

Tomáš Baťa jako průkopník a inovátor propagace

Magdaléna Hladká

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Magdaléna HLADKÁ**
Osobní číslo: **K09513**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Tomáš Baťa jako průkopník a inovátor propagace**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerši literatury vztahující se k danému tématu.
2. Zjistěte a charakterizujte baťovskou komunikaci prostřednictvím reklamy a také prostřednictvím služeb.
3. Na základě dobových dokumentů i současných zdrojů shrňte poznatky o osobnosti Tomáše Bati – hodnoty, zásady, cíle, vlivy, které na něj působily.
4. Analyzujte Corporate identity Baťových závodů v letech 1908 až 1932– srovnajte s dnešními zásadami pro CI.
5. Na základě dobových dokumentů analyzujte reakci cílových skupin na baťovskou reklamu.
6. Vyhledejte a charakterizujte inovační prvky v baťovské reklamě, nalezněte přesah do současnosti.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BAŤA, Úvahy a projevy, 1932, Institut řízení Praha, ISBN 80-7014-024-0.

CEKOTA, Geniální podnikatel Tomáš Baťa, 1981, Sixty-Eight Publishers, Corp., ISBN 0-88781-109-4.

POCHYLÝ, Baťova průmyslová demokracie, 1990, Průmyslové vydavatelství a nakladatelství UTRIN, Publikační číslo 59-62890.

POKLUDA, Ze Zlína do světa - příběh Tomáše Bati, 2009, Nadace Tomáše Bati, ISBN: 978-80-254-4591-4.

ŠEVEČEK, Zrození Baťovy průmyslové metropole, 2009, Bohumír NĚMEC - VEDUTA, nakladatelství a vydavatelství, ISBN 978-80-86829-42-5.

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

1. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2013

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.


ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 10. 4. 2013


..... MAREK HLADKA'

Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Práce se zabývá inovátorským postojem Tomáše Bati zejména k oblasti propagace a reklamy v období let 1908 - 1932. Sleduje vývoj a nadčasovost jednotlivých součástí propagace Baťových závodů a definuje projevení těchto činností na hospodářském výsledku firmy.

Informace pro práci byly získány badatelskou metodikou, výzkumem od stolu a zpracovány prostřednictvím srovnávací kritériální analýzy. Výsledek práce má ukázat, nakolik se Tomáš Baťa svým dílem přiblížil současným trendům a čím se podílel na vývoji propagace v naší zemi.

Klíčová slova: Tomáš Baťa, inovace, propagace, reklama, corporate identity

ABSTRACT

This work deals with Tomas Bata's innovative attitude especially in the area of promotion and advertising during the period 1908 – 1932. It follows the development and timelessness of each part of the Bata factories promotion and it defines the impact of these activities on the economic results of the company.

The information for the study was obtained through the research method and desk research and it was processed through the comparative analysis. The aim of the work is to show how Tomas Bata's work approached current trends and what he used for the development of promotion in our country.

Keywords: Thomas Bata, innovation, promotion, advertising, corporate identity

Poděkování:

Děkuji paní doktorce Pavle Kotyzové za odborné vedení této bakalářské práce. Za čas, který jí věnovala. Za projevenou vstřícnost a její cenné rady.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem na celé bakalářské práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 10. 4. 2013



podpis autora

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	11
2 KOMUNIKACE REKLAMOU	12
2.1 TIŠTĚNÁ REKLAMA	13
2.2 FILMOVÁ REKLAMA	16
2.3 REKLAMA PROSTŘEDNICTVÍM PRODEJEN	18
2.4 ZAJÍMAVOSTI BAŤOVY REKLAMY	19
3 KOMUNIKACE SLUŽBAMI	20
3.1 SLUŽBY ZAMĚSTNANCŮM	20
3.1.1 Stravování	21
3.1.2 Zdravotní péče	21
3.1.3 Vzdělávání	22
3.1.4 Společenský život	24
3.1.5 Sociální zázemí	24
4 METODIKA A POSTUP	26
4.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY:	26
4.2 METODA ANALÝZY	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
5 OSOBNOST TOMÁŠE BATI	28
5.1 PŮVOD BAŤOVY ŽIVOTNÍ FILOZOFIE	28
5.2 BAŤOVA POLITICKÁ ČINNOST	29
6 CORPORATE IDENTITY BAŤOVÝCH ZÁVODŮ – VO 1	31
7 ÚČINNOST BAŤOVY PROPAGACE – VO 2	42
8 BAŤOVY INOVACE V REKLAMĚ A PROPAGACI – VO 3	46
ZÁVĚR	55
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	56
SEZNAM TABULEK	61
SEZNAM PŘÍLOH	62
PŘÍLOHA P I: MARKETINGOVÝ MIX	63
PŘÍLOHA P II: STRUKTURA CORPORATE IDENTITY	64
PŘÍLOHA P III: SDĚLENÍ ZAMĚSTNANCŮ FY. T & A. BAŤA	65
PŘÍLOHA P IV: REKLAMNÍ PLAKÁT, AUTOR: BOMUHIL KONEČNÝ	66
PŘÍLOHA P V: KAREL HÖGER A INKA ZEMÁNKOVÁ VE FILMOVÉ REKLAMĚ NA OBUV BAŤA R. 1938	67

PŘÍLOHA P VI: DŮM SLUŽBY BAŘA V BRNĚ	68
PŘÍLOHA P VII: ZÁVODNÍ JÍDELNA V PODOBĚ ZA OBDOBÍ PRVNÍ SVĚTOVÉ VÁLKY	69
PŘÍLOHA P VIII: TOMÁŠOVCI	70
PŘÍLOHA P IX: - FIREMNÍ DOMKY FIRMY BAŘA	71
PŘÍLOHA P X: STAROSTA ZLÍNA, TOMÁŠ BAŘA, VÍTÁ PRESIDENTA T. G. MASARYKA	72

ÚVOD

Mnozí lidé si dodnes kladou otázky: „Co by bylo, kdyby se tenkrát letadlo nezřítilo, kdyby Baťa žil o deset, dvacet let déle? Jak by vypadal Zlín? Kam až by se Baťa se svými podnikatelskými plány probíjela?“ O odpovědích se dá bohužel již pouze spekulovat. Nicméně i bez oněch dvaceti let navíc, Baťa vytvořil dílo neopakovatelného rozsahu. Jeho podnikatelský úspěch i životní filozofie se staly vyhledávaným cílem mnoha badatelů, vědců i analytiků. Při návštěvě dnešního Zlína se dokonce zdá, že zde baťovská atmosféra stále převládá, byť v menším měřítku.

Protože jsem ve Zlínském kraji dvacet let žila a také proto, že Baťa zaměstnával členy mé rodiny, je mi baťovská tematika velmi blízká. Ve spojení se zájmem o současnou reklamu je pro mne zadání práce „Tomáš Baťa jako průkopník a inovátor propagace“ velmi poutavé. Jsem proto ráda za možnost zabývat se tímto okruhem blíže.

Není samozřejmě možné obsáhnout celý rozsah této problematiky. Proto se soustředím pouze na Baťovo působení v naší zemi a to v období let 1908 až 1932. Tyto roky vymezují Baťovo samostatné podnikání. (V roce 1908, po smrti svého bratra Antonína, stanul v čele závodů. V roce 1932 umírá při letecké havárii.) (Cekota, 1981, s. 93)

Teoretická část práce obsahuje obecný popis fungování Baťovy propagace s informacemi o jejím postupném zavádění a rozšiřování do různých oblastí. Zmíněni jsou také někteří z Baťových významných kolegů, kteří se na propagačních aktivitách podniku zásadně podíleli. Pro ucelení přehledu je uveden také souhrn služeb poskytovaných jak zákazníkům, tak i zaměstnancům v rámci firmy.

Celá práce je postavena na badatelské metodice, výzkumu od stolu, jejímž cílem je získat odpovědi na výzkumné otázky uvedené na konci teoretické části. Praktická část se tak věnuje zejména analýze firemní filozofie Baťových závodů, definování inovací v oblasti jejich propagace a rozboru reakcí cílových skupin. Osobním cílem je pak rozšíření znalostí o působení Tomáše Bati a získání inspirace pro vlastní činnost v oboru reklamy a propagace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Obor marketingu zaznamenal v posledních letech významný rozvoj. Jeho vliv na úspěšnost podnikatelských aktivit způsobil, že byl marketing definován jako celistvá nauka, která potřebuje své vlastní odborníky. Základem pro tuto disciplínu se stal tzv. marketingový mix (příloha I). Jednou ze součástí tohoto mixu je marketingová komunikace. V době, kdy žil a podnikal Tomáš Baťa, se však tento obor nazýval jednoduše reklamou. Proto jeho reklamní oddělení řešilo nejen klasickou reklamu v dnešním slova smyslu, ale také podporu prodeje, public relations nebo osobní prodej, což jsou oblasti spadající právě pod marketingovou komunikaci. Dnes jsou tato jednotlivá odvětví obvykle oddělována a řízena samostatnými týmy. Stejně tak se posunulo také vnímání firmy jako společenství lidí, společenství s vlastní identitou. Kvůli rostoucímu konkurenčnímu boji se podniky musely navíc začít snažit odlišit od ostatních, přinášet hodnoty navíc, nabízet zákazníkům něco, s čím se mohou ztotožnit. Výsledkem snahy o naplnění těchto potřeb se stala definice tzv. corporate identity neboli firemní identity (příloha II). Společnost s jasně určenou totožností se stala pro zákazníky dobře čitelnou, srozumitelnou. Proto se na správné vymezení této problematiky ve firmách dbá stále důrazněji. V praxi to znamená zejména definice firemní kultury, designu, komunikace a produktu či služby. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 21) Určení firemní identity je vždy v úzkém spojení s cílovou skupinou, na kterou se společnost orientuje. Nejedná se sice o jediný aspekt, který má na stanovení corporate identity vliv, nicméně hraje významnou roli. Design, kultura, produkt i komunikace musí odpovídat jazyku i stylu té kategorie zákazníků, kterou chce firma zaujmout. Podle zpětné vazby této cílové skupiny (což může být např. nákupní chování, loajalita, věrnost značce apod.) se pak může velmi dobře vyhodnotit, nakolik byla firemní identita stanovena vhodně. Jakékoliv zpětné zásahy do definovaných prvků podnikové totožnosti mohou mít negativní vliv na vnímání zákazníkem. Z toho důvodu je velmi důležité věnovat stanovení corporate identity hned na začátku patřičnou pozornost.

Firemní identita, cílová skupina i marketingové komunikace jsou pojmy posledních let. Na začátku minulého století však podnikatelé vycházeli spíše ze svých zkušeností či rad zběhlejších kolegů. Podnikání se odehrávalo především v rovině obchodních a výrobních dovedností a až v pozdější době se začaly objevovat první neumělé pokusy o profesionální reklamu.

2 KOMUNIKACE REKLAMOU

Životní zkušenosti získané postupem let a neustálý zájem o rozvoj podnikání u nás i v zahraničí, umožňovaly Tomáši Baťovi nahlížet na jeho podnik z nadčasové perspektivy. Zdokonaloval výrobní postupy, snižoval náklady, zaváděl nové technologie a rozšiřoval služby, ale uvědomoval si také, že nic z toho nepřinese užitek, nebude-li zákazníků, kteří by měli o jeho zboží zájem. Tuto skutečnost pochopil již v raném mládí, kdy ve svých patnácti letech, kvůli obtížné situaci v rodině, utekl z domova a uchýlil se k sestře do Vídně. Zde se pustil do výroby domácích papučí, kterou znal z otcovy dílny. Sám po letech uznal svou nerozvážnost – vyrábět bez jistoty odbytu. *„Na tuto lekci ze samostatného podnikání Tomáš Baťa nezapomněl nikdy. „Prodej je důležitější než výroba. Nezačnít vyrábět nic, pokud jsi se nepřesvědčil, že lidé koupí to, co vyrobíš“. O několik let později, když byl po druhé – a natrvalo – obchodně samostatným, přibyla mu třetí lekce, o vlivu a síle ceny na trhu.“* (Cekota, 1981, s. 31) Na těchto základech začal Tomáš Baťa stavět svůj pozdější úspěch. Jeho hesla „Náš zákazník, náš pán“ nebo „Obchod je službou lidem“ přežily generace a staly se mottem pro většinu podnikatelů toužících po zdaru. Fenomén baťovy osobnosti však nespočíval pouze v hlásané filozofii, ale především v jejím naplňování a osobním příkladu. *„Často jsem stál před rozcestím, nevěda, mám-li jít vpravo nebo vlevo, a myslím, že jsem nakonec nejvíce vydělal, když jsem se rozhodl pro ten směr, který se zpočátku zdál prospěšný jen lidem – veřejnosti. Směr, který sliboval zpočátku prospěch jen mně a veřejnosti škodu, přinesl nakonec škodu nám oběma.“* (Baťa, 1932, s. 58) Motto služby lidem se prolínalo celou propagací firmy i koncepcí jejích služeb. Nezapomínalo se na to ani v době války, kdy se v komunikaci se zákazníkem navíc zesílil důraz na sociální a národnostní apel. Cesta do Ameriky v roce 1904 pak Baťu přesvědčila, že k službě veřejnosti je nutné připojit také účinně a cíleně vedenou propagaci, bez které se o službách zákazníci nedozví. Komplexně řízená reklama a marketing však byla pro tu dobu v naší zemi velkou neznámou. Baťa tento problém uchopil po svém. Do vypuknutí první světové války měl již v podniku své vlastní cestovní a reklamní oddělení (obě spadaly do oddělení komerčního) pod vedením Adolfa Schindlera a slečny Anny Mečířové. (BataStory.net, © 2005-2011) Baťovi byla propagace nicméně blízká již z dob jeho podnikatelských začátků. Například v době, kdy přišel s dnes pověstnými baťovkami, nebyl trh přijat příznivě. Obchodníci s obuví věřili v budoucnost původních celokožených modelů. Látkové boty, které neodpovídaly dobovým standardům, nechtěli nabízet. Toto odmítání donutilo Baťu

hledat nový způsob prodeje. Rozhodl se proto boty nabízet do prodejen se smíšeným zbožím a hokynářům. Každému, kdo rozšířil svůj sortiment o jeho výrobky, poskytl zdarma reklamní kovovou emajlovou plaketu s vytačenou značkou „baťovky“ a obrázkem boty. Jednalo se o první systematickou reklamu v českém obuvnictví, jejíž forma přežila deseti letí. (Cekota, 1981, s. 55) Základem Baťovy pozdější propagace byla inzerce v denících, vydávání vlastních periodik a vylepování plakátů. S růstem firmy a zvyšováním technologických možností však Baťa přicházel se stále novějšími a zajímavějšími způsoby, jak se zviditelnit. Například na rozvoj leteckého odvětví navázal svými reklamními lety s rozhazováním letáků. Stejně tak reagoval na rozmach filmu svou výrobnou propagačními snímky. Organizovanost reklamy se pak projevovala zejména zavedením dnes známých reklamních kampaní. Začala se lépe využívat sezónnost zboží. V rámci kampaně byl komunikován pouze určitý druh obuvi. „*Stejně reklamy jste mohli vidět na plakátovacích plochách, ve výkladech prodejen a na stránkách novin a časopisů, ale také v kinech na diapozitivech a v reklamních filmech.*“ (Pochylý, 1990, s. 68) Podobně jako v jiných oborech, i v propagaci se Baťa začal obklopot odborníky. Jeho podnik začal postupně udávat směr i v této oblasti. Ing. Radek Hrachovec, bývalý marketingový ředitel společnosti Baťa v době svého působení u firmy dokonce prohlásil, že: „*Pro současné pracovníky marketingu firmy nastavil Tomáš Baťa už na počátku minulého století laťku tak vysoko, že dnes ji jenom s obtížemi dokážeme překonávat.*“ (YACHT s. r. o., © 2013) Tuto výsadu si Baťovy závody držely i v době po smrti svého zakladatele. K dosavadní reklamní aktivitě začaly například organizovat širěji orientované kulturní dění. Od roku 1936 to bylo pořádání zlínských salonů výtvarného umění nebo od roku 1937 udílení Baťových literárních a novinářských cen. (Pokluda, 2009, s. 55)

2.1 Tištěná reklama

Tomáš Baťa vždy jednal i myslel ve velkém. Jeho vize se často zdály ostatním přemrštěné a nereálné. Baťa přesto vždy přesvědčil o opaku. Stejně tomu bylo i s využíváním tisku. Bedřich Golombek, redaktor Lidových novin, ve své vzpomínkové knize popisuje příhodu z roku 1918, kdy Tomáš Baťa vstoupil do redakce se slovy: „*Dejte mi tři redaktory a dva sázecí stroje. Budeme ve Zlíně dělat časopis. Odvezu si je hned.*“ (Zlin.estranky.cz, ©). Přestože tehdy Baťa žádný stroj nedostal, už 25. května téhož roku vyšel první firemní časopis, s názvem Sdělení zřízeníectva (později „zaměstnanců“) firmy T. & A. Baťa (příloha

III). Jednalo se o list papíru A4, vydávaný jednou týdně. Do konce roku se počet listů zvýšil na čtyři. Patrně se jednalo o nejstarší firemní časopis u nás i ve střední Evropě. V období konce války, kdy začal časopis vycházet, přinášel především praktické informace o dodávkách potravin, šatstva, topiva a jejich cen. Obsah se ale postupně přizpůsoboval firemním potřebám a stal se propagačním nástrojem myšlenek Tomáše Bati. Ten jej v roce 1923 použil také ke zvýšení informovanosti zlínské veřejnosti před obecními volbami, ve kterých získal post starosty. V té době byl časopis Sdělení jediným zlínským listem. Snad i tato skutečnost napomohla k tomu, že se v roce 1930 časopis zvětšil z původní A4 na deníkový formát a změnil svůj název nejprve na Slovo Zlína, posléze na samotný výraz Zlín. Díky novým tiskařským strojům se o dva roky později časopis vydával dokonce třikrát týdně. Pondělní vydání se věnovalo sportu a problematice kraje. Středeční tisk se již podobal klasickému novinovému obsahu plnému komentářů, inzerátů, úvah a informací ze světa. Poslední ze tří vydání bylo tištěno v pátek. Nedílnou součástí obsahu zůstávala rubrika jídelníčku firemních kantýn, program kulturního domu a kina. K časopisu Zlín se v roce 1934 připojil měsíčník Výběr, který byl inspirován obsahem amerického periodika Readers Digesty. 128 stran přinášelo pravidelný přehled zajímavostí ze světa, reportáže na různá témata, komentáře i analýzy. Součástí byla také zábavná rubrika s anekdotami, kreslenými vtipy, citáty. Již třetí ročník byl vydáván v nákladu sedmdesát tisíc výtisků. V Československu byl Výběr nejrozšířenějším periodikem svého druhu. Úspěchy na československém poli podnítily překládání tiskovin také pro německé čtenáře a dále vznik nových magazínů, jako například Zpravodaj prodavačů, Kursy osobní výkonnosti, Technický rádce a jiné. Výběr byl od roku 1936 k dispozici také v srbochorvatské úpravě tištěné v Jugoslávii. Celkový náklad tiskovin pro český trh dosahoval v období největšího rozmachu neskutečných šesti set tisíc výtisků za měsíc. K tomu se navíc připojoval tisk podnikových časopisů na pobočkách na Slovensku, Francii, Německu, Anglii, Kanadě, Švýcarsku, Jugoslávii a v Indii. Rozvoj této mediální oblasti se zastavil s nastolením německé okupační správy. Konec války a s ním znárodnění Baťových závodů pak znamenaly pro zaběhnuté magazíny konečnou likvidaci. Pozdější snahy o oživení Výběru skončily neúspěchem. V r. 1948 slavný časopis zcela zanikl. (Stojar, 2002, Mladá Fronta DNES, *Baťovské časopisy: od Sdělení k Tepu*) Rozmach výše uvedeného tisku a jeho distribuce za hranice podniku i státu byl umožněn založením samostatné společnosti Tisk s. s. r. o., Zlín, které proběhlo již v březnu 1926. Základní kapitál firmy činil dvě stě tisíc korun. Stejně jako jiné odnože Baťových závodů, i Tisk musel být zcela samostatný. Důvodem byl požadavek na nezávis-

lé hospodaření s motivací k vykazování zisku. Proto se začal zaměřovat na prodej tiskovin mimo baťův areál. Spolu s magazíny se vydávala a rozmnožovala literatura, tiskly se reklamní plakáty pomocí kamenotisku, vzniklo samostatné knihkupectví, antikvariát. Postupně se připojil také obchod s hudebninami, papírnictví, knihovna s čítárnou, následně kinematografie. S příchodem okupace se mezi nabízené zboží přidaly také plynové masky. Růst společnosti se odrážel také na počtu zaměstnanců. V r. 1938 Tisk zaměstnával 465 osob a z nich 21 redaktorů, v čele s šéfredaktorem Antonínem Cekotou. Baťa se ale nevymezoval pouze na spolupráci s Tiskem. V letech 1937 a 1938 zavedl jako součást obchodního oddělení další novinku, tzv. Malé noviny, určené jako reklamní materiál pro dětské čtenáře. Mezi zábavným obsahem plným omalovánek, říkánek a humorných článků byly inzerovány hračky, které bylo možné v Baťových prodejnách zakoupit. Pro zvýšení distribuce a vytvoření velkého okruhu čtenářů, byl magazín poskytován zdarma. V rámci propagace vydávalo obchodní oddělení také kalendáře s reklamou svých prodejen. Baťa vnímal média jako mocné spojence již od raných začátků. Ke konci dvacátých let odebíral monitoring tisku (tehdy výstřižkovou službu) od Středoevropské výstřižkové kanceláře Argus. Klíčovými tématy byly jeho závody a podnikání v obecném smyslu. Archivací článků si vytvářel portfolio informačních zdrojů, které využíval v případech nutnosti reagovat na další článek či dění. (Zlin.estranky.cz, ©) Baťovy závody využívaly také inzertních možností u běžně dostupných deníků. Hlavním cílem reklamy v tisku byla zpočátku celková propagace závodů, ukázka jejich produktů a poskytnutí informací o prodejních místech. Tento typ inzerátu byl graficky velmi jednoduchý. Absence obrázků byla zmírněna pouze ozdobným rámem, který ohraničoval textovou část. Obecné pojetí tiskové reklamy vydrželo do roku 1922. Do té doby byla Baťova novinová inzerce pouze příležitostná a bez zacílení na konkrétní zákaznickou skupinu. Grafická podoba se od konkurenční inzerce příliš nelišila. Spojovacím prvkem těchto i pozdějších úžeji zaměřených reklam byl pouze typický nápis Baťa. Ke zvýšení zákaznického povědomí se kromě inzercí a vlastních magazínů využívaly také reklamní listy a podrobnější brožury. Ty byly ale zasílány pouze vybraným klientům a v Baťově reklamě zastupovaly místo dnešního direct mailingu. Propagace tištěnými materiály byla pro podnik základním komunikačním kanálem. Jeho prostřednictvím Baťa komunikoval také jednu ze svých nejznámějších kampaní v období hospodářské krize – snížení cen obuvi na polovinu. (Janoková, Reklamní a prodejní politika ve firmě Baťa od roku 1896 do r.doc) Znakem této kampaně byl plakát se zařatou pěstí drtící slovo „drahota“. Využívání plakátů mělo v podnikové reklamě své specifické místo. Podnik si vytvořil

system, který zajišťoval jejich výlep na každé plakátovací ploše. „Všechny plakáty, které vydávaly Baťovy závody, měly jednotný rozměr a jednotný styl. Ke zlepšení reklamy, byly ve všech městech zřízeny normalizované plakátovací plochy, jež byly majetkem firmy (r. 1928). Sestávaly z orientační plochy, na níž byly směrovky k nejdůležitějším místům ve městě (včetně směrovky k nejbližší Baťově prodejně) a z vlastní plochy pro čtyři plakáty.“ (Pochylý, 1990, s. 68). Informace z plakátů se objevovaly také v letáčcích. Jejich distribuce byla obdobná té dnešní – rozdávání v ulicích, přikládání do novin, roznášení do schránek a možnost rozebrání v prodejnách. (Janoková, Reklamní a prodejní politika ve firmě Baťa od roku 1896 do r.doc) Mnohé z Baťových tiskovin dnes mají díky svému kvalitnímu zpracování uměleckou a sběratelskou hodnotu. Nezapomenutelné je například dílo Bohumila Konečného, který začal pro Baťovy závody pracovat koncem čtyřicátých let (příloha IV). Jeho ilustrace plnily reklamní plakáty, časopisy, dětské publikace. (webarchiv Národní knihovny ČR, © 2006)

2.2 Filmová reklama

Technický vývoj postupně umožňoval rozvíjet firemní propagaci dalšími směry. Film byl jedním z nich. Ve dvacátých letech minulého století jeho obliba narůstala. Zvyšoval se počet kin i množství promítaných, v té době němých, snímků. Zvedala se jejich návštěvnost. Vzniklo nové médium. Jeho využitím byl v Baťových závodech pověřen r. 1927 Jaroslav Pagáč, redaktor obrazové reklamy časopisu Sdělení. Jako asistent mu byl přidělen Josef Míček, amatérský fotograf. Zkušenosti s filmem však nebyly v podniku žádné. První reklamní filmy se proto objednávaly u filmařů z Prahy. Do kin se pak rozesílaly došlé kopie. Tento systém byl však pro podnik velmi nákladný. Proto došlo k rozhodnutí vytvářet svépomocí alespoň tyto kopie. Závody vybavily své fotooddělení základní technikou. Z řad „mladých mužů“ byl vybrán Raymund Sysala, který se postupně naučil kopie vytvářet. K celkovému osamostatnění firmy ve filmařské oblasti došlo v roce 1934, kdy byla úroveň reklamních filmů objednaných od pražských filmařů tak nízká, že je podnik odmítl použít. Stejně jako u tisku se řešením stalo zbudování vlastního filmařského oddělení. Na inzerovanou pozici filmaře se však nikdo nepřihlásil. Nakonec byl na doporučení s nabídkou osloven Elmar Klos. V té době nedostudovaný právník se zájmem o film a divadlo, ale také nevlastní syn hejtmana hradištského kraje. Elmar nabídku přijal. Ještě toho roku se měl ujmout natáčení reklamních snímků. Na pomoc si přizval kamaráda z dětství, Ladislava

Koldu, který měl již zkušenosti s natáčením kasovních hraných filmů. Kolda kvůli své zadluženosti se spoluprací souhlasil. Filmařský tým uzavřel na pozici režiséra Koldův přítel Alexandr Hackenschmied. Pro nedostatek natáčecího prostoru ve vyčleněném koutku fotografického oddělení, kam byl štáb umístěn, se tým pro první reklamu rozhodl využít scény z již natočeného amerického filmu. Do nich, pomocí střihu, přidávali nové výjevy s baťovou obuví. „*Například z filmu KRÁLOVNA KRISTINA byla použita scéna, jak anglický nástupce trůnu uvítá nadšeně švédskou královnu (Gretu Garbo) tím, že ji zvedne do výše. K tomu bylo mistrně nastříženo, jak jí spadnou parádní taneční střevíčky Baťa. Divák nepoznal ten jednoduchý trik.*“ (Horák, Horak_Antonin_svetla a stiny zlínského filmu_Iluminace2000_2.pdf) Za dva měsíce byl první reklamní film Taneční sezóna na světě. Po návštěvě konference filmových tvůrců v roce 1935 v Moskvě se začalo uvažovat o vytvoření nového studia s modernější technikou z Francie a Ameriky. Štáb již opustil techniku střihových efektů a začal natáčet objednané reklamy od začátku do konce sám. K zajištění propagačního efektu využívali zlínské filmaři kontrastní situace. Ve druhém reklamním filmu to byl rozdíl v chůzi ruských burlaků (tahačů lodí) na boso a v baťových holínkách. Snímek byl úspěšný i v zahraničí. Téhož roku následovalo natáčení třetího reklamního filmu na letní obuv, plátěné trampky. Scénář opět vyzdvihoval lehkost chůze v baťově botách. Spot doplnila píseň složená Bohuslavem Martinů, která se posléze stala dobovým hitem. Byla vydána na deskách a zvýšila propagační efekt. Zlín si díky těmto třem filmům vybudoval pověst filmových i reklamních profesionálů. Spoty byly promítány na mezinárodních filmových festivalech. Za svůj inovativní přínos získaly vyznamenání a ceny v různých soutěžích. V roce 1936 se štáb přestěhoval do nového studia, vybudovaného podle návrhu architekta Vladimíra Karfíka. Do nových prostor si členové štábu přivezli moderní technické vybavení, pro které osobně jeli do USA. Kamera byla písemně objednána z Francie. Zlínské filmové ateliéry zaměstnávaly v roce 1936 čtrnáct lidí a neustále se rozrůstaly. V období Protektorátu byly jediným místem, kde se směly natáčet kulturní a dětské filmy. Tím vzrostla atraktivita studia pro známé osobnosti. V baťově instruktážním filmu se zde poprvé postavil před kameru Karel Höger (příloha V). V jiných snímcích se objevil například Theodor Pištěk, Věra Ferbasová, Dana Medřická, Eman Fiala, František Šlégr a další. Zásluhou sponzoringu Baťovými závody a schopností ředitele Koldy nacházet talenty, byly zlínské filmy z válečného období zdrojem mnoha inovací a objevných prvků.

2.3 Reklama prostřednictvím prodejen

Obchodní úspěch Baťových závodů podporovala také rozsáhlá síť prodejen. Každá byla účetně zcela samostatná a kontrola jejich hospodaření probíhala každotýdenní uzávěrkou. O umístění prodejny rozhodovalo jednoduché pravidlo: „*Tam kde je kostel a četníci, musí být i prodejna Baťa.*“ (Pochylý 1990, s. 56) Počet prodejních míst neustále rostl. Rekordním skokem byl posun ze 176 obchodů v roce 1925 na 1.211 v roce 1930. O rok později se počet navýšil o dalších 614 prodejen a správkáren. Prodejní jednotky se lišily svou velikostí i počtem zaměstnanců. Nicméně v každé baťově prodejně byla nabízena mimo obuv, punčochy a ponožky, také pedikúra a správkárna. (Pokluda, 2009, s. 32). Zaměstnanci obvykle pocházeli ze zlínské školy prodavačů. Obchody byly interně děleny podle své velikosti na osm typů. „*Do prvního patřily reprezentativní paláce obuvi např. v Praze, Brně, Bratislavě, s desítkami zaměstnaných; do posledního, osmého, pak drobné prodejničky na vesnicích, v nichž jediný pracovník vykonával současně funkci vedoucího, prodavače, pedikéra, správkáře a třeba i uklízečky.*“ (Zlin.estranky.cz, ©) Přáním Tomáše Bati bylo typizovat prodejny tak, aby ve všech obchodech našel dané zboží na stejném místě. Kvůli rozdílům ve velikosti prodejen to sice nebylo vždy možné, ale i tak byla vzhledu a uspořádání obchodních prostorů věnována maximální pozornost. Čistota a přehlednost a vkus hrály primární roli. Například vzhled výloh musel odpovídat vzorovému aranžmá, které připravovalo reklamní oddělení Baťových závodů vždy před zahájením určité prodejní akce. Výkladní skříně si podle svých představ mohly upravovat pouze Domy služeb, tj. největší prodejny ve velkých městech (příloha VI). Ty měly k dispozici vlastní aranžéry. (Pochylý, 1990, s. 68) Vedoucí prodejny měl však mimo její vzhled zodpovědnost také za úhlednost a úpravu jejího okolí. Zodpovídal také za krytí ztrát při nízkém prodeji, stejně jako se podílel na případném zisku. To bylo motivací pro aktivní propagaci každé prodejny. V rámci prodejních míst se tak pořádaly například módní přehlídky. Velké obchodní domy zpestřovaly svou propagací ještě modernějšími a nákladnějšími způsoby. (Zlin.estranky.cz, ©) Jejich vzhled navrhovali známí architekti podle nejnovějších trendů. Budova sama o sobě musela zaujmout každého, kdo kolem ní procházel. Baťovy prodejny se staly vzorem správné propagace a odrážely Baťův inovativní postoj. Dům obuvi na Václavském náměstí v Praze využil pro svou propagaci světelnou reklamu takového rozsahu, že neměla v Evropě konkurenci. Efektivní osvětlení umožňovalo šest tisíc osm set žárovek. (BataStory.net, © 2005-2011) Spojovacím prvkem prodejen bylo vždy logo Baťa.

2.4 Zajímavosti Baťovy reklamy

Baťa podporoval efektivitu své reklamy zajímavými akcemi. S jeho jménem zůstalo neodmyslitelně spjata například pojmenování „baťovská cena“. Jednalo se o stanovenou cenu zboží, která vždy končila devítkou. Psychologický efekt způsobil, že zákazník takto uzpůsobenou částku vnímal jako řádově nižší. Tento princip byl nasazen v době hospodářské krize a ukázal se jako velmi úspěšný. Pravidlo „devítek“ přetrvávalo do současnosti. Jeho efektivitou se zabývali také zahraniční vědci. Vědci z Université Européenne de Bretagne učinili dokonce pokus v terénu, malé restauraci, kde sledovali nákupní chování hostů. *„První dva týdny končily ceny všech jídel v restauraci nulou. Poté ceny ostatních jídel zůstaly stejné, ale částka za vybranou pizzu se snížila o jednu setinu eura (0,24 koruny na 7.99 EUR. V posledních čtrnácti dnech měla na konci devítku všechna podávaná jídla. Přestože byly cenové rozdíly v jednotlivých obdobích zcela zanedbatelné, nákupovací návyky hostů se radikálně měnily.“* (Centrum.cz, Atlas.cz; ©1999 – 2013) Psychologických efektů Baťa dosahoval také svými pověstnými slogany, které umísťoval na každou dostupnou plochu. Jejich obsah vyzýval k akci nebo připomínal důležitost firemního poslání. Baťa dbal na to, aby byl schopen každou svou myšlenku formulovat do formy krátkého, ale všem srozumitelného hesla. Tím pak oslovoval davy a především své zaměstnance. Pro širší oslovení zákaznické veřejnosti naopak neváhal použít nejmodernější techniky. V r. 1925 poprvé využil své podnikové letadlo jako propagační prostředek. Pro tu dobu netypický počín. Z letadla označeného logem firmy byly rozhazovány reklamní letáky. Baťa ale nezapomínal vnímat zákazníka jako jedince. Pro možnost přímého oslovování si jeho reklamní oddělení vytvářelo klientskou databázi. Vybraným zákazníkům pak byly adresovány reklamní zásilky. Účinnost těchto zásilek a inzerce v tisku byla podpořena osobními návštěvami zaměstnanců u stávajících i potenciálních zákazníků. Kromě předvedení zboží se tyto návštěvy využívaly ke sběru informací o představách a požadavcích trhu. Tuto formu marketingového výzkumu firma používala i v obdobích zvýšeného odbytu s cílem plně naplňovat službu veřejnosti. Závazek sloužit lidem byl v Baťově závodech brán doslova. Při různých akcích zaměstnanci podniku zdarma opravovali a čistili obuv, poskytovali pedikúru nebo rozdávali firemní časopisy. Své zboží se Baťovy podniky snažily předat do povědomí zákazníků také prostřednictvím veletrhů a výstav. Netradiční baťovy expozice se snažily vždy něčím překvapit.

3 KOMUNIKACE SLUŽBAMI

Reklamní kampaně Baťových závodů byly vždy pečlivě připravené a promyšlené. Na jejich efektivitě se ale podepisovalo více faktorů. Jedním z nich byl aspekt služby. Baťa své podnikání totiž pokládal za prostředek služby zákazníkům, ale také svým zaměstnancům, vlasti a potažmo celému světu. Tuto myšlenku předával do podnikatelského světa slovy: „*Každý obchodník je dobyvatelem, avšak tím nejušlechtilejším dobyvatelem, protože bojuje o možnost sloužit lidem.*“ (Baťa, 1932, s. 82) Tímto krédem se řídil a toto heslo se také snažil vštěpovat do mysli svých kolegů. Svůj postoj ve věcech služby prokazoval v mnoha konkrétních činech. Například po upozornění jednoho z kolegů, že civilizace popisovaná v Bibli věnovala péči o nohy větší pozornost nežli ta dnešní (narážejíc na omývání nohou vonnými oleji a mastmi), otočil se Tomáš Baťa k vedoucímu detailního prodeje se slovy: „*Pane Novosade, my jsme ve srovnání s tehdejšími lidmi barbaři. Myslím, že je to vaší věcí, aby se to změnilo.*“ (Cekota, 1981, s. 251) Jan Novosad se tedy spojil s chirurgem Dr. Račanským z Baťovy zlínské nemocnice a společně vytvořili prototyp služby péče o nohy. Pilotní model se stal postupně standardem pro stovky baťových prodejen. (Cekota, 1981, s. 251). Mimo pedikúru a masáž nohou, které služba péče o nohy nabízela, se v baťových obchodních domech zavedly také již zmíněné služby správkáren obuvi a k závěru třicátých let také opraven punčoch. Svůj nadstandardní postoj k zákazníkům baťovy prodejny dovršily tzv. objednávkovou službou, kdy v případě nedostatku požadovaného zboží byl odeslán požadavek na konkrétní typ obuvi do zlínské centrály, odkud byl výrobek poslán zákazníkovi přímo domů. Uvedené služby poskytovaly zákazníkům netradiční komfort a závodům naopak důležitou zpětnou vazbu. Například správkárny obuvi informovaly výrobní oddělení o tom, jaké závady a po jaké době se na určité obuvi nejčastěji objevují. Podle těchto zpráv se s modelem boty mohlo dále pracovat a kazivost eliminovat. (Pochylý, 1990, s. 65)

3.1 Služby zaměstnancům

Tomáš Baťa hlásal „*Náš zákazník, náš pán*“. Nezapomínal ale pečovat také o své zaměstnance. Své přesvědčení o významu lidských jedinců formuloval takto: „*Budovy - to jsou hromady cihel a betonu. Stroje - to je spousta železa a ocele. Život tomu dávají teprve lidé.*“ (Pokluda, 2009, s. 26) S vědomím hodnoty každého svého pracovníka, vytvořil Baťa soustavu sociálních služeb, které mu zajišťovaly dostatek kvalitních a především spokojených

ných zaměstnanců. V rámci této soustavy Baťa pečoval o jejich výživu, zdraví, vzdělání, společenský život, sociální zázemí (jako je bydlení, finanční zabezpečení nebo zajištění ve stáří). (Pochylý, 1990, s. 72)

3.1.1 Stravování

Již počátkem dvacátých let byly v rámci závodů provedeny první kroky k zabezpečení zdravé výživy pracovníků. Tomáš Baťa, odpůrce svačिनových balíčků a především jejich konzumace v pracovním prostředí, založil závodní jídelny a kuchyně (příloha VII). V roce 1938 již byla z klasické kantýny organizace zajišťující jídlo pro třicet tři tisíc osob. Zajímavostí bylo rozdělení výživy zvláště pro svobodné zaměstnance a zvláště pro rodiny. Svobodní pracovníci měli k dispozici polévku a masitý oběd ve společných jídelnách umístěných v Obchodním domě, kde zabíraly tři patra. Cena hlavního jídla odpovídala platu, získaném za dvacet minut práce, tj. 2,50 – 3 Kč. Výživové hodnoty stravy byly hlídány odbornou kontrolou tak, aby kalorický příjem odpovídal potřebám pracujícího člověka. Ženatým a vdaným bylo naopak umožněno stolovat společně s členy rodiny. Jídlo jim bylo dodáváno rozvázkovou službou. Strava byla zajištěna spoluprací se zemědělci a dlouhodobým plánováním. Později i v rámci závodů vznikly moderní potravinářské podniky jako pekárna, mlékárna, cukrárna, masna apod. To zaručovalo pravidelný přísun kvalitních potravin. (Pochylý, 1990, s. 72)

3.1.2 Zdravotní péče

Správná výživa byla podporou pro zdravotní péči, které Baťa přikládal vysokou důležitost. V době počátků rozvoje města i závodů (tj. polovina dvacátých let), byl Zlín opomíjenou a chudou oblastí s častým výskytem tuberkulózy a tyfu. Baťa si byl ale vědom, že jeho podnik potřebuje pouze zdravých zaměstnanců. Proto ve svých plánech výstavby koncipoval Zlín jako zahradní město s rozsáhlou zelení, čistým vzduchem a dostatečně volným prostorem. Tímto konceptem se mu podařilo Zlín zmíněných nemocí prakticky zbavit. Zdravotnická péče se pak orientovala primárně na prevenci. V letech 1926 – 1936 byla postavena Baťova nemocnice. Areál zahrnoval centrální přijímací budovu, 11 pavilonů a domy pro ubytování lékařů. V roce 1938 měl komplex k dispozici 340 lůžek. Z podnikové nemocnice se postupně stala nemocnice veřejná. Součástí zdravotnické péče se stal také sociálně zdravotní ústav, v jehož budově sídlila také kancelář Červeného kříže, poradna Masarykovy

ligy proti tuberkulóze, poradna pro matky a kojence nebo okresní péče o mládež. Spolupráce těchto jednotlivých organizací umožnila vznik zdravotní matriky, neboli evidence zdravotního stavu občanů a zaměstnanců podniku. Zdravotní karty byly občanům předávány ihned po narození. Evidenční systém lékařských záznamů poskytoval dostatek zajímavých informací k provádění odborných studií. V r. 1936 byl za tímto účelem založen Vědecký ústav pro průmyslové zdravotnictví, který zkoumal pracovní podmínky, možnost prevence před pracovními úrazy a podobně. (Pochylý, 1990, s. 74)

3.1.3 Vzdělávání

Mimo péči o rozvoj tělesného zdraví, staral se Tomáš Baťa také o růst ducha a osobností. Jeho cílem bylo vychovat pro svůj závod silnou a schopnou generaci. Současné školství ale v jeho očích neplnilo svou funkci s dostatečným efektem. V roce 1932 komentoval tuto skutečnost slovy: *„Vše, čemu se lidé učí, má mít nějaký cíl, má k něčemu sloužit. Učení musí sestoupit z nadhvězdných prostor mezi lidi. Je třeba mluvit a učit se o práci, která se koná v okolí žáka. V počtech, účetnictví by si žáci měli vzít účetní oddělení nějakého podniku a počítat se skutečnými a živými ciframi. Přírodopisu by se mělo učit na poli, v zahradě, v lese. A nemělo by se mluvit jen o stromečku, ale také o jeho výnosnosti.“* (Baťa, 1932, s. 103). Proto v roce 1925 založil Baťovu školu práce (BŠP), kde seskupil zlínský dorost od patnácti do osmnácti let. První ročník naplnil pomocí výzvy v novinách osmdesáti studenty, absolventy měšťanky. Ti nastoupili v Baťových závodech za stejných podmínek jako dospělí dělníci a přitom současně trávili, po dobu tří let, každý den, tři hodiny studiem. V pozdější době byla délka studia prodloužena na čtyři roky. V jejich průběhu se žáci vystřídalí na všech pozicích, které byly nutné ke znalosti výroby bot. V posledním roce se již zaučovali na výsledné pozici, která jim byla určena, např. práce v prodejním oddělení. Baťa zastával nekompromisní stanovisko. Kdo chce prodávat, musí umět vyrábět a naopak. Postupně byly založeny také školy pro vzdělávání v oblastech strojírenství, gumárenství, chemie nebo obchodu. Studium bylo ukončováno potvrzením o vykonaných zkouškách nebo přímo maturitním vysvědčením. Všichni studenti byli evidováni ve speciální kartotéce. Zájem o studium na Baťově školách rostl spolu s úspěchy jejich absolventů. Například ve třicátých letech se do BŠP přijímalo okolo tisíce nových studentů ročně. Přijímací řízení se skládalo z psychotechnické zkoušky, vyplňování testů zaměřených na inteligenci, rychlost úsudku, pohotovost. Podle práce, o kterou měl uchazeč zájem, se pak provedla ještě

zvláštní zkouška. Jejím cílem bylo zjistit, zda je daná práce pro studenta vhodná. Vědomostem z předchozího vzdělání se věnovala menší pozornost. Přijatí žáci si s sebou směli vzít na internát pouze omezené množství oblečení. Vzdělávací koncept byl nastaven tak, aby si na vše ostatní student vydělal sám. Dary a finanční či materiální podpora od rodičů byla zakázána. I přesto se ke studiu do Zlína hlásili mimo upřednostňované děti ševců také potomci československých státníků a průmyslníků. Baťovy závody tak měly zajištěn dostatek mladých a schopných pracovníků, především pak budoucích odborníků pro své oblasti podnikání. Nutno podotknout, že možnost vzdělání byla poskytnuta také dívkám. V roce 1929 pro ně vznikla nová odnož Baťovy školy práce. Ta počítala s tím, že dívky si v závodech budou chtít pouze vydělat na věno a poté se vdát. Se studiem chlapců i dívek byla neodmyslitelně spojena také výchova v internátech. Podobně jako v dílnách, i v internátních pokojích byla pevně stanovena samospráva. Na půlroční období si obyvatelé místnosti volili svého kapitána, jeho zástupce, účetního, příručího, kontrolora kufrů, skříňek, oděvu a obuvi, osobní hygieny, návštěv, pošťáka a kontrolora inventáře. Všichni pak museli dodržovat stanovený program a rozvrh činností. Nároky na studenty nebyly malé. Svědčí o tom i skutečnost, že v prvních letech úspěšně dokončila školu pouze polovina přijatých. Absolventi BšP se po sjezdech v roce 1933 a 1935 rozhodli založit vlastní společenský klub. Z jejich řad bylo vybráno 50 absolventů, kteří se přestěhovali na internát Tomášov, kde jim byla poskytnuta speciální výchova. Učili se zde diskuzi, etiketě, cizím jazykům, ale také golfu, ragby a podobným gentlemanským hrám. Byla to příprava na možné budoucí postavení významných průmyslníků. Tato elita byla přezdívána (podle názvu internátu) Tomášovci (příloha VIII). Do továrny chodili povinně v bílých vestách, žaketu, s cylindrem a rukavicemi, někteří dokonce i s hůlkou. V podniku se pak převlékli a pracovali s ostatními. Při vzdělávání se ale myslelo také na dospělé zaměstnance. Pro ty, kteří přišli do závodů bez znalostí obuvnického průmyslu, byly připraveny tzv. cvičné dílny. Naopak správcové dílen a mistři navštěvovali sobotní pokračovací kurzy. Vzdělání nebylo zanedbáno ani u pozic jako například pedikérky z oddělení péče o nohu. Jejich kurzy vedli zkušení lékaři. Pro ty, kterým nastavené vzdělání od Bati nestačilo, měli možnost navštěvovat navíc Studijní ústav, kde se učili vědeckému přístupu a zákonitostem práce. (Pochylý, 1990, s. 80)

3.1.4 Společenský život

Člověk byl v Baťových závodech centrem pozornosti. Byl vnímán jako hnací síla podniku, ale také jako osobnost s lidskými potřebami. Snahou Tomáše Bati bylo skloubit tyto dva pohledy dohromady. Podporoval sociální aktivity, ale současně dohlížel na jejich přínos a úroveň. Volný čas nesměl být prostorem pro zahálku, ale pro aktivní psychický i tělesný odpočinek. Pro většinu pracovníků to znamenalo účast na některé ze sportovních činností. Většina jich byla soustředěna ve Sportovním klubu Baťa. K dispozici byl také Sokol, Orel nebo jednotlivé zájmové kluby (například letecký, turistický nebo motoristický). Byl zbudován velký stadion. Ten nabízel hřiště pro volejbal, fotbal, hokej, atletiku. V jiných částech města pak byly připraveny menší stadiony. Pro nesportovní společenské aktivity sloužil hotel Společenský dům, postavený v r. 1931 – 1934. Se svými třemi sta pokoji, restaurací, tanečními sály a řadou heren, kluboven a společenských místností, byl oblíbeným místem pro společná setkání. Vyhledávaným místem zábavy byla také tři zlínská kina. To největší pojmullo až dva tisíce diváků a nacházelo se na Náměstí práce. Mimo to bylo k dispozici šest veřejných knihoven. Zlín byl pro svůj kraj také hudebním centrem. Zájemci mohli navštěvovat hudební školu nebo řadu uměleckých seskupení. Známějšími z nich byl například Pěvecký spolek Dvořák nebo Zlínské trio. Z výtvarného hlediska pak byly oblíbené především tzv. Salóny, které hostily nejvýznamnější díly československých malířů a sochařů. V době, kdy se nekonaly, byla k dispozici stálá galerie. Významnou roli v relaxaci zaměstnanců měla také pestrá a specifická příroda blízkého okolí. (Pochylý, 1990, s. 95)

3.1.5 Sociální zázemí

Jedním z důvodů, proč byl o práci v Baťových závodech vždy velký zájem, bylo bezesporu nabízené sociální zázemí. Výdělků baťových pracovníků byly s ostatními neporovnatelné. Tomáš Baťa se snažil do hospodářského výsledku firmy všechny své zaměstnance plně angažovat účastí na zisku. Byl zastáncem úkolové mzdy, neboť ta vytvářela v hlavách dělníků podnikatelské myšlení. Pevnou mzdou byli hodnoceni pouze pracovníci administrativy a ti, kteří nefigurovali přímo ve výrobě. Těmto zaměstnancům byl v případě Baťovy spokojenosti přiznán tzv. třináctý plat. Do skupiny pevné mzdy počítal Tomáš Baťa i sám sebe. Týdně mu bylo vypláceno pět set korun. Odměny a prémie pak byly určeny především těm, kteří přišli s nápadem technického zlepšení nebo myšlenkou hospodářské úspory (například návrh na ušetření výrobního materiálu). I bez prémie však mzda baťova zaměst-

nance převyšovala celorepublikový průměr. V platu dělníka bylo toto navýšení cca o třicet procent. Ale například v roce 1928 byla průměrná mzda 166,24 Kč, zatímco u Bati 480 Kč. Platy řídicích pracovníků ve výrobě se pak pohybovaly zhruba v troj až pětinasobku průměrné mzdy řadového zaměstnance dané dílny. Systém mezd byl nastaven tak, aby po dvaceti až třiceti letech působení v podniku (v závislosti na výkonu pracovníka) byl každý schopen osamostatnění. Vzhledem k tomu, že u Bati začínali pracovat chlapci již v raném věku, znamenalo to, že většina z nich mohla být ve čtyřiceti letech svobodnými, finančně nezávislými, podnikateli. Sám Baťa měl ale enormní zájem na tom, aby zkušenější a schopnější pracovníci, byť i pokročilého věku, jeho podnik neopouštěli. Motivoval je k tomu povyšováním na pozice kontrolorů, dílovedoucích, vychovatelů nebo instruktorů. Baťovy mzdové a systémové podmínky tedy zabezpečovaly zaměstnance i pro starší věk. Účastí na zisku si navíc každý postupně vytvářel kapitál, který byl v případě vkladů úročen deseti procenty. Z těchto úspor se dalo pořídit třeba hospodářské stavení pro klidný život na venkově. (Pochylý, 1990, s. 97) Zajímavé platební podmínky lákaly do Zlína čím dál více pracujících. Město Zlín samo o sobě ale nemělo dostatečné finanční ani hmotné prostředky k tomu, aby uspokojilo poptávku těchto nově přicházejících dělníků po zajištění ubytování. Od roku 1918 tedy opět převzal iniciativu Baťa a začal pro své zaměstnance stavět nové obytné domy. O deset let později jich bylo postaveno přes sedm set. Postupně začaly vznikat nové čtvrti. Pro mladé pracovníky se stavěly areály ubytoven. (Pokluda, 2009, s. 48) Bytová výstavba ve Zlíně rostla neuvěřitelným tempem. Mnoho zaměstnanců z blízkého i vzdálenějšího okolí i přesto do práce každodenně dojíždělo. Užívání podnikového bytu bylo úzce svázáno s pracovním místem. Opuštěním svého zaměstnání v Baťových závodech se pracovník současně zříkal nároku na toto levné a přitom nadstandardní ubytování. Podnik si tedy garancí bytové otázky současně udržoval nízkou fluktuaci zaměstnanců. Možnost dostat k užívání podnikový byt či domek (příloha IX) byla také významnou motivační složkou. Jeho získáním se potvrzovala pozice pracovníka ve firemní hierarchii. V rámci komunity závodů to navíc znamenalo určitou prestiž. (Ševeček, 2009, s. 252) Z uvedených informací lze vyčíst, jak vysoká byla úroveň Baťova podnikatelského konceptu a především jeho lidského smýšlení. Baťova snaha vybudovat ze Zlína velké město a vzbudit v jeho obyvatelích patřičnou hrdost na příslušnost k tomuto kraji i k ševcovskému řemeslu, byla fascinující. Z chudého regionu vytvořil průmyslové, kulturní i vzdělávací centrum. Z výhod, které pro město Zlín Baťa vytvořil, čerpají jeho obyvatelé dodnes. Nejen z těchto důvodů je i v současnosti Tomáš Baťa oprávněně nazýván fenoménem.

4 METODIKA A POSTUP

Propagace Baťových závodů dalece přesahovala hranice naší země. Jenom prodejny s nápisem Baťa lze najít i dnes téměř po celém světě. Tato práce je však soustředěna pouze na reklamu v rámci území ČSR a to v období let 1908 – 1932, s důrazem na třicátá léta, kdy Baťovi závody zaznamenaly největší rozmach.

4.1 Výzkumné otázky:

1. Byla firemní filosofie jako podklad pro corporate identity Baťových závodů jednoznačně definovaná?
2. Jak na propagaci reagovaly cílové skupiny?
3. V čem byla reklama Baťova podniku inovační?

4.2 Metoda analýzy

K vyhledání odpovědí na výzkumné otázky bude použita metoda srovnávací kritériální analýzy. Badatelská činnost bude realizována výzkumem od stolu. Závěr bude koncipován shrnutím získaných informací.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 OSOBNOST TOMÁŠE BATA

Tomáš Baťa se narodil 3. dubna 1876 ve Zlíně, tehdy zapadlém městečku s 2300 obyvateli a zemřel 12. července 1932 při letecké havárii u Otrokovic. Jeho předkové jsou vystopováni až do roku 1580, kdy se v Želechovicích u Zlína narodil Václav Batia, první dohledatelný švec v rodině Baťů. Tomáš Baťa na tuto tradici navázal jako devátý v rodové řadě. Poměry, ve kterých vyrůstal, mu ale nástup podnikatelské kariéry příliš neusnadňovaly. Když si Antonín Baťa, Tomášův otec, bral Tomášovu budoucí matku za ženu, byla již vdovou se třemi dětmi. S Antonínem Baťou pak přivedla na svět další tři potomky, mezi nimiž byl právě Tomáš. V jeho deseti letech však matka zemřela a otcí Antonínovi pro zachování rodinného krbu nezbylo, než se oženit podruhé, opět s vdovou, která přišla do rodiny i se svým dítětem z předchozího manželství. V průběhu několika let pak přibýlo do rodiny Baťů dalších pět dětí. Ve výsledku tedy manželé Baťovi živili dvanáct potomků ze čtyř různých rodů. Vydobýt si v této skupině své vlastní postavení bylo pro Tomáše Baťu velmi obtížné. V jeho patnácti letech situace vyústila v již dříve popisovaný útěk do Vídně. Komplikované rodinné zázemí bylo ale Baťovi životní školou. Pochopil důležitost správného hospodaření i hodnotu lidské práce. Věděl, co znamená žít z mála. Snad i proto v pozdější době napsal, že „Nejutlačovanějším člověkem na světě je ten, kdo nemá svou vlastní postel.“ (Cekota, 1981, s. 24)

5.1 Původ Baťovy životní filozofie

K Baťově životní filozofii tak, jak ji známe dnes, dospěl Tomáš až po mnohaletých zkušenostech a nezdarech, z nichž se učil. V počátcích jeho samostatného podnikání stála za jeho pracovitostí spíše snaha dostat se do tzv. lepší společnosti, než dobře sloužit lidem. Tehdejší doba totiž důrazně rozlišovala mezi řemeslníkem a továrníkem, tovaryšem a studentem. Tomáš Baťa nechtěl zůstat v sociálních poměrech, ve kterých vyrůstal. Soustředil proto veškerou energii na cíl stát se továrníkem a žít panský život, stýkat se s lepšími lidmi, korzovat v čistých šatech, pobývat v čistých místnostech. Rysem tehdejšího továrníka byl především fakt, že nevykonával řemeslnickou špinavou práci. „*Umístil jsem proto svůj verpánek na takové místo, aby na mne z ulice nikdo neviděl, zato však abych já uviděl každého, kdo přichází ke dveřím. Nikdo neměl zvenčí uvidět, jak hluboko jsem klesl.*“ (Cekota, 1981, s. 38). Ve snaze o panský život se Baťova živnost začala postupně zadlužovat. Věřitelé začali na Tomáše doléhat, vyhrožovat exekucí. Touha po panském životě se rozplynula.

Novým cílem bylo splatit dluhy a nepřijít alespoň o to málo, co zbylo. To vyžadovalo nad lidské pracovní úsilí. Baťa pochopil svou pošetilost. Ve své řemeslnické práci začal paradoxně nacházet jisté uspokojení, radost. Tyto zkušenosti se staly základem pro následující rozvoj jeho dnes oceňovaných životních hodnot a především jeho upřímné lásce k práci. (Cekota, 1981, s. 38) V jednom ze svých pozdějších projevů Baťa uvedl: „*Chcete být vůdci práce mnoha spolupracovníků. Chcete-li s nimi vybudovat závod, vybudujte nejdříve sebe. Vůdce práce, budovatel závodu ať vybuduje nejdříve sebe. Uspořádejme svoji životosprávu tak, abychom se uschopnili k velikým výkonům duševním a fyzickým.*“ (Baťa, 1932, s. 118) Je zřejmé, že tato slova vycházela z hluboké osobní zkušenosti.

5.2 Baťova politická činnost

V roce 1923 se Tomáš Baťa rozhodl překročit hranice svého podniku a začít se angažovat také v politice. Uvědomoval si, že své podnikatelské záměry může realizovat pouze tehdy, má-li podporu spoluobčanů, podporu Zlína. Tehdejší radní však Baťovy inovátorské návrhy odmítali. Odmítali výstavbu nové elektrárny, byť by ji financoval Baťa ze svého, odmítali zbudovat z volných prostor radnice čítárnu namísto jimi navrhované hospody. Baťa navíc kritizoval jejich špatné hospodaření. Například to, že místo stavby radnice za šest milionů raději neopraví zničené a rozblácené cesty. Při obecních volbách v témže roce, proto Baťa sestavil vlastní kandidátní listinu. Volby vyhrál a získal sedmnáct ze třiceti možných mandátů. Stal se starostou Zlína pro následující období. Při svém projevu představil svůj pracovní program. Ten zahrnoval: plán na oddlužení města pomocí úvěru, za který bude osobně ručit, zbudování elektrické sítě pro střídavý proud na vlastní náklady, přičemž cena za elektřinu bude pro obyvatelstvo obce vždy o 30% za světlo a o 20% za energii pro motory levnější oproti cenám od Středomoravských elektráren, dále zahájení práce okresního silničního výboru, který se soustředí na zbudování kvalitních silnic a komunikací města i okolí. Baťa vzal na sebe také náklady k pořízení osvětlení, cest, kanalizace i vodovodu pro novou městskou čtvrť spadající do majetku továrny. Přislíbil financování z podnikových peněz také pro čištění všech městských ulic. Jako starosta byl ochotný otevřít své hospodaření každému: „*Každou smlouvu, kterou obec uzavře s naší firmou, vydáme tiskem na vlastní náklady a předložíme k posouzení obyvatelstvu. Každý účet, který předloží naše firma za dodávky obci, uveřejníme na svůj vlastní náklad, aby každý z občanstva mohl jeho správnost posoudit.*“ (Baťa, 1932, s. 131) Ke konci čtyřletého vo-

lebního období vystoupil Baťa s projevem nazvaným „Splněný program“, ve kterém zveřejnil vyúčtování svých slibů ze svého počátečního plánu. Splnil vše. V roce 1927 se o post starosty Zlína ucházel znovu. Oproti předchozímu pracovnímu programu, který měl za cíl především zachránit obec od hospodářského úpadku, v tomto novém plánu se již Baťa soustředil na zbudování města, které by se stalo chloubou republiky. Vyhrál s převahou dvaceti pěti mandátů. Obyvatelé Zlína mohli být na své město opravdu hrdí. V roce 1928 jej navštívil např. prezident ČSR Tomáš Garrigue Masaryk (příloha X). „*V posledních volbách roku 1931 byly veřejné projevy Tomáše Bati velmi stručné. Místo řeči docházel do veřejných schůzí s velikou knihou s čistými listy a požádal lidi, aby mu oznámili, co potřebují k životu v obci. Napsal si hned tato přání a nakonec z nich dal vypracovat obsáhlý program pro práci v příštích letech na obci.*“ (Baťa, 1932, s. 142) Tomáš Baťa se stal starostou Zlína potřetí. V jeho zájmu ale nebylo pouze toto město. Jeho snahou bylo zlepšení podmínek v celé Moravskoslezské zemi. V roce 1929 tak například věnoval této zemi milion korun na zavedení telefonů do obcí, které na něj neměly vlastní finance. Aktivně se zajímal o zemské účetnictví a hospodaření. V témže roce podal žádost o zamítnutí zemské půjčky, která by znamenala zadlužení všech jejích obyvatel. Tato půjčka měla pokrýt dluhy vzniklé úbytkem příjmu ze státní pokladny a naopak přidělením dalších povinností. Baťa byl přesvědčen, že je lepší s vládou vyjednávat, nežli přijmout půjčku a proti stavu věci demonstrovat. Baťa definoval hlavní problémy zemského hospodaření a nabízel možná řešení. Byl zastáncem podrobného plánování a hledání nových cest k rychlejší a přitom levnější realizaci různých investic, jako byla například výstavba nových škol. „*Jsem toho mínění, že by zemské úřady měly nechat zhotovit nejlepšími odborníky ve státě plány a rozpočty různých typů škol pro různé obce, aby z nich občané mohli čerpat poučení. Tyto plány by sloužily za podklad pro stavby škol a zemským a okresním orgánům by bylo pak snadno dohlédnout nad jejich dodržováním a zabránit, aby obec nevešla do závazků, jejichž plnění pak uvrhne do bídy celé generace.*“ (Baťa, 1932, s. 158). Obdobné projektové řízení navrhoval Baťa také pro vybudování vodovodů, regulaci vodních toků, stavbu zdravotnických zařízení apod. V některých případech ponechal tyto odborné plány vypracovat na vlastní náklady. Tak tomu bylo například v reakci na návrh zákona týkajícího se úpravy vodních poměrů v rámci celého státu. Moravskoslezská zem byla v tomto návrhu značně přezírána. Proto Baťa předložil r. 1930 výsledky svých odborníků zemskému zastupitelstvu spolu s návrhem na vhodný postup. (Baťa, 1932, s. 162) Je zřejmé, že Tomáš Baťa uplatňoval v politice stejné názory a postupy jako v podnikání.

6 CORPORATE IDENTITY BAŤOVÝCH ZÁVODŮ – VO 1

Tabulka I - Firemní design (zdroj vlastní, 2013)

FIREMNÍ DESIGN	U BATI	DŮKAZ
Design manuál	-	-
Logo	✓	- autor Jan Kobzáň
Firemní barvy	-	-
Firemní font	-	-
Tiskoviny	✓	- sjednocená grafika časopisu Zlín - používání firemního loga - podnikoví výtvarníci
Sjednocení vzhledu prodejen	✓	- počátky merchandisingu
Sjednocení budov závodů	✓	- využívání vlastního stavebního oddělení - systém čtvercových modulů

O stanovení design manuálu nebo alespoň firemní barvy (dnes červená, černá, bílá) či písma nejsou z let 1908 - 1932 zmínky. Tento fakt do značné míry souvisí s tehdejšími technickými možnostmi. Tisk byl veskrze černý, možnost využít čtyřbarevného tisku přišla až ve dvacátých letech a byla převratnou novinkou. Ke sjednocení se proto používala spíše jednotná grafická úprava, která byla typická zejména pro časopis Zlín. (Zlin.estranky.cz, ©) Ve dvacátých letech pocházela většina grafických návrhů na Baťovu tištěnou reklamu od návrhářů z Prahy či jiných měst. Pro podnik pracoval např. Emil Weiss, Leo Heilbrunn, Cubr – Pokorný a další. Ve třicátých letech se pak na podobě propagačních tiskovin podíleli zejména výtvarníci pracující přímo v závodech, jako např. P. Kosiner (v období okolo r. 1925) nebo Svatopluk Turek (1926 – 1933). Reklama vznikala také v Baťově škole umění. (Mladá fronta a. s., © 2013) Je tedy zřejmé, že více než na ucelený firemní design, bylo pomýšleno na estetickou hodnotu prací. Spojovacím prvkem většiny tiskovin bylo zejména logo. To bylo jako jediné v tomto období již definováno (byť bez konkrétní barvy). Jeho autorem byl malíř Jan Kobzáň. Ten ve svých patnácti letech nastoupil ve Zlíně jako dělník k pile. Baťa si ale všiml jeho výtvarného talentu a podpořil jeho rozvoj zajištěním studia na Uměleckoprůmyslové škole v Praze. (Obec Liptál, ©2011-2012) Firemnímu designu Baťových závodů pomohla také standardizace všech podnikových prodejen. Tomáš Baťa

chtěl, aby zákazník při návštěvě jakéhokoliv z obchodů věděl, kde své zboží najde. Dnes je tento trend již běžný. Inspiraci k tomu počínal našel opět v Americe. V r. 1929 jej ve Zlíně navštívil Edward A. Filene z Bostonu, autor knihy *The Ideal Merchandizing System* (knihka popisuje Fileneho zkušenosti s vytvořením úspěšné prodejní organizace, která vlastnila rozsáhlou síť obchodních domů s geniálním systémem zásobování. Tento systém umožňoval zrychlováním obrátu snižování cen bez větších ztrát na zisku.) Kniha zaujala Tomáše Baťu natolik, že Fileneho požádal o právo překladu. V reakci na tuto písemnou žádost Filene pozval Baťu do Ameriky se slovy, že v Evropě není jiného muže, kterému by takovouto nabídku mohl poskytnout. (Cekota, 1981, s. 323) Určitou standardizací prošel také vzhled celého továrního komplexu. Stavební princip, který toto sjednocení umožnil, je mezi architekty dodnes nazýván fenoménem. Postup byl založený na práci s železobetonovým skeletem, který obsahoval čtvercové moduly o velikosti 6,15 x 6,15 metru. Jejich výplně byly červené cihly a velká okna v rámech z ocele. Také tento nápad vznikl při návštěvě Ameriky. (BataStory.net, © 2005-2011)

Tabulka II. – Firemní komunikace (zdroj vlastní, 2013)

FIREMNÍ KOMUNIKACE	U BATI	DŮKAZ
Interní		
Firemní časopisy, zpravodaje, tiskoviny	✓	- Sdělení zřízenectvu firmy T.&A. Baťa (pozdější „Zlín“)
Nástěnky	✓	- využívány k motivační a informační funkci
Pracovní řád	✓	- stanoven vedením podniku a do r. 1923 také odbory
Porady	✓	- probíhaly, ale v minimálním množství - využívání brainstormingu
Interní pošta	-	- nebyla tak jak ji známe dnes - pouze oběžníky, vzkazy
Vnitropodniková školení	✓	- vlastní podnikové školy a kurzy
Teambuilding	✓	- prvomájové manifestace - sportovní akce

Motivační programy	✓	- účast na zisku - vnitropodnikové soutěže
Hodnocení zaměstnanců	✓	- prováděno jednotlivými vedoucími pracovníky
Sociální zajištění a benefity	✓	- vzdělání, strava, ubytování, výhodné nákupy, zdravotní péče, kultura, zajištění ve tábí
Externí		
PR články	✓	- příspěvky Tomáše Bati - otevřené listy (dopisy)
Film	✓	- vlastní filmové ateliéry
Rádio	-	- využíván pouze podnikový rozhlas
Placená inzerce	✓	- ve vlastních i celorepublikových tiskovinách
Propagační tiskoviny	✓	- plakáty, letáky, časopisy, pohlednice, firemní kalendáře, atd.
Direct marketing	✓	- zasílání katalogů a reklamních listů vybraným klientům
Účast na veletrzích, výstavách	✓	- např. Výstava v Paříži, - výstava v Brně
Pořádání společenských akcí	✓	- módní přehlídky - sportovní a společenské události
Sponzoring	✓	- Baťův podpůrný fond - sponzoring Zlína - sponzoring země Moravskoslezské

Tomáš Baťa dbal na správnou komunikaci jak směrem dovnitř firmy, tak i směrem ven. Účinným nástrojem k tomu mu bylo vlastnictví vlastní tiskárny, která dokázala operativně přenášet potřebné informace na papír a ten rozšířit mezi lidmi. R. 1918 vyšel první vnitropodnikový časopis pod názvem „Sdělení zřízenectvu firmy T.&A. Baťa“, který se dále rozvíjel až do podoby výsledného magazínu s prostým názvem Zlín. Informace se uvnitř podniku předávaly také prostřednictvím nástěnek. Na těch nesměla chybět typická motivační hesla (Čintámani, ©) nebo informace o platech zaměstnanců. Tato informace se na nástěnkách aktualizovala každý týden a přesně informovala o tom, kolik kdo za co dostal. (Ba-

taStory.net, © 2005-2011) Nástrojem interní komunikace byl bezesporu také pracovní řád, který pevně stanovoval pracovní i morální hranice každého zaměstnance. Jeho přesný obsah je popsán pod tabulkou III. Samotné řízení závodů bylo komunikováno hlavně prostřednictvím vedoucích osob. Porady probíhaly v minimálním počtu. (Euroekonom, ©) Každý z pověřených pracovníků se tak osobně zodpovídal za výsledky svého týmu. Ručení za výkony bylo rozdělováno hierarchicky. Dílny se skládaly z několika pododdělení, které měli na starost mistři. Jednotlivá podlaží, která obsahovala vždy po dvou dílnách, hlídal tzv. nadmistr. A konečně za správný chod celého domu byl odpovědný správce budovy. (Pochylý, 1990, s. 10) Úkoly byly předávány seshora a záleželo tedy velmi na komunikačních dovednostech jednotlivých vedoucích pracovníků. Aby se problémy řešily efektivně a rychle, zavedl Baťa namísto zdlouhavých porad využívání brainstormingu, a to i přesto, že v té době nebyla tato technika ještě definována. „*Kdykoliv narazil na vážný problém, anebo chtěl-li uskutečnit rychle a ekonomicky nové dílo, svolal skupinu mužů, naznačil jim ideu a provokoval je k myšlení nahlas. Nic mu nevadilo, jestliže jejich nápady byly bizarní a chaotické. Výsměch a posměch byl zakázán.*“ (Cekota, 1981, s. 74)

Namísto vnitropodnikové pošty byly vydávány oběžníky, které se lišily pro jednotlivá oddělení. V oběžnicích se Baťa vyjadřoval k činnosti zaměstnanců, upozorňoval na nedostatky a informoval o svých představách nápravy. Mimo ně pak Tomáš Baťa psal jednotlivým zaměstnancům také osobní krátké vzkazy na papírcích. (Čintámani, ©) Silným prostředkem byly také Baťovy proslovy a projevy k jeho zaměstnancům. K předávání vzdělávacích informací pak sloužil rozsáhlý vnitropodnikový školský systém (blíže popsáno v komentáři tabulky XI). Noví, dospělí zaměstnanci, navštěvovali místo klasické školy cvičné dílny, sobotní pokračovací kurzy nebo se účastnili tzv. konferencí, které v sobotu dopoledne svolával šéf závodů. Pro prodavače Baťových prodejen pak byly připraveny (v evropských zemích závazné) šesti až osmitedělní kurzy. Jejich náplní byla celková znalost výrobního procesu obuvi, včetně způsobu oprav, používaného materiálu i prodejních metod. (Pochylý, 1990, s. 91) Ke stmelování zaměstnanců se pořádaly podnikové akce, jako byly například od r. 1924 prvomájové manifestace. Ta první se konala přímo na zahradě Tomáše Bati. (Baťa, 1932, s. 191) Oblíbené byly také různé sportovní akce. Mezi ty patřil např. běh Mladých mužů Zlínem nebo Tělovýchovné slavnosti, kterých se účastnilo až 5 000 osob. (Zlin.estranky.cz, ©).

Dalším prvkem, který posiloval týmovou spolupráci a především výkonnost zaměstnanců, byl motivační systém odměňování. Ten byl založen na tzv. účasti na zisku. Baťa znal podobné systémy z Ameriky nebo jiných vyspělých podniků, které vyplácely např. vánoční prémie. Tento způsob odměňování se ale Baťovi nelíbil, protože nebyl podmiňován konkrétním přínosem pro podnik, ale pouze dobrotou vedení. Proto přišel s vlastním způsobem, jak zaměstnance zainteresovat a přitom jim poskytnout zajímavý finanční benefit. Jeho spoluautorem byl Dominik Čípera. Společně vymysleli systém, který zajišťoval pravidelnou týdenní informovanost vedení i řadových dělníků o jejich pracovních výsledcích. Na základě těchto dat se zaměstnancům přiznával patřičný finanční podíl. (Pochylý, 1990 s. 18) K vyšší motivaci pomáhala také řada vnitropodnikových soutěží, např. při výběru nových kolekcí obuvi (více v komentáři pod tabulkou IV) nebo klasické bonusy za návrh efektivních inovací či změn ve výrobě, nákupu, prodeji. Vše bylo součástí komplexního hodnocení zaměstnanců. Jednotlivé pracovní týmy byly sestavovány v takovém počtu, aby byl ihned patrný přínos každého jednotlivce. Mistr měl možnost při třetím napomenutí dělníka propustit ze své dílny, ne však z celého závodu. Hodnoceni byli také učni a návštěvníci Baťovy školy práce. Hlídalo se jejich chování v podniku i mimo podnik, např. čistota a úklid pokoje na internátě apod. (Zlin.estranky.cz, ©)

Nejvíce uznávaným nástrojem interní komunikace byl v Baťových závodech systém sociálních výhod a jistot. Zaměstnanci měli pro sebe i členy své rodiny zajištěnou kvalitní zdravotní péči. Čerpali vysoké úroky díky fungování podnikové banky. Měli k dispozici závodní byty (v některých případech) a nákup spotřebitelského zboží za výhodné ceny ve firemních obchodech. Podnik se staral také o volnočasové aktivity, kulturní vyžití, sport. Nabízel rozsáhlý vzdělávací systém a jistotu kvalitního zabezpečení ve stáří. Na vnější svět se Baťovy podniky obraceli se stejnou intenzitou, jako na ten vnitřní. Využíváno bylo opět podnikového tisku, který zveřejňoval Baťovi projevy a články. Jistou roli obdobnou dnešnímu PR sehrály také tzv. otevřené dopisy, které Tomáš Baťa směřoval konkrétním osobám, např. Otevřený list předsedovi U. k., senátoru Václavu Johanisovi v Praze r. 1931. (Baťa, 1932, s. 217) Okolí bylo oslořováno také prostřednictvím filmové tvorby, která ve Zlíně od 2. pol. 30. let vznikala. Natáčely se zde totiž jak filmy reklamní, školní a dokumentární, tak i filmy vědeckopopulární, cestopisné nebo animované určené široké veřejnosti. (Bonton ateliéry Zlín, © 2011) Baťa ale nechtěl zůstat jenom u filmu. Přemýšlel také

nad zbudováním vlastního rozhlasového vysílače a o podílnictví ve společnosti Radiojournal. (Příběh rozhlasu, © 2013) Jednalo se o vizionářskou myšlenku, neboť první koncese k rozhlasovému vysílání byla udělena teprve v roce 1923. (Český rozhlas, © 1997-2013) Nakonec ale zůstalo pouze u podnikového rozhlasu, který měl zásah pouze na zaměstnance a nejbližší okolí. Baťovi bylo dokonce vytýkáno, že svůj rozhlas využívá k politickým projevům, které ohrožují pořádek a bezpečnost v republice. Baťa rozhlas používal především k prospěchu svých zaměstnanců. Nicméně politickým nepřátelům z řad komunistů se Baťovo vlastnictví vlastního vysílání nelíbilo a požadovali proto, aby i jeho vysílání bylo řízeno zákony pro veřejný rozhlas. (Zlin.estranky.cz, ©) Externí komunikaci proto vévodil zejména tisk. *„Každý deník v Československu přinášel denně nějaký inzerát Baťových závodů a také týdeníky a časopisy, jež měly větší počet čtenářů, mohly celoročně počítat s takovouto inzercí.“* (Pochylý, 1990, s. 66) Reklama uvnitř zlínského tisku byla automatická. Inzerci podporovaly také další tištěné materiály, jako plakáty, letáky, brožury nebo katalogy. Mimo již zmíněné magazíny vydával Baťa také odbornou literaturu, např. „Technického rádce“, časopis o strojírenství, „Průkopníka úspěšného podnikání“, měsíčník cílený na obchodníky, podnikatele a výrobce, „Časopis prodavačů firmy Baťa“ nebo „Obuv – kůže – guma“. Zájemcům o bližší informace z dění podniku pak byly k dispozici ročenky firmy Baťa, statistické sborníky, alba vedoucích firmy Baťa a další. (Pochylý, 1990, s. 132) Účinnost propagačních tiskovin byla zvyšována cíleným výběrem jejich hlavních čtenářů. Reklamní listy a katalogy byly zasílány především významným zákazníkům. (Janoková, Reklamní a prodejní politika ve firmě Baťa od roku 1896 do r.doc).

Aby byla komunikace s veřejností využita opravdu maximálně, účastnily se Baťovy závody různých veletrhů a výstav v rámci republiky (např. r. 1929 v Brně) i za hranicemi (např. r. 1937 v Paříži). Prezentovali se nejen boty, ale také další výrobky pocházející ze zlínských závodů, např. na výstavě stavebnictví r. 1933. (Zlin.estranky.cz, ©) O další společenské dění se staral jak závod, tak jeho jednotliví pracovníci. Např. vedoucí obchodních domů pořádali na vlastní náklady módní přehlídky, aby přilákali nové zákazníky. Tomáš Baťa, jako starosta Zlína, organizoval živé diskuze s občany. A konečně i závod jako celek pořádal sportovní i společenské akce pro zábavu a odpočinek zaměstnanců i zlínských občanů. Samostatnou kapitolu tvořil také podnikový sponzoring. Za jeho účelem byl vytvořen

Baťův podpůrný fond nebo podniková banka. Sponzorováni byli zaměstnanci, jejich rodiny, město Zlín i celá Moravskoslezská země (blíže popsáno v komentáři pod tabulkou XI).

Tabulka III – Firemní kultura (zdroj vlastní, 2013)

FIREMNÍ KULTURA	U BATI	DŮKAZ
Vize	✓	- about celý svět - Zlín – město pro 50 000 obyvatel
Poslání	✓	- služba veřejnosti
Hodnoty, normy, zásady chování	✓	- definováno v pracovním řádu
Symboly	-	-

Podnikové vize byly spíše osobními vizemi samotného Tomáše Bati. Jeho cílem bylo about celý svět. Dokonce prohlásil, že „*Až obujeme svět, vyletíme raketou do vesmíru about mimozemšťany. A nejlepší by bylo, kdyby měli čtyři nohy*“ (Zlín.cz - informační server, ©). Osobním vizionářským cílem pak byla změna myšlení pracovníků z dělnického na podnikatelské a představa vybudování Zlína jako města v americkém stylu s 50 000 obyvateli. Poslání nejen svého, ale obecně podnikatelského a obchodního záměru definoval Baťa slovy „služba veřejnosti“. Realizaci této mise viděl v nepřetržitém používání systému, který vytvářel společné cíle jednotlivce a podniku a motivoval obě strany k jejich společnému dosažení. (Cekota, 1981, s. 195) „*Jejich společným úkolem bylo „překonat konkurenci ve službě veřejnosti“ s vědomím, že konkurent není nepřítel, jehož je nutno zničit, ale soupeř, jehož výzva je externím generátorem síly podniku a schopnosti konkurovat.*“ (Cekota, 1981, s. 197)

Firemní hodnoty byly taktéž odrazem Baťových postojů. Za absolutní hodnotu bylo považováno správné hospodaření s časem i čas jako takový. Podle Baťova vzoru muselo i v továrně vše probíhat s maximální časovou úsporou. (Cekota, 1981, s. 227) Ostatní hodnoty byly zaměřeny překvapivě spíše na sociální oblast nežli na obchodní zisk. Baťa věřil, že hlavní je, aby pracovník odváděl poctivou a kvalitní práci, peníze si pak takového člověka najdou samy. Také proto byla v závodech přísně hlídána pracovní morálka. Té se museli podřizovat naprosto všichni, včetně členů nejvyššího managementu. Stejně tak byl od

všech vyžadován aktivní postoj ke svěřené práci. Ten byl pečlivě sledován jak u stávajících zaměstnanců, tak u nově příchozích. Podle něj se také rozhodovalo o případném povýšení. Zajímavou zásadou pracovní morálky byl také naprostý zákaz úplatkářství. Kdo toto pravidlo porušil (ať už přijetím nebo nabídkou úplatku), byl okamžitě propuštěn a peníze z jeho firemního účtu byly převedeny do Baťova podpůrného fondu. Tento fond sloužil k podpoře charity a sociálních akcí (např. stavby dětské ozdravovny). Peníze získával mimo jiné z pokut, které platili zaměstnanci a z podílů na činnosti koncernových organizací. Dalším důležitým pravidlem byl zákaz pití alkoholu a kouření v celém podnikovém areálu. (Pochylý, 1990, s. 27) Zajímavostí bylo také hlídání morálky již při náborů nových pracovníků. Každý musel v přijímacím dotazníku uvést, kolik si chce v závodě vydělat peněz a jak s nimi bude chtít nakládat.

Jednotlivé zásady a pravidla požadovaného chování byla definována v pracovním řádu, jehož obsah odsouhlasoval závodní výbor. To platilo do r. 1923, kdy byl na základě zákonné možnosti tento výbor zrušen. Pracovní řád upevňoval zejména základní myšlenku – spolupráci. Podmiňoval kvalitní výdělek a nepřetržitou zaměstnanost. Již od r. 1919 byly v pracovním řádu všichni (bez ohledu na pracovní zařazení) nazýváni spolupracovníky. Následující část řádu popisovala, co závod po svých členech požaduje a co za to nabízí. Jako první byl uveden požadavek na věrnost firmě, akceptaci jeho pravidel, myšlenek spolupráce a také aktivní šíření těchto zásad. Druhé místo patřilo důrazu na výkonnost, přesnost a včasnost práce. Definováno bylo také očekávání neustálého vzdělávání pracovníka a zvyšování jeho znalostí. Stanoveny byly podmínky práce přesčas, vyplácení mezd a jejich srážky, finanční úhrady při nemoci i základní morální pravidla, např. zákaz politických debat. (Zlin.estranky.cz, ©) Řád byl velmi přísný, což dokazuje např. zmínka: „*Mistr může dělníka poučovat kdykoliv, napomenouti však jen dvakrát. Po třetí následuje 14-denní výpověď*“ (Zlin.estranky.cz, ©) Za dodržení stanovených podmínek nabízely závody oplátkou především důvěru v nového zaměstnance. Dále pak dokonalé pracovní vybavení, zdravé prostředí a v některých případech také podnikový byt k užívání celé rodiny. (Zlin.estranky.cz, ©) Firemní symboly v závodech výrazně použity nebyly (vyjma tradičních nápisů a hesel). Využívalo se jich spíše v jednotlivých organizacích, jako např. ve školách, kde se nosily školní uniformy apod.

Tabulka IV – Produkt (zdroj vlastní, 2013)

PRODUKT	U BATI	DŮKAZ
Kvalita	✓	- systém kontroly jakosti - kontrolní oddělení - osobní odpovědnost zaměstnanců
Design	✓	- oddělení modelárny - Baťova móda obuvi
Obal		- vlastní výroba krabic
Cena	✓	- kalkulační oddělení - „Baťovská cena“

Produkt byl v Baťových závodech jedním z nejlídanějších aspektů podnikání. Kvalita, design, cena i náležející služby musely odpovídat náročným představám Bati. Vše bylo pečlivě plánováno a kontrolováno. Jakost produktu odpovídala vysoké úrovni výroby. Ze zahraničí si Baťa přivezl informace o pásové produkci, o využívání strojů a standardizaci procesů. Sám se na podpoře vývoje aktivně podílel zkoumáním a pozorováním aktuálních stavů na pracovištích. „V dílně to znamenalo pozorování lidí a jejich díla. Jestliže fakta byla nepřiznivá, nechal zastavit práci a svolal ke konferenci nejen dělníky z dílny, kterých se to týkalo, ale také různé jednotlivce, kteří s jejich prací souviseli. Nákupce, strojníky, osobáře a vedoucí výroby. Jeho konference začínala otázkou adresovanou jednotlivci a pokračovala specifickými otázkami, mířícími k řešení problému, t. j. k dosažení žádoucího cíle.“ (Cekota, 1981, s. 268)

Kvalita výrobku byla hlídána ve všech fázích. Za tímto účelem byl zřízen tzv. systém kontroly jakosti. To znamenalo, že prohlídkou prošel všechen nakoupený materiál ještě před uskladněním, dále probíhaly průběžné kontroly ve výrobě. Proces končil výstupní revizí, která předcházela přijetí finálního výrobku na sklad. Sledování jakosti mělo na starosti kontrolní oddělení. To spadalo přímo pod nejvyšší vedení závodů. Systém byl upevněn také osobní odpovědností jednotlivých zaměstnanců, kteří byli motivováni účastí na zisku a ztrátě. (Řízení firmy Baťa, ©) Při zavádění nového typu obuvi se postupovalo velmi obezřetně. Sám Baťa říkal, že všechno, co dělá člověk poprvé, dělá špatně. Proto se o odsouhlasení novinky jednalo vždy ve vícero lidech. Byla svolána testovací skupina, která vzo-

rově odpovídala potenciálnímu cílovému zákazníkovi (muži, ženy, děti) a sledovaly se její reakce. Pro každý model byla založena speciální listina, kterou podepsali všichni, kteří byli za správnou výrobu boty jakkoliv odpovědní. Dokument byl považován za smluvní, zavazující podepsané osoby, že každá bota tohoto typu, která půjde do prodeje, bude přesně odpovídat odsouhlasenému modelu. Listina se upevnila provázkem k prototypu a byla zajištěna voskovou pečeti. Tento vzorek pak sloužil jako rozhodovací prvek ve sporech mezi prodáváči, výrobcí a nákupci materiálů. (Cekota, 1981, s. 242)

Stejně, jako bylo dbáno na kvalitu, pečovalo se také o design. Pozornost byla věnována sebemenším detailům nezávisle na typu nebo účelu dané obuvi. O výběru konečného vzhledu rozhodovaly také prodejní statistiky. Postupem času vznikl specifický módní směr tzv. „Baťova móda obuvi“. Tento trend zohledňoval nejen nadčasovost designu, ale také schopnost snižovat každý rok cenu výrobku. To bylo umožněné snižováním výrobních nákladů, rostoucími znalostmi dělníků a technologickým pokrokem. Baťova móda odmítala dobové výstřednosti. Mezi ty patřilo např. používání ornamentů. (Cekota, 1981, s. 243) Předložení návrhu vedoucím exportu do Ameriky na schválení prototypu pánské lakované obuvi právě s ornamenty na vršku kvitoval Tomáš Baťa odpovědí: „...*takové boty může koupit jenom idiot a pokud znám Ameriku, idiotů tam mnoho není. A ti, co tam jsou, nemají peníze.*“ (Cekota, 1981, s. 243) Přípravou nových kolekcí obuvi se zabývala tzv. modelárna. Toto oddělení mělo k dispozici svého vlastního kráječe materiálu, modeláře kopyt, kvalifikované dělníky i výrobní stroje tak, aby si vše (od šablony až k hotovému vzorku) umělo vyrobit samo. Výběr jednotlivých prototypů do kolekcí byl uskutečňován prostřednictvím soutěže. Pokud se vzor do kolekce dostal, získal jeho autor finanční odměnu. (Pochylý, 1990, s. 38)

Přes stovky různých vzorů a modelů, které opustily bránu zlínské továrny, bývá s Baťou spojován zejména model tzv. baťovek. Ty se začaly vyrábět již v r. 1897, jako náhrada za drahé a pracné celokožené boty. Klasické baťovky byly plátěné a tedy i podstatně levnější. Přestože je z počátku většina prodejců odmítala, staly se mezi uživateli hitem. (Tiscali Media, a.s.; © 1996–2013) Zákazníci si z Baťových prodejen odnášeli obuv v kartonových krabicích, které si Baťovy závody vyráběly samy. Ty se označovaly štítky, tištěnými opět

v podnikové tiskárně. (BataStory.net, © 2005-2011) Před vložením do krabice byla každá bota přešetřena, zkontrolována přebírající osobou a zabalena do hedvábného papíru. Pro přesun k další kontrole a naskladnění pak bylo vše naskládáno do beden a ty odeslány la-novkou na odpovídající místo. (Pochylý, 1990, s. 52)

Hlídáním cenové politiky Baťových závodů se zabývalo samostatné kalkulační oddělení. To zodpovídalo především za hospodárnost a návratnost výroby jednotlivých typů obuvi. Kalkulovala se cena všech výrobků i polotovarů. Nacenen byl každý dílec boty i všechny kroky spojené s jeho výrobou. Finanční ohodnocení se provádělo do předtištěných formulá-řů s předdefinovanými otázkami. Částky musely být uváděny s přesností na setinu haléře. Kalkulační oddělení plnilo navíc i selektivní funkci, protože odhadovalo případnou neefek-tivnost nově navržených vzorů. (Pochylý, 1990, s. 39) Při samotné cenotvorbě zboží se vše řídilo heslem Tomáše Bati: „Cena je diktátor.“ Jako konkrétní podklady pak sloužily kalku-lacemi z výše uvedeného oddělení. I ty však vnímal Baťa s rezervou. Jeho cílem bylo pro-dávat s cenou tak nízkou, aby při prodeji jednoho páru získal nejnütnější ziskové mi-nimum, ale při udání velkého objemu, byl zisk uspokojivý. Při hledání optimální ceny se vždy ptal vedoucího prodeje, kolik párů bot si troufá prodat při té a té ceně. Danou částku postupně snižoval až do doby, kdy mu vedoucí přislíbil prodej optimálního množství. Tato finanční politika odrážela jeho postoj služby veřejnosti a současně umožňovala prodávat opravdu ve velkém a to i v místech, kde jiní prodejci neuspěli. Výši cen určoval po dobu svého života sám Tomáš Baťa. Po jeho smrti se tohoto úkolu ujala prodejní skupina. I ta ale dodržovala postupy a směr stanovený Baťou. Zajímavostí podniku v oblasti cenotvorby bylo používání tzv. baťovských cen (tj. částek, končící číslem 9). Ty se oficiálně používaly od r. 1922 do r. 1932. (Pochylý, 1990, s. 43)

7 ÚČINNOST BAŤOVY PROPAGACE – VO 2

Tomáš Baťa dbal na propagaci svého podniku odjakživa. V začátcích své živnosti využíval zmíněných smaltových cedulí, dva roky po převzetí podniku po zesnulém bratrovi (tj. r. 1910) založil komerční oddělení a v r. 1920 již vyčlenil z prodejního oddělení samostatnou reklamní a marketingovou divizi. (Objevte ČR, ©) Tento počín lze považovat v propagaci Baťových závodů za přelomový. Snad také proto je většina údajů o prodeji a reklamě firmy uváděna až od třicátých let. Po roce 1920 tedy vznikly nejnámější kampaně a marketingové akce. Např. r. 1922 byla zahájena legendární kampaň uvádějící snížení cen obuvi na polovinu. Proslavil ji zejména reklamní plakát s pěští drtící slovo „Drahota“. (Intuitivní marketing s.r.o., ©) R. 1927 proběhly reklamní okružní lety s rozhozem letáků. (Zlin.estranky.cz, ©) Zahájena byla také éra světelné reklamy a to stavbou Domu obuvi na Václavském náměstí r. 1928-1929. (BataStory.net, © 2005-2011) Na vzestupu byl i podnikový tisk, film, budování sítě prodejen či vzdělávání. Na poptávce po zboží se marketingové snažení odrazilo následovně.

Tabulka V - Počet vyrobené obuvi v letech 1925 – 1931 (Pokluda, 2009, s. 31)

ROK	1925	1930	1931
VYROBENÁ OBUV (v párech)	6 300 000	21 784 000	35 124 000

Výroba Baťových závodů měla ve třicátých a čtyřicátých letech vysoce vzrůstající tendenci. Po roce 1927 pokrývala polovinu československého trhu. (Pokluda, 2009, s. 32) Od roku 1928 pak zabírala také 55% světového vývozu obuvi. Zlín se tak dostal před Anglii, Německo, Francii i Ameriku, což zajistilo nemalé problémy např. u Mezinárodní organizace práce. Nicméně i její kontrolu Baťa přivítal zdvořile, bez potíží ji provedl podnikovým areálem a umožnil jí promluvit se zaměstnanci. (Česká televize, © 1996–2013) Nárůst poptávky je možné vysledovat také v počtu nově zakládaných prodejen a Domech služby.

Tabulka VI - Rozmach prodejních jednotek v období r. 1924 - 1930 (Pochylý, 1990, s. 58)

ROK	POČET NOVĚ VYBUDOVANÝCH	
	prodejen	Domů služby
1924	36	1
1925	28	-
1926	106	-
1927	91	2
1928	48	2
1929	38	9
1930	752	17

Množství otevřených prodejen budí patřičnou pozornost tím víc, že rozhodnutí zbudovat vlastní prodejní síť padlo až v r. 1920, jako reakce na rozpad volného trhu, který skončil zánikem Rakousko-Uherska. V r. 1922 k závodu patřilo již 160 obchodů. (Cekota, 1981, s. 248) S každým dalším rokem se počet navyšoval o desítky jednotek. V roce 1937 přesáhl hranici 2 000 prodejen a to bez započtení Domů služby. (Pochylý, 1990 s. 58) To, že se prodej dařil a poptávka po zboží stoupala, je dokumentováno také růstem podílů zaměstnanců na zisku.

Tabulka VII - Podíly na zisku zaměstnanců, průměr v r 1925 – 1931 (Pochylý, 1990, s. 24)

ROK	1924	1925	1926	1927 - 1930	1931
ČÁSTKA (v Kč/týden)	50	60	80	90	98

Mimo podíly na ziscích rostly na přelomu 30. a 40. let také zaměstnanecké platy.

Tabulka VIII – Výše průměrné týdenní mzdy zaměstnanců v r. 1927 – 1932

(Pochylý, 1990, s. 35)

ROK	1927	1928	1929	1930	1931	1932
ČÁSTKA (v Kč/týden)	367	480	469	477	514	400

Vzrůstající tendence se zastavila až v r. 1932, kdy Tomáš Baťa zemřel a závody převzal jeho nevlastní bratr Jan Antonín Baťa (poté se průměrná týdenní mzda několik let pohybovala mezi 300 – 350 Kč). Při srovnání s celorepublikově běžnými platy, byly finanční podmínky ve zlínském závodě zcela nadstandardní. Průměrná mzda se v letech 1927 – 1932 v jiných podnicích pohybovala mezi 160 - 170 Kč, což bylo asi o 30% méně, nežli u Bati. Ve srovnání s dnešní dobou bylo zajímavé platové ohodnocení žen. Ty měly běžně o zhruba 40% nižší plat bez ohledu na pozici, kterou zastávaly. Tento trend byl obvyklý ve všech podnicích, včetně těch zlínských. Výši mzdy ale ovlivňovala také míra kvalifikace a odbornosti. (Pochylý, 1990, s. 35) Nadprůměrné platové podmínky, možnost kariérního postupu, bezpočet benefitů a sociálních bonusů nabízených Baťovými závody lákaly do Zlína stále více pracujících lidí. Podnik zaznamenal ročně na 160 000 žádostí o místo. (Mladá fronta a. s., © 2013) Aby Baťa dokázal uspokojovat rostoucí poptávku, navyšoval postupně počet svých zaměstnanců z původních 2 000 v r. 1921 až na neuvěřitelných 17 000 v r. 1930.

Tabulka IX - Nárůst počtu zaměstnanců od r. 1894 – 1931 (Ševeček, 2009, s. 257)

ROK	1921	1925	1930	1935
POČET ZAMĚSTNANCŮ	2 277	4 800	17 400	17 324

Noví zaměstnanci podniku se obvykle do Zlína a jeho okolí nastěhovali také se svými rodinami. Pomalu se tak začal naplňovat plán Tomáše Bati na zbudování města o 50 000 obyvatelích. Město rostlo spolu s podnikem. Do r. 1920 byl Zlín obcí s maximálním počtem do 5 000 obyvatel. Během deseti let tento počet stoupl na 22 000.

Tabulka X - Nárůst obyvatel města Zlín od r. 1894 – 1931 (Baťa, 1932, s. 134)

ROK	1894	1900	1915	1919	1920	1925	1928	1930	1931
POČET OBYVATEL	2 900	2 976	1 915	4 000	4 672	8 000	16 200	22 176	30 145

Je zřejmé, že se závodům dařilo. Obrat společnosti byl na konci 30. let 1,9 miliardy korun. (Mladá fronta a. s., © 2013) Tomuto finančnímu úspěchu ale předcházelo mnoho riskantních rozhodnutí a tvrdé práce. Mezi nejznámější událost tohoto druhu patří již zmíněné snížení cen obuvi na polovinu v r. 1922. Tuto obchodní akci provázela reklamní kampaň „Baťa drtí drahotu“, která se setkala s nebývale okázalým úspěchem. Během několika měsíců byly sklady jinak těžko prodejného zboží zcela vyprodané. Zákazníci totiž získali pocit možnosti nakoupit neopakovatelně výhodně a snažili se proto situace maximálně využít. Pro podporu prodeje při této akci sloužily především dříve zmíněné plakáty s pěstí drtící slovo „drahota“ a nové ceníky, které zlínská centrála rozposlala všem svým prodejnám. (Měšec.cz, © 1998 – 2013) Radikálním snížením ceny obuvi Baťa nedocílil pouze vysokého odbytu, ale vytvořil ve svých zákaznících nový návyk na vyšší počet užívaných bot. Do počátku 20. let bylo standardem zakoupení jednoho maximálně dvou párů (letních a zimních bot), které se používaly ke všem účelům. Díky výraznému poklesu ceny, si ale lidé mohli poprvé dovolit pořízení tzv. účelové obuvi. V domácnostech se tak začaly objevovat boty pracovní, vycházkové, turistické, společenské, sportovní a zcela nově také domácí, dnes známé bačkory. Protože zvyk přezouvat se z venkovní do domácí obuvi byl doposud nezvyklý, podporoval jej Baťa mnoha reklamními kampaněmi. Ty apelovaly zejména na pohodlí, které bačkory umožňují. K propagaci domácích přezůvek sloužily jednoduché říkanky, např. „Milý je dárek – papučí párek!“, „Noha v teple – nemoc v pekle!“ nebo „Hned se nám to lépe učí, když vklouzneme do papučí!“. Reakce zákazníků na tyto kampaně byla jednoznačná. Zvyk přezouvání se zcela zdomácněl a stal se novou normou pro společenské chování. To potvrzuje i fakt, že se v r. 1937 se poprvé objevil ve školních řádech příkaz, aby se žáci, pokud je to možné, k výuce přezouvali do čisté a suché obuvi. Vliv Baťovy reklamy byl tedy natolik silný, že dokázal změnit stovky let zažitě předsudky. Ještě v 19. století bylo totiž chození v trepkách ve společnosti jiných lidí krajně nevhodné. (BataStory.net, © 2005-2011)

8 BAŤOVY INOVACE V REKLAMĚ A PROPAGACI – VO 3

Tabulka XI – Reklama a propagace v Baťových závodech (zdroj vlastní, 2013)

REKLAMA A PROPAGACE V BAŤOVÝCH ZÁVODECH	
Filmová	<ul style="list-style-type: none"> - reklamní spoty (s celebritami i bez nich) - zpravodajské (dokumentární) spoty
Tištěná	<ul style="list-style-type: none"> - letáky - katalogy - plakáty - inzerce - vnitropodnikové tiskoviny - veřejně vydávané tiskoviny
Reklama v místě prodeje	<ul style="list-style-type: none"> - síť prodejen - služby zdarma - poutače - POS materiály - světelná reklama
Jiné	<ul style="list-style-type: none"> - veletrhy a výstavy - sponzoring - společenská zodpovědnost a politická angažovanost - pořádání eventů - vzdělávání - specifická architektura

V Baťových závodech měly všechny činnosti svůj význam a jasnou návaznost. Soustředění na každou z nich, především na jejich neustálou inovaci a zlepšování, bylo klíčem nepřetržitého růstu podniku. Tato péče byla věnována také reklamě a propagaci. Zde, stejně jako v jiných oblastech, uplatňoval Tomáš Baťa systém řízení, tzv. 8S. To jest: soutěživost, spoluúčast, sebeřízení, spolupráci, světovou třídu, společné podnikání, spoluvlastnictví a samostatné řízení. (Prof. Milan Zelený, ©) Pro reklamní oddělení to znamenalo jediné. Neustálou práci na sobě samých, učení se od zkušenějších i zahraničních kolegů, hledání nových cest a způsobů, jak podnik zviditelnit, spolupráci s novými obory a samozřejmě také osobní zodpovědnost za výsledky reklamy i vlastního hospodaření. V době svého působení byl Baťa průkopníkem téměř v každé oblasti. U reklamy a propagace tomu nebylo jinak.

Do značné míry tomu napomáhala také skutečnost, že reklama byla teprve rodícím se oborem, který na svůj vzestup teprve čekal. Kromě několika základních reklamních nástrojů, jako byla např. inzerce v tisku, tak museli Baťa a jeho pracovníci vymyslet většinu řešení sami. Potvrzuje to také fakt, že první kongres evropské reklamy proběhl až v roce 1928 v Paříži. Československo zde hájili svou účastí členové Reklubu (Reklamního klubu československého), organizace, která vznikla teprve o rok dříve, tj. v roce 1927. Československá reklama tehdy nebyla ideálním zdrojem inspirace. Za ten sloužily spíše aktivity konající se v Americe. Ta byla považována za lídra v oboru. Po ní se zmiňovala již pouze Anglie a Německo. (Neaktuality, © 2009–2012) Baťa si tuto realitu uvědomoval a realizoval i proto své časté cesty do zahraničí. Díky nabytým informacím z těchto cest získal Tomáš Baťa značnou konkurenční výhodu. Tu znásoboval svou schopností využít každou z informací maximálně. Zatímco většina československých podnikatelů omezovala svou propagaci na snadno dostupné a známé nástroje, Baťovy závody šly cestou pokroku a inovací. Například činnost v oblasti filmové reklamy byla u Bati zahájena ještě v témže roce (1927), kdy se na plátnech kin objevil jeden z vůbec prvních propagačních snímků (jednalo se o reklamu na rostlinný tuk Sana, ve které hráli bratři Eman Fiala a Ferenc Futurista). V Baťových závodech se zkrátka neztrácel čas. Pozdější reklamní filmová tvorba zlínských atelierů je dnes považována za typickou ukázkou tehdejší produkce. Pokud se uváží, že v tomto odvětví chyběli v první polovině minulého století odborníci i kvalitní zdroje teoretických poznatků, jsou výsledky Baťova filmového atelieru opravdu obdivuhodné. (Mediaguru, © 2013) Ke zdaru filmové reklamy do značné míry přispěla také její hudební složka. Mnohé z písní, které reklamu doprovázely, se staly dobovými hity. Hudbu pro Baťu skládali takoví mistři, jako byl například Bohuslav Martinů nebo později Eduard Ingriš. Své filmařské znalosti však Baťa nevyužíval pouze k produkci reklam. Podnikoví filmaři měli za úkol také dokumentovat všechny významné události, cesty a návštěvy, které do Zlína zavítaly. Jednalo se tak o jedno z prvních využití filmu v Československu jako nástroje firemního PR. Se stejným úspěchem si Baťovy závody vedly také v oblasti inovací tištěné reklamy. To jim umožňovalo zejména vlastnictví vlastní tiskárny a nakladatelství. Odsud vyrážely do světa tisíce časopisů, letáků, katalogů a novin. Vše začalo v r. 1918 vydáním vnitropodnikového „Sdělení zřízenectvu firmy T.&A. Baťa“. Toto periodikum bylo v r. 1921 přejmenováno na „Sdělení zaměstnanců firmy T.&A. Baťa“ a v r. 1930 na „Zlín – Sdělení zaměstnanců firmy Baťa“. R. 1931 se rozšířil na pondělní tisk s názvem „Zlín pondělní“ a v r. 1932 na středeční vydání magazínu „Zlín – Časopis pro šíření zásad

služeb veřejnosti“. Zásadním byl pak rok 1935, kdy se časopis Zlín rozdělil na tři specializovaná vydání – v pondělí „Zlín – Pondělník Zlínského kraje“, ve středu – „Zlín – Časopis podnikavé práce“ a v pátek „Zlín – Časopis spolupracovníků Baťa“. V r. 1942 se k pondělnímu vydání přidal tisk magazínu „Náš kraj“ a ke středečnímu vydání magazin „Svět“. R. 1945 se pak ustálily názvy: pro pondělní tisk „Náš kraj – týdeník pro Valašsko, Slovácko a Hanou“, pro středeční „Svět“ a páteční „Zlín – Časopis spolupracovníků Baťových závodů“. Pro řízení svých produktů využívalo propagační středisko podniku nejmodernějších teorií a psychologických poznatků. Např. na základě zjištění, že v psychologické rovině má na čtenáře stálejší a větší účinky časopis, než zpravodajsky zaměřené noviny, byla rozšířena periodicita a počet časopisů, přestože původní záměr počítal s rozšiřováním novin. Oproti jinde tištěným magazinům dále používal zlínský tisk výrazně více fotografií a barevných záhlaví. Jednu čtvrtinu každého výtisku pak tvořila podniková reklama. Ta se v 2. pol. 30. let přesunula z klasických posledních listů dovnitř časopisu, čímž zpestřila grafickou stránku tiskovin. (Sám Baťa inzeroval i v mimopodnikových denících každý den, což bylo i na tehdejší dobu nezvykle často.) Zlínský tisk byl pokrokový také svým vydáváním měsíčníku „KOV – kursy osobní výkonnosti“, zaměřeným na rozvoj osobnosti (dnes velmi oblíbené a moderní téma). Tento časopis začal vycházet ke konci 30. let a dosáhl nákladu 2 500 výtisků. Objevovaly se v něm články typu „Cvičte svoji mysl“, „Jak správně řečnit“ nebo „Jak se zbavit strachu“. (Zlin.estranky.cz, ©) Jistou inovací je možné spatřit také v postoji Baťových závodů k využívání plakátů. Na jejich tvorbu byly najímány zkušení kreslíři, kteří do svých děl vnášeli specifickou atmosféru. K rozšíření povědomí o značce i produktech pak napomohl také počet těchto tištěných plakátů. Např. v roce 1932 bylo vyvěšeno milion kusů na více než tisíce vlastních reklamních plochách. V období reklamních či volebních kampaních tak lidé měli Baťu stále na očích. (MAFRA a.s., ©1999 – 2013) K distribuci propagačních materiálů se Baťovo reklamní oddělení nebálo využít ale i netradičních prostředků. Jedním z nich bylo dnes známé Baťovo firemní letadlo. Pod velením továrního Piloty Jindřicha Broučka bylo provedeno několik reklamních letů. Jednalo se o oblétnutí okružní trasy o délce 2300 km, která vedla ze Zlína až do slovenské Rahové a zpět a bylo při ní shozeno čtvrt milionu letáků. Ty se z letadla vyhazovaly vždy při přeletu nad vybranými šedesáti městy, ve kterých byla také Baťova prodejna. (Zlin.estranky.cz, ©) Samostatnou kapitolou na téma Baťou zavedených inovací je jeho rozsáhlá síť obchodů. Ta v r. 1924 zahrnovala 36 prodejen a 1 Dům služby. O šest let později, v r. 1930 byl počet prodejen 752 a Domů služby 17. V r. 1937 se pracovalo již ve více než 2 000 prodejnách,

přičemž každé větší okresní město mělo svůj vlastní Dům služby. Zajištění obchodních domů mělo na starost stavební oddělení Baťových závodů (založené r. 1924). Projekty budov byly připravovány do naprostých podrobností. Díky tomu nebylo nikdy zapotřebí dokončené práce jakkoliv upravovat či přidělovat. Na včasném dokončení výstavby byly pracovníci finančně zainteresováni. (Pochylý, 1990, s. 57) Prodejní domy s nápisem Baťa byly tedy považovány za jakýsi dobový vzor. Nejznámějším obchodním centrem Bati se stal Dům služby na Václavském náměstí, jehož světelná reklama neměla v Evropě konkurenci. Zboží bylo podle druhu rozmístěno do jednotlivých etáží, které spojoval pohodlný výtah. Jedním z pater byla např. americká etáž, která svým vzhledem připomínala spíše společenský salon nežli prodejnu. Zákazníci se mohli posadit do pohodlných křesel a obuv jim byla přinášena ke stolkům. U každého byli k dispozici dva prodavači, kteří se starali o komfort svých klientů. Ten byl zajištěn také službami, které byly v každém domě k dispozici. Mimo klasické správkárny a již zmíněnou pedikúru, bylo v prodejnách nabízeno také praní punčoch nebo spravování na nich spuštěných ok. Tuto strategii lze považovat za inovační i pro dnešní dobu. (Zlin.estranky.cz, ©) Baťovy podniky měli ale zájem také na malých prodejnách. Za tímto účelem byl navržen prototyp domku, který měl sloužit jako malá prodejna s bytem pro obchodvedoucího a pokojem pro učedníka nebo příručího. Tato stavba, dle slov Tomáše Bati, ale neměla sloužit pouze prodejcům jeho obuvi, ale měla být k prospěchu všem drobným živnostníkům. (Zlin.estranky.cz, ©) Zlínské závody se pustily do prezentací svých výrobků také na mnoha národních i mezinárodních výstavách. Podnikový stánek vždy vzbuzoval patřičnou pozornost. Při výstavě v Paříži r. 1937 jej navštívil např. francouzský prezident Albert Lebrun. Všichni návštěvníci si zde mohli na uvítanou nechat zdarma vyčistit boty, vyzkoušet pedikúru nebo zajít do kina. Tyto služby ale Baťovci nabízeli již o deset let dříve, v roce 1929 na výstavě konané v Brně. Zde byla navíc k dispozici bezplatná rychlosprávkárna obuvi. Expozici si prohlédl mimo jiné také ministr obchodu Ing. Novák. (Zlin.estranky.cz, ©) Specifickou součástí propagace Baťových závodů byla také interní reklama. Její nejčastější formou byla již zmíněná hesla a motivační nápisy. Ty se objevovaly snad na každé továrenské zdi. Jednalo se například o mota: „*Lidem myšlení – strojům dřinu, Nejlepší řečí je dobře vykonaná práce, Co chceš – můžeš, Výsledek rozhoduje, ne čas, Jen v práci je naděje, že člověk objeví, co má dělat a jak má dělat, Kdo se honí za penězi, ten je nikdy nedohoní, Služte podle svých nejlepších sil a zisku neujdete. Moudrý člověk dělá na začátku to, co blázen musí dělat na konci. Chcete-li vybudovat velký podnik, vybudujte napřed sebe, Buď jiným příkladem.*“ (Čintámani, ©). Zajímavostí

bylo také každoroční vydávání podnikových pohlednic s fotografií zaměstnanců na líci. Tyto pohlednice byly rozdávány zaměstnancům. Jednalo se o nadstandardní benefit, protože v té době byly fotografie ještě vzácností. (Zlin.estranky.cz, ©) Stejně, jako se snažil Tomáš Baťa komunikovat směrem dovnitř firmy, dbal i na komunikaci směrem ven. Výsledkem byla jeho vysoká politická angažovanost, která dokonce překročila hranice samotného Zlína. Vše začalo v roce 1922, kdy si Baťa uvědomil, že jeho postoj „Já jsem švec a o politiku se nezajímám“, není správný. Jenom politik totiž mohl v životě obce něco konkrétního změnit. To, tehdy politiky neoblíbený Baťa, pociťoval velmi intenzivně. Z toho důvodu založil vlastní politickou stranu s programem orientovaným zejména na zlepšení životní úrovně zlínských obyvatel tak, aby se přiblížila úrovni běžné v Americe, Švýcarsku, Holandsku nebo Nové Anglii. Volby v r. 1923 vyhrál a stál se starostou. O nesobeckosti tohoto jednání svědčí fakt, že se do něj Baťa pustil v období svého největšího pracovního vytížení. V období, kdy se v závodech řešilo splácení dluhů, snižování cen na polovinu a vůbec celková reorganizace podniku. Přestože rozhodnutí politické angažovanosti přineslo Baťovi mnoho dalších povinností, zcela změnilo jeho negativní postoj k politice na stanovisko ryze pozitivní. Řízení obce a firmy vnímal jako celistvý úkol. Stejně jako stanovoval výrobní cíle pro své závody, určoval také plány pro Zlín. Nechal vytvořit jeho model s přesným rozmístěním ulic a budov v terénu. Každý ze současných pěti tisíc zlínských obyvatel si tak mohl jednoduše představit, jak bude město vypadat po nárůstu na 50 000 občanů. Model byl dílem známého architekta Gahury a jeho přínos byl zejména v psychologické účinnosti na jeho diváky. V politickém dění razil Baťa vůči voličům zásadní heslo, a sice že jejich ruce si může koupit, ale srdce si musí získat. Začal proto pořádat veřejné schůze s orientací na řešení konkrétních problémů občanů. Svůj program zaměřený na ozdravení městského hospodaření splnil do posledního bodu. Ve volebním programu pro další období navrhoval spojení malých sousedících obcí se Zlínem v jedno velké „Zahradní město“ a soustředil se na pomoc drobným venkovským živnostníkům, zbudování kvalitních silnic, pořízení vodovodu, škol, hřišť a opatroven pro děti, zbudování rozvodů plynu, proudu i páry a především pak zrušení všech poplatků, které navyšovaly cenu běžných denních potřeb. Plán spojit zemědělství a průmysl obce v jeden spolupracující celek byl v daném roce znovu vyhraných voleb (1927) převratnou myšlenkou. V roce 1931 kandidoval Baťa potřetí a opět úspěšně. Program zůstával stejný – modernizovat, rozvíjet, zlepšovat. Rozmach Zlína nezůstal bez povšimnutí. Baťa získal několik nabídek na účast v ústřední vládě. Odmítl všechny, kromě jedné. Přijal členství v zemské sněmovně morav-

skoslezské země, finančním a hospodářském výboru. Na tomto postu se snažil zejména o dvě věci. Zvyšování hospodářské nezávislosti země na republice a růst hospodářské výkonnosti. S politickou aktivitou Baťa neodmyslitelně spojil propagaci sponzoringem. Moravskoslezské zemi věnoval 1 000 000 Kč na zakoupení 3 000 telefonů pro obce, kde telefon doposud nebyl. Stejně tak věnoval např. Zlínu jím zakoupený městský zámek pro obecní využití, zbudoval zdarma síť pro střídavý proud, zajišťoval na firemní náklady čištění obecních ulic a mnoho dalšího. (Cekota, 1981, s. 208) Nové principy byly v Baťově podnicích zaváděny také v oblasti společenské odpovědnosti neboli dnešního CSR a to i přesto, že byl tento pojem oficiálně definován až v roce 1953 Howardem Bowenem v jeho knize *Social Responsibility of Businessman*. (SKÁCELÍK, *down_2527.pdf*) Vznik CSR v ČSR je proto s Baťovými závody často spojován. Odpovědný přístup zlínských podniků stavěl svůj základ na třech pilířích: sociálním, ekonomickém a environmentálním. Mezi nejdůležitější aktivity sociálního pilíře spadala výchova a vzdělávání zaměstnanců (vlastní školy a kurzy), princip spolupráce napříč celou hierarchií firmy (všichni byli vnímáni jako spolupracovníci s motivací k podnikatelskému myšlení), vysoké mzdové ohodnocení a využívání podpůrného fondu k vyplácení příspěvků (např. při narození dítěte či dlouhodobé nemoci), pracovní doba o délce 40 hodin oproti tehdy běžným 48 hodinám, zaměstnávání nevidomých, řešení bytové otázky (firemní domky, internáty), péče o zaměstnance v mimopracovním čase (např. zajištění kvalitních volnočasových aktivit - možnost zdarma navštěvovat jakékoliv sportovní či kulturní zařízení, zabezpečení zdravotnické péče nejen pro samotné pracovníky, ale i jejich děti, možnosti nakupovat v podnikových obchodech levnější zboží), příjemné a kultivované prostředí okolo i uvnitř firmy (zákaz kouření i požívání alkoholu na pracovištích, důkladné udržování čistoty, odvětrávané a dobře osvětlené dílny, zeleň), sledování a dodržování bezpečnosti práce, zbudování závodní jídelny a kuchyně, od roku 1918 také fungování podnikové mateřské školky, modernizace města Zlín a rozšiřování jeho dopravní infrastruktury. Ekonomický pilíř zahrnoval především uplatňování prozákaznického postoje formulovaného slovy „Náš zákazník, náš pán“, zbudování firemního bankovního systému s osobními konty všech zaměstnanců (těm byly na jejich konta připisovány nejen úspory, ale i pohyblivá složka platu. Podnik tak získával finance pro další aktivity, zaměstnanci měli oplátkou své vklady každoročně navýšeny 10% úrokem.), komunikace s dodavateli (vydávány faktury se splatností do jednoho týdne, vzdělání nákupčí), boj proti korupci (trestání nabídky i přijetí úplatku, prevence), zaměření na výzkum, inovace a neustálý vývoj (založení výzkumných ústavů, prémie za kreativní nápady

zaměstnanců), nabídka širokého portfolia služeb zákazníkům (zdarma nebo velmi levně), řízení a budování kvalitních vztahů s klienty (návštěvy jejich domácností podnikovými obchodníky, hlídání spokojenosti), spravování obsáhlé zákaznické databáze (již začátkem 20. let 20. st. obsahovala více než jeden milion kontaktů). Třetí, environmentální pilíř byl zaměřen zejména na hospodárném nakládání s materiálem (zaměstnanci byli hmotně zainteresováni na jeho úspoře), zpracování odpadových surovin, založení biologické laboratoře pro sledování nezávadnosti používaných látek a výstavba továren tak, aby dělníci přišli do styku se škodlivinami vzniklými výrobou co nejméně. (Kunz, 2012, s. 71) Společenská odpovědnost Baťových závodů byla umocněna politickou angažovaností Tomáše Bati. Ten se stal třikrát po sobě starostou Zlína a podílel se zásadním způsobem na jeho rozvoji a modernizaci. O tom, že se za Baťova působení stal Zlín vyhledávaným městem, svědčí fakt, že v roce 1932 byl počet jeho obyvatel o 23 000 vyšší než v roce 1908, kdy se Baťa teprve ujal vedení podniku. (Ševeček, 2009, s. 343) V souvislosti s rozvojem města se vžil pojem „Baťovská éra“, který označuje období r. 1923 až r. 1938. Tento úsek začíná právě zvolením Tomáše Bati na post starosty. Tato pozice mu umožnila vést společně město i továrnu a podílet se tak zásadním způsobem na vytváření dnes typického charakteru města Zlín. V době této éry se zvýšil počet obyvatel z přibližně 5 000 na 40 000 osob. Stejně tak vzrostlo množství domů z původních 762 (v r. 1923) na 3 149 (v r. 1938). Zlín byl nejvíce rostoucím městem meziválečného Československa. (Ševeček, 2009 s. 340) S narůstajícím počtem obyvatel a rozšiřováním městské výstavby, vnášel Tomáš Baťa do Zlína také stále více kultury a společenských aktivit. Mezi nejznámější patřily tzv. prvomájové manifestace, které byly v závodech pořádány od r. 1924. Jednalo se o oslavy Svátku práce, které Baťovy sloužily také jako prostor k vysvětlování svých záměrů a k propagaci svých myšlenek. O oblíbenosti 1. máje svědčí také narůstající počet účastníků. Prvního konání v r. 1924 se zúčastnilo 6 000 osob, v r. 1930 to už bylo 20 000 osob. (Pokluda, 2009, s. 45) Je pravdou, že na neúčast v průvodu bylo pohlíženo negativně, nicméně i přesto byl 1. máj u Bati většinou zaměstnanců vnímán jako prostor pro vyjádření hrdosti a příslušnosti k firmě Baťa. Stejně jako všechny aktivity v závodech, i tyto slavnosti byly pečlivě plánovány a organizovány. *„Již čtrnáct dní před oslavami prvního máje se v novinách objevil seznam seřadišť, počet alegorických vozů, stanoviště a místa jednotlivých dílen, trasa průvodu, hesla transparentů, všude se hrála Píseň práce a na 1. Máje šel Baťa v čele prvomájového průvodu spolu se svými spolupracovníky. Následujících čtrnáct dní po oslavách se v tisku jejich průběh hodnotil.“* (Starý Zlín, ©) Značnou reklamu dělal Baťovým podnikům také

jejich proslulý systém vzdělávání. Neustálá práce na rozvoji povahy, zkušeností či praktických dovedností byla očekávána od všech. Na věku nezáleželo. Tomáš Baťa byl odhodlán vychovávat pro svůj podnik vlastní odborníky, kteří budou zcela odpovídat jeho očekávání. Protože tehdejší vzdělání umožňovalo studium pouze do věku 14 let, byla ve Zlíně r. 1925 založena navazující Baťova škola práce pro chlapce, nazývané „mladí muži“, ve věku 15 – 18 let (pro dívky, „mladé ženy“, se škola zpřístupnila v r. 1929). Ve školním roce 1932 – 1933 pak byla otevřena obchodní škola (tři třídy), v r. 1933 – 1934 chemická škola (12 žáků) a koželužská škola (80 žáků), v r. 1934 – 1935 dvouletá mistrovská průmyslová škola, v r. 1935 – 1936 obchodní akademie a současně byly spuštěny také speciální kurzy psaní na stroji, cizích jazyků a obchodní kurzy. Otevřena byla také Vyšší lidová škola Tomáše Bati, která se specializovala na výuku cizích jazyků. V r. 1939 – 1940 studovalo v obuvnické škole 1405 žáků a učilo zde 200 učitelů. Zajímavostí Baťova vzdělávacího systému byla bezesporu obsahová náplň studia. Mladé ženy se např. vzdělávaly mimo jiné v hygieně, vaření, šití, mateřství, manželství i občanství. Napříč celým spektrem výuky byl kladen vysoký důraz na tělocvik. Pro vzdělávací budovy vznikla ve Zlíně tzv. školní čtvrť, která byla umístěna do centra města. Pro podporu vzdělávání, byl založen také Studijní ústav, který pořádal stovky vzdělávacích kurzů. Ústav se skládal ze dvou hlavních částí. Technologické a pedagogické. Technologická část byla po jednotlivých sekcích rozmístěna do dvou velkých sálů. Zde byly k dispozici grafy, modely, schémata a další pomůcky sloužící k demonstraci vyučovaných technologií a výrobních procesů. Pedagogická část se pak soustředila na realizování samotných kurzů a seminářů, které účastníkům přinášely nejnovější poznatky mechaniky, chemie, matematiky, elektrotechniky, strojírenství, technologie, radiotelegrafie, apod. Ústav byl vybaven kvalitními posluchárnami, cvičnými laboratořemi, knihovnou s čítárnou, i studovnou. (Pochylý, 1990, s. 80) Množství škol i způsob vzdělávání v Baťově závodech je dodnes ojedinělým příkladem podnikového školství, obzvláště v porovnání se současností, kdy je v České republice k dispozici pouze jediná firemní vysoká škola, kterou založila až v r. 2000 společnost Škoda auto, a. s. (VysokeSkoly.cz, © 2000 - 2013) Baťovy závody se mohou chlubit také dalším unikátem, a sice svojí specifickou výstavbou, která svým způsobem zajišťuje firmě i Zlínu netradiční reklamu dodnes. Na této architektuře se podílela jak skupina architektů, tak samotný Tomáš Baťa, který neúprosně definoval své požadavky. Jeho cílem byla opět standardizace výstavby a tudíž i minimalizace finančních nákladů a časových ztrát, což se opravdu podařilo. Díky vyvinutému stavebnicovému řešení byly tovární budovy ve Zlíně stavěny za relativně nízkých investic a

přítom v ojedinelém čase. Např. stavba objektu s pěti podlažími, o rozměrech 80 x 20 m, trvala od prvního výkopu až po zkolaudování pouhých pět měsíců. Mezi dvorní architekty Tomáše Bati patřil především František Lydie Gahura a Vladimír Karfík. Gahura, žák profesora Jana Kotěry, zahájil svou zlínskou kariéru vítězstvím v soutěži o projekt zlínské radnice. V r. 1924 byl Baťou přijat do závodů a dostal za úkol vytvoření regulačního plánu města. Později projektoval mimo jiné také obytnou kolonii Domov, areál Baťovy nemocnice, obchodní dům na náměstí Práce, Velké kino nebo Památník Tomáše Bati. Od roku 1934 do roku 1945 byl Gahura prvním městským architektem. Díky němu se o Zlín zajímaly kapacity architektonického oboru, jako např. urbanista Le Corbusier. (Magistrát města Zlína, © 2008) Významným spolupracovníkem Gahury se stal Vladimír Karfík, který u Bati nastoupil v r. 1930 jako vedoucí projektového oddělení závodů. Na tomto místě působil do r. 1946. Náklonost Tomáše Bati si získal především velkými zkušenostmi ze zahraničí, kde dlouhá leta pobýval. Spolu s Gahurou vnesl Karfík do Zlína ojedinelý funkcionalistický styl. Ten později přenášel také do jiných zemí, kde měl na starosti budování firemních poboček. Mezi jeho nejznámější česká díla patří zejména zlínský mrakodrap, který sloužil jako administrativní budova firmy. (BAM.brno.cz, © 2011) Mezi architektonické inovace Baťových závodů spadá mimo jiné zavedení kanceláří ve stylu „open space“. Inspiraci k jejich zřízení získal Baťa již tradičně v Americe. Ve zmíněném mrakodrapu byly tedy k dispozici velkoplošné kanceláře zabírající vždy celé podlaží. Obyvateli Zlína byl oceňován zejména nápad tzv. města v zahradách. Tomáš Baťa záměrně nebudoval pro své dělníky činžovní domy, ale pouze malé domky nahrazující bytové jednotky. Každý domek musel být obklopen příjemnou okrasnou zelení, která měla napomoci odpočinku dělníků. Technické parametry těchto obydlí byly ve 30. letech ojedinelým luxusem. Každý z obyvatel měl totiž k dispozici obývací pokoj spojený schodištěm s ložnicemi v patře, splachovací toaletu a koupelnu s vanou. (BataStory.net, © 2005-2011)

ZÁVĚR

O Tomáši Baťovi by se toho mohlo napsat mnohem více. Již ze zde uvedených informací, je ale patrné, jak velkou byl osobností a kolik toho pro rozvoj Zlína, obuvnictví a obecně průmyslu udělal. Ze shrnutí zjištěných údajů také jasně vyplývají odpovědi na výzkumné otázky. Firemní filosofie jako podklad pro corporate identity jednoznačně definovaná nebyla. Přesto bylo ale velké množství zásad používáno i bez písemného stanovení. Mnoho věcí a pravidel bylo dodržováno téměř automaticky díky osobnímu příkladu Tomáše Bati a to ze svobodné vůle většiny jeho spolupracovníků. Přestože tedy neměl jednotlivé prvky corporate identity konkrétně popsány, dokázal vytvořit systém podnikání, který přinesl do všech oblastí inovativní prvky a neobyčejný pokrok. Jeho snažení nebylo bez povšimnutí. Tomáše Bati si vážily jak známé osobnosti, tak řadoví občané a především samotní zákazníci. O tom svědčí jejich reakce na Baťu, na jeho způsob prodeje, komunikace i reklamy. Ta je z hospodářských výsledků firmy zcela jasně čitelná. Díky této pozitivní odezvě klientů a Baťova podnikatelského talentu, se zlínské závody i Zlín samotný dokázaly během necelé poloviny jednoho století rozvinout do nebývalých rozměrů. To by určitě nebylo možné, pokud by se Baťa držel pouze osvědčených a dříve objevených nástrojů. Bez jeho vizionářského vhledu, touze po zdokonalování a úctě k práci, by jeho dílo jistě nevstoupilo do dějin takovým způsobem, jakým se mu to nakonec podařilo. O to větší uznání je zapotřebí projevit, čím více dokázal v oblastech zcela nových, teprve začínajících. Mezi ně patřila bez pochyby kategorie reklamy a propagace. Zde je možné vysledovat řadu inovativních kroků od využívání vlastních filmových ateliérů, tisku, rozhlasu až po realizaci prvních marketingových výzkumů. A to přesto, že všechny tyto technologie a techniky byly pro většinu světa zatím neznámými pojmy, bez dostatku odborných teoretických zdrojů, které by poskytly aspoň základní přehled o těchto systémech. Baťa ve svém průkopnictví zašel vlastně mnohem dál. Neboť nejen, že se nebál tyto nové nástroje používat, ale dokonce sám vniknul do jejich přípravy, vytváření a zajistil své firmě i v těchto směrech naprostou soběstačnost. Pro mne osobně bylo psaní této práce obdobím mnoha velkých objevů nejen o životě a filozofii tohoto velkého člověka, ale i o možnostech fungování podniku nebo organizace práce. Z těchto informací jsem získala velkou inspiraci a také náměty pro změny nejen svého myšlení, ale i postojů. Postojů k práci, hodnotám a především k potenciálu, který se skrývá v lidech a který uměl Tomáš Baťa tak dobře odhalit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BAŤA, *Úvahy a projevy*, 1932, Institut řízení Praha, ISBN 80-7014-024-0
- [2] CEKOTA, *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*, 1981, Sixty-Eight Publishers, Corp., ISBN 0-88781-109-4
- [3] KOTLER, WONG, SAUNDERS, ARMSTRONG, 2007, *Moderní marketing*, Grada, ISBN 978-80-247-1545-2
- [4] KUNZ, 2012, *Společenská odpovědnost firem*, Grada, ISBN 978-80-27-3983-0
- [5] POCHYLÝ, *Baťova průmyslová demokracie*, 1990, Průmyslové vydavatelství a nakladatelství UTRIN, Publikační číslo 59-62890
- [6] POKLUDA, *Ze Zlína do světa – příběh Tomáše Bati*, 2009, Nadace Tomáše Bati, ISBN: 978-80-254-4591-4
- [7] SVOBODA, *Public relations – moderně a účinně*, 2009, Grada, ISBN 978-80-247-2866-7
- [8] ŠEVEČEK, *Zrození Baťovy průmyslové metropole*, 2009, Bohumír NĚMEC – VEDUTA, nakladatelství a vydavatelství, ISBN 978-80-86829-42-5
- [9] VYSEKALOVÁ, MIKEŠ, *Image a firemní identita*, 2009, Grada, ISBN 978-80-247-2790-5

ONLINE ZDROJE

- [10] Aktuálně, 23. 11. 2012, dostupné on-line:
<http://aktualne.centrum.cz/zahranici/evropa/clanek.phtml?id=611678>
- [11] Ateliéry Bonton Zlín, 4. 4. 2013, dostupné on-line:
<http://www.ateliery.cz/cz/historie.html>
- [12] Baťa story, 23. 11. 2012, 2. – 4. 4. 2013, dostupné online:
<http://batastory.net/cs/milniky/management-firmy-bata-do-roku-1918>
<http://batastory.net/cs/stopa/novy-pohled-na-tomase-batu-jako-na-prukopnika-svetelne-reklamy>

<http://batastory.net/cs/svet/fenomen-zlin-jak-se-dnes-zije-ve-stavbach-batovskeho-funkcionalismu>

<http://batastory.net/cs/stopa/i-na-pocatku-ceskeho-domaciho-prezouvani-byl-bata>

<http://batastory.net/cs/abs/batovci-v-bestu>

<http://batastory.net/cs/info/jak-se-dela-hospodarsky-zazrak-02>

<http://batastory.net/cs/dnes/nevsedni-svedectvi-o-myslenkach-jejichz-pritomnost-bychom-potrebovali-dnes>

<http://batastory.net/cs/stopa/Sdeleni>

[13] Bimba, webarchiv Národní knihovny ČR, 23. 11. 2012, dostupné on-line:

<http://bimba.cz/index.php?file=dilo6.php>

[14] Brněnský architektonický manuál, 29. 3. 2013, dostupné on-line:

<http://www.bam.brno.cz/architekt/54-vladimir-karfik>

[15] Česká televize, 1. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/exkluzivne-na-ct24/osobnosti-na-ct24/118425-dynastie-batu/>

[16] Český rozhlas, 4. 4. 2013, dostupné on-line:

http://www.rozhlas.cz/rozhlasovahistorie/historie/_zprava/682506

[17] E15 - Euro, Mladá Fronta, a. s., 2. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://euro.e15.cz/profit/saga-rodu-batu-872065>

[18] E15 - Strategie, Mladá Fronta, a. s., 2. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://strategie.e15.cz/zpravy/stale-svezi-reklama>

[19] Euroekonom, 4. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jj-bata>

[20] Finančníci, 2. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.financnici.cz/tomas-bata>

[21] Informační server pro Zlínský kraj, 3. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://zlin.cz/503041n-video-bata-myslel-i-na-vesmirny-let.-vizionar-a-podnikatel-svetoveho-vehlasu-se-narodil-3.-dubna>

- [22] Intuitivní marketing, 1. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.intuitivnimarketing.cz/management/batova-soustava-rizeni-minulost-ci-budoucnost-4>

- [23] Magistrát města Zlína, 29. 3. 2013, dostupné on-line:

<http://www.zlin.eu/page/79344.tovarni-budovy/>

<http://www.zlin.eu/page/86023.letna/>

- [24] Media guru, 21. 3. 2013, dostupné on-line:

<http://www.mediaguru.cz/2012/03/z-historie-ceskoslovenske-filmove-reklamy-obdobi-prvni-republiky/#.UUuZLDc0OGs>

- [25] Měšec, 2. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.mesec.cz/clanky/co-donutilo-batu-zlevnit-boty/>

- [26] Nakladatelství Čintamani, 22. 3. 2013, dostupné online:

http://www.cintamani.cz/Bata/knihy/stritesky__tvurci_odkaz_tb/01.html

- [27] Neaktuality, 21. 3. 2013, dostupné on-line:

<http://www.neaktuality.cz/domaci/v-parizi-se-konal-prvni-kongres-evropske-reklamy/>

- [28] Obec Liptál, 3. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.liptal.cz/index.php?page=historie&oddil=kobzan>

- [29] Objevte ČR, 1. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Obecna-fakta-o-CR/Tomas-Bata>

- [30] Příběh rozhlasu, 4. 4. 2013, dostupné on-line:

http://www.pribehrozhlasu.cz/tenkrat-v-rozhlase/1930/1930_2

- [31] Řízení firmy Baťa, 2. 4. 2013, dostupné on-line:

<http://www.bata.websnadno.cz/Batova-soustava-rizeni.html>

- [32] Stránky Prof. Ing. Milana Zeleného, M.S., Ph.D., 21. 3. 2013, dostupné on-line:
<http://www.darius.cz/bata/bata2.html>
- [33] Tomáš Baťa, web UTB, 9. 4. 2013, dostupné on-line:
<http://tomasbata.com/gallery.html?lang=cs>
- [34] Vysoké školy, 29. 3. 2013, dostupné on-line:
<http://www.vysokeskoly.cz/katalog-vs/skoda-auto-a-s-vysoka-skola/106>
- [35] Yacht – magazine, 23. 11. 2012, dostupné on-line:
<http://www.yacht-magazine.cz/cz/odborne-clanky/vystavy/467-tomas-bata/>
- [36] Starý Zlín, 29. 3. 2013, dostupné on-line:
<http://www.staryzlin.cz/zlin-1-maj.php>
- [37] Zlín, 23. 11. 2012, 2. – 4. 4. 2013 dostupné on-line:
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/tisk_-propagace-a-agitace-u-firmy-bata-.html
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/spolupracovnici/obchodni-oddeleni---b_-mlynek-a-j_-knap.html
<http://www.zlin.estranky.cz/clanky/spolupracovnici/obchodni-oddeleni---alois-melicharik.html>
<http://www.zlin.estranky.cz/clanky/spolupracovnici/jindrich-broucek---zakladatel-letecke-tradice-zlinske.html>
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/batovy-zavody-na-svetove-vystrave-v-parizi-_1937_.html
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/bata-a-reklama.html
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/typicka-mala-prodejna-bata.html
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/pracovni-rad-zamestnancu_-pomery-v-batove-tovarne.html
http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/absolventi-batovy-skoly-prace-_abs_.html

http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/hadani-o-batovi-v-senatu-dne-30_-brezna-1938.html

- [38] zpravodajský portál iDnes, 22. 3. 2013, dostupné on-line:

http://kultura.idnes.cz/kup-si-batovy-cvicky-nebo-dostanes-pesti-ffq-/vytvarne-umeni.aspx?c=A060330_143047_show_tipy_off

DALŠÍ MATERIÁLY

- [39] SKÁCELÍK, *down_2527.pdf*, 29. 3. 2013, dostupné online:

http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

- [40] HORÁK, doprovodný materiál k výjezdnímu výukovému dnu Zlín město vrcholné modernity, *Antonín Horák, Horak_Antonin_svetla a stiny zlínského filmu_Illuminate2000_2.pdf*, 10. 10. 2012, dostupné off-line

- [41] JANOKOVÁ, doprovodný materiál k výjezdnímu výukovému dnu Zlín město vrcholné modernity, *Reklamní a prodejní politika ve firmě Baťa od roku 1896 do r.doc*, 10. 10. 2012, dostupné off-line

- [42] STOJAR, článek Mladá Fronta DNES, *Baťovské časopisy od Sdělení k Tepu.doc*, 2002, 23. 11. 2012, dostupné off-line

SEZNAM TABULEK

Tabulka I - Firemní design

Tabulka II. – Firemní komunikace

Tabulka III – Firemní kultura

Tabulka IV – Produkt

Tabulka V - Počet vyrobené obuvi v letech 1925 – 1931

Tabulka VI - Rozmach prodejních jednotek v období r. 1924 – 1930

Tabulka VII - Podíly na zisku zaměstnanců, průměr v r 1925 – 1931

Tabulka VIII – Výše průměrné týdenní mzdy zaměstnanců v r. 1927 – 1932

Tabulka IX - Nárůst počtu zaměstnanců od r. 1894 – 1931

Tabulka X - Nárůst obyvatel města Zlín od r. 1894 – 1931

Tabulka XI – Reklama a propagace v Baťových závodech

SEZNAM PŘÍLOH

P I - Marketingový mix

P II - Struktura corporate identity

P III - Sdělení zaměstnanců fy. T & A. Baťa

P IV - Reklamní plakát, autor: Bomuhil Konečný

P V - Karel Höger a Inka Zemánková ve filmové reklamě na obuv Baťa r. 1938

P VI - Dům služby Baťa v Brně

P VII - Závodní jídelna v podobě za období první světové války

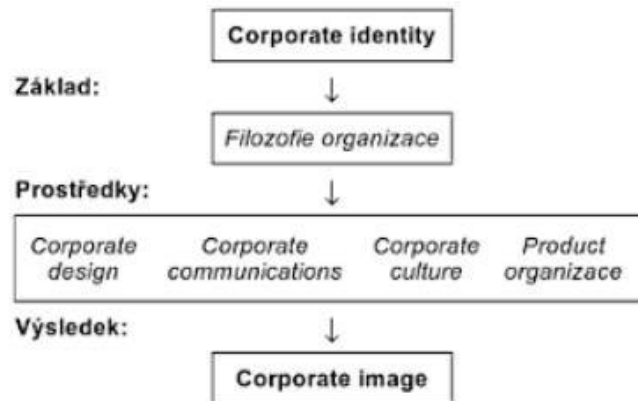
P VIII – Tomášovci

P IX - Firemní domky firmy Baťa

P X - Starosta Zlína, Tomáš Baťa, vítá presidenta T. G. Masaryka

PŘÍLOHA P I: MARKETINGOVÝ MIX

(Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70)

PŘÍLOHA P II: STRUKTURA CORPORATE IDENTITY

(Svoboda, 2009, s. 30)

PŘÍLOHA P III: SDĚLENÍ ZAMĚSTNANCŮ FY. T & A. BAŤA

9. ročník. Ve Zlíně dne 27. března 1926. 13. číslo.



SDĚLENÍ

zaměstnanců fy. T. & A. Baťa

Týdeník vycházející v sobotu.



Pro zaměstnance firmy T. & A. Baťa, Zlín, č. 13, max. 2 Kč. — Redakce: Zlín, ul. Na Strany 20 Kč.

Úspěšná neděle pro S. K. Baťa.

S. K. Baťa Zlín I. — A. C. Slov. Slavia I.
4:0.

S. K. Baťa Zlín II. — Č. S. K. Uh. Brod I.
3:1.

S. K. Baťa Zlín — S. K. Holešov (házená)
6:2.

Neděle Oběd: Zasmažená polévka fazolová, vepřová pečeně, zelí a knedlík Kč 2—.
Večeře: Polévka, vutřový guláš a chléb Kč 1.50.

☉
Ze světa.
☉

Zásobování.

JÍDELNÍ LÍSTEK

pro týden od 29. III. 1926 do 4. IV. 1926.

Pondělí. Oběd: Hovězí polévka krupková, maso, cibulová omáčka a chléb Kč 2—.
Zasmažená polévka krupková, nudle s mákem Kč 1—. Večeře: Polévka, roštěnka s brambory Kč 1.50.

Úterý. Oběd: Hovězí polévka sličková, maso, zelí a chléb Kč 2—.
Zasmažená polévka sličková, čokoládová rýže Kč 1—. Večeře: Polévka, hovězí guláš a chléb Kč 1.50.

Středa. Oběd: Hovězí polévka rýžová, maso, rajská omáčka a knedlík Kč 2—.
Zasmažená polévka rýžová, rajská omáčka a knedlík Kč 1—. Večeře: Polévka, dušená játra a chléb Kč 1.50.

Čtvrtek. Oběd: Hovězí polévka nudlová, maso, fazole a chléb Kč 2—.
Zasmažená polévka nudlová, žemlovka Kč 1—. Večeře: Polévka, sekand, zelí a chléb Kč 1.50.

Pátek. Oběd: Zasmažená polévka bramborová, guláš a chléb Kč 2—.
Zasmažená polévka bramborová a kynuté knedlíky Kč 1—. Večeře: Polévka, telecí na paprice s rýží Kč 1.50.

Sobota. Oběd: Hovězí polévka krupicová, maso, žvstková omáčka a chléb Kč 2—.
Zasmažená polévka krupicová, hrachová kaše a chléb Kč 1—. Večeře: Polévka, plíčka na smetaně a chléb Kč 1.50.

Nová vláda číednická má o 4 ministry méně. Předá a vnitra: dr. Jan Černý — zahraničí: dr. Ed. Beneš — finance: dr. Karel Engliš — školství: prof. dr. J. Krémář — správní, a zásob.: dr. Jitř Hausmann — obchod, a prům.: dr. Fr. Peroutka — železnice: dr. Jan Říha — veřej. práce: ing. Václ. Rosbík — zemědělství a uul.: dr. Juraj Slávik — národní obrana: gen. Jan Syrový — soc. péče a zdrav.: dr. Jos. Schiesal — pošty a telegr.: dr. Max. Fatka — Slovensko: dr. Jos. Kállay.

Ve Vídni se zdařily profesorů Belinovi pokusy o přenášení obrazů bezdrátovou telegrafií, takže se doufá, že bude možno vysílati obrázky na značné vzdálenosti. Pro žurnalistiku a policii bude mít nový vynález velký význam.

V Demánovských jeskyních se přišlo opět na nové objevy podzemních prostor. Krásou jev mohou soupeřiti s krásami podzemních hudišť dosud známých.

V Praze zřizena byla předmanželská zdravotní bezplatná poradna.

Čís. příslušenských je za hranicemi RČS, 2.126.000. Z toho v Evropě 859.000, v Asii 577, v Africe 90, v Americi 1.275.000 a v Australii 100.

Na Slovensku a Podk. Rusi je 50.000 dětí, které nenavštěvují žádnou školu, ač jsou školou povinny, pro velkou vzdálenost k nejbližším rodičům.

V slovenské obci Mengušovce není ani jedině hospody. Obyvatelstvo jí vůbec nepotřebuje, poněvadž nepije.

Prezident Masaryk bude radiotelefonicky spojen se zněmovnou.

V New Yorku budou mít most o rozpětí 1050 m; pilíře 200 m vysoké.

Nejrychlejší stenograf světa Franzen napíše za minutu 440 slabik.

V Pelechově u Železného Brodu zrušili jediný hostinec a nechťejí ani trafikku.

28. března bude na všech školách věnována jedna půlhodina světovému míru.

Byl vynalezen způsob promítání filmu za denního světla.

V neděli 21. l. m. byla ustavena Národní banka čsl. na vydávání bankovek.

Světový cellista Palle Cassal dostal za jediný koncert v Beně 40.000 Kč.

**PŘÍLOHA P IV: REKLAMNÍ PLAKÁT, AUTOR: BOMUHIL
KONEČNÝ**

Střevičky
PRO LETNÍ DNY

κ 67.-

κ 55.-

κ 65.-

κ 55.-

Na léto jsme Vám připravili krásné a praktické dřeváčky. Mají elegantní módní tvary, vkusně volené barvy a jsou velmi vzdušné. Přijďte si některé vybrat z mnoha nejnovějších vzorů.

Bata

Dřeváčky na bosu jsou velkou módou letošního léta. Je to móda velmi příjemná a praktická. A nevede Vás nikdy do rozpaků, řídíte-li se pravidlem

TÝDNĚ PEDIKURU Bata

**PŘÍLOHA P V: KAREL HÖGER A INKA ZEMÁNKOVÁ
VE FILMOVÉ REKLAMĚ NA OBUV BAŤA R. 1938**



(Zlin.estranky.cz, ©)

PŘÍLOHA P VI: DŮM SLUŽBY BAŤA V BRNĚ



PŘÍLOHA P VII: ZÁVODNÍ JÍDELNA V PODOBĚ ZA OBDOBÍ PRVNÍ SVĚTOVÉ VÁLKY



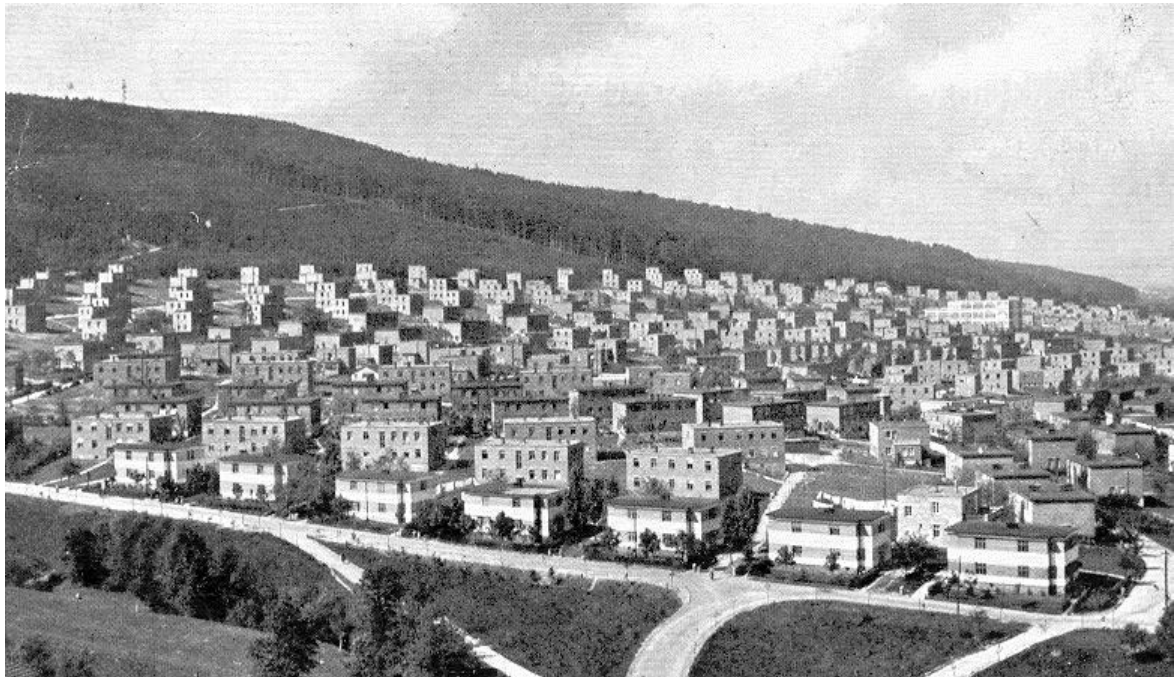
(Zlin.estranky.cz, ©)

PŘÍLOHA P VIII: TOMÁŠOVCI



(Zlin.estranky.cz, ©)

PŘÍLOHA P IX: - FIREMNÍ DOMKY FIRMY BAŤA



(Magistrát města Zlína, © 2008)

**PŘÍLOHA P X: STAROSTA ZLÍNA, TOMÁŠ BAŤA, VÍTÁ
PRESIDENTA T. G. MASARYKA**



(UTB, ©)