyčných zdrojů o vlastní překlady autorky.

V Olomouci, dne

Podpis

Poděkování:

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí své bakalářské práce, Ing. Romaně Lešingrové, Ph.D., za laskavý a trpělivý přístup a poskytnutí odborných rad a připomínek.

Rovněž velice děkuji všem, kteří svou radou a pomocí přispěli ke vzniku této práce.

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2010/2011

Studijní program: Filologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii (APLEKF)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
MIKULOVÁ Miroslava	Horní Čermná 109, Horní Čermná	F09703

TÉMA ČESKY:

Srovnání firem Michelin, s.c.a. a Baťa, a. s., jejich přístupu k zaměstnancům a vlivu na rozvoj města i země

NÁZEV ANGLICKY:

Comparison of companies Michelin, s.c.a. and Baťa a.s., their attitude towards their employees and impact on development of their home-towns and homelands

VEDOUCÍ PRÁCE:

Ing. Romana Lešingrová, Ph.D. - KAE

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Úvod - zdůvodnění výběru tématu bakalářské práce, představení firmy Michelin, s.c.a.
2. Srovnání přístupu firem Michelin a Baťa k jejich zaměstnancům
3. Vliv firem Michelin a Baťa na rozvoj města, kde působili
4. Celkový vliv firem Michelin a Baťa na jejich zemi
5. Závěr (shrnutí)

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- DONNET, Pierre-Antoine. La Saga Michelin. 1. ed. [s.l.] : Seuil, 2008. 276 s. ISBN 2020910365, ISBN-13: 978-2020910361.
LEVAL, Ivan; MESSAROVITCH, Yves. Et pourquoi pas? : Entretien avec François Michelin. Éd. rev. et corr. [s.l.] : Grasset, 2002. 217 s. ISBN 2246565839, ISBN-13: 978-2246565833 .
MORGE, Raymond Louis . Trois Generations de Salariés Chez Michelin un Vécu Authentique. 1. ed. [s.l.] : L'Harmattan, 2006. 346 s. ISBN 2296014453, ISBN-13: 978-2296014459.
MORGE, Raymond Louis. Michelin 120 ans : A travers ceux qui l'ont bâti - Un parcours de douze décennies. 1. ed. [s.l.] : L'Harmattan, 2009. 264 s. ISBN 2296106730, ISBN-13: 978-2296106734

Podpis studenta: Miroslava Mikulová

Datum: 24. 5. 2011

Podpis vedoucího práce: Romana Lešingrová

Datum: 24. 5. 2011

Obsah

Obsah	5
Úvod	7
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 Definice teoretických poznatků v oblasti rozvoje měst a infrastruktury, vlivu podnikání	10
1.1 Historické pozadí – 19. století	10
1.2 Historicko-geografické specifikace	11
1.2.1 Zlín.....	11
1.2.2. Clermont-Ferrand.....	12
2 Historie firem	13
2.1 Historie firmy Michelin	13
2.1.1 Významné osobnosti firmy Michelin	19
2.2 Historie firmy Baťa, změny ve vedení.....	24
2.2.2 Významné osobnosti firmy Baťa	26
II. PRAKTICKÁ ČÁST	30
3 Analýza a srovnání firem Michelin a Baťa a jejich vlivu na jejich domovská města	31
3.1 Vliv na infrastrukturu.....	31
3.1.1 Cestovní průvodce firmy Michelin	31
3.1.2 Informační kancelář firmy Michelin.....	32
3.1.3 Číslování silnic	33
3.1.4 Podpora letectví	34
3.1.5 Lodní doprava – Baťův kanál	35
3.2 Sportovní vyžití.....	36
3.3 Kulturní vyžití.....	37
3.4 Vzdělávání	38
3.5 Vliv na životní podmínky v regionu	39
3.5.1 Bydlení, urbanizace	39
3.5.2 Kampaň Baťa drtí drahotu	42
3.5.3 Zdravotnická péče.....	42
3.6 Firmy za 1. světové války	43
3.7 Srovnání řízení firem Michelin a Baťa	43

III NÁVRHOVÁ ČÁST	45
4 Vyhodnocení dotazníku	46
5 Doporučení pro firmy	52
Závěr	53
Resumé	55
Anotace	56
Seznam použité literatury a zdrojů	58
Seznam obrázků, schémat a grafů	61
Seznam tabulek	62
Seznam příloh	63
Přílohy	64

Úvod

Předložená bakalářská práce je zaměřena na francouzskou firmu Michelin, která je celosvětově známá výrobou pneumatik, a na její představitele.

Tento podnik působí ve městě Clermont-Ferrand, kde se jeho zakladatelé narodili a působili, a kde jsem také v uplynulém roce měla možnost studovat v rámci programu Erasmus. Díky tomu jsem měla příležitost tuto firmu blíže poznat – ať už prostřednictvím přednášky na tamní univerzitě, návštěvou knihovny nebo tamějšího muzea této firmy s názvem Aventure Michelin. Viděla jsem zblízka rozsáhlé tovární haly, sportovní stadion i rodinné domky, které zakladatelé firmy i jejich potomci budovali pro své zaměstnance. Dodnes žije celé město odkazem rodiny Michelinů a tím, co pro ně udělala. Nabízí se otázka – kde v České republice můžeme najít příklad firmy, která by se podobným způsobem starala o své domovské město a své občany? Odpověď zní ve Zlíně, u podniku, který založil Tomáš Baťa. Proto jsem si také jako téma bakalářské práce zvolila srovnání těchto dvou firem a jejich vlivu na města, kde působily. Zabývám se významnými událostmi, které se odehrály v období od prvních počátků fungování obou firem až do roku 1945, kdy byl podnik Baťa znárodnovacím dekretem převeden do státního vlastnictví.

Hlavním cílem bakalářské práce je popsat a porovnat firmy Michelin a Baťa a jejich vliv na rozmanité aspekty života lidí. Dále se tato práce zabývá tím, v čem se můžeme z historie poučit a jaký by mohl být potenciální přínos pro dnešní i budoucí generace podnikatelů.

Vzhledem k tomu, že jsem při hledání literatury nenalezla žádné zdroje týkající se firmy Michelin, které by byly vydané v češtině, čerpala jsem především z cizojazyčných zdrojů. Proto bych ráda touto prací dosáhla zpřístupnění co nejucelenějších informací o firmě Michelin v českém jazyce, a to právě prostřednictvím srovnání firmy s českým příkladem (Baťa).

Práce je rozdělena na teoretickou, praktickou a návrhovou část. Teoretická část dále obsahuje dvě samostatné kapitoly. První kapitola se zabývá obecnou definicí poznatků a pojmů v oblasti rozvoje měst a infrastruktury a vlivu podnikání jako

takového. Popisují zde historické pozadí vzniku firem Michelin a Baťa, tehdejší hospodářské podmínky a také historii a geografické podmínky jejich domovských měst, Clermont-Ferrandu a Zlína. Dále jsou v této části práce představeny obě firmy. Druhá kapitola se dělí na dvě části. První z nich představuje firmu Michelin, její historii a její významné osobnosti. Následně je podobným způsobem představena firma Baťa. V praktické části je pak zpracováno srovnání těchto podniků a jejich vlivu, a to v různých aspektech jejich působení. Část návrhovou tvoří vyhodnocení dotazníkového šetření a následná doporučení pro současné firmy.

V teoretické části předložené bakalářské práce používám metodu literární rešerše. Zaměřuji se na studium literatury týkající se zázemí firem Michelin, s. c. a. a Baťa, a. s. a jejich historie. V praktické části práce využívám metodu analýzy vlivu výše uvedených firem na rozvoj měst, ve kterých sídlily. Získané poznatky jsou následně porovnány pomocí metody komparace. Jak již bylo řečeno, v návrhové části je využito dotazníkové šetření.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 Definice teoretických poznatků v oblasti rozvoje měst a infrastruktury, vlivu podnikání

Tato kapitola se zabývá stručným nástinem hospodářských podmínek, za kterých obě firmy koncem 19. století vznikly, a vymezením důležitých pojmů, které s touto etapou souvisely. Dále se věnuje historii a geografickým podmínkám regionů, ve kterých byly firmy založeny.

1.1 Historické pozadí – 19. století

Jak píše Hroch (Hroch, 1989), výrazný rozvoj měst v Evropě v 19. století úzce souvisel se zemědělskou a průmyslovou revolucí druhé poloviny 18. století.

V té době došlo k významnému technickému pokroku, novým vynálezům a objevům, a to především na poli medicíny, biologie, chemie a fyziky. V neposlední řadě také došlo ke zlepšení kvality stravy a hygienických podmínek. Všechny tyto skutečnosti vedly k vymýcení hladomorů a epidemií v Evropě, a tím také k rapidnímu snížení úmrtnosti, především dětské a kojenecké. Nízká úmrtnost a současně vysoká porodnost znamenaly vysoké tempo nárůstu obyvatelstva. Můžeme zde hovořit o „populační explozi“. Prudké zvýšení počtu obyvatel mělo za následek vznik značných rezerv pracovních sil a tyto vzniklé rezervy byly jedním z faktorů, které odstartovaly přechod od nepřilíš produktivní manuální výroby k efektivní průmyslové, strojové a tovární velkovýrobě.

Dokonalejší dělba práce a vyšší produktivita práce charakteristická právě pro tovární výrobu umožnila vznik národního a mezinárodního trhu a změnu struktury celého hospodářství. Upustilo se od tradičního primárního sektoru zemědělství a pozornost se přesunula k sekundárnímu sektoru – tedy k industriální produkci. Výroba se začala soustřeďovat ve městech a za prací do nich ve velkém odcházela roztříštěná řemeslná síla.¹ Tento jev se označuje jako urbanizace.

¹ HROCH, Miroslav et al. *Obecné dějiny II: Dějiny novověku*. 1. vydání. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1989. str. 156 - 158

Definice urbanizace

Urbanizací se rozumí právě transformace venkovských společností a uskupení v městské. Její podstatou je tedy přeměna celé společnosti (z venkovské na městskou). Vyznačuje se zvyšováním počtu a podílu lidí žijících ve městech, růstem hustoty osídlení, růstem hustoty zástavby a prostorovou expanzí měst. (Horská, Maur, Musil, 2002) ²

1.2 Historicko-geografické specifikace

1.2.1 Zlín

Firma Baťa od svých prvopočátků působila ve Zlíně. Toto město leží na Východní Moravě, ve Zlínském kraji. Snoubí se zde tři samostatné a různorodé etnografické oblasti – Haná, Slovácko a Valašsko.³ Každé z těchto území má svou vlastní kulturu a tradice a dohromady tvoří jeden působivý a provázaný celek.⁴ Oblast Zlínska je z větší části tvořena Vizovickou vrchovinou, dále pak také Hostýnskými vrchy. Nejdůležitějším a největším vodním tokem v této oblasti je řeka Dřevnice, která je jedním z přítoků řeky Moravy.

Město Zlín je coby největší město této oblasti zároveň i jejím centrem. Jeho historie se datuje až do 14. století, odkud pochází první písemná zmínka o něm. Zlín byl v té době především městem řemeslníků, pastevců a drobných obchodníků – fungoval jako obchodní křižovatka pro okolní vesničky. Později byl využíván jako panské sídelní město. Město zaznamenalo výrazný rozkvět v 16. století, kdy se začalo rychle rozvíjet řemeslnictví a rukodělná výroba, v důsledku čehož došlo k výstavbě nových obydlí a k rozšíření města. Naopak po třicetileté válce i během ní město zažilo úpadek a vysídlování.⁵

² HORSKÁ, Pavla, MAUR, Eduard, MUSIL, Jiří. *Zrod velkoměsta: urbanizace českých zemí a Evropa*. 1. vydání. Praha, Litomyšl: Paseka, 2002, str. 7

³ Zlínsko. *Turistika.cz* [online]. © 2007-2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://www.turistika.cz/zlinsko>

⁴ Zlínský kraj. *Zlín.cz* [online]. [cit. 2012-03-07]. Dostupné z: <http://zlin.cz/14318-zlinsky-kraj>

⁵ Město řemeslníků a obchodníků. STRAKA, Pavel. *Zlín* [online]. 14.09.2009 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/page/24363.mesto-remeslniku-a-obchodniku/>

Změna manufakturního způsobu života přišla s nástupem průmyslové revoluce, kdy ve městě začaly postupně vznikat malé továrny ⁶, které se ale nikdy neudržely déle, než několik málo let. Zlom nastal až koncem 19. století se založením Baťovy výroby obuvi, která nejenže přetrvala, ale stala se celosvětově významnou společností. Právě díky ní se začalo město neuvěřitelným vysokým tempem znovu rozvíjet.

1.2.2. Clermont-Ferrand

Clermont-Ferrand, sídlo společnosti Michelin, se nachází ve střední části Francie v regionu Auvergne. Do celého regionu zasahuje oblast Francouzského středohoří, které je tvořeno mnoha dnes již nečinnými vulkány. Nejvyšší z nich, Puy-de-Dôme je i nejvyšším místem regionu.

Samotné město Clermont-Ferrand leží právě na jedné z vyhaslých sopek a jeho největší náměstí, Place Jaude, je vystavěno na jejím kráteru. Velice dlouho se zde jako stavební materiál využívala právě vyvělá láva. Pro její typickou černou barvu se někdy Clermont-Ferrandu přezdívá „Černé město“. Z názvu je patrné, že město vzniklo spojením dvou samostatných měst – Clermontu a Montferrandu. Mezi těmito dvěma městy ale propukaly tak časté politické a ekonomické spory, až král Ludvík XIII. nařídil roku 1630 jejich sloučení. Hranice mezi nimi jsou však čitelné dodnes. Město poprvé vstoupilo do historie roku 1095, kdy zde papež Urban II. vyhlásil první křížáckou výpravu. O necelá dvě století později začala na tom samém místě vznikat unikátní gotická katedrála zasvěcená Nanebevzetí Panny Marie. Podobně jako ostatní domy ve městě byla vystavěna z černého lávového kamene. Nyní je považována za perlu města. V následujících staletích se zde rozvíjel převážně drobný obchod a řemesla – hlavně výroba textilu a krajkářství. Pravý rozkvět města nastal až na konci 19. a na začátku 20. století díky továrně bratří Michelinů, kterou se město proslavilo.⁷

⁶ Například Brettonova továrna na zápalky (1850) nebo Florimontova továrna na obuv (1868).

⁷ Francie: Clermont-Ferrand. *Orbion.cz* [online]. 9.6.2011 [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://francie.orbion.cz/clermont-ferrand/pruvodce/>

2 Historie firem

2.1 Historie firmy Michelin

Jak ve své knize píše Donnet (Donnet, 2008), počátky firmy Michelin sahají až k roku 1829, kdy se Francouz Édouard Daubrée oženil s Elizabeth Pugh Barkerovou, jež pocházela se Skotska. Tato dáma byla neteří proslulého vědce Macintoshe, který objevil rozpustnost kaučuku v benzínu, a byla to právě ona, kdo přinesl kaučuk do regionu Auvergne ve Francii. Tam z něj začala - nejprve ručně - vyrábět malé gumové míčky pro děti. Později pro ni její manžel vynalezl speciální stroj, aby jí práci ulehčil. A toto byl začátek strojové výroby kaučuku v Auvergne.

V roce 1832 už Édouard Daubrée založil společně se svým bratrancem Aristidem Barbierem v městečku Clermont-Ferrand malou továrnu. Oba bratřenci viděli budoucnost v možnosti využití kaučuku v průmyslu, a tak se továrna začala zaměřovat především na zemědělské stroje – žací a zavlažovací – a na výrobu nejrůznějších součástí z kaučuku: těsnění, záklopek a trubiček.

Roku 1863 oba zakladatelé vytvořili „société commandite par actions“, což odpovídá naší komanditní společnosti.

Po smrti zakladatelů však nastalo období úpadku firmy. Na vině bylo především špatné vedení. Když v roce 1886 firmu převzal André Michelin, vnuk Aristida Barbiera, byla už téměř na pokraji krachu.

Klíčovým rokem byl pro firmu rok 1889, kdy Édouard Michelin, nadaný malíř, který právě dokončil studia v Paříži, opustil na žádost svého bratra Andrého svůj tamní ateliér a navrátil se do Clermont-Ferrandu, aby se mohl stát ředitelem společnosti. Firma změnila název na „Michelin et Cie“.⁸ Od tohoto roku se začala odvíjet historie současné společnosti Michelin.

⁸ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 20 - 22

Logo firmy Michelin

V roce 1898 bylo vytvořeno firemní logo Bibendum. Podnět k jeho vzniku dala Koloniální výstava pořádaná roku 1894. Tehdy byl vstup do výstavního stánku firmy Michelin vyzdoben dvěma vysokými sloupy z pneumatik. Při pohledu na ně pronesl Édouard Michelin směrem ke svému bratrovi: „*Podívej, stačilo by přidat ruce a nohy, a byl by z toho panák.*“. O čtyři roky později vznikla z pera kreslíře a humoristy O'Galopa (vlastním jménem Marius Rossillon) slavná postavička: Panáček Michelin⁹ tvořený pneumatikami, který pije střepy a hřebíky a volá: „*Nunc est bibendum!*“¹⁰, což je latinský citát básníka Horácia a znamená: „*Nyní je třeba pít!*“. Tato věta byla brzy přetvořena na slogan: „*Pneumatika Michelin vypije každou překážku.*“ a Panáček Michelin byl záhy překřtěn na Bibendum. (Darmon, 1997)

První obrázky loga firmy Michelin, které se objevily v tehdejším tisku, měly podobu, která je uvedena na obrázku 1:

Obr. 1: Bibendum¹¹



⁹ V originále „Le Bonhomme Michelin“

¹⁰ DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 22

¹¹ DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 23 – 26

Expanze firmy, změny ve vedení

Na počátku svého působení, v roce 1889, malá továrna čítala pouhých 52 zaměstnanců a zaujímala plochu 12 hektarů nedaleko Carmes (městské části Clermont-Ferrand).

V roce 1906 továrna Michelin v Clermont-Ferrandu zaměstnávala již okolo 4000 lidí a rozkládala se na 30 hektarech. Firma také založila svou první továrnu mimo Francii – pobočku MICHELIN Tyre Co. Ltd. v Londýně.¹² V následujícím roce Michelin překročil i Atlantický oceán, a tak vznikla továrna ve Spojených státech amerických, konkrétně ve městě Milltown v New Jersey. Další nová továrna se začala vznikat i v Clermont-Ferrandu; jedná se o továrnu d'Estaing.

Roku 1921 Michelin otevřel třetí továrnu v Clermont-Ferrandu – továrnu Cataroux. Aby mohl založit své vlastní kaučukovníkové plantáže, získal Michelin v roce 1925 plochu 9 000 hektarů v Dautiengu a 5 500 hektarů v Thuan Loi na území Indočíny.

Jak vypadá továrna Cataroux dnes, je patrné z následujícího obrázku:

Obr. 2: Továrna Cataroux



¹² DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 55

V roce 1927 všechny tři továrny v Clermont-Ferrandu zaměstnávaly dohromady více než 10 000 lidí. Krom toho byly vystavěny další dvě továrny mimo Francii – jedna ve městě Stoke-on-Trent v Anglii a druhá v Itálii ve městě Trento ležícím v oblasti Alto-Adige.

Roku 1928 byl Étienne Michelin, syn Édouarda Michelina, jmenován po boku svého otce spoluředitelem firmy.¹³

Roku 1931 Michelin otevřel první továrnu v německém Karlsruhe. O dva roky později byla vybudována i továrna Bella-Vista v Argentině. Téhož roku byl Pierre Michelin jmenován (vedle svého bratra Étienne) spoluředitelem firmy.

V roce 1934 byly vybudovány další dvě nové továrny – jedna ve španělském městě Lasarte a druhá v Záběhlicích v Československu.¹⁴

Následujícího roku, 1935, Michelin převzal kontrolu nad společností Citroën. Prezidentem této společnosti byl jmenován Pierre Michelin a vice-prezidentem Pierre Boulanger. Pod záštitou firmy Michelin zahájil Citroën první studie TPV („Tout Petit Véhicule“), ze kterého později vzniklo proslulé Citroën 2CV.

V roce 1937 Michelin vystavěl továrnu ve městě Zuen v Belgii. O rok později jmenoval Édouard Michelin Pierra Boulangera a Roberta Puiseuxe, svého zetě, spoluřediteli firmy. Pierre Boulanger přijal funkci ředitele společnosti Citroën.

Během 2. světové války, v roce 1940 změnila společnost název na „Manufacture de Caoutchouc Michelin“ („Výroba pryže, Michelin“).

Po skončení války byla zrekonstruována a zmodernizována továrna v Cataroux (Clermont-Ferrand), která byla roku 1944 zasažena bombardováním.¹⁵

¹³ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

¹⁴ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 88

¹⁵ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

Vynálezy a inovace firmy Michelin

Roku 1891 přišli bratři Michelinové s převratnou novinkou – demontovatelnou pneumatikou, která umožnila opravit bicykl za necelou čtvrt hodinu. Do té doby znamenala oprava rozbité pneumatiky jízdního kola více než tři hodiny práce a jednu celou noc jejího sušení. Traduje se, že k tomuto nápadu Édouarda Michelina inspiroval neznámý britský cyklista, který jednoho dne přišel přímo do továrny, aby si zde obstaral kaučukové součástky potřebné k opravě jeho bicyklu. Édouard si dobře dokázal představit, jaká by mohla být budoucnost pneumatiky, kdyby ji bylo možné opravit snáze a rychleji. Brzy proto předložil první návrhy na tento nový typ pneumatiky.¹⁶

Roku 1895 se konal automobilový závod na trase Paříž – Brest – Paříž. Při této příležitosti André a Édouard zkonstruovali a také odřídili „L'Éclair“¹⁷ (česky „Blesk“), speciální automobil, který byl jako jediný ze všech vybavený pneumatikami. I přestože neměli vůbec žádný úspěch a jejich vozidlo skončilo až na posledním místě, bylo to vůbec poprvé v historii, kdy byla vzduchem plněná pneumatika využita i pro automobil.¹⁸

V roce 1908 firma představila novou, zdvojenou pneumatiku s názvem „Jumelé“, díky které si Michelin mohl dovolit obouvat i první těžká, nákladní vozidla.¹⁹

Roku 1913, Michelin také vynalezl demontovatelné ocelové kolo, pro případ že by se během cesty porouchalo a bylo by jej třeba vyměnit.²⁰ To se stalo předobrazem dnešního náhradního kola.

V polovině první světové války, v roce 1916, Michelin provedl výzkum týkající se nového typu letecké dráhy, která by umožňovala start letadla i za deštivého počasí. Tato dráha, vůbec první tvrdá (cementovaná) startovací dráha na světě, byla také ještě téhož roku zkonstruována v Aulnatu, letišti přilehlému ke Clermont-Ferrandu.

¹⁶ DARMON, Olivier. *Le grand siecle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 13 - 14

¹⁷ Název vozidla nepoukazoval na rychlost, ale na fakt, že automobil jezdil klikatě.

¹⁸ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 41 - 42

¹⁹ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

²⁰ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

V roce 1929 Michelin vynalezl lehký motorový vůz určený pro železnici. Toto vozidlo bylo samozřejmě také vybaveno speciálními pneumatikami. Dostalo název „Micheline“, který se mezi lidmi rychle vžil, a dnes se tímto názvem v celé Francii lidově označují veškeré typy motorových vlaků.

Pokračující výzkumy pneumatik vedly až k vývoji převratné novinky - pneumatiky s radiální kostrou. Tento typ pneumatiky si Michelin nechal dne 4. 6. 1946 patentovat a většina ostatních výrobců pneumatik ho přejala.²¹ Využívá se dodnes.

Úspěchy firmy Michelin

V 1891 roce uspořádal francouzský časopis *Le Petit Journal* cyklistický závod na trase Paříž – Brest – Paříž, dlouhé 1196 kilometrů.²² Zúčastnil se ho i vynikající, ale zatím nepříliš známý závodník Charles Terront vybavený právě pneumatikami od bratří Michelinů.²³ S časem 71 hodin a 37 minut suverénně zvítězil nad ostatními soupeři. Na druhém místě skončil Pierre Jiel-Laval, který závodil na neodnímatelných pneumatikách Dunlop.²⁴ Do cíle dojel o téměř 8 hodin později.²⁵ Bronzový Henri Coulliboef zaostal za Terrontem dokonce o necelý jeden den. Tímto vítězstvím se firma dostala do povědomí veřejnosti.

V roce 1892 se už bratři Michelinové rozhodli využít cyklistické závody jako přímý prostředek pro svou reklamu. Uspořádali jeden takový závod na trase mezi Paříží a Clermont-Ferrandem. Dokonce nasypali na cestu závodní trati hřebíky a střepy, aby tak všem dokázali, že díky jejich důmyslnému vynálezu už není píchlé kolo žádnou nepřekonatelnou překážkou.

²¹ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 67, 103

²² DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 34

²³ DARMON, Olivier. *Le grand siecle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 7

²⁴ John Boyd Dunlop byl vynálezce pneumatiky a konkurent firmy Michelin.

²⁵ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 34

Roku 1899 byla poprvé pokořena hranice rychlosti 100 kilometrů v hodině, a to elektrickým vozidlem s názvem „Jamais Contente“ (tedy „Věčně nespokojená“), vybaveným pneumatikami právě od firmy Michelin.²⁶

Po roce 1900 se firma začala dosahovat úspěchů v mnoha dalších oblastech (např. letectví, celková expanze firmy) a cyklistické závody svým významem poněkud ustoupily do pozadí.

2.1.1 Významné osobnosti firmy Michelin

André Michelin

André Michelin se narodil roku 1853 rodičům Adèle a Julesovi Michelinovým. Vystudoval Centrální školu umění a manufaktury v Paříži, kterou zakončil jako diplomovaný inženýr. V roce 1886 se vrátil do Clermont-Ferrandu, aby zachránil skomírající rodinnou firmu. Poté, co se k firmě připojil i jeho bratr Édouard, se zdálo, že André ve firmě hraje pouze druhé housle, avšak nebylo tomu tak. André byl schopným inovátorem, průkopníkem a vizionářem. Byl to právě on, kdo v roce 1900 inicioval vydání slavného Guide Michelin a později také vznik prvních map Michelin (Carte de France Michelin). Jemu také vděčíme za první patníky a první plošné značení silnic ve Francii.²⁷ André Michelin zemřel v roce 1931.

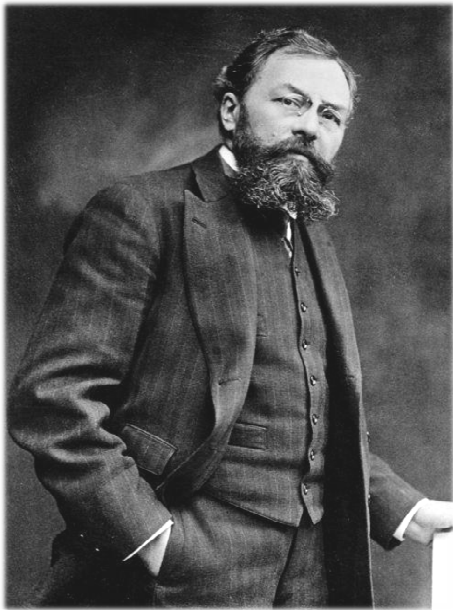
Jeho syn Marcel Michelin (1886 – 1945) se stal v roce 1911 zakladatelem sportovního klubu ASM – Association Sportive Michelin.

²⁶ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

²⁷ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 21, 25

Portrét Andrého Michelina vidíme na obrázku č. 3:

Obr. 3: André Michelin ^{28 29}



Édouard Michelin

Mladší z bratrů, Édouard, se narodil v roce 1859. Zpočátku působil v Paříži jako malíř, měl i svůj ateliér. Když se na žádost svého bratra připojil k firmě, velice brzy se stal její hlavou a pravým šéfem, uznávanou autoritou. Na rozdíl od svého poněkud bohémského bratra, byl Édouard zastáncem obyčejného a jednoduchého života a žil především svou firmou. Vynalezl odnímatelnou pneumatiku pro jízdní kola a je mu také připisován nápad na vytvoření známého firemního loga Bibendum. Zavedl a také představil zaměstnancům zásady firmy Michelin a přiměl všechny k tomu, aby tato pravidla akceptovali a respektovali. Mezi tyto zásady patřily (a stále patří):

- disciplína,
- tvrdá práce,
- přesnost,
- spolehlivost,
- poctivost,
- postihy za plýtvání.

²⁸ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 99

²⁹ Pozn. : Tato fotografie Andrého Michelina pochází z počátku 20. let 20. století a patří mezi ty vzácné.

Vzhledem k tomu, že Édouard přebíral firmu jako vyučený malíř, tudíž bez jakýchkoli zkušeností s řízením firmy, byl si dobře vědom svých nedostatků a toho, co se ještě musí naučit. Édouard se později k tomuto období vyjádřil:

*„Základní nezbytností bylo, abych se naučil řemeslu. A toho jsem nemohl dosáhnout jinak, než tím, že jsem se vyptával dělníků. Při rozhovoru s nimi jsem byl já ten podřízený, a nejlepší způsobem, jak je přimět mluvit, bylo přiznat sám sobě i jim zcela otevřeně a nepokrytě svou neznalost, nevědomost a nezkušenost.“*³⁰

Schopnost naslouchat svému personálu a velká houževnatost tedy dovolila mladému umělci osvojit si a zvládnout v krátkém čase nové řemeslo a osvědčila se i v pozdější době. Édouard pochopil, že je třeba se zajímat a starat především o člověka, o sílu lidského kapitálu.

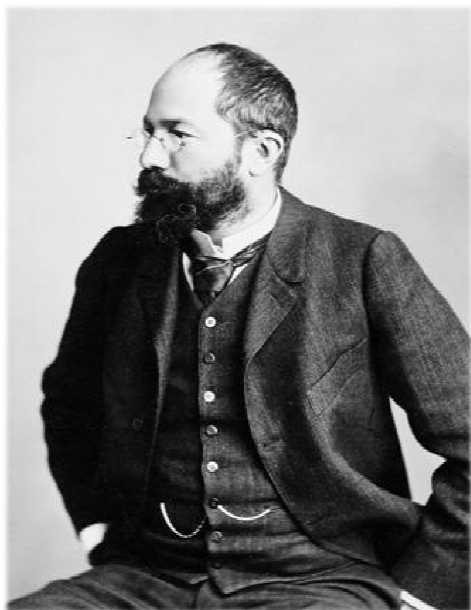
Měl dva syny – Étienne a Pierra, který se stal první prezidentem společnosti Citroën.³¹ Oba dva tragicky zahynuli v mladém věku (oběma bylo 34 let) – Étienne při leteckém neštěstí a Pierre při autonehodě. Édouard své syny přežil jen o málo let, zemřel v roce 1940.

³⁰ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 26

³¹ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/1-histoire>

Na obrázku č. 4 je portrét Édouarda Michelina:

Obr. 4: Édouard Michelin ³²



Oba bratři jsou zachyceni následujícím obrázkem (obr. č. 5):

Obr. 5: Známa fotografie bratří Michelinů ³³

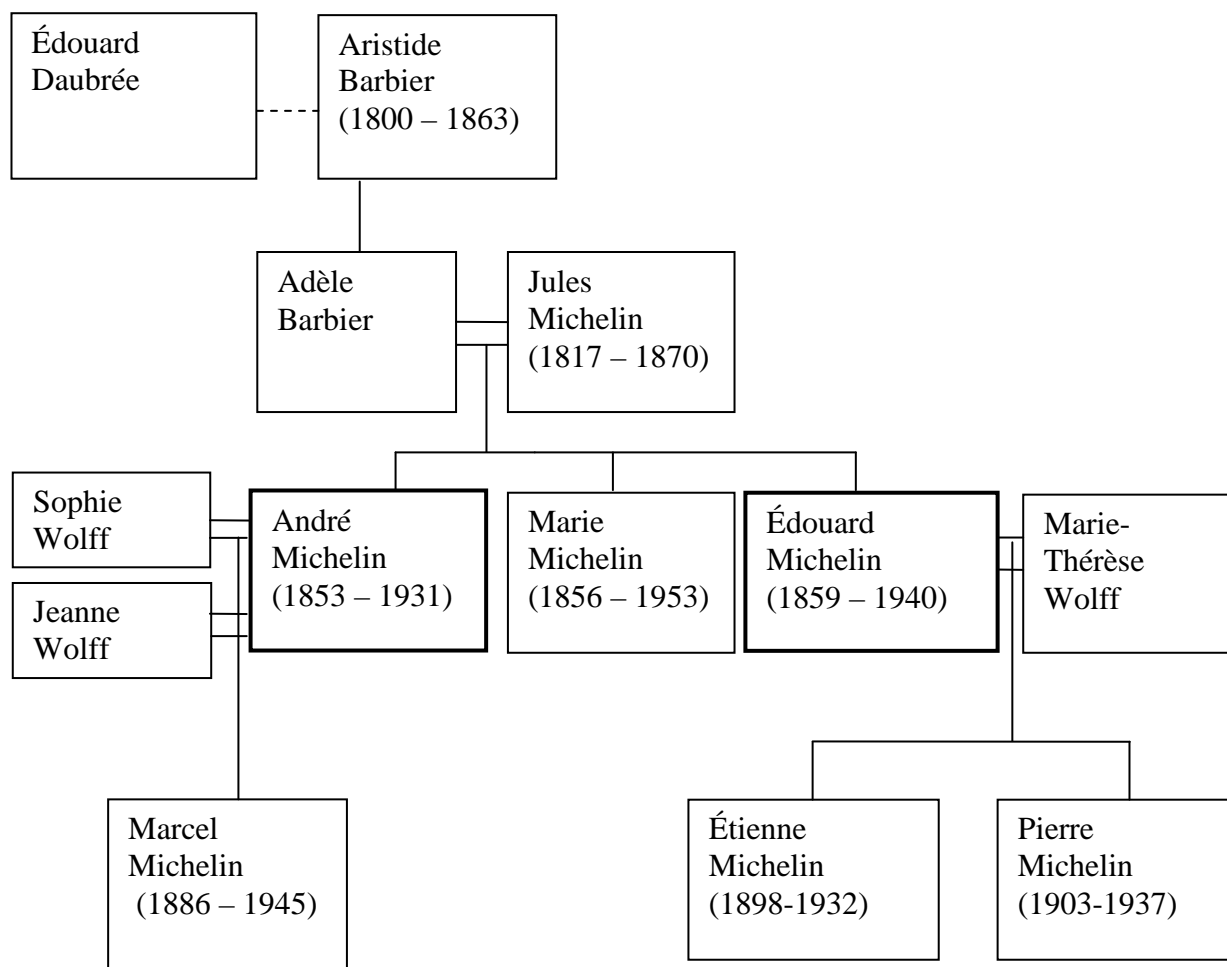


³² DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 98

³³ DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 12

Pro větší přehlednost a lepší orientaci v příbuzenských vztazích přidávám rodokmen rodiny Michelinů, který jsem sestavila na základě získaných informací (viz schéma 1):

*Schéma 1: Rodokmen rodiny Michelinů*³⁴



³⁴ Pozn.: Tučným rámečkem jsou zvýrazněni zakladatelé firmy Michelin

2.2 Historie firmy Baťa, změny ve vedení

Podobně jako firma Michelin, i firma Baťa vycházela z rodinných tradic. Ve srovnání s firmou Michelin ale v tomto případě sahají tradice mnohem hlouběji do historie. To je patrné z následující tabulky 1:

Tabulka 1: Obuvnická tradice rodiny Baťovy³⁵

Jméno	Rok narození a úmrtí	Bydliště	Povolání
Václav Batiů	1580 - 1662	Želechovice	
Lukáš Batiů	1610 - 1683	Zlín	švec
Lukáš Batiů	1660 - 1727	Zlín	švec
Martin Batia	1691 – 1761	Zlín	švec
Martin Batia	1715 – 1777	Zlín	švec
Šimon Batia	1755 – 1833	Zlín	švec
Antonín Batia	1802 – 1850	Zlín	švec
Antonín Baťa	1844 – 1905	Zlín	obuvník
Tomáš Baťa	1876 – 1932	Zlín	obuvník, podnikatel
Tomáš Baťa	1914 - 2008		obuvník, podnikatel

Firma Baťa byla založena roku 1894 sourozenci Antonínem, Annou a Tomášem Baťovými coby obuvnická živnost „A. Baťa“. Založení inicioval nejmladší, ale přesto podnikatelsky nejaktivnější Tomáš. V té době mu ještě nebylo ani 18 let, a právě proto byla firma zapsána na jméno staršího Antonína. Tomáš zde byl zapsán jako tovaryš. Pracovalo pro ně na 50 dělníků – 10 v dílně a 40 dalších po domácnostech. Podnikání se ale sourozencům zpočátku příliš nedařilo, a tak byla jejich první bilancí ztráta nejen celého počátečního kapitálu, kterým bylo věno po jejich zesnulé matce ve výši 800 zlatých, ale i dalších 8000 zlatých. Firma stála na pokraji bankrotu. Tomáš Baťa se však z této situace dokázal poučit a usilovnou prací do roka téměř vyrovnal hodnotu dluhů i majetku. Tehdy byly pravděpodobně položeny základy jeho pozdější životní filosofie – nalezení lásky k práci.³⁶ Úpadek firmy byl zastaven a nastal postupný obrat k lepšímu. Roku 1897 přišel Tomáš Baťa s převratnou novinkou – plátěnou

³⁵ BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. str. 182

³⁶ BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. str. 13, 19

obuví – která velmi rychle dobyla trh. Boty vyrobené z plátna byly mnohem levnější než boty vyrobené z kůže, a proto se mezi lidmi velice rychle rozšířily. Firma Baťa si touto inovací zajistila pozitivní obrat.

O tři roky později se z obuvnické živnosti sourozenců Baťových stala veřejná obchodní společnost s názvem „A. & T. Baťa“. Společníky byli, jak už z názvu vyplývá, Antonín a Tomáš Baťovi. Už tehdy se oba bratři dohodli, že podnikavější Tomáš bude mít 55% podílu na zisku, zatímco na Antonína připadne 45%.³⁷ V tomto roce byla také ve Zlíně postavena první Baťova továrna. Antonín Baťa zemřel v roce 1908 a vedení celé firmy zůstalo v rukou Tomáše. Firma změnila název na „T. & A. Baťa, v.o.s.“.³⁸

Další změna nastala v roce 1931, kdy byla veřejná obchodní společnost „A. & T. Baťa“ přetvořena na akciovou společnost „Baťa, a. s. Zlín“.

Následující rok 1932 se také významně zapsal do historie firmy, byť tragickým způsobem. Dne 12. července zemřel při leteckém neštěstí sám Tomáš Baťa, zakladatel a šéf podniku. Ještě téhož dne se hlavou podniku stal jeho nevlastní bratr Jan Baťa.

V roce 1939 odjel Tomáš Baťa jr., syn zakladatele, do Kanady, kde začal budovat nové sídlo firmy, které dostalo název Batawa.³⁹ Jeho nevlastní strýc, Jan A. Baťa odjel do USA. Vedení podniku bylo poté v rukou prozatímního vedení skládajícího se z blízkých spolupracovníků Tomáše Bati - Dominika Čipera, Huga Vavrečky, Františka Maloty a Josefa Hlavničky.

Podnik Baťa byl znárodněn roku 1945, téměř bezprostředně po ukončení války.⁴⁰

³⁷ LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. str. 24 - 25

³⁸ LEHÁR, Bohumil. *Dějiny Baťova koncernu (1894-1945)*. Praha : Státní nakladatelství politické literatury, 1960. s. 20

³⁹ BAŤA, Tomáš Jan; SINCLAIROVÁ, Soňa. *Švec pro celý svět: Tomáš J. Baťa. 1. vyd. Praha : Melantrich, 1991. str. 41-43.*

⁴⁰ *Vyhláška ministra průmyslu ze dne 27. prosince 1945 č. 49/1946 Ú.l., o znárodnění podniku Baťa, a. s. ve Zlíně, ve znění pozdějších předpisů.*

Expanze firmy do zahraničí

V roce začala firma 1921 expandovat do zahraničí a založila pobočky v USA ve městě Lynn a také v Holandsku v Amsterdamu. V následujícím roce byly založeny další pobočky firmy, a to v dánské Kodani, polském Krakově a dále na území bývalé Jugoslávie.

Roku 1923 je založena pobočka firmy v Londýně ve Velké Británii. V roce 1929 firma založila další pobočku v zahraničí, a to v Německu ve městě Ottmuth.

Od roku 1930 firma mohutně expandovala nejen do evropských zemí, jako jsou například Francie, Holandsko, Polsko, Rakousko, Rumunsko, Švédsko či Švýcarsko, ale i za oceán - vznikla Bata Shoe Company, Inc. v americkém New Yorku – a do Alexandrie na území Egypta. V roce 1931 byly další zahraniční pobočky firmy založeny v Belgii, Finsku, Indii, Itálii, Jihoafrické unii, Kongu, Lucembursku, Maďarsku, Palestině, Singapuru, Švýcarsku a USA.⁴¹

V roce 1939, kdy se již pomalu schylovalo k vypuknutí 2. světové války, měl podnik Baťa již na 63 dceřiných společnostech.⁴² V Evropě byl nejvýznamnějším výrobcem obuvi.

2.2.2 Významné osobnosti firmy Baťa

Tomáš Baťa

Tomáš Baťa se narodil 3. dubna 1876 ve Zlíně do ševcovské rodiny. Řemeslu se začal učit už jako malý chlapec. Ve 13 letech odešel pracovat do továrny, aby se zaučil. O rok později se vrátil a nastoupil ke svému otci jako tovaryš. Brzy se ale vůči jeho způsobu práce začal vymezovat a rozhodl se jít svou vlastní cestou. V 15 letech odjel do Vídně prodávat papuče, ale neuspěl, nikdo jeho boty nekupoval. Jak jsem již zmínila, v necelých 18 letech si založil se svými sourozenci Antonínem a Annou živnost na výrobu obuvi.

⁴¹ LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. str. 30

⁴² GARLÍK, Vratislav. *Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939*. Praha: Svoboda, 1990. str. 19

V letech 1904, 1911 a 1919 podnikl cesty do Ameriky, nejprve za účelem nákupu nových strojů, později proto, aby se tam inspiroval a nabral nové zkušenosti. V roce 1912 se oženil s Marií Menčíkovou, dcerou ředitele vídeňské bibliotéky. Dva roky nato, v roce 1914, se jim narodil jejich jediný syn Tomáš, přezdívaný Tomík.

Téhož roku také vypukla 1. světová válka. Tomáši Baťovi se ve Vídni podařilo sehnat vojenskou zakázku, kterou pak ve Zlíně přerozdělil mezi ostatní výrobce obuvi. Tímto prozíravým krokem zachránil stovky mužů před narukováním do války. V nastalé poválečné krizi, v roce 1922, vymyslel geniální kampaň „*Baťa drtí drahotu*“.⁴³ O rok později byl zvolen starostou Zlína a v této funkci se osvědčil natolik, že byl pak zvolen ještě třikrát – v letech 1927 a 1931. Za doby jeho starostování Zlín neuvěřitelně vzkvetl. Firma také začala ve velkém expandovat do zahraničí a rozšířila předmět svého podnikání o celou řadu dalších oblastí.

V roce 1932 bohužel Tomáš Baťa i jeho pilot Jindřich Brouček tragicky zahynuli při leteckém neštěstí.

⁴³ Tato kampaň je podrobněji zmíněna v podkapitole 3.5.2.

Tomáš Baťa je zachycen na obrázku č. 6:

Obr. 6: Tomáš Baťa⁴⁴



Jan A. Baťa (viz obrázek č. 7)

Jan se narodil roku 1898 otci Tomáše Bati, Antonínovi, a jeho druhé ženě Ludmile v Uherském Hradišti. Při křtu dostal jméno Jan Karel Baťa, ale v roce 1939, při svém odchodu do emigrace, si jej nechal změnit na Jan Antonín.

Základní školu vychodil na popud svého nevlastního bratra Tomáše ve Zlíně. V roce 1912 nastoupil do bratrovy firmy. O dva roky později odjel na zkušenou do Německa, ale zanedlouho přerušil jeho pobyt zde příchod 1. světové války.

Roku 1918 odjel budovat novou pobočku firmy do Ameriky, kde se mu však příliš dobře nevedlo. To se také stalo příčinou zhoršení vztahů s jeho bratrem Tomášem. Po čase se ale oba bratři opět smířili.

Jan převzal vedení firmy po tragické Tomášově smrti v roce 1932. Za jeho vedení byla vystavěna např. správní budova zvaná „Jednadvacítka“, umělá vodní cesta

⁴⁴ Tomáš Baťa (3.4. 1876 – 12.7. 1932). *Jan Hýsek.cz* [online]. 05.12.2010 [cit. 2012-03-29]. Dostupné z: <http://www.janhyssek.cz/news/tomas-bata-3-4-1876-12-7-1932-/>

Baťův kanál aj. V čele firmy zůstal až do roku 1939. Tehdy s blížící se 2. světovou válkou opustil Československo a odletěl do Ameriky.

Po válce, v roce 1947, byl křivě obviněn z kolaborace s nacisty a z poškozování zájmů Československé republiky. Následně byl také odsouzen⁴⁵. Jemu samotnému se už nikdy nepodařilo své jméno očistit (uspěla až jeho rodina v roce 2007). Po těchto událostech se uchýlil do Jižní Ameriky. Zemřel roku 1965 v Brazílii.

Byl ženatý s Marií Gerbecovou, dcerou rodinného lékaře Baťových. Měli spolu 5 dětí.

Obr. 7: Jan Antonín Baťa⁴⁶



⁴⁵ PODRACKÝ, Vlastimil. OSOBNOST: Jan Baťa opět před soudem. *Neviditelný pes* [online]. 28. června 2007[cit. 2012-02-07]. Dostupné z: http://neviditelnypes.lidovky.cz/osobnost-jan-bata-opet-pred-soudem-d53-/p_spolecnost.asp?c=A070626_225948_p_spolecnost_wag

⁴⁶ HAJNÝ, Pavel. Jan Antonín Baťa. *BataStory.net* [online]. © 2005-2011 [cit. 2012-02-13]. Dostupné z: <http://batastory.net/cs/milniky/jan-antonin-bata>

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 Analýza a srovnání firem Michelin a Baťa a jejich vlivu na jejich domovská města

3.1 Vliv na infrastrukturu

Aby firma Michelin zajistila větší bezpečnost na silnicích a také příjemnější cestování, angažovala se ve vydávání cestovních průvodců a map, založila Informační kancelář a zasadila se o značení silnic ve Francii. Mimoto také významně podporovala rozvoj letectví.

Firma Baťa se také velmi dobře postarala o budování infrastruktury. Cílem Tomáše Bati bylo zajistit moderní dopravu. Firma nechala v celém městě vyasfaltovat prašné cesty a silničky, podporovala leteckou dopravu a dokázala využít dokonce i dopravy lodní.

3.1.1 Cestovní průvodce firmy Michelin

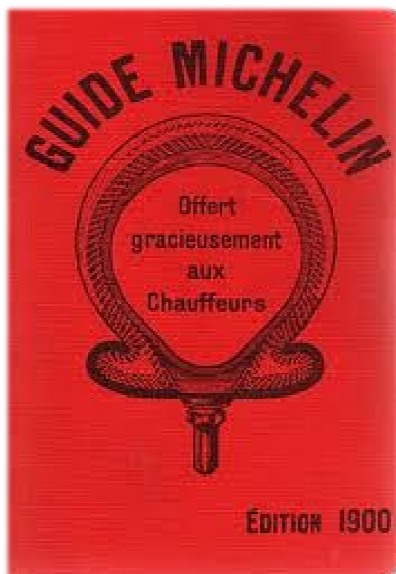
Na přelomu 19. a 20. století Michelin vydal první „Guide Rouge“ („Červený průvodce“). Tento počín vycházel z myšlenky, že řidiči vozů, kteří se chtějí na své cestě zastavit a odpočinout si, si zaslouží vědět, kde se nachází jaká restaurace a jaká je kvalita jejích služeb. V prvním vydání vyšlo na 35 000 výtisků. André Michelin k tomuto kroku prorocky poznamenal:

„Tento průvodce se zrodil s novým stoletím a přetrvá alespoň stejně tak dlouho, jako ono samo.“⁴⁷

⁴⁷ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 53

Původní „Guide Rouge“ vypadaly takto:

Obr. 8: Průvodce Michelin z roku 1900



V roce 1910 vyšla v měřítku 1:200 000 první silniční mapa Michelin.⁴⁸

Roku 1922 byl Michelinem vytvořen první Regionální turistický průvodce (budoucí „Zelený průvodce“, „Guide Vert“). Zatím se týkal pouze Bretaně. Hvězdičkami v něm byly označeny dobré restaurace v tomto kraji.⁴⁹

3.1.2 Informační kancelář firmy Michelin

V roce 1908 André Michelin založil v Paříži na bulváru Péreire Informační kancelář⁵⁰, která poskytovala cestovatelům užitečné rady ohledně plánů jejich cesty.

Od roku 1919 poskytovala Informační kancelář v Paříži zdarma všem ostatním zemím informace o stavu vozovek, různých trasách a jejich délce a možnostech případného zaparkování v garážích. Toto bylo po válce, kdy ještě mnohé cesty byly poničené bombardováním, neprůjezdné nebo průjezdné jen s velkými obtížemi, velmi důležité.

⁴⁸ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

⁴⁹ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 47, 55

⁵⁰ DARMON, Olivier. *Le grand siecle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 47

3.1.3 Číslování silnic

Michelin také v letech 1910 až 1913 rozdal všem městským radnicím a obcím, které projevíly zájem, na 30 000 emailových tabulek. Tabulky se umísťovaly na začátek a konec obce, přičemž na jedné straně byl vždy název a označení lokality, označení cesty a krátký popis jejího stavu, nebo jen prosba, aby řidiči při vjezdu do obce zpomalili. Na straně druhé bylo prosté „Merci“ („Děkujeme“).⁵¹

Tyto tabulky, brzy lidově označované jako „Plaques MERCI“, znamenaly počátek bezpečnosti na silnicích.

Dne 26. 10. 1912 Michelin slavnostně založil petici za plošné číslování silnic. Petici podepsalo více než 200 000 lidí včetně prezidenta republiky, Armanda Fallièrese, a dne 28. 11. téhož roku byla předložena a schválena na Ministerstvu práce a sociálních věcí.⁵² V následujícím roce proběhlo z rozhodnutí tohoto ministerstva a také Ministerstva vnitra vykolíkování všech silnic.

Konečná podoba informačních tabulí se ustálila mezi lety 1920 a 1925. Následně jich bylo v oblasti Puy-de-Dôme rozmístěno více než 360. Dne 17. února 1931 vláda schválila použití značek Michelin po celé zemi.⁵³

⁵¹ BULLOT, Damien. La numérotation des routes par Michelin. *Motorevue* [online]. 20. 7. 2007. Cit. 7. 12. 2011. Dostupný z www: <<http://www.motorevue.com/site/la-numerotation-des-routes-par-michelin-19937.html>>.

⁵² DARMON, Olivier. *Le grand siecle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 49 - 53

⁵³ BULLOT, Damien. La numérotation des routes par Michelin. *Motorevue* [online]. 20. 7. 2007. Cit. 7. 12. 2011. Dostupný z www: <<http://www.motorevue.com/site/la-numerotation-des-routes-par-michelin-19937.html>>.

Následující obrázek (obr. 9) znázorňuje plakát vyzývající občany k podpisu zmiňované petice za číslování silnic.

Obr. 9: Plakát na podporu petice ⁵⁴



3.1.4 Podpora letectví

Aby podpořil rozvoj letectví, vyhlásil Michelin zvláštní cenu – Grand Prix Michelin – a vypsals odměnu 100 000 tehdejších franků letci, který by jako první dokázal doletět z Paříže do Clermont-Ferrandu, obkroužit tamější katedrálu a hladce přistát na vrcholku Puy-de-Dôme. To vše s minimálně jedním pasažérem na palubě. ⁵⁵

⁵⁴ DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. str. 49

⁵⁵ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 65

Místo, na kterém museli být piloti schopni přistát, vyhaslý vulkán Puy-de-Dôme, znázorňuje obrázek 10:

Obr. 10: Pohled na Puy-de-Dôme (v současnosti) ⁵⁶



Největším problémem nebyla nadmořská výška ani vzdálenost tehdy úctyhodných 340 kilometrů vzdušnou čarou, ale právě přistání na nerovném povrchu a značně omezené ploše⁵⁷. Tento náročný úkol se podařilo splnit dne 7. 3. 1911 letci Eugène Renauxovi, který cestoval společně s pasažérem Albertem Senouquem.⁵⁸

Tak jako Michelin, i Baťa podporoval leteckou dopravu. První letiště ve Zlíně vzniklo v roce 1924. Za několik málo let jeho provozu ale bylo jasné, že toto letiště nebude dostačovat. Proto byla roku 1929 dokončena stavba modernějšího letiště v Otrokovicích.

3.1.5 Lodní doprava – Baťův kanál

Aby firma Baťa snížila náklady na přepravu potřebného lignitu a uhlí, rozhodla se omezit drahou železniční dopravu. Alternativou byl projekt dopravy těchto surovin

⁵⁶ MAZATAUD, Pierre, DAMASE, Joël. *L'Auvergne*. Rennes: Édilarge S.A. - Éditions Ouest-France, 1997. str. 33

⁵⁷ 7 Mars 1911 : une date dans l'histoire de l'aviation, 01/10/1996. Cit. 5. 12. 2011. Dostupný z [www: <http://www.clermont-ferrand.fr/7-Mars-1911-une-date-dans-l.html>](http://www.clermont-ferrand.fr/7-Mars-1911-une-date-dans-l.html).

⁵⁸ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 65

po řece Moravě. Návrh projektu tzv. Baťova kanálu byl odsouhlasen dne 7. února 1934. Na stavbě se zčásti podílela firma Baťa a zčásti stát, a to především z důvodu snížení nezaměstnanosti. Bylo zde zaměstnáno na 1500 dělníků a všechny práce byly prováděny výhradně ručně, bez použití strojů. V roce 1937, těsně před dokončením byla stavba v rozsáhlé míře poškozena povodní. Baťův kanál byl dokončen v roce 1938. Do konce války v roce 1945 se zde přepravovalo 100 000 tun lignitu ročně.⁵⁹

3.2 Sportovní vyžití

Další oblastí, kterou se Baťa při budování města zabýval, bylo sportovní vyžití. V roce 1919 byla postavena tzv. Sokolská buda. Jednalo se o jednoduchou dřevěnou stavbu vybudovanou pro spolek zlínských sokolů, kteří v té době přišli o možnost využívání školní tělocvičny. Sloužila nejen ke sportovním účelům, ale i k zábavám a koncertům. O dva roky později byla vystavěna zlínská sokolovna a většina aktivit se přesunula do nové budovy. Sokolská buda však nadále fungovala, a to až do roku 1922, kdy byla zničena při požáru. Roku 1924 byl založen vlastní sportovní klub firmy – SK Baťa. V roce 1926 byl vystavěn celý sportovní areál, ke kterému patřilo hřiště na házenou a fotbal, tenisové kurty a atletická i cyklistická dráha. (Pokluda, 2008)

Firma Michelin začala s výstavbou sportovních zařízení už v roce 1911. Tehdy zde byl z iniciativy Marcela Michelina založen sportovní klub známý pod zkratkou ASM. Původně tato tři písmena znamenala Association Sportive Michelin (tedy Sportovní asociace Michelin), jenže v roce 1922 byl tento název zakázán Uníí francouzských atletických spolků. Hlavním problémem bylo právě to, že sportovní organizace nesla jméno slavného průmyslového podniku. Klub byl tedy nucen svůj název změnit.⁶⁰ Od té doby zkratka ASM označuje Association Sportive Montferrand.⁶¹ Později byl ve městě vystavěn stadion, který se využívá i v současnosti pro zápasy ve francouzském národním sportu – rugby. Na počest Marcela Michelina nese stadion jeho jméno.

⁵⁹ LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. str. 153 - 154

⁶⁰ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 210

⁶¹ V současnosti je Montferrand je historická část města.

Jak tento stadion v současnosti vypadá, můžeme vidět na obrázku 11:

Obr. 11: Stadion Marcela Michelin



Záměrem obou podnikatelů při budování sportovišť bylo od počátku především zabavení a rozptýlení zaměstnanců firmy v jejich volném čase.

3.3 Kulturní vyžití

Rostoucí města si žádala i rozšíření možností kulturního vyžití. Firma Baťa vybudovala ve Zlíně v roce 1932 Velké kino. Původní kapacita kina činila více než 2500 míst, což z něj v té době dělalo největší kino v Československu.

Po rozbombardování Velkého kina v roce 1944 se promítání přesunulo do auly, která byla vystavěna v roce 1932 jako prostor pro školní filmová promítání a pro různá školní vystoupení. V této aule pokračovalo promítání pro veřejnost i po opravení a opětovném zprovoznění Velkého kina. Tímto se aula stala dalším ze zlínských biografů.⁶²

Ani firma Michelin nezůstala pozadu. Při sportovním klubu ASM vznikla organizace Amicale symphonique montferrandaise (tedy Sdružení přátel montferrandské symfonie). Tato organizace sdružovala divadelně i tanečně zaměřené skupiny, orchestr a chorál. Édouard také přemýšlel o založení Amicale de beaux-arts

⁶² POKLUDA, Zdeněk. *Zlín*. Vydání první. Praha, Litomyšl: Paseka, 2008. str. 88

(Sdružení přátel výtvarného umění).⁶³ Při klubu ASM vznik také slavnostní sál, který ve své době mohl pojmut více než 1000 diváků. Pořádaly se zde hudební večírky, operety i revue.⁶⁴

3.4 Vzdělávání

Další důležitou oblastí, na kterou měly obě firmy nezanedbatelný vliv, bylo vzdělávání a školství.

V roce 1925 začala fungovat Baťova škola práce pro mladé muže. Jednalo se o vzdělávací institut, jehož cílem bylo připravit mladé hochy na práci v podniku. Přijímání byli chlapci ve věku 14 – 15 let. Učili se zde nejen řemeslu, praxi na dílnách a odborným znalostem, ale byli zde i vychováváni, vedeni k samostatnosti, zodpovědnosti a disciplíně. Byl u nich rozvíjen pozitivní vztah k práci jako takové. Zanedlouho se ukázalo, že absolventi této školy jsou ve svém profesním životě velice úspěšní, a proto byla roku 1929 otevřena i Baťova škola práce pro mladé ženy. V roce 1933 byl založen Klub absolventů Baťovy školy práce. Čtyři roky nato zahájil svou činnost Tomášov, instituce, jejímž cílem bylo vzdělávání a výchova vyšších řídicích pracovníků. Do Tomášova bylo přijímáno pouze nejlepších 60 absolventů Baťovy školy práce⁶⁵.

Firma Michelin ve městě Clermont-Ferrand vytvářela mateřské školky, základní i střední školy i odborně zaměřenou technickou školu. Tyto školy vznikaly souběžně s výstavbou nových domů tak, aby to k nim děti zaměstnanců neměly z žádné části města daleko. V roce 1940 Michelin disponoval 21 školami a dvěma internáty.⁶⁶

⁶³ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 80

⁶⁴ BONNET, Olivier, GAZAGNES, Philippe. *Sur les traces de Michelin à Clermont*. Francie: Miroir, 2002. str. 188

⁶⁵ LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. str. 99 - 100

⁶⁶ GUESLIN, André, et al. *Michelin, les hommes du pneu : Les ouvriers Michelin à Clermont-Ferrand de 1889 à 1940*. Paris : Les Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1993. str. 112 - 113

3.5 Vliv na životní podmínky v regionu

V neposlední řadě oba podniky výrazně ovlivnily základní životní podmínky ve svých regionech. Počítáme sem jejich vliv na bydlení, ceny a platové podmínky a zdraví obyvatel.

3.5.1 Bydlení, urbanizace

Firma Michelin začala s výstavbou rodinných domků pro své zaměstnance na počátku 20. století a pokračovala až do 30. let. Jak ve své knize uvádí Gueslin (Gueslin, 1993), Édouard Michelin založil už v roce 1909 Société des Habitations à Bon Marché čili Společnost levného bydlení. Tato společnost z právního hlediska nespadala pod společnost Michelin. Umožnila vznik celých čtvrtí. Nejznámější vystavěnou čtvrtí je La Plaine.

Dalšími sídlišti vybudovanými prostřednictvím firmy Michelin jsou například Cataroux (vznik v roce 1909), Rodade (1911), République (1913) nebo Chanturgue (postavené v letech 1926 – 1930).

Jména ulic jednotlivých čtvrtí vybírala choť Édouarda Michelina, Thérèse. Názvy měly evokovat u obyvatel příjemné pocity a dobrou náladu, takže vznikly např. ulice Naděje, Důvěry, Přátelství, Dobroty apod.⁶⁷

V roce 1936 podnik disponoval 3397 byty. Hlavním smyslem výstavby bylo poskytnout co nejvíce lidem pohodlné bydlení za co nejnižší cenu.

Každý z bytů byl elektrifikován a vybaven kuchyňským dřezem s tekoucí vodou, vlastní prádelnou, toaletami a plynovým kuchyňským sporákem. Mnozí z dělníků pocházeli z podmínek, kde toto nebylo vůbec běžné. Rozměry jednotlivých bytů byly záměrně koncipovány tak, aby byty byly dostatečně velké, ale aby se zároveň jejich obyvatelé zbytečně nevysilovali při velkém uklízení. Důležité bylo, aby byl domov místem, kde si pracovník po náročném dni odpočine a nabere nové síly. K tomu byla třeba také dobrá a dostatečná strava, proto měl každý z postavených domků vlastní zahrádku. (Bonnet, Gazagnes, 2002)

⁶⁷ DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. str. 79

Následující obrázek ukazuje, jak vypadají domky vystavěné firmou Michelin v současnosti:

Obr. 12: Obytné domky vybudované firmou Michelin



Firma Baťa začala stavět první domy pro pracovníky v roce 1912.⁶⁸ Tato potřeba vhodného ubytování lidí pracujících v podniku přirozeně plynula z ohromného přílivu lidí do města právě za prací. Opravdový rozmach výroby ale nastal až během 1. světové války, což přineslo větší nároky na ubytování dělníků. Přibližně v roce 1915 Baťa pozval do Zlína pražského architekta Jana Kotěru, aby navrhl plán první dělnické čtvrti – Letné. Dle Baťova hesla „*Kolektivně pracovat, individuálně žít!*“ bylo v letech 1918 a 1919 vystavěno několik čtyřdomků – domků pro čtyři rodiny. Domy měly zprvu omítku, ale od té se v pozdějších letech upustilo a začaly vznikat jednotné typické baťovské stavby s fasádou z červených cihel. Po smrti Jana Kotěry v roce 1923 se plánování výstavby ujal jeho žák – František Lýdie Gahura.

Další velká vlna příchodu lidí do města nastala ve 20. letech. Přicházeli především mladí lidé, a aby nemuseli za prací dojíždět, začaly se pro ně stavět ubytovny, tzv. „Svobodárny“ (odvozeno právě od toho, že byly určeny pro mladé a svobodné zaměstnance).

⁶⁸ LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. str. 26

Mezi obytné čtvrti, které byly díky firmě Baťa vystavěny, patří např. Zálešná, Nad Ovčírnou, Podvesná.

Jak vypadala čtvrť Zálešná, ukazuje obrázek 13:

Obr. 13: Obytná čtvrť Zálešná vybudovaná firmou Baťa (r. 1931) ⁶⁹



Podobnost domků vystavěných v Clermont-Ferrandu a ve Zlíně je při pohledu na uvedené obrázky zřejmá.

Pro Tomáše Baťu bylo podobně jako pro Édouarda Michelina důležité, aby domky byly vybaveny tekoucí vodou, elektrickým osvětlením a koupelnou. Každá z rodin ubytovaných ve vícečetných domcích musela mít vlastní vchod, aby nebyla závislá na sousedech. I zde byl každý domek obklopen zahrádkou. Týdenní nájemné bylo tak nízké, že si na něj zaměstnanec mohl vydělat za pouhé dvě hodiny práce v továrně.⁷⁰

Lze konstatovat, že jak firma Baťa, tak i firma Michelin byly ve své době průkopníky sociálně odpovědné politiky. Zajištěním dobrých podmínek pro své zaměstnance firmy zajistily i jejich motivaci k lepším pracovním výkonům.

⁶⁹ NOVÁČEK, Stanislav, POKLUDA, Zdeněk. *Zlín ve fotografii (1890 - 1950)*. Zlín: ESPRINT, 2008. str. 292.

⁷⁰ CEKOTA, Antonín. *Baťa: myšlenky, činy, život a práce*. Praha: nákladem vlastním, 1929, str. 149

3.5.2 Kampaň Baťa drtí drahotu

V roce 1922 jméno Baťa vstoupilo do povědomí široké veřejnosti svou masivní a geniální kampaní Baťa drtí drahotu, kdy byly sníženy ceny všech výrobků na polovinu. Aby takové snížení cen firmu nezničilo, bylo nutné snížit i mzdy zaměstnanců, a to o 40%. Zároveň však Tomáš Baťa zaměstnancům zaručil zajištění všech jejich životních potřeb za poloviční ceny.⁷¹

Společnost Michelin žádný podobný krok nepodnikla.

Známý plakát z kampaně Baťa drtí drahotu můžeme vidět na tomto obrázku:

Obr. 14: Baťa drtí drahotu⁷²



3.5.3 Zdravotnická péče

Se zvyšujícím se počtem obyvatel rostly i nároky na zdravotní péči. Proto ve Zlíně od roku 1927 začala fungovat Baťova nemocnice. Areál nemocnice navrhl architekt F. L. Gahura. Svým vybavením předčila mnohé tehdejší nemocnice nejen v Československu, ale i v celé střední Evropě. V následujících letech byla nemocnice

⁷¹ BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. str. 33 - 36

⁷² Baťovy závody: Příspěvek k dějinám Baťa a.s. ve Zlíně (1894 - 1945). *Zlín estranky* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batovy-zavody/prispevek-k-dejinam-bata--a_s_-ve-zline-_1894---1945_.html

postupně rozšiřována. I když její hlavní budova musela být v roce 1998 zbourána, nemocnice funguje až dodnes.⁷³

Co se týče firmy Michelin, první nemocnice vznikla během 1. světové války, byla ale pouze dočasná. V roce 1920 bylo vystavěno zdravotnické středisko zaměřené na léčbu tuberkulózy a o pět let později bylo zbudováno sanatorium v Chanatu, obci přilehlé ke Clermont-Ferrandu. Později ve městě vznikla z iniciativy společnosti Michelin klinika Neuf-Soleils.⁷⁴

3.6 Firmy za 1. světové války

Roku 1914, za méně než tři měsíce od vyhlášení 1. světové války, navrhl Michelin francouzské vládě, že pro ni bude vyrábět letadla. Vláda souhlasila. Prvních sto vyrobených letounů bylo vládě poskytnuto zcela zdarma a ostatní pak byly prodávány pouze za cenu nákladů. Jak již bylo zmíněno, na počátku války bylo také jedno ze skladišť pneumatik přeměněno na dočasnou nouzovou nemocnici a během války zde bylo ošetřeno 2993 raněných.⁷⁵

Tomáš Baťa usiloval na začátku první světové války o zakázku na výrobu vojenských bot. Podařilo se mu získat objednávku na 50 000 párů. Tato objednávka byla rozdělena i mezi další obuvnické firmy ve Zlíně, díky čemuž byla většina zlínských obyvatel uchráněna před narukováním. Během války podnik podléhal vojenské kontrole. Výroba dosáhla vrcholu v roce 1917, kdy ve firmě bylo zaměstnáno na 5000 lidí a vyrábělo se až 10 000 párů bot denně.⁷⁶

3.7 Srovnání řízení firem Michelin a Baťa

Tomáš Baťa odjel na svou první cestu do Ameriky roku 1904 s cílem nabýt nové zkušenosti. Nechal se zde zaměstnat jako řadový dělník, aby si vyzkoušel nové způsoby práce na vlastní kůži a aby poté mohl svým zaměstnancům tyto zkušenosti patřičně

⁷³ POKLUDA, Zdeněk. *Zlín*. Vydání první. Praha, Litomyšl: Paseka, 2008. str. 86

⁷⁴ GUESLIN, André, et al. *Michelin, les hommes du pneu : Les ouvriers Michelin à Clermont-Ferrand de 1889 à 1940*. Paris : Les Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1993. str. 106

⁷⁵ L'Histoire. Groupe Michelin [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-01-21]. Dostupné z:

<http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

⁷⁶ BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. str. 27

předat. V roce 1911 podniká Tomáš Baťa další výpravu do Ameriky, aby zde nakoupil nové stroje. Potřetí se Tomáš Baťa vydal do Ameriky v roce 1919. Cílem jeho návštěvy se stala automobilová společnost Henryho Forda, kde se Tomáš inspiroval jeho organizačním systémem práce (rozdělení práce na co nejjednodušší úkony).⁷⁷

Podobně jako Tomáš Baťa vycházel při řízení své firmy z fordismu, společnost Michelin vycházela z prvků taylorismu. Oba tyto směry vznikly na počátku 20. století. Taylorismus je systém organizace práce založený americkým podnikatelem F. W. Taylorem. Tento systém spočívá v rozdělení práce na co nejjednodušší úkony. Cílem je eliminovat zbytečné pohyby a maximalizovat produktivitu práce.

Fordismus je pak podobný systém, ve své podstatě z taylorismu vychází. Založil jej taktéž americký podnikatel – výrobce automobilů, Henry Ford. Systém umožnil zavedení sériové výroby.

Zájem Michelinu o taylorismus se zrodil okolo roku 1910. Roku 1912 si začal s Frederickem W. Taylorem vyměňovat korespondenci týkající se řízení firmy. Édouard Michelin vyložil Fredericku Taylorovi, že četl jeho díla a že ho velice zaujala. Navrhl, že vyšle svého synovce, Marcela Michelina, na cestu do Ameriky, aby se přiučil a porozuměl základním principům systému řízení a organizace podniku. Marcel odjel do Ameriky ještě v srpnu téhož roku. Metody inspirované taylorismem se začaly ve firmě aplikovat až po válce, od 20. let 20. století.

⁷⁷ BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. str. 23, 67

III NÁVRHOVÁ ČÁST

4 Vyhodnocení dotazníku

Následující část práce se věnuje návrhům a doporučením pro současnost. Protože se předložená práce zabývá popisem a srovnáním dvou firem a jejich vlivu pouze do roku 1945, vycházela jsem při tvorbě návrhů a doporučení z výsledků dotazníkového šetření⁷⁸, které jsem uspořádala. V tomto šetření se odkazuji na příklad podniku Baťa, jelikož je pro obyvatele České republiky známější a bližší.

Cílem šetření bylo zjistit, zda a v jakých oblastech by respondenti uvítali, aby se firmy angažovaly. Dále jsem zjišťovala, jaký je současný postoj respondentů k působení firem na jejich okolí a v čem případně firmy dělají chyby – proč je lidé vnímají negativně, a co by tedy měly zlepšit.

Větší část dotazníků jsem rozeslala elektronicky. I z tohoto důvodu mezi respondenty převažovala věková kategorie do 25 let, z hlediska zaměstnání pak byl nejčastějším uváděným „Student“. Z výsledků lze proto vysledovat smýšlení mladé generace nastupující nově na trh práce.

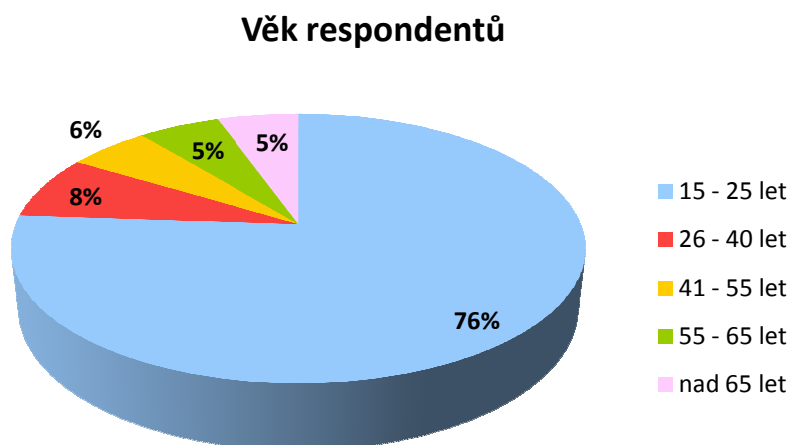
Na dotazník odpovědělo celkem 93 respondentů. Z celkového počtu respondentů bylo 23 mužů (tj. 25%) a 70 žen (tj. 75%). Procentuální rozložení je dobře patrné z grafu 1.



Graf 1: Pohlaví respondentů

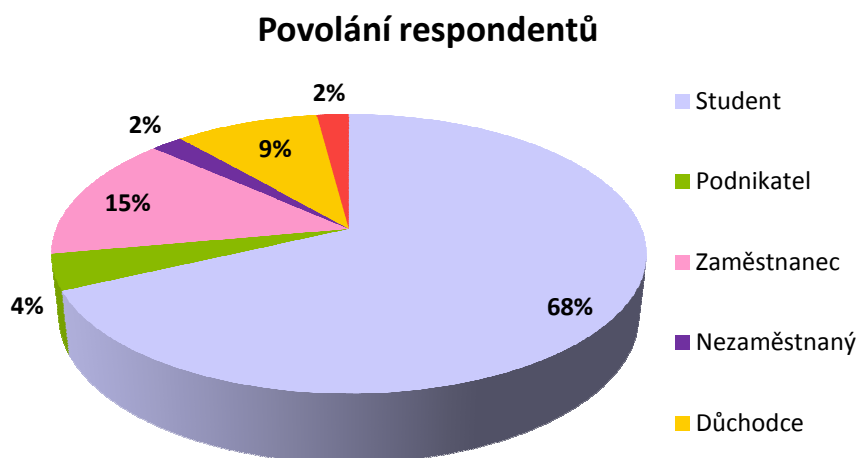
⁷⁸ viz příloha č. 1

Co se týče věku respondentů, do nejnižší věkové kategorie 15 – 25 let se zařadilo 70 lidí (tj. 76%). Do kategorie 26 – 40 let patřilo 7 respondentů (8%), kategorie 41 – 55 let a 55 – 65 let byly obě zastoupeny 5 respondenty (5%). Do nejvyšší věkové kategorie 65 let a více spadalo rovněž 5 respondentů. Toto zastoupení zobrazuje graf 2:



Graf 2: Věk respondentů

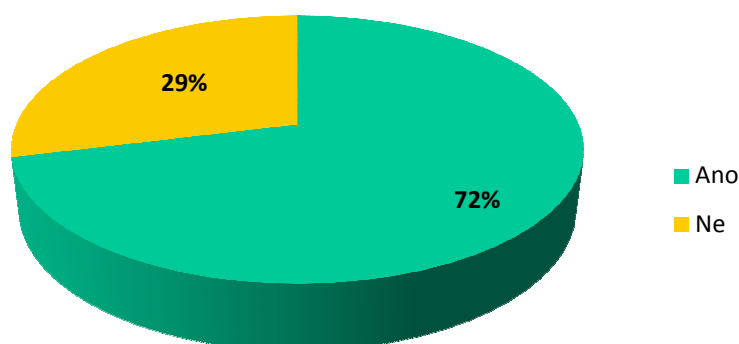
Z hlediska povolání respondentů v odpovědích nejčastěji převažovali studenti – 66 respondentů (68%). Druhým nejčastěji zastoupeným povoláním byli zaměstnanci – 14 respondentů (15%), následovali důchodci – 9 respondentů (10%), podnikatelé – 4 respondenti (4%). Dva z respondentů se zařadili mezi nezaměstnané (2%) a dva respondenti zvolili kolonku „Jiné“, a to z důvodu mateřské dovolené. Výsledky jsou zaneseny do grafu č. 3:



Graf 3: Povolání respondentů

První výzkumná otázka dotazníku („Znáte příklad Tomáše Bati a jeho podíl na rozvoji města Zlín?“) byla koncipována tak, aby respondentům stručně představila a nastínila problematiku řešeného tématu. Jak je patrné z grafu 4, téměř tři čtvrtiny respondentů (67 dotázaných) na tuto otázku odpověděly kladně. Naopak 26 respondentů (29%) uvedlo, že příklad Tomáše Bati nezná.

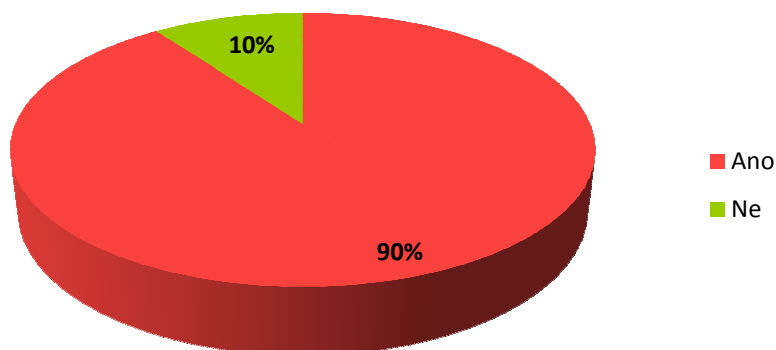
Přehled respondentů o vlivu Tomáše Bati na rozvoj města Zlína



Graf 4: Přehled respondentů o vlivu Tomáše Bati na rozvoj města Zlína

Z uvedeného grafu č. 5 vyplývá, že 90% respondentů (84 lidí) by mělo zájem o to, aby firmy investovaly do rozvoje svého okolí, pouze 10% respondentů (9 lidí) o toto zájem nemá.

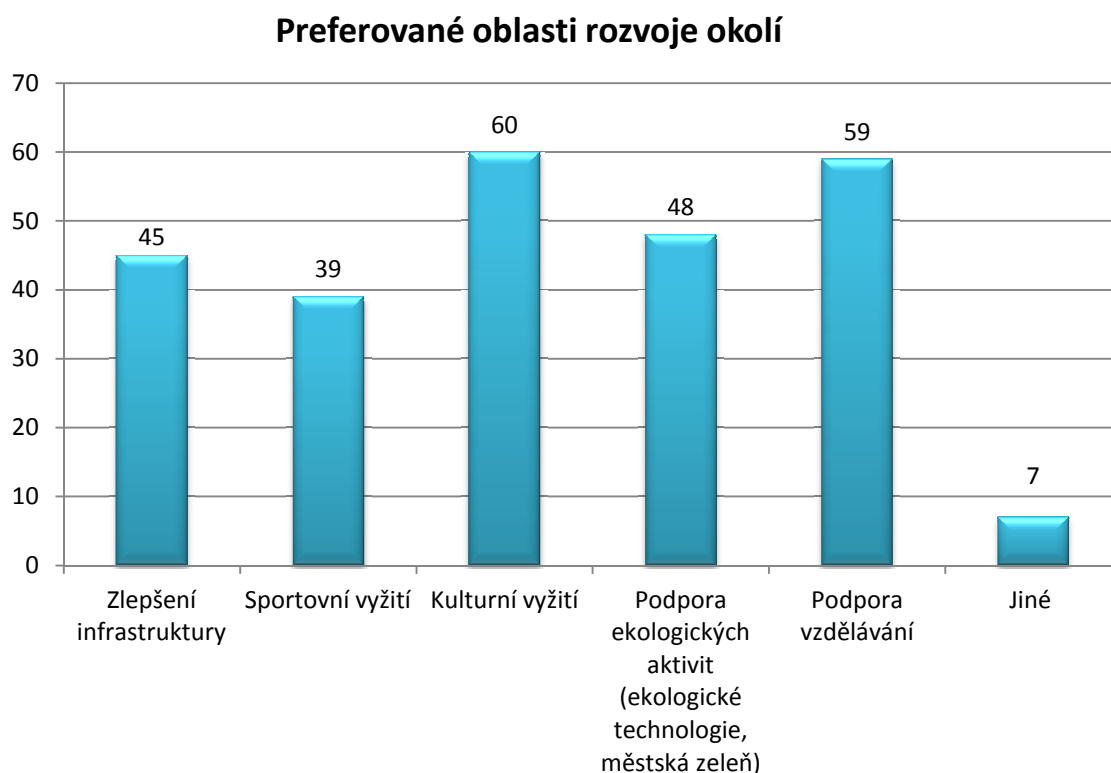
Zájem o angažovanost firem do rozvoje okolí



Graf 5: Zájem o angažovanost firem do rozvoje okolí

Z uvedených možností vyplývá, že respondenti by měli největší zájem o zlepšení kulturního vyžití (60 respondentů) a dále o podporu vzdělávání (59 respondentů). Další preferovanou oblastí je podpora ekologických aktivit (uvedlo 48 respondentů), podobně jako zlepšení infrastruktury (jak uvedlo 45 respondentů). Pro podporu sportovního vyžití v regionu se vyslovilo 39 respondentů.

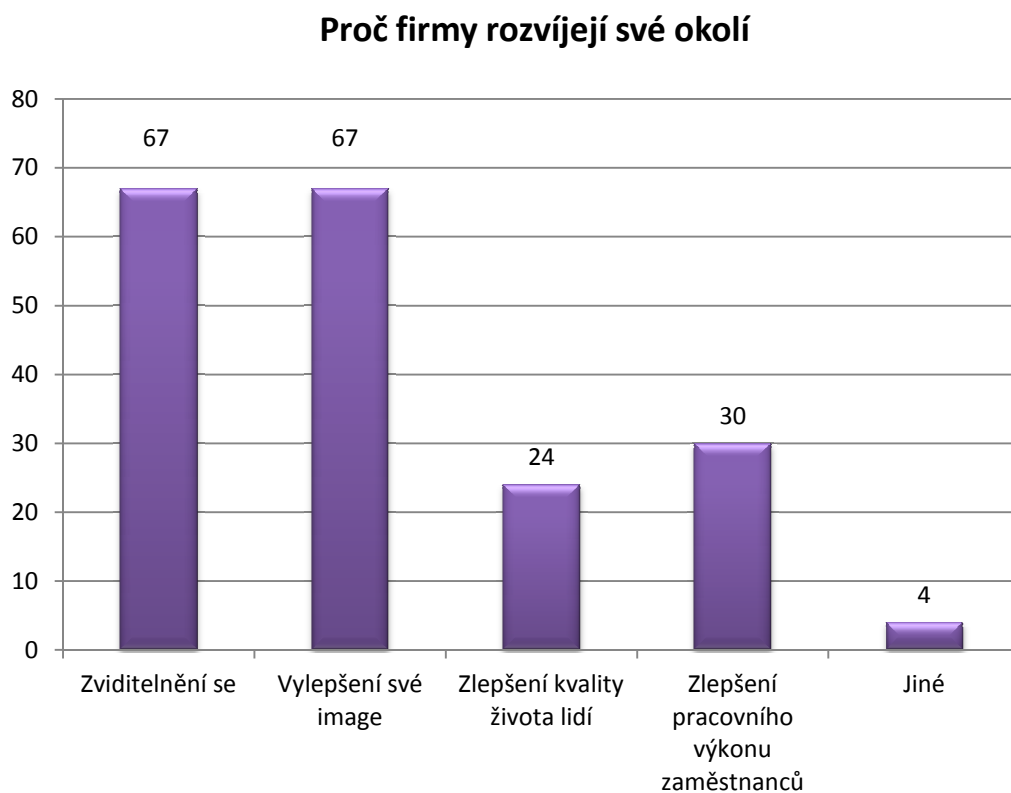
Z celkového počtu 93 respondentů jich 7 uvedlo i další oblasti, ve kterých by se měly firmy angažovat. Jedná se o tyto oblasti: zdravotnictví, podpora neziskových organizací, rozšíření nabídky pracovních míst, výstavba hřišť, péče o zaměstnance, sociální projekty, zásahy proti korupci, poskytování informací o možnostech práce ve firmě školám v regionu a podpora inovativních nápadů mladých podnikatelů. Dva z respondentů by uvítali komplexní působení firem na rozvoj města a jejich celkovou sociální odpovědnost.



Graf 6: Preferované oblasti rozvoje okolí

Jako hlavní důvod, proč firmy rozvíjejí své okolí, vidí 67 respondentů to, že se chtějí zviditelnit a vylepšit si svou image. Zlepšení pracovního výkonu zaměstnanců uvedlo 30 respondentů, zlepšení kvality života lidí uvedlo 24 respondentů. Čtyři

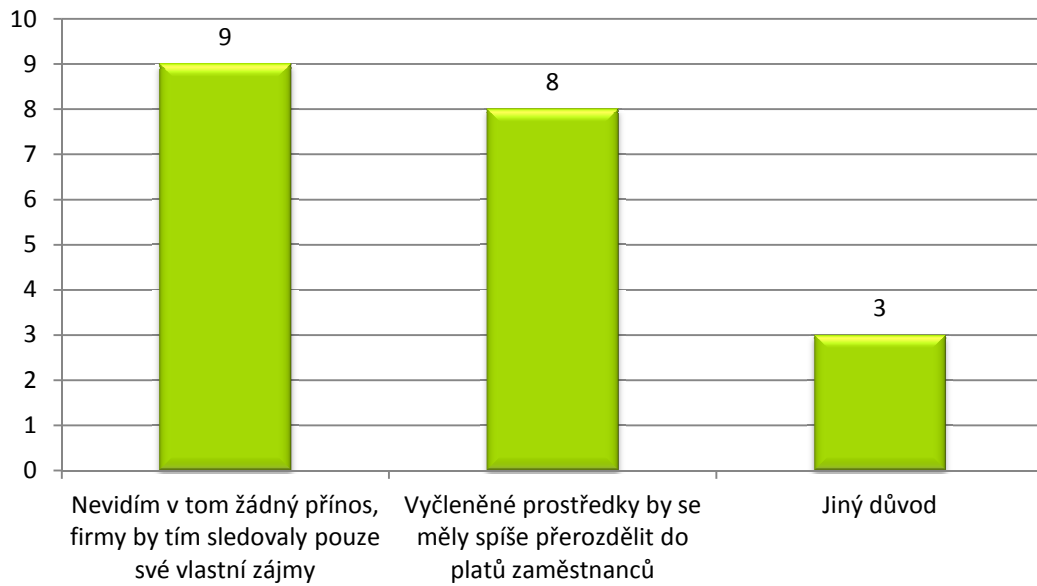
respondenti pak uvedli jiné důvody, například to, že firmám záleží na jejich regionu a jeho rozkvětu nebo naopak, že tím sledují pouze své vlastní zájmy.



Graf 7: Proč firmy rozvíjejí své okolí

Z 10% respondentů, kteří uvedli, že nemají zájem o to, aby firmy rozvíjely jejich okolí, jich 9 z nich jako důvod uvedlo, že v tom nevidí žádný přínos a že by tím firmy sledovaly pouze své vlastní zájmy. Osm respondentů uvedl, že by se prostředky vyčleněné na rozvoj okolí měly spíše přerozdělit do platů zaměstnanců. Tři respondenti pak shodně uvedli, že se obávají skryté manipulace firem s lidmi (podprahová reklama, ovlivňování lidí, pocit, že lidé musí u firmy nakupovat, aby pro ně něco udělala).

Důvody nezájmu respondentů o to, zda firmy rozvíjejí své okolí



Graf 8: Důvody nezájmu respondentů o to, zda firmy rozvíjejí své okolí

5 Doporučení pro firmy

Na základě výsledků dotazníkového šetření i historických příkladů firem Michelin a Baťa, je jasně patrné, že lidé vítali a vítají jakoukoli iniciativu firem, která by napomohla zvelebení jejich města, domova či zlepšení pracovních podmínek. Je logické, že ne vždy na to mají podniky dostatek financí, času a nápadů. Lidé však i malou změnu zaznamenají a firma tím prospěje své pověsti.

Proto bych společností doporučila, aby byly aktivní a neobávaly se investic do zlepšení kvality života obyvatel města, regionu. Jakákoli změna k lepšímu by měla být realizována, ačkoliv se na první pohled může jevit jako příliš malá nebo nevýznamná. Naopak lhostejnost či dokonce arogantní postoj jsou vnímány velice negativně a okolí je vždy rychle zaznamená, ať už se jedná o vlastní zaměstnance firmy nebo lidi mimo ni.

Pro maximální úspěšnost v provádění změn doporučuji pečlivě zmapovat situaci v regionu i uvnitř samotné firmy. Následně by firma měla provést vlastní výzkum toho, o jaké konkrétní změny by měli lidé v daném prostředí zájem. Tento výzkum nemusí být nijak nákladný - jednoduché dotazníkové šetření (příklad uvádím v této práci) poskytuje dostačující a uspokojivé výsledky.

Závěr

V předložené bakalářské práci jsem porovnávala francouzskou firmu Michelin s českou firmou Baťa. Porovnání bylo zaměřeno na vliv těchto firem na rozvoj měst, ve kterých působily.

Z práce vyplývá, že úspěch těchto dvou zkoumaných podniků, Michelin a Baťa, nebyl založen pouze na výrobě a odbytu, ale také na vybudování dobrého zázemí pro jejich zaměstnance. Toto zázemí spočívalo v zajištění důstojného bydlení, odpovídajícího vzdělávání a volnočasových aktivit, ať už kulturních či sportovních. Všechny kroky směřující k vybudování tohoto zázemí byly navzájem úzce propojené – takže například zmiňovaná výstavba nových obytných čtvrtí logicky souvisela i s budováním potřebné infrastruktury, stavbou nemocnic a škol pro nové obyvatele a s výstavbou nových zařízení pro jejich volný čas. Pro obě firmy byl typický komplexní vliv na charakter jejich domovských měst. S růstem podniku rostlo i město. To dokazuje, že obě firmy byly ve své době velice pokrokové a prozíravé. V podstatě se staly průkopníky politiky společenské odpovědnosti firem – fenoménu, který vstoupil do povědomí veřejnosti teprve v nedávných letech.

Stále platí, že spokojený zaměstnanec je lépe motivován k práci a podává vyšší pracovní výkon. To se pochopitelně odráží v konkurenceschopnosti firmy. Tehdejší vliv obou firem se pozitivně promítl nejen do života jejich zaměstnanců, ale i do životů ostatních obyvatel daného města a přilehlých lokalit. Přispěl k vybudování dobrého jména obou firem, které vždy bylo a stále je tou nejlepší reklamou. Bohužel, v současnosti si jen málokterá společnost může dovolit provádět takto zásadní změny. Limitujícím faktorem bývá především nedostatek prostředků.

V návrhové části jsem zpracovala dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že 90% respondentů má zájem o to, aby se firmy aktivně zapojily do rozvoje svého okolí. Výsledky tohoto šetření jsem doložila názornými grafy.

Hlavním cílem této práce byl popis a srovnání firem Michelin a Baťa v jejich vlivu na okolí. Provedené srovnání ukázalo určité rozdíly vyplývající z odlišnosti prostředí, kde firmy působily. Zároveň z něj však vyplynula analogie mezi těmito

dvěma firmami, a to především v oblasti podnikového řízení v duchu disciplíny a služby veřejnosti.

Dílčím cílem této práce pak bylo uceleně představit firmu Michelin české veřejnosti. Věřím, že oba cíle se mi podařilo naplnit.

Tato práce může sloužit jako podklad a inspirace pro všechny, kteří by chtěli podrobněji prozkoumat koncepci systému řízení firmy Michelin.

Resumé

Le sujet de cette mémoire de licence est la comparaison des entreprises Michelin et Baťa et leur impact sur le développement de leurs villes d'origine jusqu'à l'année 1945.

Cette mémoire présentée est divisée en trois parties. La première partie est théorique. Elle comprend deux chapitres. En premier chapitre je m'occupe des définitions des notions et termes liés au développement des villes et de l'infrastructure et à l'influence d'entreprise en soi. Le deuxième chapitre présente les sociétés Michelin et Baťa, leur histoire et leurs personnages importants. La partie pratique comporte le troisième chapitre où je me consacre à la comparaison de ces deux entreprises mentionnées et à l'analyse de cette comparaison. Je compare diverses domaines de l'influence parmi lesquels on compte les conditions de l'habitat dans les régions respectives, l'éducation, la vie sportive ou les démarches que les entreprises ont fait pour améliorer l'infrastructure et le transport. La partie des suggestions se compose de l'évaluation de questionnaire et des recommandations pour les entreprises contemporaines.

L'objectif principal de cette mémoire est de décrire et de comparer les sociétés Michelin et Baťa et leur influence sur les divers aspect de la vie humaine. À cause de l'insuffisance des sources concernant l'entreprise Michelin en tchèque, j'ai pris comme l'objectif partiel de présenter cette entreprise d'une façon complexe au publique tchèque.

Anotace

Příjmení a jméno autora:	Mikulová Miroslava
Název katedry a fakulty:	Katedra aplikované ekonomie, Filosofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
Název práce:	Srovnání firem Michelin, s. c. a. a Baťa, a.s. a jejich vlivu na rozvoj měst, kde působily – do roku 1945
Vedoucí práce:	Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.
Počet znaků:	74 681
Počet příloh:	1
Počet titulů použité literatury:	15 + 11
Klíčová slova:	Baťa, Clermont-Ferrand, Michelin, rozvoj měst, Zlín

Abstrakt:

Předložená bakalářská práce je rozdělena na tři základní části – teoretickou, praktickou a návrhovou. V teoretické části se věnuji popisu a definici poznatků a pojmů týkajících se rozvoje měst a infrastruktury a vlivu podnikání. Popisuji historické pozadí vzniku firem Michelin a Baťa a historicko-geografické specifikace jejich domovských měst, Clermont-Ferrand a Zlín. Dále jsou v této části práce představeny obě firmy, jejich historie a významné osobnosti. Praktická část se zabývá srovnáním a následnou analýzou vlivu těchto firem na nejrůznější oblasti života lidí v jejich okolí do roku 1945. Část návrhová pak obsahuje výsledky dotazníkového šetření a doporučení pro současné firmy.

Annotation

Author:	Mikulová Miroslava
Name of the department and faculty:	Department of Applied Economics, Philosophical Faculty, Palacký University in Olomouc
Title:	Comparison of Companies Michelin, s. c. a. and Baťa a.s., and their impact on development of their home-towns – until the year 1945
Supervisor:	Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.
Number of strokes:	74 681
Number of supplements:	1
Number of titles of cited literature:	15 + 11
Keywords:	Baťa, Clermont-Ferrand, Michelin, development of towns, Zlín

Abstract:

This bachelor's thesis is divided into three fundamental parts – theoretical, practical and suggestions. In theoretical one I describe and define findings and terms concerning the development of towns and infrastructure and influence of entrepreneurship.

I describe historical background of foundation of companies Michelin and Baťa and historical-geographical specifications of their home-towns, Clermont-Ferrand and Zlín.

In the same part I also present the companies, their history and important figures.

In practical part I compare and then analyse the influence of those companies in different aspects of lives of the people living in their vicinity until the year 1945.

The suggestions part contains the evaluation of questionnaire and recommendations for contemporary companies.

Seznam použité literatury a zdrojů

Monografie:

BAŤA, Tomáš. *Úvahy a projevy*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. 218 s. ISBN 80-7318-103-7

BAŤA, Tomáš Jan; SINCLAIROVÁ, Soňa. *Švec pro celý svět: Tomáš J. Baťa*. 1. vyd. Praha : Melantrich, 1991. 244 s. ISBN 80-7023-106-8.

BONNET, Olivier, GAZAGNES, Philippe. *Sur les traces de Michelin a Clermont*. Francie: Miroir, 2002. 268s. ISBN 2-911268-46-6.

CEKOTA, Antonín. *Baťa: myšlenky, činy, život a práce*. Praha: nákladem vlastním, 1929, 311 s.

DARMON, Olivier. *Le grand siècle de Bibendum*. Paris: Editions Hoëbeke, 1997. 144 s. ISBN 2-84230-037-8.

DONNET, Pierre-Antoine. *La Saga Michelin*. Paris : Seuil, 2008. 276 s. ISBN 978-2-02-091036-1.

GARLÍK, Vratislav. *Baťovy závody, organizace a řízení do roku 1939*. Praha: Svoboda, 1990. 66 s. ISBN 80-205-0160-6.

GUESLIN, André, et al. *Michelin, les hommes du pneu : Les ouvriers Michelin à Clermont-Ferrand de 1889 à 1940*. Paris : Les Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1993. 269 s.

HROCH, Miroslav et al. *Obecné dějiny II: Dějiny novověku*. 1. vydání. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1989. 544 s.

HORSKÁ, Pavla, MAUR, Eduard, MUSIL, Jiří. *Zrod velkoměsta: urbanizace českých zemí a Evropa*. 1. vydání. Praha, Litomyšl: Paseka, 2002, 352 s., [16] s. obr. příl. : il., ISBN 80-7185-409-3

LEHÁR, Bohumil. *Dějiny Baťova koncernu (1894-1945)*. Praha : Státní nakladatelství politické literatury, 1960. 298 s.

LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. 256 s. ISBN 978-80-903808-9-9.

MAZATAUD, Pierre, DAMASE, Joël. *L'Auvergne*. Rennes: Édilarge S.A. - Éditions Ouest-France, 1997. 125 s. ISBN 2-7373-2306-1.

NOVÁČEK, Stanislav, POKLUDA, Zdeněk. *Zlín ve fotografii (1890 - 1950)*. Zlín: ESPRINT, 2008. ISBN 978-80-254-3144-3.

POKLUDA, Zdeněk. *Zlín*. Vydání první. Praha, Litomyšl: Paseka, 2008. 104 s. + 112 s. ISBN 978-80-7185-881-2.

Internetové zdroje:

7 Mars 1911 : une date dans l'histoire de l'aviation, 01/10/1996. Dostupný z www: <<http://www.clermont-ferrand.fr/7-Mars-1911-une-date-dans-l.html>>.

Baťovy závody: Příspěvek k dějinám Baťa a.s. ve Zlíně (1894 - 1945). *Zlín estranky* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batovy-zavody/prispevek-k-dejinam-bata--a_s_-ve-zline-_1894---1945_.html

BULLOT, Damien. La numérotation des routes par Michelin. *Motorevue* [online]. 20. 7. 2007. Dostupný z www: <<http://www.motorevue.com/site/la-numerotation-des-routes-par-michelin-19937.html>>.

Francie: Clermont-Ferrand. *Orbion.cz* [online]. 9.6.2011 [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://francie.orbion.cz/clermont-ferrand/pruvodce/>

HAJNÝ, Pavel. Jan Antonín Baťa. *BataStory.net* [online]. © 2005-2011 [cit. 2012-02-13]. Dostupné z: <http://batastory.net/cs/milniky/jan-antonin-bata>

L'Histoire. *Groupe Michelin* [online]. © 2010 - 2012 [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <http://www.michelin.com/corporate/FR/le-groupe/l-histoire>

Město řemeslníků a obchodníků. STRAKA, Pavel. *Zlín* [online]. 14.09.2009 [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/page/24363.mesto-remeslniku-a-obchodniku/>

PODRACKÝ, Vlastimil. OSOBNOST: Jan Baťa opět před soudem. *Neviditelný pes* [online]. 28. června 2007 [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: http://neviditelnypes.lidovky.cz/osobnost-jan-bata-opet-pred-soudem-d53-/p_spolecnost.asp?c=A070626_225948_p_spolecnost_wag

Tomáš Baťa (3.4. 1876 – 12.7. 1932). *Jan Hýsek.cz* [online]. 05.12.2010 [cit. 2012-03-29]. Dostupné z: <http://www.janhyssek.cz/news/tomas-bata-3-4-1876-12-7-1932-/>

Zlínsko. *Turistika.cz* [online]. © 2007-2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://www.turistika.cz/zlinsko>

Zlínský kraj. *Zlín.cz* [online]. [cit. 2012-03-07]. Dostupné z: <http://zlin.cz/14318-zlinsky-kraj>

Seznam obrázků, schémat a grafů

Obr. 1: Bibendum	14
Obr. 2: Továrna Cataroux	15
Obr. 3: André Michelin	20
Obr. 4: Édouard Michelin.....	22
Obr. 5: Známa fotografie bratří Michelinů.....	22
Obr. 6: Tomáš Baťa.....	28
Obr. 7: Jan Antonín Baťa	29
Obr. 8: Průvodce Michelin z roku 1900.....	32
Obr. 9: Plakát na podporu petice	34
Obr. 10: Pohled na Puy-de-Dôme (v současnosti).....	35
Obr. 11: Stadion Marcela Michelina.....	37
Obr. 12: Obytné domky vybudované firmou Michelin	40
Obr. 13: Obytná čtvrť Zálešná vybudovaná firmou Baťa (r. 1931)	41
Obr. 14: Baťa drtí drahotu	42
Schéma 1: Rodokmen rodiny Michelinů	23
Graf 1: Pohlaví respondentů.....	46
Graf 2: Věk respondentů.....	47
Graf 3: Povolání respondentů.....	47
Graf 4: Přehled respondentů o vlivu Tomáše Bati na rozvoj města Zlína	48
Graf 5: Zájem o angažovanost firem do rozvoje okolí.....	48
Graf 6: Preferované oblasti rozvoje okolí.....	49
Graf 7: Proč firmy rozvíjejí své okolí	50
Graf 8: Důvody nezájmu respondentů o to, zda firmy rozvíjejí své okolí.....	51

Seznam tabulek

Tabulka 1: Obuvnická tradice rodiny Baťovy.....	24
--	-----------

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník.....	64
---------------------------------	-----------

Přílohy

Příloha 1: Dotazník

Vážená paní, vážený pane,

studuji Filozofickou fakultu Univerzity Palackého v Olomouci. Ve své bakalářské práci se zabývám tím, jak firmy mohou ovlivnit kvalitu života ve svém okolí. Ráda bych Vás touto cestou požádala o zodpovězení několika otázek týkajících se tohoto tématu.

Vyplnění dotazníku Vám zabere nanejvýš 5 minut Vašeho času. Budu Vám velmi vděčná pokud si tento čas uděláte. Předem Vám za to děkuji.

S přáním hezkého zbytku dne,

Miroslava Mikulová

1.) Znáte příklad Tomáše Bati a jeho podíl na rozvoji města Zlín?

- Ano (v tomto případě můžete přeskočit následující odstavec)
- Ne

Tomáš Baťa svým působením významně přispěl k vývoji a rozvoji města Zlín tím, že se zasloužil například o vybudování infrastruktury města (cesty, osvětlení, kanalizace), o výstavbu nových škol a rodinných domů pro své zaměstnance a také o rozvoj kultury a sportu.

2.) Měli byste i Vy zájem, aby firmy ve Vašem okolí investovaly do rozvoje Vašeho okolí?

- Ano (přejděte prosím k otázce 3a)
- Ne (přejděte prosím k otázce 3b)

3a.) V jakých oblastech byste uvítali, aby se firmy angažovaly?

- Zlepšení infrastruktury
- Sportovní vyžití
- Kulturní vyžití
- Podpora ekologických aktivit (ekologické technologie, městská zeleň)

- Podpora vzdělávání
- Jiné (prosím vypište)

4a.) Proč si myslíte, že firmy své okolí rozvíjejí?

- Zviditelnění se
- Vylepšení své image
- Zlepšení kvality života lidí
- Zlepšení pracovního výkonu zaměstnanců
- Jiné (prosím vypište)

3b.) Proč nemáte zájem o to, aby firmy investovaly do Vašeho okolí?

- Nevidím v tom žádný přínos, firmy by tím sledovaly pouze své vlastní zájmy
- Vyčleněné prostředky by se měly spíše přerozdělit do platů zaměstnanců
- Jiný důvod (prosím uveďte)

Údaje pro vyhodnocení:

(slouží k vyhodnocení tohoto dotazníku)

I. Pohlaví respondenta:

- Muž
- Žena

II. Věk respondenta:

- 15 – 25 let
- 26 – 40 let
- 41 – 55 let
- 55 – 65 let
- více než 65 let

III. Zaměstnání respondenta:

- Student
- Podnikatel
- Zaměstnanec
- Nezaměstnaný

Důchodce

Jiné (prosím napište jaké).....

IV. Bydliště respondenta (stačí uvést kraj)