

Univerzita Karlova

Filozofická fakulta

Ústav hospodářských a sociálních dějin



Bakalářská práce

Lukáš Kozár

**Akciová společnost Walter, továrna na automobily a letecké
motory pod tlakem nacistické okupace**

Walter Motor-Cars and Aero Engines Ltd.
under the pressure of Nazi occupation

Na tomto místě bych velmi rád poděkoval všem, kteří mě jakýmkoliv způsobem podpořili při tvorbě této bakalářské práce. Největší dík, za neobyčejnou vstřícnost, trpělivost a pomoc, patří vedoucí práce PhDr. Barboře Štolleové, Ph.D. Dále bych velmi rád poděkoval všem pracovníkům archivů, do kterých jsem zavítal, a kteří museli snášet mé vrtochy při práci s prameny.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, že jsem řádně citoval všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 8. 8. 2024

.....
Lukáš Kozár

Abstrakt

Předmětem zkoumání bakalářské práce je Akciová společnost Walter, továrna na automobily a letecké motory, od sklonku třicátých do první poloviny čtyřicátých let 20. století. Práce na základě analýzy dobových archivních dokumentů a odborné literatury sleduje proměnu firmy ve čtyřech analytických řezech, a to konkrétně: právní rámec a vlastnická struktura, řízení firmy a instalace německého dozoru, výrobní program a odbyt a v neposlední řadě pracovní síla/zaměstnanci. Práce je příspěvkem k porozumění metodám ovládnání a exploatace zbrojně profilovaného leteckého podniku, potažmo k porozumění podnikatelskému prostředí v Protektorátu Čechy a Morava.

Klíčová Slova

Firma Walter, letecké motory, germanizace a řízení, Jinonice, Protektorát Čechy a Morava, Třetí říše

Abstract

The subject of this bachelor's thesis is the Walter Motor-Cars and Aero Engines Ltd., from the late 1930s to the first half of the 1940s. Based on the analysis of contemporary archival documents and specialized literature, the thesis examines the transformation of the company in four analytical sections, specifically: legal framework and ownership structure, company management and the installation of German supervision, production program and sales and last but not least workforce/employees. The thesis contributes to the understanding of the methods of control and exploitation of an armament-oriented aviation company, and consequently to the understanding of the business environment in the Protectorate of Bohemia and Moravia.

Keywords

Walter Ltd., Aircraft engines, germanization and management, Jinonice, Protectorate of Bohemia and Moravia, Third Reich

Obsah

Úvod	1
1 Literatura, prameny, kladení otázek a metodologie	2
1.1 Literatura.....	2
1.2 Prameny.....	4
1.3 Kladení otázek a metodologie	6
2 Firma Walter od založení do třicátých let 20. století.....	8
3 Hospodářství českých zemí pod tlakem okupace a východiska hospodářské politiky	19
4 Firma Walter pod tlakem okupace.....	27
4.1 Právní rámec a vlastnická struktura	27
4.1.1 Stanovy	27
4.1.2 Vlastnická struktura.....	28
4.2 Řízení firmy a instalace německé kontroly	30
4.2.1 Německý dohled	30
4.2.2 Správní rada a ředitelství	36
4.3 Výrobní program a odbyt.....	40
4.4 Pracovní síla.....	48
4.4.1 Počet pracovních sil ve firmě Walter	50
4.4.2 Stávka zaměstnanců v továrně Walter 1941	54
5 Závěr.....	58
Seznam zkratk.....	62
Seznam tabulek.....	63
Seznam pramenů a literatury	64
Archivní prameny	64
Periodika.....	65
Literatura.....	65
Tištěné	65
Elektronické zdroje.....	67

Úvod

Předmětem výzkumu bakalářské práce je Akciová společnost Walter, továrna na automobily a letecké motory (něm. *Automobil und Flugmotorenfabrik A.G.*),¹ v období druhé světové války. Počátky firmy jsou spojeny se zakladatelem společnosti Josefem Waltrem na konci 19. století. Firma se dostala do širšího povědomí především díky svým kvalitním automobilům značky Walter, které začala vyrábět za první světové války. Od třicátých let nicméně ve výrobním programu začaly převažovat letecké motory, které byly dominantním výrobkem i za okupace a také později. V modifikované podobě byla jinonická továrna v činnosti až do roku 2008.

Po dlouhou dobu byl v oblasti Jinonic tovární komplex firmy Walter jednou z hlavních dominant v okolí. Z původního komplexu se do dnešních dnů zachovala pouze montážní betonová hala, místními přezdívána také jako „betoňák“, která je od roku 2009 památkově chráněnou stavbou.² Na místě zbořené továrny dnes stojí rezidence Waltrovka, komplex obytných a administrativních budov. Přípomínkou historie firmy Walter jsou informační panely v blízkosti areálu, pamětní desky s oběťmi druhé světové války a také sousoší Pegasů od významného umělce Davida Černého, v podobě koňských trupů s leteckou vrtulí, připomínající výrobu leteckých motorů Walter Pegas.³

¹ Tato podoba názvu byla přijata usnesením mimořádné valné hromady ze dne 5. listopadu 1930. Státní oblastní archiv Praha (dále jen SOA Praha), fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inventární číslo (dále jen inv. č.) 9, dodatek ke stanovám, ze dne 19. října 1935. V práci budu jako zkrácenou verzi názvu používat „firma Walter“ nebo „společnost Walter“, případně „podnik Walter“. Tvarem „továrna Walter“, „továrna“ či „jinonický závod firmy Walter“ se myslí specificky tovární komplex firmy v Jinonicích.

² Bližší informace: *Továrna Walter*. Online. Dostupné z: <https://pamatkovykatalog.cz/tovarna-walter-13718242>. [citováno 2024-06-25]

³ David Černý (1967*) je český umělec, který vystudoval design a sochařství na Vysoké škole uměleckoprůmyslové v Praze. Je známý svojí provokativní tvorbou. Mezi jeho nejznámější díla patří růžový tank, sv. Václav, či miminka na Žižkovské televizní věži. V současné době je ve veřejném prostoru zmiňován především v souvislosti s dílem v podobě stíhaček Spitfire na fasádě obchodního domu Máj. Sousoší Pegasů vytvořil v roce 2017. Sochy jsou plně mechanické. Nejnověji se objevila socha Pegase také na letišti Václava Havla, kam byla instalována v říjnu roku 2023. Bližší informace: *Pegas*. Online. Dostupné z: <https://www.david-cerny-tour.com/pegas> [citováno 2024-06-25]; NOVÁ, Eliška. *Na Máj se chystají stíhačky Davida Černého*. Online. Dostupné z: <https://cc.cz/maj-dostal-motyli-stihacky-davida-cerneho-prazsky-obchodni-dum-se-otevrev-cervnu/> [citováno 2024-06-24]; *Pegasové Davida Černého na Waltrovce*. Online. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/aktivity/pegasove-davida-cerneho-na-waltrovce> [citováno 2024-06-25]; *Příspěvek k instalaci sochy Pegase na Letišti Václava Havla*. Online. Dostupné z: <https://www.facebook.com/musoleumdavidcerny/posts/pegasus-od-david-cerny-u%C5%BE-p%C5%99ist%C3%A11-i-na-prague-airport-leti%C5%A1t%C4%9B-praha-v%C3%ADte-kde-ho-243050745424676/>. [citováno 2024-06-25]

1 Literatura, prameny, kladení otázek a metodologie

1.1 Literatura

Historii firmy Walter přibližuje firemní časopis s názvem „Bulletin Walter“, vydávaný od roku 1928 do roku 1938.⁴ V něm se vedle novinek ve výrobním programu snažila firma čtenáři přiblížit i vnitřní chod firmy, její prezentaci navenek ve formě účasti na různých výstavách a závodech a v neposlední řadě také informovat čtenáře o nejvýznamnějších vývojových milnících pro firmu Walter. Pro studium továrny Walter je časopis cenný zejména proto, že přibližuje fungování firmy v meziválečném období.

V devadesátých letech 20. století vznikla na Ústavu hospodářských a sociálních dějin FFUK diplomová práce Patrika Virknera, pod vedením Jaroslava Pátka, s názvem „Podnikový management akciové společnosti Walter Jinonice 1898 až 1945 (Josef Walter a Vítězslav Kumpera)“.⁵ Práce je přínosná díky použité metodě oral history, která mapuje svědectví bývalých zaměstnanců firmy a také potomků Josefa Waltra. Autor dále používá biografickou metodu, díky níž zdařile seznamuje s osobnostmi rodiny Josefa Waltra a rodiny Kumperů. Vedle toho je čtenář obeznámen s výrobním sortimentem firmy, prezentací firmy navenek a s historií letectví a automobilismu. Nicméně ohledně období okupace je práce informačně slabší. Na necelých dvou stránkách je zkoumán pouze výrobní program a v krátkosti také aktéři zakladatelských rodin.

Je potřeba zmínit existenci množství textů, které se zabývaly automobily značky Walter či leteckými motory této společnosti. Předně bych vyzdvihl dvě práce. První s názvem „Josef Walter a spol.: Akciová továrna na automobily a letecké motory 1893–2003“⁶ dokumentuje typy automobilů značky Walter, ale také je přínosná shrnujícími informacemi o začátcích firmy. Druhá kniha od autora Václava Němečka s názvem „Československá letadla 1918–1945“⁷ je syntetizující prací pojednávající o historii československých výrobců letadel a jejich výrobním sortimentu, mimo jiné právě se zaměřením na letecké motory. Díky této knize jsem se dozvěděl více o leteckých motorech značky Walter.

⁴ Firemní bulletin dostupný z: Státní oblastní archiv Praha (dále jen SOA Praha), fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 15.

⁵ VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter Jinonice v letech 1898 až 1945 (Josef Walter a Vítězslav Kumpera)*. Diplomová práce. Filozofická fakulta Univerzity Karlova: Praha, 1995.

⁶ GOMOLA, Miroslav. *Josef Walter a spol.: akciová továrna na automobily a letecké motory*. Brno: AGM CZ 2002.

⁷ NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*. Praha: Naše vojsko 1983.

Ze zahraniční literatury jsem vyléčil celou řadu údajů informací z publikace „Die deutschen Flugzeuge 1933–1945“.⁸ Informace v ní obsažené mi pomohly orientovat se mezi německými výrobci leteckých motorů. Kniha je přehledná díky svému řazení podle jmenného rejstříku výrobců. Ač je kniha zaměřená především na technické údaje, nabízí v úvodu každé kapitoly také krátký historický přehled k firmám, který byl pro moji práci užitečný. K otázce historie společnosti Argus, pod kterou byl zastřešen výrobní program firmy Walter za druhé světové války, jsem čerpal ze studie „Argus Motoren Gesellschaft mbH – Erforschung und Vermittlung der Geschichte eines vergessenen Flugmotorenherstellers“.⁹

K tématu německé kontroly společnosti v době okupace mi byla nápomocná kniha od Václava Krále „Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938–1945“.¹⁰ Ač je dílo poněkud starší a ideologicky zatížené, obsahuje řadu cenných informací, které jsem vyléčil v kapitole pracovních sil. Ke konfrontaci v otázkách pracovních sil, a především v podkapitole věnované stávce zaměstnanců v továrně Walter 1941, jsem čerpal z poměrně nedávno vyšlé odborné publikace od kolektivu autorů s názvem „Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948“.¹¹ Kniha je nabitá všemožnými informacemi od řízení pracovních sil po téma stávek. K tématu nacionalismu a germanizace jsem informačně těžil z podkapitol „Reorganizace hospodářské správy – nástroj germanizace českého hospodářství“ a „Arizace a germanizace firem“¹² od autorů Miloše Hořejše a Barbory Štolleové. Tyto texty mi dopomohly k pochopení germanizačních cílů v Protektorátě Čechy a Morava a využil jsem je zejména pro kontextuální kapitolu mé bakalářské práce – Hospodářství českých zemí pod tlakem okupace. Práci, která mě nejvíce inspirovala svojí strukturou kapitol, je poměrně nová kniha „Tanky pro Hitlera, traktory pro Stalina: velké podniky v Čechách a na Moravě“ od Jaroslava Balcara.¹³ Autor si ke své

⁸ KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*. München: J.F. Lehmanns Verlag 1977.

⁹ SCHOLL, Nathalie. *Die Argus Motoren Gesellschaft mbH – Erforschung und Vermittlung der Geschichte eines vergessenen Flugmotorenherstellers*. Dostupné z [online] chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://industriekultur.berlin/wp-content/uploads/bzi-industriekultur_Argus-Geschichte_Scholl_Baer2021.pdf. [citováno 2024-07-15]

¹⁰ KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938–1945. III*. Praha: Nakladatelství Československé akademie věd, 1959.

¹¹ JANÁK, Dušan; KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, 2019.

¹² HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. Reorganizace hospodářské správy – nástroj germanizace českého hospodářství. In: JANČÍK, Drahomír; KUBŮ, Eduard (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*. Praha: Dokořán 2011, s. 503–518; HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. „Arizace“ a germanizace firem. In: Tamtéž, s. 519–534.

¹³ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera, traktory pro Stalina: velké podniky v Čechách a na Moravě 1938–1950*. Praha: Academia, 2022.

analýze zvolil tři podnikatelské subjekty: Pražskou železářskou společností, Českomoravskou-Kolben-Daněk a Spolek pro chemickou a hutní výrobu. Na příkladu těchto firem zkoumá dění především od období Mnichovské dohody do roku 1948. Inspirativní pro bakalářskou práci byl Balcarův použitý metodologický přístup Corporate Governance, zkoumající mimo jiné dozorčí a kontrolní struktury v podniku. Autor čerpal ze širokého spektra dobových pramenů a tato kniha se tak dle mého názoru může řadit mezi nejzdařilejší a nejinspirativnější moderní zpracování problematiky.

Vyloženě k tématu německé kontroly a její instalace do podniků je literatura bohatá, ale roztržštěná. Negativum vidím v absenci syntetické práce k tomuto tématu. Existující práce jsou tedy především v podobě případových studií, které se nezmiňují o firmě Walter. Pro zkoumané téma v předkládané bakalářské práci mi nejvíce pomohly dvě studie. První s názvem „Německá bezpečnostní opatření v Protektorátu Čechy a Morava na začátku války“¹⁴ od autorů Jana Vajskebra a Radky Šustrové, která mi umožnila více pochopit instalaci německé kontroly na začátku války. Druhá studie „Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944)“, mi byla velmi nápomocná v otázkách činnosti tohoto orgánu.¹⁵ Ač se tato práce vyloženě nezabývá pověřenci v podnicích, dává skvělý přehled o fungování *Abwehr* v Protektorátě jako takovém.

1.2 Prameny

Pramenná základna k tématu firmy Walter je poměrně roztržštěná. Nejvíce jsem se opřel o firemní fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949),¹⁶ uložený ve Státním oblastním archivu v Praze. Fond je pečlivě uspořádán a co se týče materiálu, je velmi bohatý. Obsahuje na 58 kartonů, z nichž specificky k válce se vztahují tři, nicméně další informace k tomuto období, kupříkladu z retrospektivního pohledu, jsou obsaženy v dalších kartonech. Informace z tohoto fondu jsou základním pilířem pro pochopení fungování firmy Walter, nicméně k samotné instalaci a fungování německé kontroly v podniku, je fond méně výpovědný. Ve Státním oblastním archivu v Praze je uložen také fond Krajský soud obchodní Praha.¹⁷

¹⁴ VAJSKEBR, Jan; ŠUSTROVÁ, Radka. Německá bezpečnostní opatření v Protektorátu Čechy a Morava na začátku války. *Paměť a dějiny*, roč. 3 (2009), č. 3, s. 90–107.

¹⁵ TVARŮŽEK, Břetislav. Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944). *Historie a vojenství: Časopis historického ústavu armády ČR*, roč. 42 (1993), č. 3, s. 110–141.

¹⁶ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949).

¹⁷ SOA Praha, fond Krajský soud obchodní Praha (dále jen KSO Praha), B IX 1.

Firemní spis společnosti Walter v tomto fondu mi umožnil sestavit správní radu a vlastnickou strukturu a je také páteří podkapitoly věnované právnímu hledisku firmy Walter.

K tématu německé kontroly jsem využil pramenné materiály nacházející se v Národním archivu v Praze. Nahlédl jsem do fondu Ministerstva průmyslu, obchodu a živností¹⁸, které se v roce 1942 přetransformovalo na Ministerstvo hospodářství a práce.¹⁹ Bohužel, jak se ukázalo, současné rejstříkové a inventární uspořádání nemají míru detailu, která by podchytila informace k jednotlivým podnikům. Pokoušel jsem se tedy pracovat s hesly jako „letectví“, „pracovní nasazení“, „letecké motory“, „pověřenci“ apod. Informace z nich získané tvoří jen střípky pro doplnění v předložené práci. Další fond je Úřad říšského protektora.²⁰ V Národním archivu je dále fond Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu.²¹ Výhodou tohoto fondu je jeho digitalizace.

Fond Abwehrstelle Prag²² je uložený ve Vojenském ústředním archivu na Praze 6. Nachází se v něm měsíční zprávy z působení dotyčného orgánu v Praze včetně dohledu nad podniky, ve kterých působili jím vyslaní pověřenci. Firma Walter je několikrát v těchto zprávách podchycena, což dokládá německý zájem a dohled nad firmou.

Další fondy a archivy poskytly pro výslednou práci spíše dílčí informace. Přesto bych rád vyzdvihl alespoň některé z nich. Předně se jedná o Archiv České národní banky,²³ kde je podchycena komunikace mezi bankami a firmou Walter. Mezi dalšími archivy, které jsem navštívil, byl Archiv bezpečnostních složek,²⁴ kde byly uloženy informace z poválečných výpovědí k soudnímu procesu s rodinou Kumperů. Ač byly některé informace nepřesné ba zavádějící a ideologicky zabarvené, přesto mohou být velmi cenné. Archiv Národního technického muzea obsahuje nevydané paměti zaměstnance firmy Walter Arnošta Vaněčka s názvem „Dějiny továrny (půl století dějin z konce imperialismu)“.²⁵ Autor začíná své vyprávění prvními pracovními zkušenostmi Josefa Waltra v učení a končí poválečnými výsledky generálního ředitele firmy Tenyho Kumpery před závodní radou v roce 1945.

¹⁸ Národní archiv (dále jen NA), fond Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností 1919–1942, díl I (dále jen MPOŽ I) a Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností 1919–1942, díl II (dále jen MPOŽ II).

¹⁹ NA, fond Ministerstvo hospodářství a práce (dále jen MHP) 1942–1945.

²⁰ NA, Úřad říšského protektora v Praze 1939–1945, fond Archiv ministerstva vnitra 114 (dále jen ÚŘP-AMV 114).

²¹ NA, fond Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu, Praha (1906) 1939–1945 (1965).

²² Vojenský ústřední archiv v Praze, sbírka dokumentů Abwehrstelle Prag.

²³ Archiv České národní banky (dále jen AČNB), fond Národní banka Československá (dále jen NBČ); fond Banka československých legií (dále jen BČL).

²⁴ Archiv bezpečnostních složek (dále jen ABS), fond Ústředna Státní bezpečnosti, signatura (dále jen sg.) 305_19_6.

²⁵ Nevydané paměti uložené v Archivu Národního technického muzea.

Tím, že se autor vcítil do postavy Josefa Waltra a pojímá většinu vyprávění z pohledu právě dotyčného, nám nabízí sice velmi živé, nicméně smyšlené dialogy. Spolehlivost předkládaných informací je tak sporná. Přínosem je autentický přepis z výslechu Tenyho Kumpery, kterým je text zakončen. Jelikož je dílo dobově zatížené, tak s některými jeho částmi, především týkajícími se rodiny Kumperů, kterou od počátku staví do veskrze negativní role, musíme pracovat obezřetně.

1.3 Kladení otázek a metodologie

Předmětem výzkumu předkládané práce je akciová společnost Walter se zaměřením na vývojové tendence od sklonku třicátých let do konce okupace v roce 1945. Zkoumal jsem firmu ve čtyřech analytických řezech, a každému z nich jsem věnoval zvláštní kapitolu. V prvním analytickém řezu, věnovaném právnímu rámci a vlastnické struktuře, si kladu otázku, jaké změny právního charakteru můžeme ve firmě sledovat. Zůstala stále akciovou společností? Přinesla okupace razantní zásah do vlastnické struktury, ve smyslu vnikání říšskoněmeckého kapitálu, nebo jsou akcionáři stále ty stejné osoby z meziválečného období? V druhém řezu, věnovaném řízení firmy a instalaci německé kontroly, se zamýšlím nad otázkou, z jakých směrů byla firma kontrolována a řízena. Kdo byl u pomyslného kormidla? Do jaké míry byla řízena z Berlína a do jaké míry byla usměrňovaná domácími protektorátními úřady? S kontrolou a dozorem souvisí otázka postoje předchozího vedení firmy. Bylo loajální vůči požadavkům německé válečné mašinerie, nebo vyjádřilo svůj nesouhlas, kvůli čemuž bylo ve své funkci oslabeno/odstraněno? Ve třetím segmentu, věnovaném výrobnímu programu a odbytu, si kladu otázku, do jaké míry můžeme hovořit o kontinuitě/diskontinuitě výroby z meziválečného období. Jaký byl profil a objem produkce? Jak se mění zaměření odbytu? Poslední řez firmy, zabývající se pracovní silou, zkoumám především z hlediska počtu zaměstnanců ve firmě Walter. Vidíme ve firmě nárůst pracovních sil za období okupace? A pokud ano, odkud je pracovní síla získávána? Součástí této kapitoly je drobný exkurz pojednávající o stávce v jinonickém závodě firmy Walter, v němž se zabývám otázkou dopadu stávky na chod továrny. Z hlediska struktury obsahuje práce dvě kontextuální kapitoly, které jsou věnovány vývoji firmy Walter před rokem 1938 a také kontextualizaci vývojových trendů v hospodářství v období okupace.

Bakalářská práce je případovou studií (case study) podnikatelského subjektu ve vymezeném období a v tomto smyslu těží z optiky business history. Zpracování celého tématu je pojato jako strukturní analýza, a to ve čtyřech výše naznačených analytických řezech.

Vybrané údaje k ekonomickému vývoji firmy z bilancí a z dalších zdrojů (obrat, export) a další číselná data jsou zpracovány v chronologických řadách do tabulek a interpretovány v širším kontextu vývoje firmy (statistická metoda). Práce se snaží o souvislostní výklad vývoje firmy (přístup hermeneutický), rovněž staví na komparaci (srovnání s dalšími podnikatelskými subjekty).

2 Firma Walter od založení do třicátých let 20. století

Firma Walter má velmi bohatou historii, sahající až na samý skloněk 19. století. Původně byla firma založena jako malý rodinný podnik “selfmademana“ Josefa Waltra.²⁶ Přeměna podniku na společnost s ručením omezeným v roce 1910 zajistila Waltrovi potřebné finance pro rozšíření podniku. Výroba kvalitních a spolehlivých automobilů a tříkolek, které získávaly ocenění na různých výstavách, bylo přerušeno vypuknutím první světové války. Mimo výrobu motocyklů se firma musela přeorientovat na zcela odlišný výrobní sortiment jako byly polní osvětlovací zařízení, stabilní motory Daimler Lora na výrobu elektrické energie, granáty atd.²⁷ Po skončení války se mohla firma opět navrátit k výrobnímu programu z mírového období. Klíčovým pro budoucí rozvoj a světový význam firmy se stal rok 1919. Firma se v tomto roce mění na akciovou společnost a spolu s tím nese také nový název: „Akciová továrna automobilů Josef Walter a spol.“ K tomuto rozhodnutí Waltra vedla především potřeba investic, které by sám finančně nemohl zvládnout. Základní kapitál nově vzniklé akciové společnosti činil 2 000 000 Kč. Vedle jmen jednotlivců, kteří se angažovali ve firmě již od roku 1910, byla kapitálově zainteresovaná i jedna z nacionálně českých bank, a to konkrétně Česká průmyslová banka.²⁸ Firma prosperovala a již rok po založení akciové

²⁶ Josef Walter se narodil ve vesnici Vepřek v roce 1873. Zkušenosti začal sbírat již v mládí, když jako 14letý chlapec začal chodit do učení v Praze. Absolvoval pokračovací průmyslovou školu. V roce 1898, když bylo Waltrovi 24 let, započal svojí vlastní kariéru. Pronajal si malou dílnu ve Smetanově ulici čp. 753 na Smíchově a začal opravovat váhy a jízdní kola. Přes několikáté stěhování se nakonec trvale stěhuje do prostoru v Jinonicích. Před první světovou válkou dostává své první objednávky z ciziny. S firmou Walter je její zakladatel spjat až do roku 1922, kdy odchází kvůli neshodám s dalšími podílčníky ve firmě. Po té Walter zakládá novou továrnu, která vyrábí ozubená kola. Ve své době to byla největší specializovaná továrna na ozubená kola na území bývalého Rakouska s roční produkcí 40 000 kusů (dále také ve zkrácené podobě ks) Jedním z odběratelů jejich výrobků byla také firma Walter. Jako selfmademan byl prezentován dobovým tiskem. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 5, inv. č. 35, novinové články shrnující život Josefa Waltra; VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter s. 44–45 a 49.*; GOMOLA, Miroslav. *Josef Walter a spol.*, s. 9–11; ČERNÝ, Jan. *Automobily Jawa, Walter a Z s karoseriemi Sodomka: VI díl*. Vysoké Mýto: Regionální muzeum Vysoké Mýto, 2014, s. 20–22.

²⁷ Za první světové války továrna vyráběla polní osvětlovací zařízení, stabilní motory Daimler Lora na výrobu elektrické energie, granáty atd. VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter*, s. 31–32; srov: GOMOLA, Miroslav. *Josef Walter a spol.*, s. 23.

²⁸ Mezi taková jména uveďme ředitele Holešovického městského pivovaru Karla Venduláka, stavitele Antonína Šimka a brzy na to i továrníka Vítězslava Kumperu. V roce 1921 si Česká průmyslová banka za odebrání zbylých akcií v počtu 3000 ks dala podmínku, že její zástupce bude zvolen do správní rady, což se později skutečně stalo se jmenováním ředitele České průmyslové banky Jaroslava Orta. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 10, inv. č. 224, korespondence mezi Českou průmyslovou bankou a firmou Walter, ze dne 28. listopadu 1925. Tato banka byla dále zainteresovaná ve dvacátých letech i ve zbrojně důležitých podnicích, jako byla firma Sellier & Bellot, Zbrojovka, Praga a další. FRANĚK, Otakar. *Dějiny koncernu brněnské Zbrojovky: I díl*. Brno: Blok, 1969, s. 17.

společnosti nadvakrát zvýšila akciový kapitál.²⁹ V letech 1919–1921 pravidelně vyplácela dividendu 6–7 %.³⁰

Průlom ve výrobním programu firmy nastává v roce 1923, kdy se vedle nových typů automobilů začíná s výrobou leteckých motorů. Byly to původně letecké motory v licenci různých firem.³¹ S výrobou vlastních typů motorů začala až po této zkušenosti. Prvním leteckým motorem vlastní konstrukce byl letecký motor s označením Walter NZ.³² Tento typ leteckého motoru byl velmi oblíbený a stal se vůbec nejúspěšnějším vlastním motorem v historii společnosti. Díky své lehkosti a nižšímu výkonu, se ujal především u sportovních typů letadel.³³ Na úspěšnou řadu leteckých motorů typu NZ navazovaly od konce dvacátých a počátkem třicátých let novější řady a typy leteckých motorů konstrukce Walter.

Od dvacátých let firma úspěšně expandovala i za hranice. Roku 1927 zakládá svoji dceřinou společnost s názvem S. Vlajković & komp. v Bělehradě. Společnost byla určena především k výrobě leteckých motorů Walter 120HP, jejichž hlavním odběratelem mělo být Království Srbů, Chorvatů a Slovinců.³⁴ Mimo to neopomněla firma budovat i své „impérium“ na domácí půdě. S novou prodejní organizací v roce 1931 zakládá na 25 filiálek, a to v několika městech jako České Budějovice, Hradec Králové, Jihlava, Liberec, Pardubice, Teplice-Šanově, Trutnov, Teplice, Tábor a další. Mimo území Čech, Moravy a Slezska se angažovala také na Slovensku, kde zakládá svoji filiálku v Žilině a v Bratislavě. Nutno ovšem podotknout, že filiálky neměly dlouhého trvání a brzy, někdy i po roce činnosti, byly zrušeny.³⁵

²⁹ Usnesením valné hromady z 1. února 1920 zvýšen o 2 000 000 Kč a 5. června stejného roku o 4 400 000 Kč, tudíž dohromady obnášel základní kapitál 8 400 000 Kč. SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek sg. 222.

³⁰ KAŠPAR, Josef: *Československé bursovní papíry 1938–1939*. roč. 14, Praha: Nakladatel Josef Kašpar 1938, s. 130.

³¹ Mezi vůbec první patřila licence firmy BMW. Již následujícího roku získala licenci na výrobu anglického leteckého motoru „Jupiter“, od firmy Bristol Airplane Company, na němž vyrostla později pověst vlastních motorů Walter. KARLICKÝ, Vladimír. Orientace na mírovou výrobu a budování koncernu. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*. Plzeň: Škoda, 1999, s. 60.

³² Podle konstruktérů Ing. Nováka a Ing. Zeithammela. NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*. s. 217.

³³ Sportovní úspěchy a světové rekordy v meziválečném období jsou spojovány především s letadly značky Aero disponující motor Walter.

³⁴ Do dubna roku 1931 vyrobila sesterská firma Vlajković 80 motorů. Ještě v roce 1931 byl předpoklad, že vyrobí dalších 50 ks. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, XII. Řádná valná hromada, ze dne 29. dubna 1931, sg. 317.

³⁵ K otázce brzkého uzavření těchto filiálek se doposud nikdo v odborné veřejnosti nevěnoval. Odpovědi nenabízí ani firemní fond nebo jakákoliv literatura zabývající se firmou Walter.

Renomé firmy koncem dvacátých let osvětluje na první pohled banální žádost z roku 1929, podaná Zemskému úřadu v Praze, o povolení užívat čs. státního znaku ve firmě a na jejích výrobcích. Vedle důkladného přehledu vyráběných typů automobilů a leteckých motorů se dozvídáme, že: „Firma jest hlavním dodavatelem leteckých motorů pro MNO, ministerstva veřejných prací, ČSA a československé letecké společnosti. Obě posledně jmenované používají těchto leteckých motorů k osobní dopravě jak na půdě republiky, tak i na linkách zahraničních: Vídeň – Praha – Berlín a Praha – Rotterdam“.³⁶ Vedle toho se zmiňuje bohatý výčet zemí, kam továrna vyváží své výrobky. Zpráva akcentuje především kvality leteckých motorů Walter, kterých bylo „již nesčetněkrát prokázáno zdařilými propagačními lety zahraničními“.³⁷ Celou zprávu podtrhuje zmínkou, že se jedná o podnik nacionálně ryze český.

Konec dvacátých let byl pro firmu více než příznivý a akcionáři neměli důvod pochybovat, že by začátek třicátých let měl být v tomto směru nějak odlišný. Ještě v roce 1929 se prodalo na 1500 vozů značky Walter.³⁸ Také ve směru zaměstnanosti firma Walter vykazovala vzrůstající tendenci v počtu osazenstva (viz tab. č. 1).

Tab. č. 1: Počet zaměstnanců ve vybraných letech (1925–1929)

Rok	Počet zaměstnanců
1925	365
1926	490
1927	615
1928	824
1929	1126

Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, XI. Valná hromada, ze dne 21. května 1930, sg. 290.

Počátek třicátých let byl ovlivněn celosvětovou hospodářskou krizí, která střední Evropu zasáhla v plné míře kolem roku 1931. Jedním z dobových pramenů, ze kterého se dozvídáme poměry ve firmě Walter, především v kontextu hospodářské krize a jejího vlivu

³⁶ NA, fond MPOŽ I, karton 774, sg. 52.497/31, č.j. 6610 pr. Policejní ředitelství v Praze ve věci povolení užívání čs. Státního znaku firmou Walter ze dne 3. června 1929.

³⁷ Tamtéž.

³⁸ JAKUBEC, Ivan; PÁTEK, Jaroslav. Výroba dopravních prostředků. In: KUBŮ, Eduard a PÁTEK, Jaroslav. *Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami*. Praha: Karolinum, 2000, s. 121.

na chod firmy, byl německý tisk.³⁹ Ten reflektoval propouštění, které šlo ruku v ruce se snižováním mezd.⁴⁰ Tato opatření spolu s dalšími byla příčinou šestidenní stávky zaměstnanců v roce 1932.⁴¹ Za tíživý důsledek krize noviny označovaly skutečnost, že se zcela zastavil export leteckých motorů,⁴² který kdysi údajně tvořil 40 % celkové výroby firmy.⁴³ I přes výše jmenované je z jiných dokumentů patrné, že se export ve firmě brzy vzpamatoval. Zlepšující situaci v exportu tak sledujeme například v roce 1932, kdy firma získala „velkou“ objednávku ze Švédska.⁴⁴

Společnost Walter se v době krize začala zadlužovat, jak je patrné z tab. č. 2 u položky věřitelů. Továrna se tak snažila šetřit, kde se dalo. Jedním z možných řešení, kterými firma Walter řešila krizi, bylo zbavit se přebytečného zboží na skladě. Takový příklad sledujeme u dohody na vypracování technických výkresů za odebrání jakýchkoliv automobilů v hodnotě 500 000 Kč.⁴⁵ I přes počáteční obtíže, firma relativně rychle překonala důsledky krize, a to mimo jiné i díky úvěru v hodnotě 20 milionů Kč, za který se přimlouvalo i MNO.⁴⁶ Ostatně pomoc ze strany státu byla klíčová při „znovuoživení“ firem, například ve formě zadávání státních zakázek. U firmy Walter je to příklad objednávky za 60 milionů Kč pro vojenskou zprávu a plánovaná další zakázka za 22 milionů Kč.⁴⁷ Na druhou stranu je poukázáno na závislost firmy Walter na těchto státních zakázkách, kdy je zmíněno, že jiných, než státních objednávek je poskrovnu.⁴⁸ Podobný vývoj během krize můžeme sledovat i u exportně zaměřené Škodovky. Ta se ode dna odrazila v roce 1934, což koresponduje s vývojem kovozpracujícího průmyslu. Klíčovým pro zotavení Škodových závodů, stejně jako pro továrnu Walter, byly zbrojní (státní) zakázky. Vedle lukrativních zakázek od státu byly firmy ochotny přijímat v době krize i méně ziskové, ba i ztrátové objednávky, které zajistily

³⁹ AČNB, fond NBČ/3322/5, složka č. 26, ústřížek německých novin Prager Presse.

⁴⁰ Vedle samotného propouštění se firmy často uchýlovaly ke snižování pracovní doby, což se stalo i ve firmě Walter. V roce 1932 došlo ke zkrácení pracovní doby na 45 hodin. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, vyhláška o zavedení 45hodinové pracovní doby, ze dne 3. srpna 1932. Snižování mzdy bylo v průměru o 40 %. VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter*. s. 35.

⁴¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č. 154. stávka v roce 1932.

⁴² Export v této době byl skutečně bohatý. Namátkou se vyváželo do zemí jako: Itálie, Německo, Belgie, Francie, Rakousko, Polsko, Rusko, a navíc si firma hodně slibovala od objednávky z Ameriky v roce 1929, kterou zařídil Ing. Teny Kumpera v počtu 600 motorů. NA, fond MPOŽ I, karton 744, sg. 52.497/31, č.j. 6610 pr. Policejní ředitelství v Praze ve věci povolení užívání čs. státního znaku firmou Walter ze dne 3. června 1929.

⁴³ Ve výroční zprávě na valné hromadě z roku 1930 je dokonce údaj 60 %. Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, XI. Valná hromada, ze dne 21. května 1930, sg. 293.

⁴⁴ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, XIV. Řádná valná hromada, ze dne 7. července 1933, sg. 366.

⁴⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 16, inv. č. 319, obchodní korespondence, ze dne 20. května 1931.

⁴⁶ AČNB, fond BČL/95/3. Zápis z porady ředitelství ze dne 15. ledna 1934, s. 7–8.

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ Tamtéž.

kontinuitu fungování firmy a překlenutí složitého období. Takový příklad sledujeme v situační zprávě pro dělníky továrny Walter roku 1935. Ta se zmiňuje, že civilní objednávky jsou plněny mnohdy se ztrátou, a především z důvodu prestiže firmy.⁴⁹

Tab. č. 2: Obchodní a účetní bilance firmy Walter v letech 1928–1937 (mil. Kč)

Rok	*Dividenda	Bilanční suma	Čistý zisk	budovy	Stroje a zařízení	věřitelé	Akciový kapitál
1928	17,5	35,21	1,99	8,03	11,39	5,03	8,4
1929	15	39,64	1,58	12,07	10,55	8,81	8,4
1930	15	35,28	1,63	12,16	10,04	4,12	16,8
1931	0	42,60	0,76	10,88	9,51	9,85	16,8
1932	0	40,37	1,09	22,27	9,28	8,39	16,8
1933	4,5	37,65	1,39	21,42	8,58	6,40	16,8
1934	**4,5	37,88	1,21	20,74	9,21	7,22	16,8
1935	7,5	35,37 ***34,33	1,21 ***1,98	18,24 ***16,46	7,74	7,22 ***7,30	16,8
1936	15	45,15	3,47	17,88	12,11	14,87	16,8
1937	15	43,58	3,48	18,79	11,23	13,06	16,8

* V procentech.

** Škodovy závody nevyplácely dividendu až od roku 1931, nicméně na rozdíl od firmy Walter jí znovu začala vyplácet až v roce 1934.

*** Zákon z 12. února 1936 firmám dovoľoval provést zpětně tzv. restabilizační bilanci, kterou byly přepočítány hodnoty v kolonkách na novou částku. KARLICKÝ, Vladimír. Na prahu vzestupu. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 200.

Zdroj: KAŠPAR, Josef: *Československé bursovní papíry 1938–1939*. s 128–130; SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, bilanční zprávy (1928,1929,1930,1931,1932), sg. 249;280;305;337;360.

Krise třicátých let ovlivnila podobu výrobního programu firmy Walter. Nejvýraznější změnu sledujeme v oddělení automobilů. V odbytu osobních automobilů firma přiznává určité těžkosti ještě před vypuknutím krize, a to i přes tehdy panující konjunkturu v automobilismu. Jedním z možných důvodů potíží je strategie z dvacátých let, vyrábět kvalitní, za to ale drahé vozy.⁵⁰ Nešťastným se pro firmu Walter stalo také rozhodnutí, realizované počátkem třicátých let, a to započít s výrobou luxusních vozidel typu Royal. Firma se snažila automobilové

⁴⁹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 9, inv. č. 165, situační zpráva dělnictvu, ze dne 29. října 1935, sg. 191–192.

⁵⁰ Na valné hromadě z roku 1929 se ostatně objevuje přirovnání firmy jako „Československý Rolls-Royce“. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1a, čís. 221–322, výroční a účetní zpráva za rok 1928, sg. 243.

oddělení v továrně zachránit pomocí licencí dojednaných s firmou Fiat. Díky licenci začala s výrobou tzv. lidového vozu⁵¹ prezentovaného také jako „*Vůz nové generace*“ s označením Bijou a Junior.⁵² Předpokládaná roční produkce typu Junior se měla pohybovat kolem 3 000 kusů,⁵³ ale jednalo se pouze o labutí píseň pro výrobu osobních automobilů ve firmě Walter.⁵⁴

Ostrá konkurence v odvětví výroby automobilů⁵⁵ vedla firmu k rozhodnutí, že čím dál více byl podíl ve výrobě směřován k výrobě leteckých motorů,⁵⁶ kde byly možnosti pro uplatnění na trhu relativně lepší. Výrobou leteckých motorů se do té doby zabývala ČKD, Praga,⁵⁷ Škoda,⁵⁸ a další menší hráči.⁵⁹ Porovnáme-li obecně způsob vývoje a výroby motorů Škoda, potažmo Avie s firmou Walter, je patrné, že se firma Walter snažila podchytit všechny výkonové kategorie a různé koncepce motorů, a to i za cenu kusové výroby. Avia naopak zahajovala sériovou výrobu jen tehdy, byl-li zajištěn odběr velkého množství jednoho typu kusu.⁶⁰ O větší rozmanitosti ve výrobě ve firmě Walter svědčí také to, že firma měla v oblasti vzduchem chlazených motorů největší nabídku typů, a to ze všech evropských a amerických

⁵¹ S označením lidového vozu se nesetkáváme jen v případě firmy Walter. V roce 1930 jej například takto prezentovala firma Aero pro svůj vůz „Aero 500“. KUČERA, Pavel. *Aero továrna letadel 1919–1945 a její letadla*. Bučovice: Jakab, 2020, s. 113.

⁵² GOMOLA, Miroslav. *Josef Walter a spol.*, s. 79.

⁵³ Tamtéž. Ještě před uvedením na trh bylo prodáno 200 ks SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 14, inv. č. 304. Novinový výstřížek z Národních listů ze dne 24. ledna 1933.

⁵⁴ V roce 1934 firma Walter zažívá obchodní úspěch v prodeji vozů, ale o rok později nastal razantní propad, kdy firma dokázala prodat za celý rok jen 100 vozů značky Walter. VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter*, s. 36.

⁵⁵ Na přelomu dvacátých a třicátých let bylo 47 % vyrobených domácích vozů značky Praga. ŠTEMBERK, Jan; JAKUBEC, Ivan; ŠALANDA, Bohuslav. *Automobilismus a česká společnost*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020, s. 31.

⁵⁶ Dochovaly se měsíční obchodní a účetní zprávy o prodeji automobilů a leteckých motorů. Z hrubého porovnání můžeme sledovat, že v roce 1932 byl vyfakturovaný obrat mezi automobily a leteckými motory v poměru 2:1. O tři roky později sledujeme zcela opačný poměr, který je dokonce 1:4 v závislosti na daném měsíci. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 16, inv. č. 332–335, obchodní a účetní zprávy.

⁵⁷ Firma měla zkušenosti už za první světové války. Tenkrát sice nevyráběla celé motory, ale vyráběla různé příslušenství k nim. Ve třicátých letech započala s vlastním typem Praga ES, u kterého ale nedošlo k většímu obchodnímu úspěchu. Od roku 1935 až do okupace byl hlavním zdrojem zaměstnání v oddělení leteckých motorů práce na výrobě motoru Hispano Suiza 12Ydrs, kterou měla firma v licenci. NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 214, 216.

⁵⁸ Vůbec první letecký motor u nás byl vyroben v mladoboleslavském závodě Laurin a Klement. Tento závod splýnul se Škodovými závody v roce 1925. Samotná firma Škoda vyráběla motory v licenci Hispano Suiza od roku 1922. NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 223. Se vznikem Avie a její výrobou leteckých motorů od roku 1931 započal větší zájem v oblasti výroby leteckých motorů. Přesto Avia byla dlouhou dobu zadlužená a nerentabilní. KARLICKÝ, Vladimír. Nástup krize. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípku: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 119; KARLICKÝ, Vladimír. Zbrojní konjunktura se rozjíždí. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípku: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 216. V doméně firmy Walter, tedy v hvězdicových motorech, se Avia snažila konkurovat pomocí licence firmy Hispano Suiza. NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 225.

⁵⁹ Mezi dalšími firmami zmiňme Tatra-Kopřivnice, Zlínská letecká a.s., motory Orion, Jawa a ZOD. Ani jedna svým rozsahem výroby (většinou pár desítek maximálně stovek kusů), ale neohrozila firmu Walter.

⁶⁰ NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 227.

firm.⁶¹ Koncem dvacátých let začala firma s novou vývojovou řadou leteckých motorů Castor. Ten našel uplatnění především u vojenských a dopravních letadel. U těchto typů se počet vyrobených kusů do druhé světové války pohyboval ročně kolem 200 kusů.

Přeorientování se na letecké motory se projevilo také ve změně stanov, a to konkrétně v názvu společnosti v roce 1930 na: „Akciová společnost Walter, továrna na automobily a letecké motory.“⁶² V roce 1931 vyšla upravená firemní verze stanov, která nicméně z velké části navazovala na původní z roku 1919.⁶³ Společnost měla statutárně tři orgány: valnou hromadu, správní radu a revisory. Valná hromada disponovala právem volit správní radu, která sestávala ze šesti členů volených na dobu tří let. Mimo to valná hromada taktéž volila každoročně dva revisory a dva náhradníky za ně. Revisoři měli za úkol „*dohlížeti na správu společnosti [a to] ve všech směrech*“.⁶⁴ Vedle jmenovaných statutárních orgánů měla společnost ředitelství, které se dělilo na různá oddělení.

Vlastnickou strukturu lze sledovat z presenčních listin na valných hromadách společnosti. Její rekonstrukce je, s ohledem na nízký počet zastoupených akcií, možná jen částečně. Lze předpokládat relativně rozdrobenou vlastnickou strukturu. Na příkladu valné hromady konané 17. května 1935 (viz tabulka č. 3), které se účastnilo 22 akcionářů zastupujících necelých 34 % akciového kapitálu (14 189 ks akcií), tedy těsně nad počtem potřebným pro usnášeníschopnost, měla největší podíl akcií ve svých rukách rodina Kumperů (4 525 ks akcií, tj. 31,78 %).⁶⁵ Vedle rodiny Kumperů, se již od vzniku společnosti pravidelně objevuje na valných hromadách rodina stavitele Šimka (která předložila 3 025 ks akcií). Ve firmě se angažovaly i peněžní ústavy. Česká banka Union (dále jen BUB), předložila 3 000 ks Městská spořitelna ve Slaném předložila 2 000 ks (v zastoupení starostou města Slaného J. Pálou) a stejný balík akcií předložila také Záložna Vinohradská (zastoupena V. Kumperou).

⁶¹ Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1 a, XI. Valná hromada, ze dne 21. května 1930, sg. 291.

⁶² SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, valná hromada konaná 5. listopadu 1930. sg. 50.

⁶³ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 10, stanovy rok 1931.

⁶⁴ Paragraf stanov č. 34.

⁶⁵ Celkově tedy kolem 11 % základního kapitálu.

Tab. č. 3: Listina přítomných na valné hromadě ze dne 17. května 1935

jméno	V zastoupení	Počet akcií	Kapitál (Kč)	% zúčastněných akcií
JUDR. Ludvík Roubíček (advokát)		50	20 000	0,35
Arch. Čeněk Machovský		250	100 000	1,76
Karla Faustosová		50	20 000	0,35
Mudr. Frant. Wirth (odborný lékař)		136	54 000	0,96
Karel Vendulák (vrchní ředitel)	Řed. Ing. Miroslav Vendulák	675	270 000	4,76
Ing. Miroslav Vendulák (ředitel pivovaru)		350	140 000	2,47
Jaroslav Pála		53	21 200	0,37
Ant. Šimek (stavitel a nám.bky)	Vratislav Šimek	1025	410 000	7,22
Vratislav Šimek jun.	Vratislav Šimek	1000	400 000	7,05
Vratislav Šimek		1000	400 000	7,05
JUDr. Karel Stránský (advokát)		25	10 000	0,17
President Vítězslav Kumpera		1025	410 000	7,22
Ing. Teny Kumpera		325	130 000	2,29
JUDr Vítězslav Kumpera		175	70 000	1,23
JUDr. Karel Lagus (advokát)		25	10 000	0,17
Theodor Svoboda (komerční ředitel)		25	10 000	0,17
Městská spořitelna Slaný	Jar. Pála	2000	800 000	14,10
Záložna Vinohradská	V. Kumpera	2000	800 000	14,10
Česká banka Union	Řed. Frt. Ornstein	3000	1 200 000	21,14
Josef Lippert (továrník)	Ing. Teny Kumpera	1000	400 000	7,05
JUDr. Antonín Friš (advokát)		25	10 000	0,17
Dr. Josef Sehnal		25	10 000	0,17
celkem		14 189	5 675 600	*100

* Dílčí nepřesnost v součtu je způsobena zaokrouhlováním.

Zdroj: SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, listina přítomných, sg. 129–130.

V roce 1936 je firma Walter zmiňována jako „největší továrna na letecké motory v Čechách a ve střední Evropě“.⁶⁶ O zvyšující se prestiži v polovině třicátých letech svědčí to, že ji navštívilo několik významných delegací. Kupříkladu v roce 1933 přijel na prohlídku

⁶⁶ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 15, inv. č. 310, bulletin č. 1, s. 1.

firmy rumunský princ Nikola.⁶⁷ O dva roky později to byli pro změnu zástupci sovětského vojenského letectva a další rok po nich návštěva sovětského vojenského leteckého armádního generála Jakoba Ivanoviče Alkinse. Do firmy zavítala v rámci obchodu i švédská či litevská delegace. Bohužel nevíme, jaké konkrétní výsledky a objednávky pro firmu tyto návštěvy znamenaly. Nicméně počet objednávek jistě nebyl zanedbatelný, jelikož motory firmy Walter „jsou používány ve dvaceti jedna státech, z nichž ve třinácti jsou sériově zavedeny ve vojenském letectví“.⁶⁸ Skvělý obchodní úspěch mohla pro firmu Walter přinést objednávka na nově uvedený letecký motor Sagitta v roce 1937. O tento typ motoru měla zájem nizozemská firma Fokker, nicméně obchod byl překažen v důsledku zahřívání motoru a přepadení Nizozemí nacistickým Německem.⁶⁹ Vedle prezentace firmy v zahraničí se firma starala o své renomé i na domácím trhu. Na výstavě v Praze konané v roce 1937 měly údajně více než 80 % veškerých vystavovaných letadel zamontované motory Walter.⁷⁰

V roce 1937, kdy průmysl již z většiny překonal důsledky hospodářské krize třicátých let,⁷¹ se jeví příznivě i situace ve firmě Walter. Firemní bulletiny, vydávané od roku 1928, prezentují firmu nejen ve světle úspěchů na výstavách a ve světě, ale informují čtenáře i o nových či připravovaných typech výrobků firmy. Co se týče samotné výroby leteckých motorů, tak v roce 1937 vyráběla továrna na 17 různých typů vzduchem chlazených leteckých motorů vlastní konstrukce. Vedle vlastních typů továrna vyráběla letecké motory v licenci Gnôme-Rhône typu Pegas a Merkur. Ve výrobě hrálo roli i vlastní slévárenské oddělení firmy na odlévání litiny, bronzu a všech lehkých kovů, využívané bezprostředně nejen k tavné materiálu na vlastní výrobky, ale také k možnosti exportu polotovarů.⁷² Vedle toho bylo výnosem ministerstva veřejných prací ze dne 9 června 1937 udělena továrním laboratořím úřední autorizace pro zkoušky chemické, mechanické, metalografické a rentgenologické. Firma si zajišťovala dodávku potřebného materiálu od několika firem. Hlavním dodavatelem

⁶⁷ Továrna zažila návštěvu rumunského prince ještě jednou, a to konkrétně v roce 1936. tentokrát se jednalo o prince Bibesca. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 6, inv. č. 94, fotografie z návštěvy prince Bibesca z roku 1936.

⁶⁸ Jmenovitě: Československo, Polsko, Rumunsko, Jugoslávie, Itálie, Švédsko, Španělsko, Sovětský svaz, Lotyšsko, Bulharsko, Litva, Finsko a Čína. A naopak letecké motory Walter se vyráběly v licenci ve čtyřech státech konkrétně: v Polsku ve firmě Panstwowe Zaklady Inżynierji, ve Španělsku měla licenci vláda, v Jugoslávii u firmy Vljaković & komp. a v Itálii u firmy Iscotta Frascini. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 15, inv. č. 310, bulletin č. 1, s. 1, 29 a 37.

⁶⁹ NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 222.

⁷⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 15, inv. č. 310, bulletin č. 3, s. 2.

⁷¹ V roce 1937 dosáhla průmyslová výroba v Československu 96 % předkrizové úrovně. KARLICKÝ, Vladimír. Krizové mezníky. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípku: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 98.

⁷² Své odlitky údajně dodávala i takovým zahraničním firmám jako Alfa-Romeo, Saurer atd.

oceli byla Poldina Hut',⁷³ karburátory naproti tomu dodávala firma Zénith a svíčky zase anglická firma Lodge. Složitá mezinárodní distribuční síť ukazuje na skvělou organizační schopnost firmy.

Firma Walter profitovala koncem třicátých let z masivních investic státu do zvýšení obranyschopnosti Československa, a tím pádem také zvyšujícími se objednávkami leteckých motorů na vyzbrojení čs. letectva. V roce 1937 přišly z MNO konkrétní úkoly pro firmy v leteckém průmyslu. Firma Aero se měla soustředit na výrobu bombardéru A-300, do kterých měl být montován motor Walter typu Merkur.⁷⁴ Firma Walter se plně soustředila na přidělený úkol, což vedlo k úplnému zrušení výroby osobních automobilů.⁷⁵ Pokračovala pouze úspěšná výroba nákladních vozů typu PN, vyráběných od roku 1927.⁷⁶ Ještě v roce 1937 si MNO objednalo na 800 karoserií k těmto typům nákladního vozu.⁷⁷ Větší objednávky šly v ruku v ruce s rozsáhlými investicemi do továrny v letech 1937–1938 a s podstatným rozšířením výroby a zaměstnanosti ve firmě.⁷⁸

V roce 1938, kdy proběhl anšlus Rakouska, hrozilo bezprostřední ohrožení Československého státu a celistvosti jeho hranic ze strany nacistického Německa. Firma Walter se zapojila do akcí spojených s obranou státu. Byla to například účast na akci „1000 nových pilotů“.⁷⁹ Firma darovala na výcvik čtyři moderní sportovní letadla. Na dalším způsobu pomoci se vedle firmy, která přispěla 500 000 Kč do Jubilejního fondu na obranu státu, podílelo také úřednictvo.⁸⁰ To se rozhodlo poskytnout určité procento ze svých mezd do tohoto fondu.⁸¹ Od roku 1938 se MNO zaobíralo v důsledku ohrožení ze strany Německa také

⁷³ Firma založená na konci 19. století dodávala firmě Walter ocel po dlouhou dobu. V důležité součásti leteckých motorů, v zápusťkovém kování zalomených hřídelí, byla Poldina hut' dokonce světovou špičkou. JAKUBEC, Ivan; PÁTEK, Jaroslav. Výroba dopravních prostředků. In: KUBŮ, Eduard a PÁTEK, Jaroslav. *Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami*. Praha: Karolinum, 2000. s. 118.

⁷⁴ NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*, s. 96, 156.

⁷⁵ ČERNÝ, Jan. *Automobily Jawa, Walter a Z s karoseriemi Sodomka*, s. 25.

⁷⁶ Jednalo se o velmi úspěšný nákladní vůz svého druhu používaných od poštovníctví až po zdravotníky. Dohromady bylo vyrobeno 2500-3000 kusů tohoto vozu. VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter*. s. 36.

⁷⁷ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 16, inv. č. 322, o zahájení práce na 800 karoseriích Walter PN pro MNO, ze dne 7. dubna 1937.

⁷⁸ Státní oblastní archiv Praha (SOA Praha), fond J. Walter a.s. 1902-1948(1949). Karton 11, inv. č. 244, magistrátu hlavního města Prahy, ze dne 23. dubna 1937, sg. 58.

⁷⁹ V této akci šlo o výcvik záložních pilotů. NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*. s. 18.

⁸⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 5, inv. č. 64, stvrzenka na jubilejní fond na obranu státu 500 000 Kč. Do tohoto fondu přispívali i zaměstnanci jiných firem. Ve firmě Zbrojovka byl kupříkladu předpoklad, že se vybere ze strany dělnictva 2 milionů Kč. FRANĚK, Otakar. *Dějiny koncernu brněnské Zbrojovky: I díl*, s. 317.

⁸¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 9, inv. č. 216, zpráva závodního výboru zřízenceckého u firmy Walter ohledně fondu na obranu státu, ze dne 18. června 1938.

dislokací letecké výroby do východních oblastí státu.⁸² Většinou se mělo jednat o místa na území Slovenska. Aero mělo najít nový domov v lokalitě Beckov u Nového Mesta nad Váhom, firma Walter v Kubré u Trenčína.⁸³ Blíže k domovině se měla přesídlit ČKD se sekci letadlových motorů, a to konkrétně do Blanska. Továrna Letov zase do Holešova. Definitivní škrtnutí nad plány dislokace přišel po podepsání Mnichovské dohody.⁸⁴

Ještě před státoprávními změnami se historie firmy Walter mohla psát úplně jinak. Firma Škoda měla údajně tajnou snahu získat firmu Walter. Nakonec z celé transakce sešlo kvůli financím.⁸⁵ Na druhé straně firma Walter zase měla v letech 1938–1939 na stole jednání o koupi „velkého počtu akcií“ firmy Letov.⁸⁶

Do nadcházejících událostí firma vstupovala jako silný a stabilní hráč v oblasti výroby leteckých motorů v Evropě. Svě místo si ve světě upevňovala od třicátých let, až se stala největším výrobcem leteckých motorů ve střední Evropě. Firma Walter na poli exportu vyvážela do několika desítek států. Ke konci třicátých let vedl zvyšující se požadavky na výrobu leteckých motorů a malý odbyt osobních automobilů vedení firmy ke zrušení tohoto oddělení. V rámci vlastnické struktury sledujeme mírné změny. Část akcií mělo v držení několik bank (BUB, Městská spořitelna ve Slaném, Záložna Vinohradská). U menších akcionářů se setkáváme se jmény, která byla spjata s firmou takřka od jejího založení. V rámci vedení firmy Walter sledujeme stabilní pozici rodiny Kumperů.

⁸² KUČERA, Pavel. *Aero*, s. 212.

⁸³ NA, fond MPOŽ II, karton 992, inv. č. 7.765/36, v roce 1937 žádá firma Walter ve věci vydání potvrzení podle paragrafu 1, odstavce 5 a paragrafu 4 odstavce 3 zákona o vyvlastnění k účelům obrany státu č. 63/1935 Sb. z. a n. ohledně pozemků určenou pro stavbu továrny.

⁸⁴ KUČERA, Pavel. *Aero*, s. 212–213.

⁸⁵ KARLICKÝ, Vladimír. Krizové mezníky. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípku: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 104.

⁸⁶ Finance na nákup měly pocházet z dislokačního fondu, který se nakonec v důsledku pozdějších událostí nerealizoval. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 52. inv. č. 787, složka trestní řízení: Kumperové č. 11, zpráva krajskému soudu obchodnímu č.j. Tk XV 403/46, ze dne 24. dubna 1947.

3 Hospodářství českých zemí pod tlakem okupace a východiska hospodářské politiky

Postoupení pohraničních oblastí nacistickému Německu v rámci mnichovské dohody v září roku 1938 znamenalo pro československý stát bezprecedentní zásah do jeho stávajícího hospodářského fungování. V důsledku odtržení pohraničního území⁸⁷ ztratilo Československo bezprostředně 30 % svého území obývaného více než třetinou obyvatelstva bývalého státu.⁸⁸ I přes tuto skutečnost si okleštěná druhá republika z velké části ponechala značný zemědělský a průmyslový potenciál. Historička Alice Teichová mluví o zachování až 78 % průmyslové kapacity předmnichovského Československa.⁸⁹ Nicméně velkou ztrátu pro československý průmysl znamenal velký podíl dolů a hutí nacházející se v těchto oblastech.⁹⁰ Vedle přímých ekonomických důsledků znamenaly události i zpretrhání tradičních dodavatelsko-odběratelských vazeb. V oblasti obchodu bylo zřetelné přeorientování trhů ze západu na území Německa, včetně Rakouska a odtrženého pohraničí, které dosahovalo počátkem roku 1939 až 40 % celkového obratu zahraničního obchodu.⁹¹

Existence druhé republiky, která trvala pouhých 165 dní, byla ukončena vojenským obsazením zbylého území německou armádou a vyhlášením Protektorátu Čechy a Morava.⁹² Vojenské obsazení proběhlo 15. března 1939, nicméně strategické cíle jako elektrárny, podniky zbrojního charakteru a podobně byly obsazovány již předešlého dne.⁹³ Výnosem Adolfa Hitlera ze dne 16. března 1939 vznikl navenek formálně autonomní útvar

⁸⁷ Vedle ztráty tzv. Sudet se jednalo dále o polský zábor Těšínska a maďarský zábor jižního Slovenska a Podkarpatské Rusi.

⁸⁸ PRŮCHA, Václav, Včlenění Československa do mocenskopolitické a hospodářské sféry nacistického Německa. In: PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*. Brno: Doplněk 2004, s. 427.

⁸⁹ Konkrétně připadalo na samotné území Sudet 22 %, Slovensku 8 % a budoucímu území Protektorátu Čechy a Morava 70 % průmyslové produkce předmnichovského Československa. TEICHOVÁ, Alice. *Německá hospodářská politika v českých zemích v letech 1939–1945*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. s. 14.

⁹⁰ Podle hospodářského historika a ekonoma Václava Průchy se v pohraničí nacházela těžba a zpracování až 93 % hnědého, 55 % černého uhlí a vedle toho také výroba 17 % surového železa. PRŮCHA, Václav, Včlenění Československa do mocenskopolitické a hospodářské sféry nacistického Německa. In: PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 429.

⁹¹ PRŮCHA, Václav, Včlenění Československa do mocenskopolitické a hospodářské sféry nacistického Německa. In: PRŮCHA, Václav. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 438. Srovnání s: BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 120.

⁹² I přes různé plány na zlomení odporu v důsledku plánované invaze, nemusely být tyto plány aktivovány v důsledku v celku bezproblémového a bezkonfliktního obsazení území.

⁹³ Především se jednalo o oblast Ostravska. Vedle toho 14. března byl vyhlášen samostatný Slovenský štát, jehož území se odtrhlo od území Čech a Moravy. Vojenské obsazení území druhé republiky proběhlo bez většího odporu.

Protektorátu Čechy a Morava. Vedle státoprávních otázek se výnos zabýval i otázkami hospodářskými, jakými byly clo,⁹⁴ monopoly, správa nepřímých daní, dopravní otázky apod. Tyto otázky měly být vyňaty z kompetence autonomních orgánů a přejít pod správu okupačních orgánů.⁹⁵ Tímto byl položen základní kámen pro tzv. dvojkolejný⁹⁶ systém správy, typický pro první léta fungování Protektorátu až do reformy státní správy Reinharda Heydricha.⁹⁷ První měsíc fungování Protektorátu Čechy a Morava bylo území pod kontrolou a správou německého vojska. V této době měl veškerou výkonnou moc na starosti vrchní velitel zasahující armády, jímž byl Walter von Brauchitsch. Jedním z jeho hlavních úkolů bylo udržení pořádku na okupovaném území a zajištění přechodu z vojenské správy na civilní úřady.⁹⁸ Zachování stability a plynulého chodu hospodářství i v období okupační správy, odpovídalo Hitlerově myšlence využít hospodářský potenciál Protektorátu jako zbrojnice Říše.⁹⁹ Po skončení období vojenské správy se stal nejvyšším okupačním orgánem Úřad říšského protektora (dále jen ÚŘP). Hospodářskými záležitostmi se zabývalo konkrétně jeho druhé oddělení (Hospodářství a finance).¹⁰⁰

V prvním roce okupace započala komplexní přestavba ekonomiky s uplatněním říšskoněmeckých vzorů. Včleňováním do německého trhu se musely protektorátní podniky vypořádat s celou řadou problémů. Předně to byla potřeba přizpůsobit se říšské cenové hladině a preferencím státu nad vybranými průmyslovými odvětvími. Pro dosažení požadovaného výkonu se u podniků předpokládaly masivní investice do modernizace strojů, na které však protektorátní bankovníctví nebylo připraveno. Financování mohlo být zajištěno novou emisí akcií, což mohlo vytvářet prostor pro vniknutí říšskoněmeckého kapitálu do

⁹⁴ Celní unii se snažily protektorátní úřady co nejdéle oddálit, nicméně 1. října 1940 byla nakonec ustanovena. TEICHOVÁ, Alice. *Německá hospodářská politika*, s. 30–31.

⁹⁵ HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. Reorganizace hospodářské správy – nástroj germanizace českého hospodářství. In: JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, Eduard (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 512.

⁹⁶ Princip dvojkolejného systému spočíval ve fungování autonomní vlády a vydávání vlastních nařízení a vedle toho figurovaly zájmy Říše a jejich orgánů. Ve starší literatuře se můžeme setkat s termínem „duální systém“.

⁹⁷ Jedním z hlavních cílů této reformy bylo administrativně ulehčit a zefektivnit správní aparát. Orgány se zcela rušily, či spojily nebo případně zreorganizovaly do nové podoby. Příkladem je zrušení dosavadního Ministerstva průmyslu, obchodu a živností, které bylo nahrazeno Ministerstvem hospodářství a práce pod vedením Waltera Bertsche. Nové ministerstvo mělo rozšířené pravomoci, které se oddělily od některých stávajících ministerstvem.

⁹⁸ ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou Německé říše: Zemědělství Protektorátu Čechy a Morava*. Praha: Karolinum, 2014. s. 47.

⁹⁹ FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 360–381. Dostupné i online z: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://polek.vse.cz/pdfs/pol/2021/03/05.pdf> [citováno 2024-05-24], s. 363.

¹⁰⁰ ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou*, s. 51; k organizační výstavbě ÚŘP z roku 1940 po reformě blíže s. 53.

firm, nebo účetním manévrem na úkor rezerv.¹⁰¹ Změny institucionálního rázu se promítly i v samotném podnikání. Zatímco pro některé podniky znamenaly nové okolnosti útlum činnosti a problémy, pro jiné podniky znamenaly březnové události mnohdy relativní zlepšení a uklidnění napjaté situace, v podobě obnovení lukrativních zakázek s příslibem perspektivy zbrojní konjunktury, a také zlepšení možnosti dlouhodobějšího podnikového plánování.¹⁰²

Po celou dobu Protektorátu Čechy a Morava, do hospodářského fungování zasahovala germanizační politika Německé říše. Ta se dělila v zásadě na dva hlavní směry – zajišťování krátkodobých a dlouhodobých cílů. Krátkodobé počítaly s maximálním využitím (v některých případech i za cenu naprosté devastace)¹⁰³ místních zdrojů (tzv. simple seizure of resources and assets).¹⁰⁴ Dále se krátkodobé cíle projevíly zpočátku především ve vytěžení volných deviz a nákupem strategických surovin za ně.¹⁰⁵ Jako další prostředky, které působily ve prospěch německých cílů, zmiňme výhodný kurz marky vůči koruně 1:10,¹⁰⁶ krádež zlata¹⁰⁷ a zabavení techniky a zbraní čs. armády, které přešly do rukou německých ozbrojených složek.¹⁰⁸ Dlouhodobé cíle počítaly s poněmčením prostoru¹⁰⁹ a obyvatelstva, jehož zastáncem byl především K. H. Frank a Reinhard Heydrich. Tyto dvě linie se po celou dobu

¹⁰¹ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*. s. 101. Na konci války byla kapitálová účast nacionálně německého kapitálu desetkrát vyšší než před válkou. Údaj z: PRŮCHA, Václav. *Hospodářství Protektorátu Čechy a Morava a anektovaného českého pohraničí*. In: PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 469.

¹⁰² Podniky se v průběhu existence druhé republiky museli potýkat s rušením dojednaných objednávek a také nad odběrem již hotových výrobků visel otazník. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 118.

¹⁰³ Takový přístup byl zvolen v rámci ideologicky podmíněné ničivé exploatace místních zdrojů na sovětském a polském území. FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. *Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů*. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 361.

¹⁰⁴ ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou*, s. 30.

¹⁰⁵ Vedle deviz z období první republiky bylo cílem získat dalších půl miliardy říšských marek v podobě deviz z obchodu se zbrojním zařízením a vybavením. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 50.

¹⁰⁶ Tento kurz dovozoval zpočátku armádě a privilegovaným jednotlivcům vykupovat čs. zboží.

¹⁰⁷ Jen bezprostředně po březnových událostech bylo vydáno z Anglie 23 tun československého zlata. Dohromady si v průběhu okupace přivlastnila Říšská banka na 43 tun československého zlata. PRŮCHA, Václav. *Hospodářství Protektorátu Čechy a Morava a anektovaného českého pohraničí*. In: PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 449, 488.

¹⁰⁸ Těsně po válce byl za účelem výpovědi a přednesení ekonomických ztrát Československa při norimberském soudu zhotoven posudek Leopolda Chmela, který vyčíslil ztrátu výzbroje a výstroje na celkovou sumu v hodnotě více než 24 miliard korun. CHMELA, Leopold. *Hospodářská okupace Československa její metody a důsledky: znalecký posudek v procesu s K.H. Frankem*. Praha: Orbis, 1946. s. 17. S konkrétním množstvím převzaté techniky se setkáváme u proslovu Adolfa Hitlera ze dne 28.4. 1939, kdy zmiňuje zisk „1582 letadel, 2175 polních děl, 469 tanků, více než milion pušek, spolu s další výstrojí v hodnotě 23,75 miliard korun. SVOBODA, Petr. *Totální válka: příspěvek k analýze financování německého hospodářství v první fázi druhé světové války s přihlédnutím k využití Protektorátu Čechy a Morava 1939–1942/43*. Bakalářská práce [dostupná online]. Praha: Vysoká škola ekonomická, Praha 2021, s. 31–32. [citováno 2024–04–21]

¹⁰⁹ V rámci myšlenky „*Lebensraum*“ mělo docházet ke germanizaci nacionálně české půdy. Více o tématu zemědělství za Protektorátu: ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou Německé říše: Zemědělství Protektorátu Čechy a Morava*. Praha: Karolinum, 2014. Jako hlavním nástrojem germanizace půdy mělo složit zakládání výcvikových oblastí armádních složek nacistického Německa. Více o tématu vojenských oblastech ZOUZAL, Tomáš. *Zabráno pro SS: zřízení výcvikového prostoru Böhmen v letech 2. světové války*. Praha: Naše vojsko, 2016.

existence Protektorátu Čechy a Morava střetávaly. Ve zvolené strategii germanizačního procesu hrála roli široká paleta faktorů. V rámci aktérů se v důsledku dvojkolejného systému střetávaly zájmy autonomní vlády, říšské a domácí německé zájmy. Aby toho nebylo málo, do hry vstupovaly také zájmy jednotlivců, kteří mohli mít zájmy zcela protichůdné. V případě převedení podniků do německé sféry vlivu hrály roli jak vnější, tak i vnitřní faktory. Vedle otázky odvětví, ziskovosti a lokace se u podniků sledovala právní forma a vlastnická struktura. Informace k nim byly zjišťovány velkými říšskými koncerny¹¹⁰ ještě před realizací jakýchkoliv státoprávních změn.¹¹¹ Důležitým opěrným bodem pro následnou germanizaci se stala kontrola dvou významných bankovních subjektů, BUB a *Böhmische Escompte-Bank und Credit-Anstalt* (dále jen BEB).¹¹² Vedle toho také probíhaly personální změny. Na počátku okupace byli do zbrojně důležitých podniků (pod označením *W-Betriebe*), kde byla žádoucí kontrola a dozor, dosazeni nacionálně němečtí důvěrníci, správci nebo zmocněnci,¹¹³ kteří byli jmenováni různými institucemi. Dosazení probíhalo za účelem rychlého řešení nejrůznějších situací (např. zajištění německého dozoru před provedením žádoucích změn), nebo naopak jako dlouhodobý nebo i trvalý nástroj kontroly (příkladem bylo zvolení do správní rady).¹¹⁴ Do konce března roku 1939 zmocněnci kontrolovali vedoucí pozice většiny důležitých závodů.¹¹⁵ Kontrolu nad dosazenými správci s přihlédnutím k udržení českého

¹¹⁰ Mezi největší říšskoněmecké koncerny participující na bývalém československém hospodářství byl koncern *Hermann Göring Werke*, který sdružoval v roce 1940 na 80 podniků (mimo jiné mezi ně i firmu Zbrojovka, Škoda, Vítkovické hutě...) zaměstnávající 150 tisíc osob (údaj převzatý z TEICHOVÁ, Alice. *Německá hospodářská politika*, s. 45. Více k tématu *Hermann Göring Werke*: OVERY, Richard J. *Goering: "The iron man"*. *Erweiterte Neuausgabe*. London: Bloomsbury Academic, 1984. Mezi další významné koncerny uvedme *I.G Farbenindustrie AG a Mannesmannröhren AG*. V roce 1941 bylo na území Protektorátu 250 koncernů sdružujících na 765 podniků. PRŮCHA, Václav. *Hospodářství Protektorátu Čechy a Morava a anektovaného českého pohraničí*. In: PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*. Brno: Doplněk, 2004, s. 481.

¹¹¹ FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, s. 371.

¹¹¹ HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. „Arizace“ a germanizace firem. In: JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 520.

¹¹² FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 366.

¹¹³ Terminologie v této otázce je doposud nevyjasněná a neprobádaná téma. S označením pro pověřence se nejčastěji setkáme ve formě „*Beauftragte*“ případně „*Beaufragter*“. Pro zmocněnce se objevují různorodá označení podle odvětví a úkolu jemu přidělené: „*Generalbevollmächtigte*“ nebo také „*Bevollmächtigte*“ viz: Štolleová, Barbora, Pod kuratelou, s. 68.

¹¹⁴ FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 371.

¹¹⁴ HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. Reorganizace hospodářské správy – nástroj germanizace českého hospodářství. In: JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, Eduard (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 509.

¹¹⁵ FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 371.

vlivu, si chtěla zajistit protektorátní vláda nařízením z 21. března 1939,¹¹⁶ nicméně nařízení nevešlo v platnost z důvodu nesouhlasu okupačních orgánů. Hlavní roli při jmenování tedy připadla říšskému protektorovi nebo jemu podřízeným institucím.¹¹⁷ Jednou z těchto institucí, která měla mimo jiné za úkol dohlížet na nerušený chod válečné výroby, byla vojenská zpravodajská služba (*Abwehr*).¹¹⁸ Pražská pobočka *Abwehr*, která fungovala jako řídicí orgán pro celé území Protektorátu Čechy a Morava, byla členěna do tří sekcí. I. Oddělení mělo na starost špionážní činnost a fungovalo mimo protektorátní území. II. Oddělení se zabývalo: „organizací sabotáží, teroristické činnosti, podvratnou činností a psychologické působení na nepřítele.“¹¹⁹ a III. Oddělení se zabývalo kontrašpionáží, protisabotážní a protipartyzánskou činností. III Oddělení bylo svojí činností nejrozsáhlejší a spojovalo v sobě několik dalších pododdělení. Zpravodajským dozorem a ochranou válečného hospodářství, především zbrojního průmyslu, se zabývalo pododdělení III Wi (*Wirtschaft*). Právě z tohoto oddělení pocházeli pověřenci pro obranu (*Abwehrbeauftragter*), kteří podávali zprávu o svém fungování v dosazeném podniku každý měsíc do ústředny *Abwehr*.¹²⁰

K významným nástrojům germanizace náležela arizace židovského majetku. Za výchozí bod legalizované krádeže židovského majetku lze označit vyloučení židů z hospodářského života.¹²¹ Podle Neurathova nařízení z 21. března 1939 se „židovský podnik“ definoval podle několika parametrů. U podniků s ručením omezeným stačilo, když byl jeden nebo více ručitelů nahlíženi jako židé. U akciové společnosti stačilo, pokud byl jeden nebo více členů v rozhodovacích orgánech společnosti (jako byla správní rada nebo dozorčí rada), či pokud byl kapitálově zainteresován z více než ¼ židovský kapitál.¹²²

¹¹⁶ Mělo se jednat o dosazování správců (*Treuhänder*) do židovských podniků. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 61.

¹¹⁷ Nejnížší instancí německé administrativy bylo v roce 1939 dvacet Oberlandrátů neboli vrchních zemských radů. Těm mimo jiné náleželo právo zasahování do evidence židovského majetku a nakládáním s nimi. Naopak nejvýše stála ministerstva. TEICHOVÁ, Alice. *Německá hospodářská politika*, s. 22; MARŠÁLEK, Pavel. *Protektorát Čechy a Morava*, s. 53.

¹¹⁸ Ta přijala organizační strukturu podle celoříšského vzoru. TVARŮŽEK, Břetislav. *Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944) Historie a vojenství: Časopis historického ústavu armády ČR*, roč. 42 (1993), č. 3, s. 123.

¹¹⁹ II. oddělení bylo zrušeno již v roce 1939. Tamtéž, s. 124–125.

¹²⁰ Vedle služebny v Praze měla kontrašpionážní jednotka další pobočku v Brně a Moravské Ostravě. VAJSKEBR, Jan, ŠUSTROVÁ, Radka. *Německá bezpečnostní opatření v Protektorátu Čechy a Morava na začátku války. Paměť a dějiny*, roč. 3 (2009), č. 3, s. 94; KOKOŠKA, Stanislav. *Německá vojenská kontrašpionáž v Praze: Referát III F Abwehrstelle Prag a jeho činnost proti spojeneckým zpravodajským službám na Balkáně (1941–1944)*. *Soudobé dějiny*, roč. 10 (2003), č. 4, s. 469.

¹²¹ HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. „Arizace“ a germanizace firem. In: JANCÍK, Drahomír, KUBŮ, (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o národní emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 525.

¹²² FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 371.

Hospodářskou germanizační politiku lze v rámci okupace hodnotit jako vcelku úspěšnou. V případě významných zbrojních firem bylo docíleno menší či větší kontroly v podobě dosazení pověřenců, machinací s akciovým kapitálem a dosazením Němců do správních rad. Nicméně je otázkou, jak moc byla úspěšná germanizace v rámci dlouhodobých cílů na poněmčení českého území. K tématu se vyjádřil i historik Jaroslav Balcar, který mimo jiné přichází s názorem, že v pohraničí došlo paradoxně k úplnému opaku, tedy k čechizaci tohoto území. Za částečným neúspěchem germanizace stál nedostatek říšských Němců a odliv domácích Němců, kterým byl dán povolávací rozkaz do armády. Zůstavší zvládli obsadit jen nejvyšší příčky v hospodářském systému, který dovoloval jen povrchní kontrolu a správu. S tím souvisí také kumulace funkcí a tím pádem neefektivnost celého systému.¹²³

Vedle personálních a organizačních změn v podnicích probíhala paralelně vnější proměna podnikatelského prostředí. To charakterizuje kupříkladu zavádění řízeného hospodářství.¹²⁴ K jeho hlavním rysům patřilo stanovení maximálních cen, regulace průmyslové výroby státními zakázkami, přidělování pracovních sil a zdrojů a další.¹²⁵ Nositeli systému řízeného hospodářství byly především autonomní instituce jako ministerstvo průmyslu, živností a obchodu¹²⁶, ministerstvo zemědělství¹²⁷ apod., přičemž byly dozorovány a úkolovány ÚŘP a jemu podléhajícími orgány (kupříkladu ústřednou pro veřejné zakázky).¹²⁸ Po změně situace na frontě, především po porážce u Moskvy, mohly aktivně zasahovat do záležitostí Protektorátu také říšská ministerstva a další říšskoněmecké orgány v oblasti hospodářství, jako byl zplnomocněnec pro čtyřletý plán Hermann Göring, zmocněnec pro

¹²² HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. „Arizace“ a germanizace firem. In: JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 527. Více k tématu arizace: obecně: JANČÍK, Drahomír. *"Arizace" a restituce židovského majetku v českých zemích (1939–2000)*: Praha: Ústav hospodářských a sociálních dějin FF UK, 2003.

Specifické otázky: JANČÍK, Drahomír; KUBŮ, Eduard a Národohospodářský ústav Josefa Hlávky. *"Arizace" na úvěr: příspěvek Kreditanstalt der Deutschen ke germanizaci hospodářského života "Protektorátu Čechy a Morava"*. Praha: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky, 2003.

JELÍNEK, Tomáš. *Pojišťovny ve službách hákového kříže: prosazování německých zájmů v protektorátním pojišťovníctví, arizace pojistek a mezinárodní odškodňování*. Praha: Karolinum, 2016.

K otázce specifické arizace na Slovensku: NIŽŇANSKÝ, (eds.). *Arizácie v regiónoch Slovenska*. Bratislava: Stimul, 2010.

¹²³ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 162.

¹²⁴ HOŘEJŠ, Miloš; ŠTOLLEOVÁ, Barbora. Reorganizace hospodářské správy – nástroj germanizace českého hospodářství, In: JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, Eduard (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*, s. 510.

¹²⁵ PRŮCHA, Václav. Hospodářské dědictví po Rakousko-Uhersko. In: PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 56–57.

¹²⁶ Od roku 1942 Ministerstvo hospodářství a práce.

¹²⁷ Od roku 1942 Ministerstvo zemědělství a lesního hospodářství.

¹²⁸ MARŠÁLEK, Pavel. *Protektorát Čechy a Morava*, s. 62.

pracovní nasazení atd.¹²⁹ Součástí korporativní výstavby hospodářství byl Ústřední svaz průmyslu pro Čechy a Moravu, kterému podléhaly odvětvové skupiny. Členství v takové skupině bylo pro průmyslové podniky povinné. Hlavním úkolem, který měl tento orgán, bylo určování objemu a typu sortimentu průmyslové produkce podniků, a to mimo jiné i za pomoci přidělu surovin.¹³⁰ Zbrojní průmysl měl vyčleněné své vlastní orgány, kam patřil mj. zmocněnec německé branné moci, který měl oprávnění zasahovat do hospodářských záležitostí včetně těch vojenských.¹³¹ Dalším orgánem byla pražská zbrojní inspekce, která byla v roce 1944 zrušena a její kompetence přešly na Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu.¹³²

Opatření řízeného hospodářství v Protektorátu Čechy a Morava se postupně stupňovala. O tom svědčí vývoj v roce 1941, kdy byl v důsledku nedostatku pracovních sil a surovin zaveden zákaz výstavby vyjma zbrojního průmyslu.¹³³ Dalším opatřením bylo v době zastávání úřadu zastupujícího říšského protektora Reinharda Heydricha rušení podniků v odvětvích s minimálními přínosy pro válku a převedením uvolněných sil do závodů zbrojně zaměřených.¹³⁴ V roce 1943–1944, s blížící se frontou směrem k vlastnímu území Říše, proběhlo zavádění opatření pro „totální válku“¹³⁵ v oblasti Protektorátu.¹³⁶ K drastickému řešení uzavírání celých odvětví, došlo s výnosem ministerstva vnitra ze dne 24. srpna 1944.¹³⁷ Velmi účinným nástrojem přeměny civilního sektoru na sektor zbrojní se staly přiděly surovin potřebných k výrobě. I přes nepříznivý vývoj na frontě se podařilo stupňovat válečnou výrobu

¹²⁹ Měli by nicméně jednat ve shodě a po domluvě s říšským protektorem či jemu podřízených orgánů. ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou*, s. 95.

¹³⁰ Dohledem nad svazem držela jak autonomní vláda, tak říšský protektor a říšské organizace. SVOBODA, Petr. *Totální válka: příspěvek k analýze financování německého hospodářství v první fázi druhé světové války s přihlédnutím k využití Protektorátu Čechy a Morava 1939–1942/43*. Bakalářská práce [dostupná online]. Praha Vysoká škola ekonomická, 2021, s. 38. [citováno 2024–04–21]

¹³¹ FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 365.

¹³² Tamtéž.

¹³³ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 102.

¹³⁴ MARŠÁLEK, Pavel. *Protektorát Čechy a Morava*, s. 76–77.

¹³⁵ Německé řízené hospodářství lze rozdělit na čtyři vývojové etapy. První je výstavba řízeného hospodářství před druhou světovou válkou. Druhá je charakterizovaná jako blesková válka probíhající v letech 1939–1941. Byla pro ni typická okupace nových oblastí s vytěžením místních zdrojů. Třetí etapa v letech 1942–1944 souvisí se změnou na frontě v neprospěch Německa a je charakterizovaná jako totální válka s maximalizací výroby. Ve čtvrté etapě, probíhající až do konce války, se zmenšovala výrobní kapacita paralelně se ztrátou území nacistického Německa. PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 421, 422. Srovnání s čistě Německým územím: BARKAI, Avraham. *Das Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus: Ideologie, Theorie, Politik 1933–1945*. Erweiterte Neuausgabe. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch, 1988. s. 207.

¹³⁶ MARŠÁLEK, Pavel. *Protektorát Čechy a Morava*, s. 76.

¹³⁷ Tamtéž, s. 81.

v Říši, a to až na trojnásobek oproti roku 1942.¹³⁸ Konkrétními úkoly a řízením v tomto období bylo pověřeno ministerstvo hospodářství a práce. Naopak v rámci podniků klesala manévrovací schopnost až téměř na minimum. V rámci bombardování samotného území Německa docházelo k přemísťování výroby do doposud bezpečného území Protektorátu.¹³⁹ S jistou nadsázkou by se dalo říct, že se z Protektorátu stala “zbrojírna Říše“, která fungovala až do úplného konce fungování nacistického Německa.

Z výše uvedeného lze konstatovat, že se v období okupace dramaticky proměnilo podnikatelské prostředí a fungování podniku v něm. Podnikatelské subjekty se musely přizpůsobovat celé řadě nařízení. Firmy byly existenčně závislé na potvrzení objednávek, jelikož výroba byla dominantně podřízena válečné potřebě, a nikoliv poptávce na trhu, jak bylo běžné v meziválečném období.¹⁴⁰ Nakládání s přidělenými surovinami a zaměstnanci bylo striktně omezeno a podřízeno okupačním zájmům. Cílem mnohých podnikatelů bylo tedy přečkat válečné útrapy v podnikání do doby, než se vše vrátí do zajetých kolejí mírového období. I přes výše uvedené se historik Jaromír Balcar domnívá, že firmy měly v období okupace větší manévrovací prostor, než bylo odbornou veřejností doposud přijímáno.¹⁴¹ Jeden z nejmarkantnějších rozdílů v proměně podnikatelského prostředí sledujeme na personální úrovni. Je čitelné rostoucí zastoupení Němců ve statutárních orgánech podniku, někdy si okupační orgány zajistily přímý dozor dosazením pověřenců či jiné formy dohledu do podniku.

¹³⁸ PRŮCHA, Václav, Druhá světová válka. In: PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 421.

¹³⁹ RAF se dlouho nedařilo narušit bombardováním chod průmyslu v Protektorátu. Změna nastala až s převzetím iniciativy amerického letectva, která počátkem roku 1944 začala výrazněji operovat i do samotného území Čech. Největším bombardováním bylo území Protektorátu zasaženo 14. února a 25. března roku 1945. Více o tématu bombardování: RAJLICH, Jiří. *Mustangy nad Protektorátem: operace britského a amerického letectva nad českými zeměmi a německá obrana*. Praha: MBI, 1997. Se zaměřením na konkrétní oblasti: MARŠÁL, Stanislav. *Bomby na Prahu: nálety z roku 1945 objektivem Stanislava Maršála*. Praha: Prostor, 2011. PLAVEC, Michal. *Nálety na hlavní město za druhé světové války*. Cheb: Svět křidel, 2008. PLAVEC, Michal. *Bomby pod Řípem: nálety na Kralupy nad Vltavou, Neratovice, Veltrusy, Hněvice, Mělník, Roudnice [i.e. Roudnici] nad Labem a další sídla během druhé světové války*. Cheb: Svět křidel, 2008.

¹⁴⁰ Na druhou stranu pro některé firmy, především pro ty, které svůj sortiment dokázaly přizpůsobit válečné poptávce, mohla válka znamenat příležitost pro expanzi na trhu.

¹⁴¹ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*.

4 Firma Walter pod tlakem okupace

4.1 Právní rámec a vlastnická struktura

4.1.1 Stanovy

Stanovy, které představují základní rámec určující vnitřní fungování společnosti a její organizaci, prošly v případě firmy Walter minimálními změnami. Firma Walter zůstává i ve sledovaném období nadále ve formě akciové společnosti. Státoprávní změny na podzim 1938 nevnesly do právního rámce žádnou změnu, jelikož své sídlo měla nadále v Praze. Firma Walter tak podléhala československému a posléze protektorátnímu obchodnímu právu.

Struktura a unášecí mechanismy zůstaly zachovány. Název firmy, který byl již za první republiky evidován česky, německy, francouzsky, anglicky a srbochorvatsky, zůstal beze změn. Účel firmy je také beze změn (účelem podniku bylo vyrábět a prodávat motorová vozidla, motorová kola, letecké motory a motory jakéhokoliv druhu, jakož i všechny k tomu potřebné součásti a polotovary).¹⁴² Způsob nakládání se ziskem nebyl ve stanovách modifikován.

Dílčí zásah do stanov sledujeme až s vládním nařízením č. 26/1940 Sb. z. a n.¹⁴³ Jednalo se o úpravy formálního charakteru související se státoprávními změnami a vznikem Protektorátu Čechy a Morava. Změny se týkaly označení měny, ministerstev apod. V této souvislosti lze sledovat změny v korespondenci firmy s obchodním soudem, kdy se vedle češtiny od roku 1942 užívala němčina.

Změna stanov proběhla v rámci zvýšení akciového kapitálu firmy, a to konkrétně usnesením ze dne 15. května 1940, které bylo následně schváleno výměrem ministerstva vnitra ze dne 11. listopadu 1940. Akciový kapitál tak byl navýšen na dvojnásobek. Nově vzniklý základní kapitál tvořil 33 600 000 K a byl členěn na 42 000 akcií po hodnotě 800 K za jednu.¹⁴⁴ Navýšení proběhlo s využitím rezervních fondů a sloužilo ke krytí investic. Ačkoliv v řadě případů sloužilo zvýšení akciového kapitálu v protektorátních podnicích k průniku říšskoněmeckého kapitálu se záměrem ovládnout či kontrolovat společnost, u firmy Walter

¹⁴² SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 4, inv. č. 24, výtah z obchodního rejstříku obchodního soudu 1920–1945, sg. 5–6.

¹⁴³ SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, usnesení o potřebě zanést do stanov změny spojené se státoprávními změnami, sg. 182.

¹⁴⁴ Tamtéž, žádost o zanesení zvýšení základního akciového kapitálu do obchodního rejstříku, sg. 186–188.

tomu tak nebylo. K emisi nových akcií nedošlo, jelikož navýšení akciového kapitálu proběhlo nakolkováním stávajících akcií na dvojnásobek jejich hodnoty.

4.1.2 Vlastnická struktura

Vlastnická struktura firmy Walter nevykazuje během okupace zásadní přesuny. Dokladem můžou být dochované presenční listiny akcionářů z 15. května 1940 (viz tab. č. 4), dále ze 7. května 1941 a poslední zachované presenční listiny z období okupace z 15. dubna 1942. Vedle presenčních listin nám tuto tezi dokládá také pozdější obsazení statutárních orgánů za okupace (viz podkapitola Správní rada a pražský management) a spis Kumperů po válce, které jasně naznačují, že ani po roce 1942 později k dramatickým vlastnickým přesunům nedošlo.

Tab. č. 4: Presenční listina na valné hromadě konané 15. května 1940

Jména	V zastoupení	Počet akcií	Kapitál (K)	% zúčastněných akcií
MUDr. František Wirth, zdravotní rada		136	54 400	0,6
Ing. Čeněk Machovský, soukromník	JUDr. Jiří Dostálek, advokát, Praha	1000	400 000	4,6
Městská spořitelna ve Slaném		1500	600 000	6,9
Karel Vendulák, vrchní ředitel		775	310 000	3,6
Moravská banka, filiálka, Praha		350	140 000	1,6
Jaroslav Pála, ředitel, Slaný		25	10 000	0,1
Ant. Hnátek, ředitel, Slaný		25	10 000	0,1
Prokop & Bouda		375	150 000	1,7
JUDr. Karel Stránský, advokát		25	10 000	0,1
Jaroslav J.Pála, továrník a starosta města Slaný		25	10 000	0,1
Theodor Svoboda, ředitel,		275	110 000	1,3
Česká banka Union v Praze		1500	600 000	6,9
Česká banka Union v Praze		1500	600 000	6,9
Česká banka Union v Praze		1500	600 000	6,9

Vítězslav Kumpera, průmyslník		2025	810 000	9,3
Ing. Teny Kumpera, generální ředitel		2025	810 000	9,3
JUDr. Vítězslav Kumpera, ředitel		2025	810 000	9,3
Rudolf Dotzauer, ředitel Živnostenské banky		1950	780 000	9
Vilém Březina, ředitel Živnostenské banky		1825	730 000	8,4
Jan Háza, ředitel živnostenské banky		1675	670 000	7,7
Jaroslav Hájek, ředitel živnostenské banky		1150	460 000	5,3
JUDr. Antonín Friš, advokát		25	10 000	0,1
Celkem		21 711	8 684 400	*100

* Dílčí nepřesnost v součtu je způsobena zaokrouhlováním
Zdroj: SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, sg. 199–200.

Dle presenční listiny z 15. května roku 1940, lze konstatovat, že významnou pozici mezi akcionáři zastávala rodina Kumperů, která na této valné hromadě předložila 6 075 ks akcií a v zastoupení dohromady 7 950 ks, což tvořilo 36,6 % předložených akcií (18,92 % z celkového počtu akciového kapitálu). V poválečných dokumentech týkajících se soudního sporu s touto rodinou, je dokonce zmiňováno, že tato rodina vlastnila na 60 % akcií firmy Walter.¹⁴⁵ Významným akcionářem, zainteresovaným ve firmě od meziválečného období a který mimo jiné také úvěroval firmu v období okupace, (viz zvýšení kontokorentního úvěru) byla BUB. Ta dohromady předložila na 4 500 ks akcií, tj. 20,7 %. Třetí významnou skupinou je okruh ředitelů Živnostenské banky, která stejně jako BUB úvěrovala firmu během období druhé světové války. Tato skupina předložila 6 600 ks akcií, tj. 30,3 %. Nutno ovšem podotknout, že tato skupina nebyla ani před tím, ani potom ve firmě z dostupných valných hromad přítomna. Mezi dalšími vlastníky, sledujeme jména známá z valných hromad z meziválečného období. Jsou to především členové správní rady a ředitelství firmy Walter. Jaroslav Pála měl spolu s Městkou spořitelnou ve Slaném, kterou zastupoval v minulých letech na valných hromadách firmy Walter, dohromady na 1 900 ks akcií, tj. necelých 9 %. Další člen správní rady, Karel Vendulák, předložil 775 ks akcií, což je mírný nárůst

¹⁴⁵ Zřejmě se jednalo o nadnesené číslo použité jako přítěžující okolnost v soudním procesu s rodinou Kumperů po válce. Tyto číselné údaje prezentoval pozdější ředitel firmy Walter Louma, a to podle výpočtu z vyplacení odměn z dividend. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, zpráva o poválečné revizi ve firmě Walter: Část A sg. 6–7. Při výsledcích Tenyho Kumpery po válce se dotčený zmínil, že vlastní 3x 4000 akcií (tj. akcie rodiny), což by více korespondovalo s dochovanými presenčními listinami. Tamtéž, část B, příloha VII protokol ze dne 19. ledna 1946 s Tenym Kumperou, sg. 145.

oproti valné hromadě z roku 1935, na druhou stranu na valné hromadě z roku 1940 chybí jeho příbuzný Miroslav Vendulák, který na minulé presenční listině vykazoval na 350 ks akcií.

Presenční listina z roku 1940 podchycuje pouze něco málo přes 51 % z celkového akciového kapitálu. Do zbylých nepodchycených procent lze zařadit například držbu židovského akciového kapitálu. Konkrétní počet židovských akcií máme k 1. únoru 1940, kdy ve firmě Walter mělo být přítomno na 2 255 akcií (tj. 5,4 %).¹⁴⁶ O výskytu židovského kapitálu se zmiňuje také poválečná zpráva, která mimo jiné přisuzuje vlastnictví 60 % akcií firmy Walter rodině Kumperů. V této zprávě je zmínka o 5 000 židovských akciích, uložených v Legiobance, což by tvořilo 11 % z celkové vlastnické struktury firmy Walter. Počet akcií v židovském vlastnictví a jejich převod neměl zřejmě vliv na fungování firmy.

Na pozdějších valných hromadách sledujeme ta stejná jména akcionářů, akorát v mírně odlišném poměru. Především sledujeme zvyšující se poměr u přítomných akcií na straně rodiny Kumperů, která na valné hromadě v roce 1941 předložila na 10 000 ks akcií.¹⁴⁷ Vedle toho také BUB předložila o 500 kusů akcií více tj. 5000. Na pozdějších valných hromadách je nicméně v celkovém součtu akciového kapitálu přítomno méně než na valné hromadě z roku 1940, a to kolem 40 %.

4.2 Řízení firmy a instalace německé kontroly

4.2.1 Německý dohled

Firma Walter byla díky svému zbrojnímu potenciálu vystavena od počátku okupace nejrůznějším směrům německého dozoru. Zpočátku se jednalo o vnější kontrolu zajišťující přechod firmy do sféry německého vlivu a o kontrolu nad jejím výrobním programem. S postupem času se německý vliv promítl i do vnitřního fungování firmy.

Ve firmě Walter se prokazatelně s německým dozorem setkáváme v srpnu roku 1939, kdy firma patřila mezi 45 nejvýznamnějších průmyslových objektů na území Protektorátu,

¹⁴⁶ JANČÍK, Drahomír; KUBŮ, Eduard; ŠOUŠA, Jiří a NOVOTNÝ, Jiří. *Arisierungsgewinnler: Die Rolle der deutschen Banken bei der "Arisierung" und Konfiskation jüdischer Vermögen im Protektorat Böhmen und Mähren (1939-1945)*. Wiesbaden: Harrassowitz, 2011, s. 357.

¹⁴⁷ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 6. XXII valná hromada konaná dne 7. května 1941, sg 80–94.

kteře měly za úkol střežit jednotky SS.¹⁴⁸ Z celkového počtu 45 objektů tvořily továrny 18 z nich. Vedle provozů společností Škoda, Explosia či Kraluper Mineralörraffinerie se zařadily na seznam i tři letecké podniky. Firmu Walter střežilo 17 členů jednotky SS. Dvě továrny Avia dostaly po 25 vojácích na každou a továrně Aero bylo přiděleno 23 vojáků.¹⁴⁹ Lze předpokládat, že před tímto datem proběhla interakce firmy Walter s okupační mocností již na samém začátku okupace, tj. v březnu roku 1939, kdy německé jednotky obsazovaly válečně důležité podniky na území Československa.

Dalším dokladem sílicího dozoru ve firmě ze strany okupačních orgánů byla osoba ve funkci zplnomocněnce a zástupce německé říšské branné moci Leutnanta Enaxe. Dne 22. července 1940 měl při příležitosti prvního odzkoušeného motoru As 10 C proslov k mistrům ve firmě Walter. Pochválil přítomné za odvedenou práci a zvláště zmínil, že „*oproti jiným firmám, nebyly dány k dispozici žádné pomocné výrobní prostředky*“.¹⁵⁰ Jedním dechem nicméně dodal, že jsou určité nedostatky, které je potřeba odstranit.¹⁵¹

Kontrola vnitřního fungování ve firmě proběhla v rámci dohledu nad jejími pracovními silami. Protokol ze dne 24. listopadu 1939 obsahuje informace k chystanému propouštění, kdy: „*Spojovací říšský důstojník u firmy Walter pan nadp. Leuinig [...] sám dohlíží na to, aby firma z práce propouštěla co nejméně zaměstnanců...*“.¹⁵² S funkcí mající na starosti pracovní sílu se v interních dokumentech setkáváme i v roce 1944, kdy byl ustanoven Ing. Dr. Möller ve funkci *Arbeitseinsatzingenieura*.¹⁵³ Jmenování mělo proběhnout za předpokladu, že k tomu dá *Rüstungskommando* svůj dodatečný souhlas.

V rámci technické a výrobní kontroly prováděly ve firmách leteckého průmyslu do konce července 1939 odborný dozor orgány ústředního leteckého skladu (ÚLS). Po tomto datu se ve firmách uplatnily další orgány napojené na říšské ministerstvo letectví

¹⁴⁸ Více o tématu VAJSKEBR, Jan, ŠUSTROVÁ, Radka. Německá bezpečnostní opatření v Protektorátu Čechy a Morava na začátku války. In: *Paměť a dějiny*, roč. 3 (2009), č. 3, 90–107. NA, fond ÚŘP-AMV 114, karton 112, sign. 114-214-4. Stanislav Kokoška spolu s kolektivem zmiňují ještě 45 SS vojáků v továrně Letov Praha. KOKOŠKA, Stanislav a kol. Stávkami proti okupačnímu režimu. In: JANÁK, Dušan; KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, 2019. s. 132.

¹⁴⁹ Podniky nesly veškeré náklady za pobyt vojáků na sebe.

¹⁵⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 733, proslov zástupce německé říšské branné moci p. Letnanta Enaxe k mistrům a.s.W. r. 1940.

¹⁵¹ Kupříkladu jednání mistrů vůči dělníkům.

¹⁵² SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č.140, protokol sepsaný o prohlídce továrny firmy Walter a.s. Praha-Jinonice a ujednání ohledně zamýšleného propouštění a vysazování zaměstnanců, ze dne 24. listopadu 1939, list 1.

¹⁵³ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 391, ze dne 17. dubna 1944.

(*Reichluftfahrtministerium*) (RLM). Jedním z nejdůležitějších a nejvýraznějších byl stavební dozor RLM *Bauaufsicht des Reichsluftfahrtministeriums* (BAL), který měl své zástupce u každého leteckého výrobce. Dle údajů Kučery: „Obvykle představoval skupinu čtyř pracovníků leteckého technického dozoru složenou z důstojníků *Luftwaffe* (vojenský dozor), inženýra (stavební dozor) se dvěma dalšími podřízenými inženýry dle specializace“.¹⁵⁴ Zástupce BAL u firmy Walter byl přímo napojen na stejný orgán u firmy Argus (tedy firmy určující výrobní program za války, viz kapitola Výrobní program a odbyt) a jednal v součinnosti s ním. Příkladem jejich kooperace je instrukce generálního ředitele ze dne 24. listopadu 1941.¹⁵⁵ Generální ředitel rozeslal zprávu, kterou dostal zprostředkovaně přes BAL u firmy Walter od BAL z firmy Argus. Jednalo se o zprávu o „běžných závadách“ na motorech As 10 C, které měly být odstraněny. Vnitřní porady, které se konaly každý měsíc, se účastnil Vedle BAL také I. B., pravděpodobně *Industriebeauftragter* v osobě Ing. Otta.¹⁵⁶ V podobných interních dokumentech se objevuje také zkratka REL. Její účel a identifikace se mi nepodařily dohledat. Menší úlohu sehrávaly i další aktivity v rámci *Entfeinerungsaktion*, která se starala o kontrolu jakosti.¹⁵⁷ V důsledku sabotážní činnosti dílovedoucích Kamila Polívky a Antonína Knotka ve firmě Walter, kteří cílili na výpadek produkce a za svou činnost byli popraveni 16. září 1943, byl do firmy povolán vrchní inženýr Ing. Heinrich Wagner z továrny Argus. Jeho úkolem mělo být „pomoci firmě při vytváření předpokladů pro plnění výrobního plánu“.¹⁵⁸ Jeho činnost v továrně skončila dříve, než začala, když údajně „slyší o obsahu českých povídaní a pověstí, chce ‚vzhledem k politické situaci‘ ještě s nástupem u Waltra počkat. Sám se již do závodu netroufá“.¹⁵⁹ V záznamu hodnocení jeho osoby pokračuje: je to „impulzivní člověk“, zbabělý, egoista a sám nepracuje přitom úspěchy jiných si připíše na své konto.

Příkladem intervence ze strany RLM je žádost o rozsáhlou revizi firmy, kterou provedlo *Deutsche Revisions-und Treuhand-Aktiengesellschaft Berlin*.¹⁶⁰ Mělo se jednat o zpětný audit k roku 1940. Zpráva obsahuje základní informace o podniku, o jeho ziskovosti,

¹⁵⁴ KUČERA, Pavel. *Aero*, s. 214.

¹⁵⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 221, ze dne 24. listopadu 1941.

¹⁵⁶ Tamtéž, instrukce generálního ředitele č. 343, ze dne 3. července 1942.

¹⁵⁷ Tamtéž, instrukce generálního ředitele č. 391, ze dne 17. dubna 1944.

¹⁵⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 49, inv. č. 742, Záznam o vrchním inženýrovi Heinrichu Wagnerovi, ze dne 3. září 1943.

¹⁵⁹ Tamtéž.

¹⁶⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 3, *Bericht der Deutschen Revisions-und Treuhand-Aktiengesellschaft Berlin*, vom 31. Dezember 1940.

majetcích a výrobním programu. RLM se tak chtělo ujistit, jestli se mu vyplatí zajistit požadované investice pro firmu.

Pro zlepšení komunikace mezi firmou Walter a německými orgány fungovalo od 15. února 1942 její zastupitelství v Berlíně. Na toto místo byl určen Rudolf Knofe. Instrukce generálního ředitele uvádí, že: „*Úkolem jmenovaného bude, hájiti zájmy naší firmy u berlínských úřadů a u říšskoněmeckých firem*“.¹⁶¹ K jeho činnosti jsem nenašel v archivech v České republice bližších informací. Poradcem ve věcech reorganizace závodů byl Ing. Richard Linsbauer. Jeho jmenování proběhlo 20. dubna 1942.¹⁶² Novou organizaci měl provádět v součinnosti s vedením firmy. Vzájemná spolupráce byla ulehčena tím, že jmenovaný ovládal češtinu. Mezi základní změny, která řešila nová organizace, patřilo: fungování vnitřních oddělení, pokyny pro mistry a dílovedoucí, otázka mezd, nové tiskopisy, číslování zaměstnanců a pohyb materiálu. Zefektivnění a změna v administrativních úkolech přiblížily firmu německým standardům. Výsledkem byla nová organizace, která ve firmě začala platit od 15. června roku 1942¹⁶³ a s novými změnami od 15. ledna 1943.¹⁶⁴

Německý vliv ve firmě byl posilován také pomocí zaměstnanců s říšskoněmeckým občanstvím. K nejviditelnějším patřil tzv. mluvčí Němců. Na základě nařízení říšského protektora ze dne 25. dubna 1940 č. II/4/2 byl jako mluvčí Němců v podniku Walter ustanoven Karel Mayer.¹⁶⁵ Karel Mayer byl spjat s firmou Walter od roku 1934, kdy v ní pracoval jako strojní zámečnick. Dle údajů Vaněčka spoluzakládal před válkou fašistickou stranu dělnickou a za tuto činnost byl také potrestán.¹⁶⁶ Vaněček při jeho popisu nešetří nejhlubším opovržením „*byl jedním z nejsurovějších a nejbrutálnějších nacistů v továrně*“¹⁶⁷ a dále pokračuje v popisu jeho záliby v alkoholu, chabých schopností, a naopak skvělých schopností v rámci udávání. I z několika dalších pramenů je patrné, že jádro výpovědi Vaněčka ohledně surovosti vůči dělníkům je pravdivé.

¹⁶¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 229, ze dne 5. února 1942.

¹⁶² Tamtéž, instrukce generálního ředitele č. 335, ze dne 14. dubna 1942.

¹⁶³ Tamtéž, instrukce generálního ředitele č. 339, ze dne 27. května 1942.

¹⁶⁴ Tamtéž, instrukce generálního ředitele č. 352, ze dne 17. prosince 1942.

¹⁶⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 732, vyhláška Říšského Protektora ze dne 25. dubna 1940 č. II/4/2.

¹⁶⁶ VANĚČEK, Arnošt. *Dějiny továrny*, s. 145.

¹⁶⁷ Tamtéž, s. 140.

K ruce *Abwehrbeauftragter* (viz níže) sloužili tzv. důvěrníci (*Vertrauensleute*),¹⁶⁸ kteří působili uvnitř chodu továrny. Ti byli do podniků nasazeni v roce 1941 z nařízení zbrojní komise.¹⁶⁹ Jejich úlohou bylo dohlížet na české pracovníky a hlásit pokusy o sabotáže. *Abwehrbeauftragter* měl dále na starosti závodní *Werkschutz*, který mu měl být při jeho úkolech po ruce.¹⁷⁰ Do těchto ozbrojených policejních orgánů byli rekrutováni pouze Němci.¹⁷¹ Podle dochovaných firemních interních strážních předpisů měli za úkol „*střežiti závod, starati se o udržení bezpečnosti a pořádku v závodě, zaručiti požární bezpečnost a spolupůsobiti při potírání vyzvědačství, sabotáží a podobných zákrocích*“.¹⁷² Pro splnění těchto úkolů byli organizováni jako vojsko, tj. nosili stejnokroje, museli být bezúhonní a během své služby nemohli požit alkohol ani kouřit. Jako vedlejší úkol jim připadlo kontrolovat nemocné doma.¹⁷³ V průběhu květnového povstání byli spolu s protileteckou ochranou policií odzbrojováni mezi prvními.¹⁷⁴ Ve firmě Walter se počet členů *Werkschutz* pohyboval kolem 17.¹⁷⁵ Nepodléhající velení *Abwehrbeauftragter*, nicméně jednající s ním v kooperaci, byla také *Geheime Staatspolizei*, která mimo jiné zasahovala při stávce v jinonickém závodu firmy Walter. Lze předpokládat, že „své“ lidi měla i uvnitř továrny.

¹⁶⁸ Termín převzat z TVARŮŽEK, Břetislav. *Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944)*, s. 129. Tyto „pomahače“ mu měla poskytnout Abwehrstelle Dejvice. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 52, inv. č. 787, list 218. Šetření podle paragrafu 7 dekretu č. 100/45 Sb, ze dne 30. ledna 1948.

¹⁶⁹ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 229.

¹⁷⁰ TVARŮŽEK, Břetislav. *Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944)*, s. 128, 129.

¹⁷¹ Ať už se jednalo o domácí Němce, nebo o Němce vyslané RLM. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 48, inv. č. 740, s. 14. Strážní předpisy Werkschutz ze dne 1. května 1940.

¹⁷² SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 48, inv. č. 740, strana úvodní. Strážní předpisy Werkschutz ze dne 1. května 1940.

¹⁷³ BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 250.

¹⁷⁴ V továrně Walter průběh je povstání dobře zdokumentovaný. Nejdříve „*přebírá osazenstvo závodu hladce továrnu, odzbrojuje závodní stráž a dobývá pancéřový vlak v místě. Vlak je odvezen na Smíchov spolu se získanými zbraněmi*“ (citace z: BARTOŠEK, Karel. *Pražské povstání 1945*. Praha: Naše vojsko, 1965, s. 30.) Zaměstnanci vedle toho bojují 7. května i u Strahovského stadionu, Barrandovu a Slivenci (citace tamtéž, s. 158.). Otázka údajného pancéřového vlaku, který je ovládnut továrním osazenstvem, je nekriticky přejímaná v několika odborných (i novodobých) pracích. Dle mého názoru mohlo dojít k záměně v terminologii používané pro jakýkoliv vlak vezoucí zbraně nebo převážející vojáky. K tomuto závěru mě přivedl nadmíru velký počet několika desítek pancéřových vlaků přítomných během květnového povstání v Praze, ale také již vysvětlení u terminologie tanku typu Tigr za povstání. Je doložené, že jej doboví aktéři buď nevědomky nebo dokonce úmyslně použili k ještě většímu zdůraznění potřeby pomoci. K velmi živé výpovědi k povstání v továrně Walter přispěly nevydané paměti zaměstnance Arnošta Vaněčka s názvem dějiny továrny (půl století dějin z konce imperialismu). Více o tématu květnového povstání v Praze: BARTOŠEK, Karel. *Pražské povstání 1945*. Praha: Naše vojsko, 1965; UHER, Boris. *Květnové povstání v Praze 8*. Praha: Práce, 1988; KOKOŠKA, Stanislav. *Praha v květnu 1945: historie jednoho povstání*. Praha: Práce, 2005. K tématu Vlasovců, kteří měli svůj velitelský štáb v době povstání právě v továrně Walter, více: ŽÁČEK, Pavel. *Prahou pod pancířem vlasovců*. Praha: Mladá fronta, 2014; JAKL, Tomáš. *Prahou pod pancířem povstalců*. Praha: Mladá fronta, 2014; KURAL, Václav. *České národní povstání v květnu 1945*. Praha: Karolinum, 2005.

¹⁷⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 734, Tgb. Nr. 146/I-41-g. Zpráva *Abwehrbeauftragte* pro vedení firmy Walter ze dne 18. září 1941. Pro porovnání plzeňská továrna firmy Škoda měla v době okupace 170 mužů. KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*, s. 78.

Klíčovou roli z hlediska zajištění říšskoněmeckých zájmů ve firmě Walter sehrálo jmenování pověřence pro obranu (*Abwehrbeauftragter*).¹⁷⁶ Jeho práce byla velmi různorodá, od výchovně obranné činnosti, přes pátrání po sabotážních a velezrádných činnostech, po sledování pohybu pracovních sil, kvalitu pracovního nasazení a jeho vliv na úroveň výroby. V roli *Abwehrbeauftragter* působil ve firmě Walter Gustav Klestil (*1898 Vídeň-?), který byl v meziválečné době dělostřeleckým důstojníkem v československé armádě. K jeho činnosti po odchodu z armády podává svědectví Arnošt Vaněček.¹⁷⁷ Jmenovací dekret se mi bohužel nepodařilo dohledat, nicméně jeho angažmá v roli pověřence ve firmě je sledovatelné od roku 1940.¹⁷⁸ V rámci svého úkolu „rozkrýl“ sabotážní činnost Kamila Polívky a Antonína Knotka ve firmě Walter.¹⁷⁹ V pozdějších letech okupace si zvolil Klestil jako svého zástupce Dr. Möllera.¹⁸⁰ O významu Gustava Klestila svědčí to, že k funkci pověřence připojil i funkce další. Byl jmenován prokuristou na valné hromadě ze dne 3. září 1943.¹⁸¹ Tato funkce mu umožňovala podepisovat dokumenty za firmu, a tedy ideálně jednat také v jejím zájmu. Vplynutí okupačního dozoru do rozhodovacích orgánů proběhlo i v rámci ředitelství, kdy se Gustav Klestil stal námětkem generálního ředitele.

Doklady o zájmu domácích protektorátních úřadů o firmu jsou spíše ojedinělé. Jedním z takových případů je návštěva ministra Emanuela Moravce spolu s představiteli SS a městskou honorací ve firmě Walter na začátku roku 1943. Minimum informací z kontroly domácích protektorátních úřadů jako MPOŽ a ÚŘP je způsobené přímou kontrolou říšskoněmeckých orgánů. V rámci výrobního programu hrály primární roli kontrola a řízení z RLM, zatímco u vnitřního fungování kontrola vyvrcholila jmenováním Gustava Klestila

¹⁷⁶ Mezi další významné firmy, které měly přiřazeného *Abwehrbeauftragter*, patřila od roku 1939 firma Škoda a Zbrojovka. Později byl sloučen do jedné koncernové. Ke konci války byly písemnosti o jeho činnosti zničeny. FRANĚK, Otakar. *Koncern brněnské Zbrojovky v letech 1939–1945: III díl*. Brno, Blok 1973, s. 6, 30.

¹⁷⁷ Údajně zastupoval zájmy německých ocelářů jako obchodní a politický agent. Téměř od počátku nástupu nacismu mu Vaněček přisuzuje nálepku jejich podporovatele. Pro Vaněčka je důležité, že už v této době znal Tenyho Kumperu. S okupací se přihlásil k německému občanství, což mu otevřelo další kariérní postup. Jeho příchod do firmy Walter dramaticky líčí Vaněček „tentokrát nepřichází prodávat ocel, ale vystupuje sebevědomě v černé uniformě komisaře Gestapa“. VANĚČEK, Arnošt. *Dějiny továrny*, s. 125, 73.

¹⁷⁸ První dochovaná zpráva zabývající se otázkou sabotáže je datovaná 11. září 1940. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 734, Tgb. Nr. 51/I-40-g, Meldung von Ausschuss und langsamer Arbeit, vom 11. September 1940.

¹⁷⁹ Na druhou stranu byl Gustav Klestil dříve vůči projevům udávání za sabotáž zdrženlivější, čemuž svědčí jeho zpráva o nedbalosti ze dne 16. června 1941 „v takových případech, kdy došlo k trestnímu udání proti dělníku[m], byla opětovně se strany úřadů zjištěna vina dohlédacích orgánů a mistrů a pověřenec pro obranu byl v tomto smyslu upozorněn na nedostatečnou organizaci“. Tato zpráva nese svědčí o starosti o osud dělníků, ale očividně o vlastní pud sebezáchovy z odpovědnosti na svoji hlavu. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 734, list 14, č.j. 101/I-41-g ze dne 16. června 1941.

¹⁸⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 386, ze dne 4. března 1944.

¹⁸¹ SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1. č. jednací B IX 1/85 zápis prokuristy Gustava Klestila v obchodním rejstříku ze dne 16. září 1943.

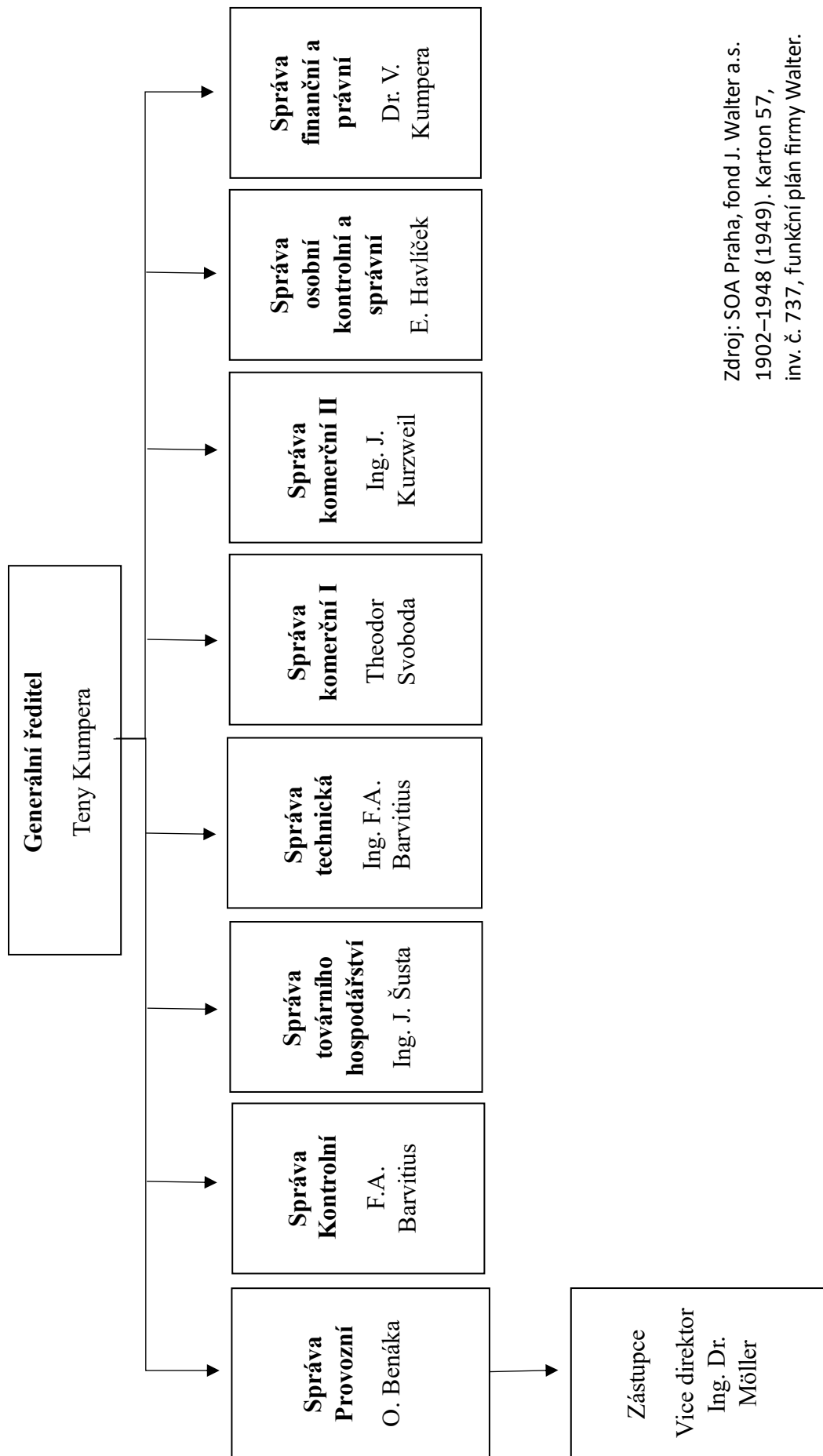
pověřencem pro obranu, prokuristou a náměstkem generálního ředitele. Jeho pohyb a taktika ve firmě by se dala zhodnotit jako „metoda cukru a biče“. Na jedné straně měl velmi silnou pozici ve firmě, kterou neváhal využít, na druhé straně své přívržence a dělníky, kteří pracovali nadstandardně, neváhal odměnit pomocí různých darů. Na to konto se po válce vyjádřil i Vítězslav Kumpera: dělníci „*ve dne i v noci pro říši [pracovali], za cigarety, chlast a jiné jídášské dary o které se přímo drali*“.¹⁸² Kontrola *Abwehrbeauftragter* ohledně práce zaměstnanců probíhala přes instrukce generálního ředitele. Jako dovětek zmiňme, že za činnost za okupace bylo po válce propuštěno 55 lidí, z toho 20 Čechů, 17 členů *Werkschutz* a 18 Němců.¹⁸³ Dva svými intervencemi nejvýraznější Němci ve firmě, Gustav Klestil a Karel Mayer, nebyli nicméně po válce dopadeni a jejich osud je neznámý.

4.2.2 Správní rada a ředitelství

¹⁸² ABS, fond Ústředna Státní bezpečnosti, sg. 305_19_6, opis: styky Kumperů s Němci za okupace strana sg. 16.

¹⁸³ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 51, inv. č. 758, závodní rada ohledně propouštění v důsledku kolaborace, nedatováno.

Organizační plán firmy Walter



Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s.
1902–1948 (1949). Karton 57,
inv. č. 737, funkční plán firmy Walter.

V prvních letech okupace správní rada a ředitelství firmy Walter fungovalo kontinuálně v návaznosti na meziválečné období bez výraznějších personálních změn. Klíčovou roli si udržela rodina Kumperů, která měla pozice jak ve správní radě, tak v ředitelství firmy.

S rozšiřováním firmy docházelo i ke zvyšování počtu ředitelů ve firmě Walter. Většina z nich figurovala v těchto pozicích již před okupací. Nově přidané funkce zastávali dlouholetí zaměstnanci. Jedinou změnou, přesto svým významem stěžejní, bylo jmenování Gustava Klestila prokuristou a náměstkem generálního ředitele ve firmě v roce 1943.

Ve správní radě je v době okupace zřejmá stabilní pozice rodiny Kumperů. Po celou dobu v ní ve funkci předsedy správní rady figuroval Vítězslav Kumpera. Jeho synové, Teny a (Dr.) Vítězslav Kumperovi, taktéž zastávali místa ve správní radě po celé sledované období. Tato rodina byla angažovaná mimo jiné ve správních radách domácích německých bank, což posiluje představu o Kumperech jako o osobách spolupracujících s okupačním režimem. Konkrétně Vítězslav Kumpera byl členem správní rady BEB, zatímco Teny Kumpera byl členem správní rady BUB.

Tab. č. 5: Složení správní rady od roku 1938 do roku 1944

jméno		1938	1939	1940	1941	1942	1943	1944
Kumpera, Tenny	Č*	X	X	X	X	X	X	X
Kumpera, Vítězslav	Č*	X	X	X	X	X	X	X
Kumpera, Vítězslav Dr.	Č*	X	X	X	X	X	X	X
Pála, Jaroslav**	Č*	X	X	X	X	X	X	X
Stránský, Karel***	Č*	X	X	X	X	X		
Vendulák, Karel****	Č*	X	X	X	X	X	X	X
Svoboda, Theodor*****	Č*				X	X	X	X
Hummelberger, Franz	N*					X	X	X
Rohde, Ludwig Max	N*					X	X	X

* Označení národnosti: Čech (Č), Němec (N).

** Jaroslav J. Pála byl továrník a starostou města Slaného. Vlastnil firmu Pála a spol., která vyráběla galvanické články a baterií. V této firmě měla své akcie také rodina Kumperů. Členem správní rady byl od roku 1937. Po válce byl spojován s vyhlazením Lidic a lidovým soudem odsouzen k doživotnímu vězení.

*** Právník, který byl v roce 1942 za svojí odbojovou činnost poslán do koncentračního tábora v Osvětim.

**** Ředitel Holešovického pivovaru, s firmou Walter spjat od jejího založení.

***** Komerční ředitel ve firmě Walter. Po válce hrál klíčovou roli jako svědek v soudním procesu proti rodině Kumperů.

Zdroje: SOA Praha, fond KSO Praha B IX 1

Výraznější změnu sledujeme v roce 1942, kdy byli do správní rady kooptováni Ing. Dr. Franz Hummelberger a Max Ludwig Rohde.¹⁸⁴ Jejich jmenování nebylo náhodné, jak by se na první pohled mohlo zdát. Franz Hummelberger byl generálním ředitelem Poldiny Hutě, zatímco Max Rohde byl ředitelem BUB. Poldina Huť byla s firmou dlouho spojena jako hlavní dodavatel oceli. BUB zase držela část akciového kapitálu firmy Walter, a to už od meziválečného období. Přičemž je podstatné, že tato banka se ocitla od počátku okupace v roce 1939 ve sféře vlivu významné říšskoněmecké banky Deutsche Bank.¹⁸⁵

Na základě předchozích poznatků je patrné, že pražský management firmy Walter fungoval v úzké spolupráci s okupačním dozorem ve firmě. V důsledku toho nejvyšší rozhodovací orgány firmy zůstávají za okupace personálně takřka beze změn. Rodina Kumperů zastávala stabilně nejvyšší místa ve firmě, a to až do konce války. Po válce je toto angažmá jedním z důvodů soudního procesu s rodinou Kumperů.¹⁸⁶ Počátek jejich spolupráce s okupační mocností je doložitelný na počátku okupace v roce 1939, kdy Teny Kumpera údajně navázal spojení s velícím generálem Molthem, který vydal jakési potvrzení o tom, že zámek Koloděje, který byl v majetku rodiny Kumperů, neobsadí žádná německá vojenská

¹⁸⁴ SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, žádost o výmaz člena správní rady Dr. Karla Stránského a o zápis kooptovaných členů správní rady Ing. Dr. Franz Hummelbergera a Maxe Ludwiga Rohdeho, sg. 248. Oba domácí Němci. Na konto Hummelbergera se vyjádřil Němec Wolfgang Richter, který jej charakterizuje že se v meziválečném období choval zcela „čechofilsky“ a vůči Němcům nepřátelsky. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 82.

¹⁸⁵ Snaha o ovládnutí německy profilované BUB říšskoněmeckým kapitálem byla zřejmá od roku 1938. Možnost realizace těchto plánů nicméně nastala teprve s příchodem okupace. Z vrcholných orgánů banky byly odstraněni členové židovského původu a nahrazeni osobami napojenými na říšskoněmeckou Deutsche Bank. Svůj vliv Deutsche Bank pevněji ukotvila při zvyšování akciového kapitálu v roce 1939 a v roce 1942, kdy se stala jejím majoritním vlastníkem. Plány Deutsche Bank na úplné pohlcení BUB překazily válečné události. V době války se zaměřila na financování podniků napojených na zbrojní výrobu. V roce 1944 náleželo do jejího vlivu na 30 podniků. JANČÍK, Drahomír. *Böhmische Union Bank*. In: VENCOVSKÝ, František a kol. *Dějiny bankovníctví v českých zemích*. Praha: Bankovní institut, 1999, s. 324–328.

¹⁸⁶ Soudní proces začal banálním vyšetřováním pro 14 tisíc Kčs za prodej firemního psacího stroje Antonínu Kumperovi. Následná hospodářská revize firmy odhalila údajnou zpronevěru a škoda za 158 milionů, včetně milionových darů pro obdarování Němců za okupace. BALCÁRKOVÁ, Lidmila; VYŠKOVSKÝ, Eduard; KOLÁR, František Jaromír. *Černá kniha kapitalistického hospodaření před únorem 1948: Sbirka dokumentů*. Praha: Ministerstvo informací ve spolupráci se všemi hospodářskými ministerstvy a jinými vrcholnými hospodářskými institucemi, 1948. s. 168–171. Proces neunikl pozornosti ani tehdejšímu ministrovi průmyslu Bohumilu Laušmanovi, který jej ve svém projevu v PNS neváhal využít v protikapitalistické propagandě. ABS, fond Ústředna Státní bezpečnosti sg. 305_19_6, citát z projevu pana ministra průmyslu B. Laušmana v PNS, sg. 92–93.

jednotka.¹⁸⁷ Spolupráce rodiny probíhala i s osobou *Abwehrbeauftragter* Gustavem Klestilem, který se stal náměstkem generálního ředitele a jeden ze členů rodiny Kumperů jej dokonce mohl během nemoci přechodně zastupovat.¹⁸⁸

4.3 Výrobní program a odbyt

Firma Walter vstupovala do nadcházejícího období jako firma s diverzifikovaným výrobním programem, zaměřeným na produkci výkonnostně lehkých až středních motorů. Hlavním odběratelem bylo ke konci třicátých let MNO. První trhlina nastala s podepsáním mnichovské dohody v září 1938. Výdaje na obranu státu se rapidně snížily, v důsledku čehož nejen MNO nezádal firmám nové objednávky, ale v některých případech docházelo i k jejich rušení či omezení nebo jejich neplacení.¹⁸⁹ I přes počáteční strach z budoucnosti, který komentoval ředitel továrny Walter slovy: „[československé letectví] *je na konci svého života*“,¹⁹⁰ nenastal s počátkem okupace bezprostřední odklon od stávajícího výrobního kurzu. Československým podnikům bylo umožněno dokončit rozpracované objednávky a postupně přecházet na výrobu německých typů leteckých motorů.

V referátu z valné hromady konané 31. května 1939 komentuje takřka bezproblémový přechod na nové poměry Teny Kumpera, když uvádí, že politické poměry v roce 1939 a 1939 „*neměly nijakých rušivých vlivů na provoz našeho závodu ani na naši zaměstnanost*“.¹⁹¹ Je ovšem otázkou, na kolik takové hodnocení, prezentované před akcionáři a oficiálně zaznamenané, můžeme brát na zřetel. Z následujícího výkladu naopak vyplývá, že konec roku 1939 bude znamenat razantní změnu ve výrobním programu firmy.

Bezprostředně po vstupu okupačních vojsk na území Československa v březnu 1939 a po vzniku Protektorátu Čechy a Morava, byly bývalé československé letecké továrny

¹⁸⁷ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 52, inv. č. 787, opis zprávy ZNV ve věci soudního řízení rodiny Kumperů ze dne 18. listopadu 1948.

¹⁸⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 365, ze dne 2. srpna 1943.

¹⁸⁹ Takový příklad musela řešit třeba továrna Avia, které MNO dlužilo 47,6 milionů. Situace s placením se částečně vyřešila v březnu roku 1939, kdy proběhlo obsazení zbytku českých zemí a objednávky provedené za tímto datem platila Říše. KARLICKÝ, Vladimír. Škodovy závody znovu na osudové křižovatce v roce 1939. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 276.

¹⁹⁰ Tamtéž, nedatováno a neozdrojováno.

¹⁹¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 5, referát generálního ředitele pana Ing. Teny Kumperu na valné hromadě, ze dne 31. května 1939, sg. 66.

zapojovány do výrobního programu RLM.¹⁹² Výrobně podléhaly různým německým firmám, mezi nimiž dominovaly státní koncerny Junkers AG a Arado Flugzeugwerke GmbH.¹⁹³ Firma Walter připadla firmě Argus Motoren Gesellschaft m.b.H. Tuto firmu, se sídlem v dnešní části Berlína, založil 7. listopadu 1906 výrobce automobilů Henri Jeannin. Zpočátku se věnovala výrobě vozidel podobně jako firma Walter. Před první světovou válkou začala s výrobou leteckých motorů. V důsledku Versailleské smlouvy musela výrobu leteckých motorů přerušit a zaměřit se znovu na výrobu vozidel a motorů k nim.¹⁹⁴ S nástupem Adolfa Hitlera k moci se výrobní program znovu přeorientoval na produkci leteckých motorů.¹⁹⁵ V roce 1938 byl ředitel společnosti Moritz Straus kvůli svému židovskému původu odvolán a podnik přešel do rukou jediného akcionáře Dr. Heinricha Koppenberga, který se mimo jiné angažoval ve funkci generálního ředitele společnosti Junkers Flugzeugwerke AG.¹⁹⁶ Za druhé světové války, vedle výroby leteckých motorů pro Luftwaffe, vyráběla firma Argus motory pro *Vergeltungswaffe*, neboli raketu země–vzduch známou pod označením V1.¹⁹⁷

Hlavním objednavatelem firmy Walter bylo po 15. březnu 1939 RLM, které určovalo i ceny produktu.¹⁹⁸ V důsledku změny objednavatele došlo ve firmě Walter k razantní změně ve výrobě, a to k přechodu z dosavadního výrobního programu na německý. Požadavek okupantů na rychlé zavedení výroby německých typů motoru s sebou nesl určité těžkosti. Nově měla firma za úkol reprodukovat letecké motory firmy Argus typu As 10 C¹⁹⁹ a As 410,

¹⁹² Po oficiálním založení Luftwaffe se stalo RLM v roce 1935 nejvyšším správním úřadem pro civilní i vojenské letectví. Krátce před vypuknutím druhé světové války byla vytvořena konečná struktura Luftwaffe, kdy přetrvával jako nejvyšší orgán RLM. V jejím čele stál Hermann Göring, kterému byli podřízeni státní tajemník pro letectví a generální inspektor letectva Milch. KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*, s. 13–14.

¹⁹³ RAJLICH, Jiří. *Mustangy nad Protektorátem*. s. 5.

¹⁹⁴ Počet zaměstnanců firmy Argus se snížil z 1 200 na 60 osob. Zákaz leteckého průmyslu byl zrušen v roce 1926, nicméně postupné uvolňování probíhalo už od roku 1921. Versailleskou smlouvou měla být všechna letadla německého letectva zničena nebo zabavena. Podmínky v oblasti motorů a náležitosti k nim byly zejména v důsledku zákazu vlastních konstrukcí tíživé. Podle autorů Karlheinz a Nowarra se v důsledku toho německý vývojový program už nevzpamatoval a německé typy zaostávaly za světem. KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*, s. 11, 16, 17.

¹⁹⁵ Zatímco mezi lety 1927–1931 bylo do letectví v Německu investováno 84 milionů RM tak v roce 1934 to bylo již 211 milionů RM, v roce 1935 500 milionů RM a v roce 1936 dokonce 980 milionů RM, KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*, s. 16–17.

¹⁹⁶ SCHOLL, Nathalie. *Die Argus Motoren Gesellschaft mbH – Erforschung und Vermittlung der Geschichte eines vergessenen Flugmotorenherstellers*. Online. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgiclfefindmkaj/https://industriekultur.berlin/wp-content/uploads/bzi-industriekultur_Argus-Geschichte_Scholl_Baer2021.pdf. s. 136. [citováno 2024-07-15]

¹⁹⁷ Tamtéž, s. 139.

¹⁹⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 52, inv. č. 787, složka Trestní řízení: Kumperovi č. 11, návrh na provedení výslechu Emila Havlíčka, ze dne 24. dubna 1947.

¹⁹⁹ Tento typ motoru se montoval především do víceúčelových homoplošníků Fieseler Fi 156 Storch. V Protektorátu se v době okupace vyráběla u firmy Ing. J. Mráz továrna letadel Choceň. Letadla s tímto motorem

a to v masovém měřítku. Firma Walter se tak musela vypořádat s výrobou motoru výkonnostně těžšího typu, než na který byla z dřívějších let navyklá. Navíc se firma musela spokojit s úzkým výrobním profilem, který by se v případě mírového období potýkal s omezeným odběrem. Jmenované problémy byly jedním z důvodů, proč se začátek výroby leteckých motorů Argus ve firmě Walter zpozdil. Licenční výkresy motorů Argus měly být dány firmě k dispozici 15. září a října roku 1939.²⁰⁰ As 10 C 15. září a As 410 15. října. Původní plán RLM počítal s tím, že prvních 10 motorů Argus ve firmě Walter bude dokončeno v březnu roku 1940. Firma nicméně upozornila, že výkresy nebyly dodány včas a že z důvodu zpoždění jejich předání se termín posune k červenci 1940.²⁰¹ To se nakonec skutečně podařilo, jak je patrné z červencového proslovu k mistrům ze strany zástupce německé branné moci (viz kapitola Řízení firmy a instalace německé kontroly). Předpokladem pro úspěšné zjetí nového výrobního programu byly rozsáhlé investice do strojního zařízení a rozšiřování továrních budov. Financování investic bylo účetně kryto navýšením akciového kapitálu v roce 1940 (viz podkapitola Stanovy).

Vedle firmy Walter probíhala výroba motorů Argus také v několika dalších protektorátních společnostech, např. v Avii. Ta dostala objednávku na motory Argus As 10 C v říjnu 1939 za 63 milionů Kč.²⁰² Další objednávku dostala v roce 1941, a to konkrétně na 1 200 motorů Argus 41.0 C.

O počtu vyrobených motorech Argus ve firmě Walter máme kusé informace. Je pravděpodobné, že s rozšiřováním osazenstva továrny v průběhu války se zvyšoval i výrobní potenciál firmy. Masivní investice do budov v letech 1941–1943, kdy byly rozšiřovány slévárenské budovy, ale také hlavní výrobní hala továrního komplexu v Jinonicích, významně zvýšily výrobní možnosti. Rozsah investic lze doložit rostoucími údaji vyjadřujícími hodnotu dlouhodobých hmotných aktiv (budov, strojního zařízení a pozemků), které jsou uváděny v bilančních zprávách. Zatímco v roce 1937 měla firma jen v budovách něco málo přes 8 milionů Kč, v roce 1941 bylo zvýšení o více než na dvojnásobek, tj. na více než

československá armáda používala až do 60. let. *Letecký motor Argus as 10 P*, výr. č. 2019. Online. Dostupné z: <https://www.vhu.cz/exhibit/letecky-motor-argus-as-10-p-vyr-c-2019/>. [citováno 2024-07-13]

²⁰⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 35, inv. č. 472, zápis z technických porad konaných v roce 1939 (I. konaná technická porada ze dne 6. září 1939, s. 3.

²⁰¹ Tamtéž, zápis z technických porad konaných v roce 1939 (poznámky pro poradu s panem Ing. Mahnke, list 2, nedatováno.

²⁰² KARLICKÝ, Vladimír. Zbrojní výroba v koncernu. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 329; KRÁTKÝ, Vladislav. Avia. In: tamtéž, s. 450.

19 milionů K.²⁰³ Investice byly nad finanční možnosti firmy, a tudíž se začala, stejně jako jiné zbrojařské podniky, zadlužovat. To je taktéž sledovatelné přes bilanční zprávy, konkrétně přes sekci „věřitelé“. Ve vztahu k bilanční sumě tvoří věřitelé v roce 1942 již téměř 60 %, zatímco v roce 1937 to bylo o celou polovinu méně.²⁰⁴ Dalším příkladem zvyšujícího se zadlužení je žádost o kontokorentní úvěr na 25 000 000 K v exposituře Živnostenské banky na Královských Vinohradech v roce 1943.²⁰⁵ Ve stejném dokumentu je také argumentace firmy Walter, která nezdravé zadlužení nepřipouští. Zmiňuje například, že má u bank v nynější době bohaté finanční přebytky. Další argument souvisí s očekávanou platbou 22 milionů K od RLM (říšské objednávky byly zálohovány jako bankovní záruky). Nutno nicméně podotknout, že firma sama přiznala, že na stejnou sumu si už také vypůjčila u BUB a BEB.²⁰⁶

Konkrétní výrobní plán firmy Walter se dochoval v rámci programu „325“ ze začátku roku 1944. Pravděpodobně se jednalo o požadavek na měsíční produkci 325 kusů motorů Argus. Firma Walter nicméně dodává, že takový počet motorů není schopna v nejbližších měsících dodat a podle plánu k tomu nemělo dojít dříve než v letních měsících. Předběžně postačovala kapacita k dodání následujících počtů: v měsíci dubnu 130 motorů, v květnu 140 motorů, v červnu 160 motorů, v červenci 170 motorů a v následujících měsících „170+180 do té doby, dokud zpoždění z nynější doby nebude dohoněno“.²⁰⁷ Jako zveličené se jeví informace o roční produkci až 21 tis. leteckých motorů, kterou ve své poválečné obhajobě zmiňuje rodina Kumperů. Jak se ukázalo, německý požadavek byl pro firmu Walter nereálný. Zpráva o stavu podniku z roku 1946 uvádí, že: „Měsíční kapacita továrny obnášela při plném osazenstvu 4645 zaměstnanců 1944 asi 180 nových motorů Argus 410“.²⁰⁸ Se stále se zhoršující situací na frontě a přenesením váhy zbrojení na protektorátní podniky měly mít tyto také spoluúčasť i na výrobě tajných zbraní. Ke konci války tak vedle klasických typů motorů měla firma Walter vyrábět reakční motory BMW 1090033.²⁰⁹

²⁰³ U pozemků sledujeme dokonce zvýšení téměř čtyřnásobné a to ze 3,6 milionů na 13,8 milionů K. U strojů a zařízení se nejedná o takové markantní zvýšení jako u předešlých položek, nicméně také zde nastává zvýšení, a to z více než 11 milionů K na téměř 15 milionů K. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 4 a 7, bilanční zpráva za rok 1937 a 1941.

²⁰⁴ Tamtéž.

²⁰⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 730, zpráva pro ředitelství: žádost o zvýšení kontokorentního úvěru ze dne 5. února 1943.

²⁰⁶ Tamtéž.

²⁰⁷ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 385, ze dne 21. února 1942.

²⁰⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 823, popis závodu v roce 1946, s. 1.

²⁰⁹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 51, inv. č. 761, Protokol o výsledku prohlídky továrny za účelem převzetí podniku do národní správy, ze dne 26. července 1945. Podobná situace byla i u mnoha dalších leteckých podniků, kdy kupříkladu továrna Junkers v Králově Dvoře měla vyrábět „utajovaný“

Vedle výroby leteckých motorů měla firma za úkol také jejich opravu a výrobu dalších leteckých součástek.²¹⁰ U náhradních dílů se mělo jednat „v počtu pracovních hodin rovnocenným asi výrobě dalších 85 nových motorů“.²¹¹ Výhodou bezesporu byl vlastní slévárenský provoz. Lze předpokládat, že firma měla ve svém programu výrobu vrtulí Argus, které ve výrobě zůstaly i po válce.²¹² V poválečné zprávě je také zmínka o tom, že firma vyráběla náhradní díly pro automobily Walter, používané německou armádou. Ač automobilové oddělení bylo zastaveno v roce 1937, situace platila jen pro osobní automobily. Ještě v roce 1937 měla firma vyrábět karosérie pro nákladní vozidla značky Walter PN. Lze tedy předpokládat, že německá armáda tyto vozy po 15. březnu převzala po čs. armádě a sama je používala. V rámci opravy leteckých motorů se dochovala informace v instrukci generálního ředitele z roku 1941, kdy plán počítal s opravou 150 motorů na měsíc prosinec a s následným navýšením na 200 kusů v lednu následujícího roku.²¹³ Je otázka, jestli se tento plán podařil, nicméně již opakovaně citovaná poválečná zpráva zmiňuje, že během největší konjunktury ve firmě se opraví měsíčně na 180 kusů leteckých motorů Argus 410.²¹⁴

Na zdržení výrobního plánu ve firmě Walter měla vliv také sabotážní činnost. V kontextu zatčení Kamila Polívky a Antonín Knotka je zmiňován úbytek výkonnosti, odhadovaný na 60 %. Dále se konstatuje, že z plánované dodávky 370 leteckých motorů od října 1942 do března 1943 bylo dodáno ani ne 100 kusů. Dalším zásahem do stávající výroby byla stávka z roku 1941 a následné zatýkání. Závodní výbor dělnický (dále jen ZVD) upozornil na možnost zdržení výrobního plánu v důsledku chybějících kvalifikovaných dělníků.²¹⁵ Ostatně nedostatek kvalifikovaných dělníků hrál roli v neplnění dodací lhůty i v jiných firmách, jako například ve Zbrojovce.²¹⁶

Vlastní vývojové práce protektorátních firem byly za okupace z velké části omezeny a letecký průmysl se soustředil pouze na hromadnou reprodukční výrobu strojů již

proudový motor Jumo 004. CHVÁTAL, Tomáš. *Bílá místa konce války ve Dvoře Králové nad Labem: výroba pro Junkers a nucené nasazení*. Dvůr Králové nad Labem: Městské muzeum 2021, s. 44–45.

²¹⁰ Kupříkladu leteckých hřídelí. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 391, ze dne 17. dubna 1944.

²¹¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 823, popis závodu v roce 1946, s. 1.

²¹² S výrobou vrtulí měla firma Walter zkušenost již z meziválečného období, kdy vyráběla v licenci vrtule firmy Letov.

²¹³ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 224, ze dne 8. prosince 1941.

²¹⁴ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 823, popis závodu v roce 1946, s. 1.

²¹⁵ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 47, inv. č. 734, zpráva pro *Abwehrbeauftragter* ohledně nedostatku kvalifikovaných pracovních sil, ze dne 16. září 1941.

²¹⁶ FRANĚK, Otakar. *Koncern brněnské Zbrojovky v letech 1939–1945: I díl*, s. 60.

zavedených u Luftwaffe.²¹⁷ Německý výzkumný ústav letectví (DVL),²¹⁸ který byl založen v Berlíně v roce 1912, nejen že převzal hlavní roli v dalším výzkumu, ale případné nově vzniklé patenty v Československu se musely ihned odevzdávat do Berlína, a to všem ozbrojeným složkám nacistického Německa.²¹⁹ Toto rozhodnutí zablokovalo možnost vývoje nejmodernějších typů leteckých motorů.

V rámci odbytu nelze pochybovat o tom, že drtivá část zakázek firmy Walter směřuje do Říše, která je po zrušení celní hranice k 1. říjnu roku 1940 považována za zónu vnitřního obchodu.²²⁰ Firma Walter si nicméně snažila udržet i odbyt mimo jmenovaný prostor, což korespondovalo se zájmem okupantů o volné devizy z těchto obchodů. Nechávali proto exportní objednávky doběhnout bez výrazných zásahů.²²¹ Postupná ztráta západních tržišť se nahrazovala odbytem v jihovýchodní Evropě, kam v roce 1940 směřovalo 70 % celkového vývozu Protektorátu. Zaměření na jihovýchod Evropy je patrný i u firmy Walter, což lze doložit zprávou z 28. března 1939, která se zmiňuje o dohodě mezi bulharskou vládou a firmou Walter ohledně platby 31 090 000 (Lewa).²²² Jistou představu o exportu během okupace podává poválečná revize firmy, kde se podíl exportu k poměru obrátu firmy pohybuje v řádech jednotek procent.

²¹⁷ RAJLICH, Jiří. *Mustangy nad Protektorátem*, s. 5, 10.

²¹⁸ Byl rozdělen na tři části: drak, motory a vybavení (zařízení). KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*, s. 10.

²¹⁹ KARLICKÝ, Vladimír. Škodovy závody znovu na osudové křižovatce v roce 1939. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 280.

²²⁰ Postupné zvyšování závislosti na vývozu do Říše se začal promítat již od prvního roku okupace, kdy celá třetina objednávek mířila právě do Říše. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 120.

²²¹ Takovým příkladem je firma Škoda, která mohla odeslat zakázku tanků do Velké Británie a motorů Hispano Suiza do Francie, kdy byla dokonce objednávka ještě navýšena o další kusy. KARLICKÝ, Vladimír. Škodovy závody znovu na osudové křižovatce v roce 1939. In: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*, s. 272. Co se týče firmy Walter, tak ta se ke stávajícím objednávkám snažila získat další, kupříkladu formou reprezentace svých výrobků na svém stánku v roce 1939 ve Francii při příležitosti mezinárodní výstavy v Paříži. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 4, referát generálního ředitele Tenyho Kumperry na valné hromadě konané 31. května 1939, sg. 66.

²²² Bohužel se mi nepodařilo dohledat, co bylo předmětem tohoto obchodu. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 735, obchodní korespondence za okupace, list 1.

Tab. č. 6: Export firmy Walter v letech 1938–1944*

rok	Obrat za export (v K)	V procentech z celkového obratu firmy
1938	2 506 201	2,43
1939	10 588 860	9,40
1940	55 757 107	64,10
1941	1 935 537	1,42
1942	1 246 359	0,43
1943	4 437 335	1,43
1944	19 933 969	**4,006

* Včetně exportních dodávek pro říši do 30.9.44. (poznámka převzata z původního dokumentu)

** Hůře čitelné.

Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 52, inv. č. 787, složka Kumperovi č. 15, soudní proces s rodinou Kumperů, ze dne 24. února 1948.

Za zavádějící je třeba označit údaj k roku 1940, kdy je uveden skokový nárůst o 50 %.²²³ Možné vysvětlení je v kontextu dodávek leteckých motorů do Itálie exportovaných v letech 1935–1936. Splátky za tento obchod měly ještě v roce 1940 přinést 10 milionů K.²²⁴ Odlišnou, dle mého názoru relevantnější, výpověď k exportu firmy v roce 1940 podává dokument obsahující seznam vývozních firem, který nechalo zpracovat protektorátní ministerstvo průmyslu obchodu a živností. Podle tohoto seznamu firma Walter vyvezla v uvedeném roce na 6 % svého zboží do zahraničí.²²⁵ Opřeme-li se o tento údaj, lze konstatovat sestupnou trajektorii z hlediska podílu exportu na obratu firmy.

Firma Walter se za okupace zařadila mezi významné firmy zbrojního charakteru, jejíž výkon a zapojení do služeb nacistické mašinerie markantně rostl. Růst lze demonstrovat na rostoucím obratu

²²³ Není to poprvé, kdy číselné údaje v rámci exportu jsou protichůdné. Kupříkladu poválečná zpráva o popisu závodu, která byla již několikrát v práci citována, zmiňuje, že v roce 1938 firma exportovala na 50 % svých výrobků. Opačné tvrzení je předkládáno v soudním procesu rodiny Kumperů, kde se je export charakterizován jako „obchod naprosto nerentabilní, ježto docilované ceny byly nižší než tuzemské“. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 823, popis závodu, z roku 1941, sg. 1.; tamtéž, Karton 52, inv. č. 787, složka Kumperovi č. 15, soudní proces s Kumperými, ze dne 24. února 1948.

²²⁴ Nicméně je k tomu nutno přičíst poznámku, že „uvedené číslice nejsou však přesné“. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, dodávky do Itálie, ze dne 11. července 1947, sg. 281.

²²⁵ NA, fond MPOŽ II, karton 1230, inv. č. 61.245/40, Vertraulich I. s. 62.

Tab. č. 7: Obrat firmy Walter v letech 1938–1944 (K)

Rok	Obrat
1938	103 174 790
1939	112 140 956
1940	86 910 362
1941	135 835 330
1942	285 591 337
1943	309 782 201
1944	430 645 028

Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Kartón 52, inv. č. 787, složka Kumperovi č. 15, soudní proces s Kumpery, ze dne 24. února 1948.

Obrat firmy se od roku 1938 do roku 1944 více než zečtyřnásobil. O odbytu se na rozdíl od meziválečného období firma nemusela strachovat, jelikož hlavním odběratelem byla armáda (viz výše). V důsledku výroby pro armádu nastalo období unifikace, což pro firmu Walter znamenalo ztrátu diverzifikace výrobního programu. Firma Walter nově vyráběla takřka výhradně německé motory firmy Argus. Je symptomatické pro celou řadu zbrojních firem za války, že růst produkce nešel přímo úměrně se ziskovostí firem. Ryzí zisk firmy Walter se jeví v období mezi lety 1937–1941 téměř stabilně, a to na úrovni 3–4 milionů K. Z tohoto zisku byla akcionářům vyplácena do roku 1941 dividenda, ba superdividenda, a i po tomto roce byla každoročně vyplácena záloha na dividendu.²²⁶ S tím koreluje údajné bohatnutí hlavních akcionářů – rodiny Kumperů, která si za okupace finančně polepšila. Vedle zámku v Kolodějích vlastnila několik vil a činžovních domů.²²⁷

Výrobní program byl po válce znovu radikálně změněn. Firma jen částečně zúročila zkušenosti z výroby motorů Argus, které nadále exportovala do zahraničí. Současně došlo k dílčímu návratu k výrobě z mírového období. Těsně po válce pracovala na zakázce 220 nákladních automobilů PN, dále na výrobě motorů pro nákladní vozy RN ve spolupráci s ČMS a pak s továrnou Jawa na výrobě 1 100 chassis lidového vozu Jawa-Minor. Pro československé ministerstvo průmyslu byla určena výroba 200 kusů Walter-Mikron III a 325 kusů Walter-Minor 4-III. Mimo to firma opravovala pro československou armádu

²²⁶ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 6, bilanční zpráva za rok 1940; dle výstřížků v úředním listu Protektorátu Čechy a Morava a Berliner Berzen. Za tyto informace děkuji Barboře Štolleové

²²⁷ DITTMAYER, Antonín. *Iranhala*. Online. Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20190727015140/http://www.walterjinonice.cz/iranhala>.

50 kusů leteckých motorů a pro Rudou armádu přibližně 35 kusů automobilů měsíčně.²²⁸ Opětovné zavedení výroby osobních automobilů bylo nicméně spíše politické rozhodnutí.²²⁹

4.4 Pracovní síla

Zajištění pracovních sil představuje jeden ze základních předpokladů fungování firmy. Zatímco v meziválečném Československu fungoval pracovní trh na principu nabídky a poptávky, s příchodem okupace se tato skutečnost dramaticky mění. Začíná se uplatňovat princip řízení pracovních sil okupačními orgány. Mezi hlavními směry, které se v podnicích promítly, bylo přidělování sil, ale také i jejich odčerpávání v rámci nuceného nasazení v Říši.

Řízení pracovních sil okupačními orgány předcházela potřeba jejich kontroly a přehledu. První takováto nařízení se objevují již v prvních měsících německé okupace. Na konci března roku 1939 byl omezen volný pohyb zemědělských dělníků do ostatních hospodářských odvětví. V létě téhož roku byla vyhlášena všeobecná pracovní povinnost pro muže ve věku od 16 do 25 let, která byla rozšířena v dalších letech na všeobecnou pracovní povinnost s pomyslným vrcholem totálního válečného nasazení v roce 1944. Klíčovým pro řízení pracovních sil bylo vládní nařízení č. 193/1939 Sb. z a n. v platnosti od srpna roku 1939, které dalo vzniknout úřadům práce.²³⁰ Nařízení ze dne 21. října roku 1939 o zákazu zastavení či propouštění zaměstnanců ve větším počtu bez souhlasu úřadu práce mělo přímý dopad na volné nakládání s pracovními silami.²³¹

Snahou okupantů bylo navýšit počet pracovních sil v odvětvích důležitých pro válku. Ve větším měřítku se s touto tendencí setkáváme od roku 1941, kdy byla vytvořena speciální komise, která se zaměřovala na nábor pracovních sil do zbrojně důležitých podniků.²³² Volný rezervoár pracovních sil byl nicméně brzy vyčerpán, a tak došlo k transferu pracovních sil na úkor civilního sektoru. Zprvu se tak pracovní úřady zaměřily na pročesávání nadbytečných sil ve službách a řemeslech a až poté docházelo k zastavování

²²⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, revize u firmy Walter a.s. v Jinonicích část A, ze dne 31. května 1946, sg. 16.

²²⁹ ČERNÝ, Jan. *Automobily Jawa, Walter a Z s karoseriemi Sodomka*, s. 22.

²³⁰ Více o tématu pracovních úřadů a jejich činnosti za okupace. KOKOŠKA, Stanislav a kol. Systém nucené práce v Protektorátu Čechy a Morava. In: JANÁK, Dušan, KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938-1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, s. 116–125.

²³¹ KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*, s. 127.

²³² BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 143.

celých podniků.²³³ Takto získané pracovní síly se následně převedly do podniků důležitých pro válku.

S nuceným nasazením zaměstnanců v Říši se v Československu setkáváme od začátku roku 1939,²³⁴ nicméně legislativně bylo ukotveno až nařízením ze dne 18. prosince 1941, které dovolovalo mimo jiné nasazení protektorátních občanů na tzv. ostatní říšská území.²³⁵

Tab. č. 8: Čeští dělníci pracující v Německu

Datum	Počet českých dělníků pracujících v Německu
25. května 1939	36 000
31. srpna 1939	70 000
31. prosince 1939	91 500
31. prosince 1940	134 000
20. září 1941	140 000
20. ledna 1942	141 000

Tabulka včetně názvu převzata z KOKOŠKA, Stanislav; KOKOŠKOVÁ, Zdeňka; PAŽOUT, Jaroslav et al.

Museli pracovat pro říši. Praha: Státní ústřední archiv, 2004, s. 14.

Z tabulky je patrné, že se jednalo od roku 1939 o zesilující trend. Vygradoval se po jmenování Fritze Sauckela do pozice generálního zmocněnce pro pracovní nasazení v březnu 1942. Podle jeho představy mělo docházet ke každoměsíčnímu odeslání 100 000 českých dělníků na práci do Říše, a to počínaje červnem roku 1942 a konče dubnem následujícího roku.²³⁶ Dřívější metody zajištění uvolněných pracovních sil ze zastavovaných či zrušených podniků takovýmto plánům již nestačily. Okupační úřady v Praze se jej tedy rozhodly vyřešit nábořem celých ročníků.²³⁷ Mezi prvními vybranými ročníky byly ročníky 1921 a 1922, následované ročníky 1918–1920 a později také ročník 1924.

²³³ Zastavování či uzavírání celých podniků probíhalo od roku 1939. Mezi nejvíce dotčené patřily textilní podniky, řemesla, zemědělské malopodniky a obchody. Ve větším měřítku se dotklo uzavírání podniků na počátku roku 1942, kdy byla připravena likvidace 2500 průmyslových podniků. Uzavírání probíhalo také v kontextu koncentrace válečné výroby do nejdůležitějších podniků, čímž se získaly další potřebné pracovní síly. KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*, s. 265.

²³⁴ První smlouva, podepsaná v lednu toho roku, počítala s vysláním celkem 40 000 dělníků z českých zemí, Slovenska a Zakarpatské Ukrajiny. KOKOŠKA, Stanislav; KOKOŠKOVÁ, Zdeňka; PAŽOUT, Jaroslav et al. *Museli pracovat pro říši*. Praha: Státní ústřední archiv, 2004, s. 94.

²³⁵ Kupříkladu v březnu roku 1942 si vyžádala dolnosaská župa na 25 tisíc českých dělníků. KOKOŠKA, Stanislav; KOKOŠKOVÁ, Zdeňka; PAŽOUT, Jaroslav et al. *Museli pracovat pro říši*, s. 14, 28.

²³⁶ Tamtéž, s. 29.

²³⁷ Tamtéž.

Posledně jmenovaný ročník měl sehrát klíčovou roli v doplnění nedostatku pracovních sil v leteckém průmyslu.²³⁸

4.4.1 Počet pracovních sil ve firmě Walter

Ve sledovaném období byl počet pracovních sil ve firmě Walter velmi proměnlivý. V podniku se promítl jak odsun části sil na nucenou práci do Říše, tak také přidělení pracovních sil do podniku.

Jako východisko pro zachycení vývojové tendence nám poslouží údaj z července roku 1938, kdy firma zaměstnávala celkem 1563 zaměstnanců.²³⁹ Jednalo se o nejvyšší počet osazenstva v podniku Walter za celé meziválečné období. Tento nárůst zaměstnanců ke konci meziválečného období lze vysvětlit zvýšeným zbrojním úsilím československého státu, a tudíž novými zakázkami pro firmu. V rámci zářijové mobilizace došlo k výraznému dočasnému výpadku části sil. Účastnilo se jí téměř 400 zaměstnanců, tedy více než ¼ celkového osazenstva firmy.²⁴⁰ Po podepsání mnichovské dohody se sice firma nemusela vypořádávat se ztrátou zaměstnanců z pohraničních závodech, jelikož takovými nedisponovala, nicméně ji zasáhla, jako ostatně většinu podniků ve vnitrozemí, stagnace ve výrobě, která vedla vedení firmy k propuštění části pracovních sil. Od začátku roku 1939 sledujeme opětovný narůstající trend pracovních sil v továrně, a to i přes pokračující dílčí propouštění.

²³⁸ U tohoto ročníku mělo dojít k zaškolení s desetiměsíční výrobní praxí v německých továrnách. Akce náboru probíhala od ledna do května roku 1944, kdy bylo do Říše odesláno celkem 27 000 lidí. Tamtéž. s. 37.

²³⁹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, ve věci Kumperovi: dodávky do Itálie, ze dne 19. ledna 1948, sg. 286.

²⁴⁰ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 9, inv. č. 191, zápisy ze schůzí ZVD 1936–1942, protokol schůze ze dne 24. listopadu 1938.

Tab. č. 9: Zápisová kniha ZVD z let 1936–1942

měsíc	rok	*Počet vysazených	Počet zaměstnanců
říjen	1938	První Etapa (135) Druhá etapa (180)	X
24. listopadu	1938	300	**1063
16. leden	1939	203	***1287
24. dubna	1939	67	1350
10. srpna	1939	47	1500

* Mělo se jednat pouze o dočasné vysazení na maximální dobu 14 dnů.

** Včetně učňů.

*** Z toho 1159 zaměstnanců, 39 žen a 89 učňů.

Zdroj: SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 9, inv. č. 191, zápisy ze schůzí ZVD 1936–1942.

Nucené pracovní nasazení, které měl ve firmě Walter na starosti *Abwehrbeauftragter* Gustav Klestil, se firmy dotklo nejpozději od roku 1940, nicméně konkrétnější zprávy o počtu odeslaných pracovních sil do Říše máme až z roku 1942. Na schůzi ZVD dne 29. října roku 1942 je zmiňováno plánované odeslání 150 dělníků do Říše.²⁴¹ Tito pracovníci byli určeni na zácvik v továrně Argus v Berlíně.²⁴² Takový výpadek kvalifikovaných dělníků znamenal pro provoz podniku tíživou situaci, a tudíž se snažil o co nejrychlejší návrat těchto dělníků. Ve věci intervenovali i samotní dělníci, což nám dokládají dochované archivní materiály. Příkladem jsou dva zápisy, první z 31. dubna 1943 a druhý ze 25. srpna téhož roku.²⁴³ O úspěšnosti intervence nejsou bližší doklady, nicméně při schůzi ZVD z 25. května 1943 je představenstvo informováno o tom, že se většina zaměstnanců z Říše již navrátila a kdo zůstal, tak se údajně brzy vrátí.²⁴⁴ V rámci nasazení ročníku 1924 je pramenná základna k firmě Walter omezená. Nicméně je velmi pravděpodobné, že i tento ročník musel z firmy dočasně nastoupit do letecké továrny Argus v Říši. Informaci o této akci máme

²⁴¹ Tamtéž. protokol schůze, ze dne 29. října 1942.

²⁴² Bližší zprávy o jejich činnosti ve firmě Argus jsem nedohledal. Autorka Schollová se zmiňuje, že čeští, holandské, ruští, francouzští a jugoslávští nuceně nasazení dělníci byli ve firmě ubytováni v pěti ubytovacích zařízeních. SCHOLL, Nathalie. *Die Argus Motoren Gesellschaft mbH – Erforschung und Vermittlung der Geschichte eines vergessenen Flugmotorenherstellers*. Online. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://industriekultur.berlin/wp-content/uploads/bzi-industriekultur_Argus-Geschichte_Scholl_Baer2021.pdf, s. 138. [citováno 2024-07-15]

²⁴³ Druhá zpráva žádá o navrácení dělníků v rámci jisté akce „M“. Bohužel o dosahu těchto požadavků není zatím nic známo. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 9, inv. č. 192, zápisy ze schůzí ZVD 1942–1945, ze dne 31. dubna 1943 a 25. srpna stejného roku.

²⁴⁴ Tamtéž, ze dne 26. května 1943.

doloženou rovněž v zápisové knize ZVD z let 1942–1945, kdy je netradičně nasazení ročníku 1924 spojováno s nedostatkem personálu v závodní kuchyni v domácím závodu v Jinonicích.²⁴⁵ Je zde totiž zmínka o tom, že tento ročník musel z kuchyně do dílen a dalších sil zajišťujících stravování se nedostává. Další úbytek sil probíhal ke konci války v rámci přerozdělení pracovníků na prioritní úlohy ve zbrojení, jako byl program na výrobu stíhačů tanků Hetzer nebo program stíhacích letounů Jager. Na druhý jmenovaný úřady požadovaly na 350 zaměstnanců, z toho v první vlně mělo z firmy Walter pocházet 34 zaměstnanců, z podniku Letov 56 a nejvíce mělo pocházet z podniku Aero, která „odevzdala“ na 61 zaměstnanců.²⁴⁶

Paralelně s odlivem sil do Říše v podniku Walter docházelo k přidělování pracovníků od úřadů. Jedním z okupačních orgánů, který prokazatelně do jinonického závodu firmy Walter přiděloval pracovníky, bylo *Rüstungskommando*. Na jeho seznamu přidělených sil figuruje kolem 100 továren. Vedle elektrotechnických a strojírenských podniků jsou uváděny také významné letecké podniky jako Avia, Letov, Junkers a další. Uvedená data je třeba kontextualizovat. Na prvním místě si musíme uvědomit, že jmenované továrny byly proporcčně mnohem větší než továrna Walter. Uvedme si jako příklad továrnu Junkers v Praze ve Vysočanech, kde pracovalo na dvacet tisíc zaměstnanců.²⁴⁷ Společnost Junkers navíc zakládala další pobočné závody v Protektorátě, konkrétně ve Dvoře Králové a v Semilech. Počítalo se tedy s transferem části osazenstva do těchto nově vzniklých továren, mimo jiné právě z Prahy. Pro porovnání je budu uvádět vedle jinonického závodu firmy Walter. Hned první dochovaná zpráva z podzimu roku 1943 zmiňuje přidělení 15 pracovníků továrně Walter, firmě Aero 12 a firmě Junkers 45, zatímco firma Avia nedostala od tohoto úřadu za tento měsíc ani jediného. Další údaj na porovnání o přidělení máme z února roku 1944. Ten byl, co se týče přidělených pracovníků, bohatší. Největší počet připadl společnosti Letov, kdy dohromady pro své dvě továrny, dostala na 130 zaměstnanců. Továrna Aero dostala na 53 pracovníků, Junkers 10, a továrna Walter na 34.²⁴⁸

Významnou otázkou v případě přidělování pracovních sil byla jejich kvalita, respektive kvalifikovanost přidělených pracovníků. Často se jednalo o pracovní síly nekvalifikované. Příkladem mohou být poboční továrny Junkers, kam se pracovní síla

²⁴⁵ Tamtéž, ze dne 29. března 1944.

²⁴⁶ NA, fond MHP, karton 374, inv. č. 5444, *Arbeitskräftebedarf für den Monat Mai 1944, vom 16 Mai 1944*.

²⁴⁷ CHVÁTAL, Tomáš. *Bílá místa konce války ve Dvoře Králové nad Labem*, s. 12.

²⁴⁸ Všechny údaje o přidělování z *Rüstungskommando*: NA, fond MHP, karton 374, inv. č. 5444, *Arbeitskräfteanforderung für Monat Dezember; Februar*.

rekrutovala převážně z uzavřených textilních továren. Velkou roli hrál také čím dál více se zvyšující podíl žen na pracovištích. Z únorového přiděleného počtu 53 lidí do továrny Avia tvořily více než polovinu ženy, konkrétně 29 pracovnic. Větší kontrast sledujeme u společnosti Letov, kde ze 140 lidí bylo 80 žen. Naproti tomu u společnosti Walter tvořily ženy jak v lednu, tak v únoru roku 1944 méně než čtvrtinu z celkového počtu přidělených (v lednu z deseti byla pouze jedna žena a v únoru ze 34 bylo osm žen). Zpráva závodního lékaře dokládá další skutečnost, která byla typickým problémem, a to především v závěrečné fázi okupace. Zhoršující se situace se zásobováním měla za následek nejen vyčerpání, ale také zvýšené procento nemocných. Do práce byli povoláni i invalidé, starší lidé do 65 let,²⁴⁹ a také vězni a váleční zajatci.²⁵⁰ Během roku 1943 bylo za tři dny přiděleno do továrny Walter na 138 osob. Závodní lékař nicméně zkonstatoval, že práceschopných z nich bylo pouze 78.²⁵¹ Ještě křiklavější údaj máme z 10. května 1944, kdy z přidělených 2 430 dělníků v předešlém měsíci bylo práceschopných jenom 864. Z toho firma Walter odmítla 84 % přidělených.²⁵²

Sledování počtu žen ve společnosti Walter je z dochovaných pramenů těžko rekonstruovatelné. Interní zpráva generálního ředitele ze dne 19. června 1942 požaduje nasazení žen všude, kde je možno nahradit mužské pracovní síly.²⁵³ Obecně lze vysledovat, že paralelně se zvyšováním pracovních sil v továrně Walter docházelo také ke zvyšování podílu žen v odděleních, a to z nízkých desítek na konci meziválečného období na stovky ke konci válečného období. To by odpovídalo celkovému trendu v Protektorátě, kdy v srpnu 1943 tvořily ženy 32,65 % z celkového počtu 2 200 000 zaměstnaných.²⁵⁴

Z výše poukazaného, jsem se snažil doložit výjimečné postavení továrny Walter v době okupace. Zvyšující se počet zaměstnanců korespondoval se zvýšeným zájmem okupantů na větší výrobě motorů Argus pro německou Luftwaffe, které měla továrna od roku 1940 ve svém výrobním programu. Jednalo se o narůstající trend v počtu pracovních

²⁴⁹ KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*, s. 317.

²⁵⁰ Na rozdíl od říšské Župy Sudety, kde bylo přidělování válečných zajatců obvyklé, se Němci snažili v Protektorátu Čechy a Morava neohrozit germanizační politiku. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*. s. 159 a 162. Nicméně zákaz byl ke konci války redukován, kdy v srpnu 1944 proběhly první možné výjimky z tohoto nařízení. KOKOŠKA, Stanislav. *Praha v květnu 1945: historie jednoho povstání*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, s. 69.

²⁵¹ KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*. s. 344.

²⁵² Mezi další firmy, které odmítly výrazný počet dělníků byl Letov, který odmítl 90 % a Junkers 70 %. NA, fond MHP, karton 374, inv. č. 5444. *Deckung des Kräftebedarfs der Rüstungswirtschaft, vom 18. Mai 1944*.

²⁵³ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 1, inv. č. 12, instrukce generálního ředitele č. 342, ze dne 19. června 1942.

²⁵⁴ NA, fond Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu, Praha (1906) 1939–1945 (1965), inv. č. 572, sg. 110–4/420. *Kurzbericht über den Arbeitseinsatz, vom 12 August 1943*, sken č. 25.

sil, který své maximum zažil v létě roku 1944, tedy v době „totální války“. V době největší exploatace ve zbrojním průmyslu se na leteckém průmyslu podílelo 100 závodů zaměstnávajících 121 tisíc zaměstnanců.²⁵⁵ Firma Walter zaměstnávala v tomto období na 4 645 zaměstnanců, což bylo třikrát více než v meziválečném období.²⁵⁶ Tuto skutečnost nelze vysvětlit jinak než masivním přidělením sil okupačními orgány do společnosti Walter, což opětovně podporuje tezi o exkluzivním postavení ve srovnání s většinou protektorátních podniků. Nutno podotknout, že se z části jednalo o nekvalifikované či jinak znevýhodněné zaměstnance, kteří by za normálních okolností nebyli do firmy přijati. Na tuto skutečnost firma nicméně mohla poukazovat jako na svoji polehčující okolnost v rámci „neplnění“ výrobního plánu, jak bylo šířeji vysvětleno v kapitole o výrobě. Tím, že tyto zaměstnance musela továrna přijmout a jiné zase nedobrovolně „odevzdat“, je patrné, že továrna Walter měla ve věci pracovních sil svázané ruce.

Konec války znamenal dobu snahy návratu do normálu, a tedy i masivní dobrovolný odchod či propouštění pracovních sil. Propouštění zasáhl citelně především letecký průmysl, který byl v době okupace přexponován²⁵⁷ a který nenabízel značnou perspektivu ve využití i v mírových dobách. Z celkového počtu zaměstnanců továrny Walter měsíc před koncem války, tedy 4 267 zaměstnanců, byl celkový počet osazenstva za rok snížen o celou polovinu na 2044 zaměstnanců.²⁵⁸ Na nótu zaměstnávání přebytečných sil po válce mimo jiné hrála ve své obhajobě rodina Kumperů, která podle svých slov tím chránila zaměstnance od nasazení v Německu, a tudíž zaměstnávala „*sta a sta nepotřebných zaměstnanců...*“.²⁵⁹

4.4.2 Stávka zaměstnanců v továrně Walter 1941

Problematikou vykreslující situaci dělnictva za války a jejich postoje vůči okupantům se již zabývalo množství autorů. Nejvíce příspěvků pochází z období komunismu, kdy byl kladen důraz na vykreslení dělnictva v co nejlepších barvách. V těchto pracích je akcentován kolaborativní postoj zaměstnavatelů vůči režimu a také kritizována přílišná pasivita

²⁵⁵ PRŮCHA, Václav. Hospodářství Protektorátu Čechy a Morava a anektovaného českého pohraničí. In: PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 479; Srovnání s RAJLICH, Jiří. *Mustangy nad Protektorátem*, s. 5.

²⁵⁶ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 57, inv. č. 823, popis závodu v roce 1946, sg. 1.

²⁵⁷ Přexponovanost leteckého průmyslu: EČER, Bohuslav. *Norimberský soud*. Praha: Orbis, 1946, s. 98.

²⁵⁸ Údaj konkrétně k březnu roku 1946. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, revize u firmy Walter a.s. v Jinonicích část A, ze dne 31. května 1946, sg. 11.

²⁵⁹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 54, inv. č. 787, Krajský soud trestní v Praze: znalecký nálezný a posudek, sg. 349.

zaměstnanců. Jeden z důvodů pasivity je kladena na vrub síle tehdejších represivních složek.²⁶⁰ Celé období okupace je tak z jejich pohledu prezentováno, až na ojedinělé výkyvy, jako poměrně klidné.

Samotné právo na stávkou a výlukou práce bylo zrušeno nařízením protektorátní vlády dne 13. června roku 1939.²⁶¹ Neznamená to nicméně, že by po tomto datu aktivita v tomto směru ustaly. I přes hrozbu tvrdých trestů se v roce 1939 v Protektorátě Čechy a Morava uskutečnilo na 25 stávek. Jedna z prvních větších stávkových pohotovostí v leteckém průmyslu proběhla ve firmě Avia.²⁶² Následující léta byla z pohledu stávkové činnosti neméně intenzivní. Do stávek se pravidelně zapojovali zaměstnanci významných firem jako ČKD, Škoda a další.²⁶³ Vedle zaměstnanců byl aktivní i domácí odboj, který prováděl sabotáže.²⁶⁴ Stávky měly brzy neblahý vliv i na samotnou produkci, odhaduje se ztráta výkonnosti o 15–20 %, ²⁶⁵ což nenaplnuje definici poklidného období.

Stávky se nevyhýbaly ani továrně Walter.²⁶⁶ Mezi největší stávkou za okupace z protektorátních podniků vůbec z hlediska počtu zapojených osob patřila stávka v továrně Walter, která se konala 11. září roku 1941 s účastí celého osazenstva továrny, tj. na 2000 zaměstnanců.²⁶⁷ Ke stávce se schylovalo několik měsíců. V květnu roku 1941 se šířila továrnou poplašná zpráva, že se chystá redukce potravinových lístků na mimořádné přiděly

²⁶⁰ Viz kupříkladu autor Balcar.

²⁶¹ PRŮCHA, Václav, *Hospodářství Protektorátu Čechy a Morava a anektovaného českého pohraničí*. In: PRŮCHA a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*, s. 508; KOKOŠKA, Stanislav. Stávkami proti okupačnímu režimu. In: JANÁK, Dušan; KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, 2019, s. 128.

²⁶² Tato stávka skončila několika zatčenými. KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*. s. 84.

²⁶³ KOKOŠKA, Stanislav. Stávkami proti okupačnímu režimu. In: JANÁK, Dušan, KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, 2019, s. 133–134.

²⁶⁴ Jen v samotném měsíci říjen bylo registrováno na 283 sabotáží. KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*. s. 240. Nicméně nutno připomenout že s vítězným tažením Německa na území Sovětského svazu se sabotážní činnost zmenšovala (TVARŮŽEK, Břetislav. *Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944). Historie a vojenství: Časopis historického ústavu armády ČR*, roč. 42 (1993), č. 3, s. 134 a oživla opětovně až s porážkou u Moskvě.

²⁶⁵ KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje*, s. 233.

²⁶⁶ Jedna z větších stávek za první republiky se v továrně konala v roce 1932 v době hospodářské krize třicátých let. V rámci úspor byla pozastavena práce v karosárnách a celozávodní snížení mezd, což vedlo její zaměstnance ke stávce. Další stávka požadující zvýšení mezd se konala v roce 1936. SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č. 154.

²⁶⁷ V době od 10. srpna do 10. září roku 1941 proběhlo deset větších stávek na území Protektorátu. KOKOŠKA, Stanislav. Stávkami proti okupačnímu režimu. In: JANÁK, Dušan, KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, 2019, s. 139. Kokoška spolu s kolektivem udávají přesnější číslo 1 737 dělníků, kteří se účastnili stávky, nicméně na stejné stránce je chybná zmínka o Gustavu Klestilovi, který je označen jako ředitel. Tamtéž s. 140.

jídla. „*Opatřením tímto ztrácí dělník průměrně 5 kg chleba, tuk a maso...*“.²⁶⁸ Po této zprávě následovaly zřejmě dílčí nepokoje. Situaci bedlivě sledovaly i okupační orgány a Gustav Klestil zastávající pozici *Abwehrbeauftragter* byl „pokárán“ za nedostatečnou organizaci a dozor v továrně.²⁶⁹ Situaci se podařilo přechodně uklidnit až 10. září, kdy vedení slibovalo v nejbližších dnech vydávání potravinových lístků na mimořádné přiděly potravin. Následující den znamenal obrat v celé situaci. Ráno 11. září se objevily vyhlášky o zrušení slibovaných vydávání potravinových lístků. Na to zaměstnanci ihned reagovali odmítnutím nastoupit do práce. Gustav Klestil bezprostředně přistoupil k zatčení ZVD a povolání Gestapa do továrny. Většina zaměstnanců se na nátlak vrátila do práce, nicméně kolem 150 z nich odmítlo uposlechnut výzvy a z tohoto důvodu byli nakonec zatčeni. V rámci tvrdých výsledků bylo rozhodnuto uvěznit 69 těchto dělníků, z čehož deseti z nich bylo dáno označení „RU“ (*Rückkehr unerwünscht*).²⁷⁰ Továrna nicméně pravděpodobně naléhala na brzký návrat i kvalifikovaných pracovníků a odůvodňovala to možným zdržením ve výrobním plánu. Je tedy pravděpodobné, že 59 uvězněných zaměstnanců se do továrny Walter brzy vrátilo.

Z dostupných pramenů není zřejmé, zda se potravinových lístků na mimořádné přiděly potravin nakonec zaměstnanci skutečně dočkali. Odezva na stávkou se brzy dostavila z různých okupačních orgánů. Jeden z nich, *Rüstungsinspektion Prag*, se snažil dělnictvo uklidnit výzvou 19. září, ve které napjatou vyživovací situaci vysvětloval „*mimořádně špatným počasím*“ a varoval od „*naslouchání podvratným živlům*“.²⁷¹ Dále zdůrazňoval, že i přes šířené zprávy se žádné odebrání přidělových lístků na tuk konat nebude. Výzvu dostalo i vedení společnosti, a to 23. září, kdy se zbrojní inspekce neubráníla kritice nezvládnutí předešlé situací ze strany firmy.²⁷² Výrazným zásahem do vnitřních struktur bylo jmenování nové ZVD 6. listopadu. Vedle zmiňovaných změn můžeme dále předpokládat udělení větší pravomoci ve společnosti pro *Abwehrbeauftragter* a jeho setrvání ve funkci ve společnosti až do konce války. Jemu podřízené složky, jako byl *Werkschutz*, byly pravděpodobně rozšířeny o několik nových členů. Události ukázaly potřebu větší kontroly a dohledu i v rámci

²⁶⁸ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č. 155. Novin Hlas revoluce č. 36 z roku 1981. Vysloužila si proto od Pražanů přízvisko stávka hladová. BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera*, s. 234

²⁶⁹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č. 155. Novin Hlas revoluce č. 36 z roku 1981.

²⁷⁰ Tedy v překladu návrat nežádoucí. Těchto deset ubožáků: Franz Novotný, Anton Smetana, Jaroslav Pražský, Wenzel Pomezny, Ladislav Pospíšil, Jiří Vrtiška, Josef Zelenka, Josef Krátký, Franz Cháb a Roman Přádka, bylo odvezeno do koncentračního tábora Mauthausenu. Konce války se dožil pouze jeden z nich-Josef Krátký, který šťastnou náhodou byl odeslán jako zámečník do Gusenu (pobočka Mauthausenu). PUJMAN, Ivo. *II. světová válka. Historie továrny Walter II.* [Panel] V areálu bývalé továrny Walter.

²⁷¹ SOA Praha, fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949). Karton 8, inv. č. 155. Novin Hlas revoluce č. 36 z roku 1981.

²⁷² Tamtéž.

jednotlivých oddělení v továrně což pravděpodobně znamenalo posílení německého dozoru v továrně.

5 Závěr

Pro firmu Walter, která byla na konci třicátých let jedním z nejdůležitějších hráčů na poli výroby leteckých motorů v Československu, znamenala okupace razantní zásah do jejího fungování, a také předpoklad pro rozvoj potenciálu, vyplývající z jejího výrobního programu. Ve své práci o firmě Walter jsem se zaměřil na čtyři analytické řezy: právní hledisko s vlastnickou strukturou, německou kontrolu firmy, výrobní program spolu s odbytem a pracovní sílu. V případě prvního segmentu lze konstatovat, že firma vykazovala kontinuitu s meziválečným obdobím. Firma zůstala i v době okupace akciovou společností se sídlem v Praze. Dílčí zásahy ve stanovách se týkaly vesměs administrativních záležitostí spojených se státoprávními změnami (označení měny, státního celku apod.). V rámci vlastnické struktury taktéž sledujeme minimální změny. Stabilní a nejvýznamnější pozici mezi akcionáři po celou dobu války držela rodina Kumperů.

V prvních měsících okupace nesledujeme výraznější odchylku ani ve výrobním programu. Firma Walter dokončila své rozpracované objednávky. Razantní zásah přišel koncem roku 1939 a především s rokem 1940, kdy byla nadiktována firmě Walter výroba německého motoru Argus. Zpočátku se jednalo o výrobu v řádu desítek kusů, kterou provázely těžkosti spojené s nezvykem na stanovený motor, zejména kvůli odlišnému výkonnostnímu typu motoru a požadavku na jeho sériovou výrobu. To šlo ruku v ruce s masivními investicemi do továrních budov a strojového parku. Informace získané z materiálů pojednávajících o výrobě ve firmě Walter svědčí o zvyšujícím se nátlaku na výrobní možnosti firmy Walter s průběhem války. Svého vrcholu ve výrobě dosáhla firma ve druhé polovině roku 1944. Zvyšující se výkon firmy odpovídal i jejímu obratu, který se za dobu okupace více než zčtyřnásobil. V odbytu leteckých motorů hrálo primární roli RLM, které s počátkem okupace nahradilo dřívějšího hlavního odběratele MNO. Exportní dodávky, s každým novým rokem okupace, hrály čím dál menší roli, až téměř zcela ustaly.

V rovině řízení firmy lze hovořit o kontinuitě z hlediska angažmá rodiny Kumperů. Spoluprací s okupační mocností si zajišťují nadále místa na nejvyšších postech v ředitelství a správní radě firmy. Uplatnění německého vlivu ve firmě Walter nově zajišťovalo hned několik okupačních orgánů. Zpočátku se jednalo o vnější dozor firmy zajišťující pořádek (jednotky SS). Na základě dochovaných instrukcí generálního ředitele jsem mohl částečně zrekonstruovat výrobní a technickou kontrolu ze strany RLM a jemu podléhajících orgánů, tak také z firmy Argus, pod kterou firma Walter výrobně podléhala. Pomyslným vrcholem

v zajištění kontroly ve firmě ze strany okupantů sledujeme skrze funkci *Abwehrbeauftragter*, kterým byl jmenován Gustav Klestil. Ten získal později i pozici v rámci ředitelství (náměstek generálního ředitele). V důsledku přímé kontroly říšskoněmeckých orgánů nebyla ve firmě ve větším měřítku uplatněna kontrola domácích protektorátních orgánů.

Z hlediska počtu pracovních sil lze po počátečním poklesu v souvislosti se státoprávními změnami hovořit o kontinuálním růstu. Se zapojením do říšskoněmeckého programu a s masivními investicemi se navyšoval také počet osazenstva. Z původního počtu 1 500 v meziválečném období se osazenstvo navýšilo až na více než 4 500 zaměstnanců ve firmě Walter. Pracovní síla do firmy proudila z několika směrů. Ať už z uzavíraných a zastavovaných podniků nedůležitých pro válečnou výrobu, v rámci náborů celých ročníků, z nichž nejdůležitější pro letecký průmysl byl nábor ročníku 1924, tak z pracovních úradů. Podařilo se mi blíže sledovat tok přísunu pracovních sil přes *Rüstungskommando*, ze kterého v dochovaných statistikách proudilo do firmy Walter každý měsíc v řádu nižších desítek pracovních sil. O nízké kvalitě těchto pracovních sil není pochyb (podvýživa, neodbornost, nemoci apod.). Z výše uvedeného je však patrné, že firma Walter byla vysoce opečovávaným podnikem, který byl využíván k válečnému úsilí nacistického Německa.

Exkurz ke kapitole stávký ve firmě Walter v roce 1941, poukázal na skutečnost, že stávka měla vliv na produkci a výkonnost ve firmě vyplývající ze ztráty kvalifikovaných dělníků po zatčení za účast na stávce.

Z celkového poznání firmy Walter lze alespoň rámcově přistoupit k porovnání s obdobnými firmami působícími v leteckém průmyslu.²⁷³ Nacházím určité podobnosti. Jedná se především o konjunkturu, kterou letecké podniky díky svému zbrojnímu potenciálu naplno využily. Ať už porovnáme firmu Aero nebo Avii, v průběhu války došlo ve všech jmenovaných firmách ke skokovému zvýšení výroby, počtu zaměstnanců a obratu. Všechny také podléhaly výrobnímu programu nadiktovanému RLM. Ač jsem podotknul výše, že

²⁷³ Konkrétně jsem ve své práci porovnával a čerpal z knížek zabývajících se firmou Škoda, potažmo jejím koncernem Avia a firmou Aero viz: KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*. Plzeň: Škoda, 1999; KUČERA, Pavel. *Aero továrna letadel 1919–1945 a její letadla*. Bučovice, Jakab 2020. Obě zdařilé práce nabídlý možnost porovnání s firmou Walter především v řezu výrobního programu. Za cíl si ani jedna ze zmiňovaných knih nekladla za cíl primárně zkoumání německého dohledu a kontroly nad firmou. Karlický se spoluautory se zabírají otázkou německého ovládnutí firmy v širším měřítku bez zaměření na Avii konkrétně. Kučera mi byl velmi nápomocný v obecném porozumění kontroly leteckých podniků v době okupace, nicméně ani on se touto otázkou nezabýval dopodrobna, a tak jsem neměl možnost porozumět konkrétním odlišnostem v kontrole ve zmiňovaných podnicích.

firma Walter měla určité aspekty velmi podobné s jinými leteckými podniky, je potřeba zmínit, že jsem také nacházel odlišnosti. Nejvýraznějším specifikem je význam pozice *Abwehrbeauftragter*. Pověřence pro obranu měly přidělené všechny jmenované letecké podniky, nicméně jedině Gustav Klestil u firmy Walter se dostal až na pomyslný vrchol rozhodovacích orgánů firmy, když byl jmenován náměstkem generálního ředitele a prokuristou ve firmě. Prameny dokládají že firma nepochybně sloužila německému válečnému úsilí, že byla pod německým dozorem a přese všechno firma prošla překvapivě malou institucionální, personální a majetkoprávní změnou. Ochotou spolupráce pražského managementu firmy Walter nebyly takové změny zapotřebí. To samé se nedá říct například u firmy Škoda, u které proběhly blokové proměny nejvyšších personálních příček a včlenění firmy do koncernu *Hermann Göring Werke*. Dvě kontextuální kapitoly o firmě Walter před druhou světovou válkou a o hospodářství za okupace sloužili jako východisko pro pochopení změn, které se udály za druhé světové válce ve firmě Walter.

V některých aspektech mohla práce nabídnout pouze částečnou odpověď na vznesené otázky. Pro účely této práce byly, jak už naznačila úvodní kapitola, vytěženy materiály domácí provenience. Pro další výzkum zkoumaného tématu se nabízí možnost využití archivních pramenů uložených v Německu. Určité prameny by se měly nacházet v Bundesarchivu, kde se dochoval fond firmy Argus a lze tudíž předpokládat i některé informace firmě Walter. Nabízí se také možnost využití archivních pramenů z činnosti RLM. Otázkou je, zdali se zachovaly nějaké písemnosti z berlínského zastoupení firmy Walter. Ve výrobním programu jsem neakcentoval určité technické informace, které by mohly zaujmout nadšence do letectví. Rovněž jsem blíže nezkoumal sociální politiku firmy Walter. Vedle toho se nabízí možnost chronologického pokračování ve výzkumu firmy Walter, tj. období od konce války až do roku 1948 se zaměřením na fenomén znárodnění. Firma v tomto období prodělala neméně převratné období. Dne 19. května 1945 byla ustanovena ve firmě podle dekretu prezidenta prozatímní správa, která se o necelý měsíc přetransformovala na plnohodnotnou národní správu.²⁷⁴ Firma byla znárodněna v rámci dekretu prezidenta č. 100/1945 Sb z. a n.²⁷⁵ Toto období je taktéž bohaté na archivní materiály uložené ve firemním fondu SOA Praha. V kladení otázek do budoucna se nabízí sledování soudního

²⁷⁴ Dekretem ze dne 19. května 1945, č. 5 Sb. z. a n. byli jmenováni za národní správce: Theodor Svoboda, Josef Krátký, František Nušl, Ing. V. Šístek a Ing. Al. Krátký. SOA Praha, fond KSO Praha, B IX 1, II. Svazek, výměr o zavedení prozatímní národní správy a jmenování národního správce, ze dne 19. července 1945, sg. 285.

²⁷⁵ Více dekretu o znárodnění dolů a některých průmyslových podniků: HLUŠIČKOVÁ, Růžena a NOSKOVÁ, Alena. *Znárodnění 1945*. Praha: Státní ústřední archiv, 1982, s. 26–52.

procesu rodiny Kumperů, výrobní program od plnění dvouletého a později pětiletého plánu s adaptací na návrat k mírovému období, tj. částečnému návratu na předchozí výrobní program před okupací. Zde by se daly využít možné ego dokumenty nejen rodiny Kumperů, ale také bývalého osazenstva továrny.

Seznam zkratek

BAL	Bauaufsicht des Reichsluftfahrtministeriums
BEB	Böhmische Escompte-Bank und Credit-Anstalt
BUB	Böhmische Union-Bank
ČKD	Českomoravská-Kolben-Daněk
čs	československé/ho
DVL	Deutsche Versuchsanstalt für Luftfahrt
MNO	Ministerstvo národní obrany
MPOŽ	Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností
RLM	Reichsluftfahrtministerium
ÚLS	Ústřední letecký sklad
ÚŘP	Úřad říšského protektora
ZVD	Závodní výbor dělnický

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Počet zaměstnanců ve druhé polovině dvacátých let	10
Tab. č. 2: Obchodní a účetní bilance firmy Walter v letech 1928–1937	12
Tab. č. 3: Listina přítomných na valné hromadě ze dne 17. května 1935	15
Tab. č. 4: Presenční listina na valné hromadě konané 15. května 1940	28–29
Tab. č. 5: Složení správní rady od roku 1938 do roku 1944	38
Tab. č. 6: Export firmy Walter v roce 1938–1944	46
Tab. č. 7: Obrat firmy Walter v období okupace	47
Tab. č. 8: Čeští dělníci pracující v Německu	49
Tab. č. 9: Zápisová kniha Závodního výboru dělnického	51

Seznam pramenů a literatury

Archivní prameny

Archiv Bezpečnostních složek

fond Ústředna Státní bezpečnosti

Archiv České národní banky

fond Národní banka Československá

fond Banka československých legií

Národní archiv Praha

fond Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností 1919–1942, díl I

fond Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností 1919–1942, díl II

fond Ministerstvo hospodářství a práce

fond Úřad říšského protektora AMV 114

fond Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu, Praha (1906) 1939–1945 (1965)

Státní oblastní archiv Praha

fond J. Walter a.s. 1902–1948 (1949)

fond Krajský soud obchodní Praha

Periodika

KAŠPAR, Josef. *Československé bursovní papíry 1938–1939*. roč. 14, Praha: Nakladatel Josef Kašpar 1938

Literatura

Tištěné

BALCAR, Jaromír. *Tanky pro Hitlera, traktory pro Stalina: velké podniky v Čechách a na Moravě 1938–1950*. Praha: Academia, 2022

BALCÁRKOVÁ, Lidmila; VYŠKOVSKÝ, Eduard a KOLÁR, František Jaromír. *Černá kniha kapitalistického hospodaření před únorem 1948: Sbirka dokumentů*. Praha:

Ministerstvo informací ve spolupráci se všemi hospodářskými ministerstvy a jinými vrcholnými hospodářskými institucemi, 1948

BARKAI, Avraham. *Das Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus: Ideologie, Theorie, Politik 1933–1945*. Erweiterte Neuausgabe. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch, 1988.

BARTOŠEK, Karel. *Pražské povstání 1945*. Praha: Naše vojsko, n. p., 1965

ČERNÝ, Jan. *Automobily Jawa, Walter a Z s karoseriemi Sodomka: VI díl*. Vysoké Mýto: Regionální muzeum Vysoké Mýto 2014

EČER, Bohuslav. *Norimberský soud*. Praha: Orbis, 1946

FRANĚK, Otakar. *Dějiny koncernu brněnské Zbrojovky: I díl*. Brno: Blok 1969

FRANĚK, Otakar. *Koncern brněnské Zbrojovky v letech 1939–1945: III díl*. Brno: Blok 1973

GOMOLA, Miroslav. *Josef Walter a spol.: akciová továrna na automobily a letecké motory*. Brno: AGM CZ 2002

HLUŠIČKOVÁ, Růžena a NOSKOVÁ, Alena. *Znárodnění 1945*. Praha: Státní ústřední archiv, 1982

CHMELA, Leopold. *Hospodářská okupace Československa její metody a důsledky: znalecký posudek v procesu s K.H. Frankem*. Praha: Orbis, 1946

CHVÁTAL, Tomáš. *Bílá místa konce války ve Dvoře Králové nad Labem: výroba pro Junkers a nucené nasazení*. Dvůr Králové nad Labem: Městské muzeum, 2021

JANÁK, Dušan, KOKOŠKA, Stanislav a kol. *Průmyslové dělnictvo v českých zemích v letech 1938–1948*. Praha: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, v.v.i, 2019

JANČÍK, Drahomír, KUBŮ, Eduard (eds.). *Nacionalismus zvaný hospodářský. Střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích 1859–1945*. Praha: Dokořán, 2011

- JANČÍK, Drahomír; KUBŮ, Eduard; ŠOUŠA, Jiří a NOVOTNÝ, Jiří. *Arisierungsgewinnler: Die Rolle der deutschen Banken bei der "Arisierung" und Konfiskation jüdischer Vermögen im Protektorat Böhmen und Mähren (1939-1945)*. Wiesbaden: Harrassowitz, 2011
- KARLHEINZ, Kens; NOWARRA, Heinz. *Die deutschen Flugzeuge 1933–1945*. München: J.F. Lehmanns Verlag, 1977
- KARLICKÝ, Vladimír; HOFMAN, Petr (eds.). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*. Plzeň: Škoda, 1999
- KOKOŠKA, Stanislav. Německá vojenská kontrašpionáž v Praze: Referát III F Abwehrstelle Prag a jeho činnost proti spojeneckým zpravodajským službám na Balkáně (1941–1944). *Soudobé dějiny*, roč. 10 (2003), č. 4, s. 465–486
- KOKOŠKA, Stanislav. *Praha v květnu 1945: historie jednoho povstání*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2005
- KOKOŠKA, Stanislav; KOKOŠKOVÁ Zdeňka; PAŽOUT, Jaroslav et al. *Museli pracovat pro Říši*. Praha: Státní ústřední archiv, 2004
- KRÁL, Václav. *Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938–1945. III*. Praha: Nakladatelství Československé akademie věd, 1959
- KUBŮ, Eduard a PÁTEK, Jaroslav. *Mýtus a realita hospodářské vyspělosti Československa mezi světovými válkami*. Praha: Karolinum, 2000
- KUČERA, Pavel. *Aero továrna letadel 1919–1945 a její letadla*. Bučovice: Jakab, 2020
- MARŠÁLEK, Pavel. *Protektorát Čechy a Morava: Státoprávní a politické aspekty nacistického okupačního režimu v českých zemích*. Praha: Karolinum, 2002.
- NĚMEČEK, Václav. *Československá letadla (I)*. Praha: Naše vojsko, 1983
- PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992: 1. díl: období 1914–1945*. Brno: Doplněk, 2004
- RAJLICH, Jiří. *Mustangy nad Protektorátem: operace britského a amerického letectva nad českými zeměmi a německá obrana*. Praha: MBI, 1997
- SVOBODA, Petr. *Totální válka: příspěvek k analýze financování německého hospodářství v první fázi druhé světové války s přihlédnutím k využití Protektorátu Čechy a Morava 1939–1942/43*. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, 2021
- ŠTEMBERK, Jan; JAKUBEC, Ivan a ŠALANDA, Bohuslav. *Automobilismus a česká společnost*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020
- ŠTOLLEOVÁ, Barbora. *Pod kuratelou Německé říše: Zemědělství Protektorátu Čechy a Morava*. Praha: Karolinum, 2014

TEICHOVÁ, Alice. *Německá hospodářská politika v českých zemích v letech 1939–1945*.

Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998

TVARŮŽEK, Břetislav. Abwehr v Protektorátě Čechy a Morava (1939–1944). *Historie a vojenství: Časopis historického ústavu armády ČR*, roč. 42 (1993), č. 3 s. 110–141

VAJSKEBR, Jan; ŠUSTROVÁ, Radka. Německá bezpečnostní opatření v Protektorátu Čechy a Morava na začátku války. *Paměť a dějiny*, roč. 3 (2009), č. 3, s. 90–107

VENCOVSKÝ, František a kol. *Dějiny bankovníctví v českých zemích*. Praha: Bankovní institut, 1999

VIRKNER, Patrik. *Podnikový management akciové společnosti Walter Jinonice v letech 1898 až 1945 (Josef Walter a Vítězslav Kumperta)*. Diplomová práce. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 1995

Elektronické zdroje

DITTMAYER, Antonín. *Iranhala*. Online. Dostupné z:

<https://web.archive.org/web/20190727015140/http://www.walterjinonice.cz/iranhala>

FABIANKOVÁ, Klára; BURIANOVÁ, Tereza. Okupační politika v průmyslu Protektorátu Čechy a Morava na příkladu Škodových závodů. *Politická ekonomie*, roč. 69 (2021), č. 3, s. 360–381. Online. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://polek.vse.cz/pdfs/pol/2021/03/05.pdf>

Letecký motor Argus as 10 P, výr. č. 2019. Online. Dostupné z:

<https://www.vhu.cz/exhibit/letecky-motor-argus-as-10-p-vyr-c-2019/>

NOVÁ, Eliška. *Na Máj se chystají stíhačky Davida Černého*. Online. Dostupné z:

<https://cc.cz/maj-dostal-motyli-stihacky-davida-cerneho-prazsky-obchodni-dum-se-otevre-v-cervnu/>

Pegas. Online. Dostupné z: <https://www.david-cerny-tour.com/pegas>

Pegasové Davida Černého na Waltrovce. Online. Dostupné z:

<https://www.kudyznudy.cz/aktivity/pegasove-davida-cerneho-na-waltrovce>

Príspevek k instalaci sochy Pegase na Letišti Václava Havla. Online. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/musoleumdavidcerny/posts/pegasus-od-david-cerny-u%C5%BE-p%C5%99ist%C3%A1l-i-na-prague-airport-leti%C5%A1t%C4%9B-praha-v%C3%ADte-kde-ho-/243050745424676/>

SCHOLL, Nathalie. *Die Argus Motoren Gesellschaft mbH – Erforschung und Vermittlung der Geschichte eines vergessenen Flugmotorenherstellers.* Online. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://industriekultur.berlin/wp-content/uploads/bzi-industriekultur_Argus-Geschichte_Scholl_Baer2021.pdf

Továrna Walter. Online. Dostupné z: <https://pamatkovykatalog.cz/tovarna-walter-13718242>