

DOI: 10.5817/CZ.MUNI.P280-0068-2022-18

# VELKÝ PRŮMYSLOVÝ PODNIK A JEHO ROLE PŘI MÍSTNÍM ROZVOJI VE DVOU HISTORICKÝCH EPOCHÁCH: PŘÍPADOVÁ STUDIE ADAMOVSKÝCH STROJÍREN

## A Large Industrial Enterprise and its Role in the Local Development in two Historical Epochs: A Case Study of Adamovské Strojírny

MICHAL ŠEVČÍK

Ústav ekonomie | Department of Economics  
Ekonomicko-správní fakulta | Faculty of Economics and Administration  
Masarykova univerzita | Masaryk University  
✉ Lipová 41a, 602 00 Brno, Czech Republic  
E-mail: 416061@mail.muni.cz

### Anotace

Za socialismu v Česku působila řada velkých průmyslových podniků, sloužících jako středobod ekonomické aktivity měst či regionů. Některé z těchto podniků zažily v transformaci útlum, což mělo negativní dopady na místní obyvatelstvo. Cílem příspěvku je prezentovat význam podniku Adamovské strojírny pro rozvoj měst Adamov a Blansko za socialismu a v ekonomické transformaci. Příspěvek je zpracován ve formě případové studie, která je zároveň hlavní využitou metodou. Podnik v době socialismu sloužil nejen coby zdroj místní zaměstnanosti a ekonomické aktivity, ale byl činný i v rámci investic do bydlení občanské vybavenosti. V transformaci se podnik v důsledku ekonomických problémů dostal do útlumu, což se projevilo na problémech, kterým museli obyvatelé měst Adamova a Blanska čelit. Příspěvek demonstruje, jakým způsobem transformace ovlivnila život obyvatel měst, ve kterých se lokalizoval kdysi úspěšný socialistický podnik.

### Klíčová slova

Adamovské strojírny, transformace, průmyslový podnik, občanská vybavenost

### Annotation

During socialism, several large industrial enterprises operated in the Czech Republic. These enterprises served as the centre of economic activity of cities or regions. Some of these enterprises experienced a decline in the transition process, which had negative effects on the local population. The aim of this paper is to present the significance of the enterprise Adamovské strojírny for the development of the towns of Adamov and Blansko during the era of socialism and the transition. The paper is prepared in the form of a case study, which is also the main method used. The enterprise not only served as a source of local employment and economic activity during the socialist era, but also invested in housing and civic amenities. In the transition period, the enterprise went into decline due to economic problems, which was reflected in the problems faced by the inhabitants of the towns of Adamov and Blansko. The paper demonstrates how the transition affected the life of the inhabitants in the towns where the once successful socialist enterprise was located.

### Key words

Adamovské strojírny, transition, industrial enterprise, civic amenities

**JEL Classification:** N94, L60, R12

## 1. Úvod

Transformační proces, který dle Židka (2006) v Česku trval cca do roku 2004, vyvěral z potřeby nastolení tržního prostředí v doposud centrálně plánované ekonomice. Tyto změny ovlivnily do té doby státem řízené podniky, které se novým podmínkám vznikající tržní ekonomiky musely přizpůsobit. Na téma srovnání výkonnosti podniků za socialismu a v transformaci byla publikována řada článků (např. Clark a Soulsby, 1998; Kennedy, 1997; Wąsowska, 2020). Literatura se v tomto ohledu zabývá např. rolí managementu a nastavením procesu privatizace, jakožto důležitými faktory následného úspěchu podniků (např. Robinson, 2004; Smallbone et al., 2009). Úspěšnost podniků v transformaci se lišila také v závislosti na konkrétních regionech (Illner, 2001). Smith (1998) například uvádí, že regiony, které byly za socialismu silně industrializovány, se v transformaci potýkaly s většími problémy.

Velké průmyslové podniky, které dříve sloužily jako středobod ekonomické aktivity a zaměstnanosti města či dokonce regionu, byly v reformním období často postiženy jako první (Huber, 2007). Spolu s nedostatečně rozvinutým malým a středním podnikáním (Hlaváček, 2014) tato kombinace faktorů negativně ovlivnila místní růstovou trajektorii. Specifickým případem fungování a útlumu regionálního průmyslového podniku, který byl za socialismu věhlasný v Československu (ČSL) i zahraničí, se zabývá i tento příspěvek. Podnik svůj úspěch za socialismu stavěl na tradici výroby železa (Město Adamov, 2014) a pozdější strojírenské (Adast, 2005) a zbrojní výrobě (Adamovské strojírný, 1994). Linií, dělicí úspěch a relativní prosperitu obyvatelstva za socialismu od pozvolného úpadku, představoval právě transformační proces.

## 2. Cíl a metody

Cílem příspěvku je prezentovat význam průmyslového podniku Adamovské strojírný (AS) pro rozvoj měst Adamova a Blanska v době socialismu (1948-1989) a navazující transformaci (1990-2004). Tato dvě historická období byla v podmínkách české ekonomiky charakteristická odlišným institucionálně-politickým kontextem. Příspěvek se zaměřuje na města z regionu okres-Blansko, ve kterých podnik působil a se kterými přirozeně interagoval z hlediska jeho hospodářské i sociální činnosti. Pro naplnění tohoto cíle byla zvolena metoda případové studie. Zvolená metoda umožňuje zachycení kontextu a komplexity společenské reality (Štrach, 2007). Data, která byla za účelem výzkumu shromážděna, zahrnují následující:

- Výpovědi z polostrukturovaných rozhovorů uskutečněných s bývalými zaměstnanci AS v průběhu roku 2021 a 2022 (o veškerých narátorech je pojednáváno v mužském rodě), viz Tab. 1.
- Informace z dobového tisku (1996-2004), které byly vyhledány a shromážděny prostřednictvím databáze anopress.cz, na základě klíčových slov „adast“ a „adamovské strojírný“.
- Údaje z kronik města Adamova a Blanska – města v okrese Blansko, ve kterých působil hlavní či pobočný závod AS (dále jako AS Adamov a AS Blansko).
- Výroční zprávy, ročenky, propagační materiály a další dokumenty týkající se hospodářské činnosti AS (např. Veřejný rejstřík a Sběrka listin).
- Vydané knihy a publikace na téma průmyslu v ČSL a ČR.
- Data z Českého statistického úřadu ČR.

**Tab. 1: Popis narátorů participujících v rámci výzkumu**

ID	Profese v AS	Období působení v AS	Věk
A	Montážní dělník grafických strojů, administrativní pracovník, mistr kontroly, vedoucí kontroly	1980-2008	64
B	Psycholog práce, pracovník sociálního plánování, technik bezpečnosti práce, vedoucí péče o pracující, vedoucí výchovy a vzdělávání a bezpečnosti práce, technik požární ochrany	1974-2004	73
C	Referent zahraničního obchodu	1983-1986	59

Zdroj: vlastní zpracování

## 3. AS a jejich role při místním rozvoji za socialismu a v transformační periodě

Dle Buchty (2020) byl závod AS Adamov na konci druhé světové války poškozen natolik, že se rozhodovalo o jeho uzavření. Autor však uvádí, že zaměstnanci a obec dokázali s úřady vyjednat obnovení závodu, který od roku 1946 pokračoval v průmyslové i zbrojní výrobě (Buchta, 2020).

### 3.1 AS v letech 1948-1989 – éra prosperity

Na počátku 50. let v AS pracovalo okolo 5000 zaměstnanců a podnik měl díky svému výrobnímu programu pro hospodářství ČSL silný strategický význam (Buchta, 2020). Obnovení výroby v AS dalo za vznik jednomu z nejvýznamnějších zbrojních podniků v ČSL (Ivánek, 1994). Vojenská výroba v AS byla významná až do pádu komunistického režimu (Buchta, 2020). Od roku 1954 zde byla zahájena také výroba ofsetových tiskových strojů, která byla až do zániku podniku zcela nosným civilním oborem (Adast, 2005). Za socialismu byly AS díky své hospodářské činnosti významné pro rozvoj blanenského regionu, zejména pro města Adamov a Blansko. Význam AS, jakožto dominantního zaměstnavatele na území města Adamova, dokresluje následující výpověď:

„99 % lidí pracovalo v AS. V té době tam kromě obchodů, školek a doktorů nebylo nic jiného. Jinak všichni pracovali v AS.“ (C)

Údaje o počtu zaměstnaných pracovníků v AS Adamov uvádí Tab. 2. Město Adamov mělo např. v roce 1970 celkem 3787 obyvatel (ČSÚ, 2015) a v roce 1971 v AS Adamov pracovalo celkem 8795 zaměstnanců. V tomto

období byl tedy počet zaměstnanců závodu oproti počtu samotných obyvatel města více než dvojnásobný. V důsledku přítomnosti množství pracovníků v nepříliš velkém městě, zde byla v pracovní době značná hustota obyvatelstva:

„Ráno přijely autobusy, vyhrnuly se davy, odpoledne po třetí hodině davy odjely a z Adamova bylo mrtvé město. Nikde nikdo, obchody zavíraly.“ (C)

Dle narátorů nebyla zaměstnanost v AS Adamov čistě lokální. Naopak, dle uskutečněného průzkumu v rámci sociálního plánování 62 % zaměstnanců denně dojíždělo, často i hodinu denně. Město Adamov (1978) však uvádí, že většina obyvatelstva Adamova v produktivním věku v té době pracovala právě v AS Adamov. Dle výpovědí v rozhovorech byli ve vojenské výrobě pracovní nasazeni i vězni z města Kuřimi, kde byla jejich úkolem manipulace s vyrobenými raketovými střelami.

**Tab. 2: Počet zaměstnanců (včetně učňů) AS Adamov ve vybraných letech do roku 1983**

Rok	1971	1973	1975	1977	1979	1981	1983
Zaměstnanci	8795	8852	8756	8768	8798	8943	9206

Zdroj: Adamovské strojírny (1984)

AS Adamov svým zaměstnancům napříč všemi kvalifikačními skupinami vyplácely poměrně vysoké mzdy. Tab. 3 dokumentuje průměrný měsíční plat různých pracovníků v AS Adamov. Nadstandardní platové podmínky vůči jiným regionálním podnikům byly zmíněny i narátory:

„...třeba můj otec, který měl kolem padesátky a celý život dělal v Metře v Blansku, měl v době, kdy jsem nastoupil jako začátečník do AS Adamov, o polovinu menší plat než já.“ (A)

**Tab. 3: Průměrné mzdy pracovníků AS v Adamově v roce 1978**

Pozice	Průměrná mzda (Kčs)
Dělník s vyšší kvalifikací	3068
Dělník s nižší kvalifikací	1926
Dělník – mistr	3268
Technický úředník	1766
Administrativní úředník	1602
Vedoucí provozu	5063

Zdroj: Město Adamov (1978)

Poměrně vysoké průměrné výdělky zaměstnanců byly často doplňovány o prémie. Dle Města Adamova (1978) byla téměř v každé adamovské domácnosti elektrická či plynová chladnička a obyčejná či automatická pračka. Dle pramenu dále na každou třetí rodinu připadal osobní automobil a černobílých či barevných televizorů bylo dokonce více než rodin. AS Blansko v roce 1967 zaměstnávaly 570 dělníků, 208 techniků, 62 administrativních pracovníků a 25 pomocníků (Město Blansko, 1967). Průměrné mzdy pracovníků ve stěžejních blanenských podnicích a oborech dokumentuje Tab. 4. Z té vyplývá, že AS Blansko v roce 1967 vyplácely téměř tak vysoké mzdy, jako nejvýznamnější podniky ve městě, tedy ČKD a ČSAD. Dle narátorů však AS neorganizovaly pro zaměstnance žádné speciální dopravní spoje, hlavní roli plnila vlaková doprava na úseku Brno-Blansko a regionální autobusová doprava. Část zaměstnanců AS tedy dojížděla do práce autobusy, které svázely pracovníky z různých obcí a odpoledne je rozvážely zpět.

**Tab. 4: Průměrné mzdy pracovníků klíčových podniků a oborů města Blanska v roce 1967**

Podnik/obor	ČKD	ČSAD	AS Blansko	Metra	Zdravotnictví	Školství	Restaurace
Průměrná mzda (Kčs)	1883	1811	1806	1597	1513	1486	1241

Zdroj: Město Blansko (1967)

Roli AS v rámci rozvojových aktivit lze ilustrovat i na bytové výstavbě, kterou podnik vlastními zdroji realizoval (Tab. 5). Do Adamova, jehož obyvatelstvo od 50. let významně rostlo (Tab. 6), se lidé stěhovali právě kvůli nové bytové výstavbě. Pracovníci AS Adamov měli dle narátorů již ve smlouvě o nástupu uvedeno, že mohou dočasně využívat podnikový byt AS. Po desíti letech již mohli bydlet bez omezení, že by byt museli opustit:

„Já jsem přišel taky kvůli bytu, protože jsme se vzali s manželkou a kde bychom bydleli?“ (B)

**Tab. 5: Počty nově postavených bytových jednotek AS v obci Adamov ve vybraných letech 1953-1978**

Rok	1953	1954	1956	1959	1964	1970	1970-71	1973-197?
Bytové jednotky	120	206	40	59	236	12	315	990

Zdroj: Město Adamov (2014)

**Tab. 6: Počet obyvatel Adamova ve vybraných letech 1930-1991**

Rok	1930	1950	1961	1970	1980	1991	2001	2011
Počet obyvatel	1148	2090	3139	3787	5088	5089	4970	4591

Zdroj: ČSÚ (2015)

Jeden z narátorů uvedl, že v jeho případě bylo podmínkou pro získání bydlení vstup do odborové organizace AS. Když přišel do AS, do odborů vstoupit nechtěl, ale po roce své stanovisko změnil, protože potřeboval bydlení:

*„Takže jsem musel dělat ve Svazu československo-sovětského přátelství. Celá moje činnost spočívala v tom, že jsem jednou za rok prodával vstupenky na mírovou slavnost. Když jsem je prodal, odnesl jsem peníze na ústředí a zase jsem měl rok klid.“ (A)*

V Blansku dále existovalo družstvo zaměstnanců AS Blansko, které v roce 1967 vlastnilo a spravovalo 12 třípokojových a 24 dvoupokojových bytů, v celkové hodnotě 2,7 mil. Kčs (Město Blansko, 1967). Dle Klevety a Budiše (2017) měly AS k roku 1971 pro zaměstnance k dispozici celkem 1611 bytových jednotek (1152 v Adamově, 440 v Blansku a 19 v Brně). Dle autorů probíhala i výstavba ubytovacích zařízení (internát, ubytovna a hotel) s kapacitou celkem 568 lůžek a budování rekreačního střediska na Milovech a v Březině a pionýrského tábora ve Sněžném. AS dle narátorů financovaly i místní vybavenost občanů. V Adamově zřídily zdravotní středisko, kde fungovaly služby praktických lékařů a zubařů. V roce 1978 zde byla založena i geriatrická poradna, zaměřená na sledování zdravotního stavu seniorů (Město Adamov, 1978). V Adamově byl dle narátorů dále postaven obchodní dům, jehož zřízení prospělo jednak samotné obci, ale i vesnicím v okolí, odkud lidé jezdili do Adamova nakupovat. Obchodní dům byl natolik dobře vybaven, že se za nákupy doporučovalo jezdit spíše do Adamova než do nedalekého Brna:

*„Když jsme chtěli boty, tak jsme jeli ne do Brna, ale do Adamova, protože tam měli lepší zboží.“ (C)*

Role AS podle narátorů spočívala i v realizaci dalších projektů, jako bylo vybudování mateřské školky a jeslí (ve vlastnictví AS). V určité době se jesle ve městě staly nedostupné a v některých větších bytech AS se začaly zřizovat „mikro jesle“. Kapacita „mikro jeslí“ byla cca 6 dětí. AS Blansko pečovaly i o jednu ze čtyř školek ve městě Blansku (Město Blansko, 1966). AS Blansko podobně rozvíjely části svého města. V roce 1977 zde byla rozestavěna mateřská škola v Dolní Lhotě a rekonstruována budova pro mateřskou školu na Těchově (Město Blansko, 1977). Jak uvádí jeden z narátorů, AS Adamov se staraly i o zaměstnance v důchodu:

*„...závod organizoval různá posezení pro bývalé zaměstnance AS v důchodu, a když měli výročí, tak jim ve spolupráci s národním výborem dávali dárky. Takže AS v lidech pěstovaly pocit, že jsou rodina.“ (C)*

Co se týče kulturního a společenského vyžití zaměstnanců, AS spoléhaly na odborové organizace jednotlivých úseků podniku. Ty pro zaměstnance uskutečňovaly rekreační pobyty či letní tábory pro jejich děti:

*„Tam šlo o to prostě vypadnout z fabriky a udělat dětem hezké prázdniny.“ (A)*

Odbory AS také pořádaly akce pro místní obyvatelstvo:

*„V Adamově býval karneval, to byl vždy poslední pátek před celozávodní dovolenou v létě. No a všichni zaměstnanci továrny, kromě nejvyššího vedení, se opili. Vedení na takoveto sedánky moc nechodilo.“ (A)*

Kulturnímu vyžití zaměstnanců i občanů se v Adamově věnoval odborový závodní klub, který vedl divadelní kroužek a pořádal akce pro veřejnost (Kleveta a Budiš, 2017). Vedl také podnikovou knihovnu, která byla počtem dostupných děl jednou z nejvýznamnějších v celém okrese Blansko (Kleveta a Budiš, 2017). Knihovna existovala i v blanenském závodu a v roce 1967 čítala cca 6600 svazků (Město Blansko, 1967). AS Adamov se podílely také na vzniku a finanční podpoře zájmových kroužků, např. výtvarného, filatelistického či filmového (Kleveta a Budiš, 2017). Dle Města Adamova (1966) byl v roce 1955 založen i historicko-vlastivědný kroužek, který založilo pět zaměstnanců podniku. Pramen uvádí, že během desíti let jeho fungování se uskutečnilo 197 přednášek, které vyslechlo celkem 17 tisíc posluchačů. Dle narátorů závodní klub organizoval a financoval také tzv. „letní noci“, tedy místní zábavy, které byly věhlasné v celém regionu.

Jak uvedli narátoři v rozhovorech, AS měly dále významný vliv na proměnu demografické struktury města a regionu. V AS totiž pracovali cizinci, kteří do ČSL přijížděli. Jednalo se o Kubánce, Poláky a Vietnamce, kteří měli v Adamově i vlastní ubytovny. Polští pracovníci si přivydělávali drobným obchodováním s nedostatkovým zbožím, jako byla kosmetika a parfěmy. Cílem některých polských pracovníků však nebylo zůstat v ČSL, ale emigrovat dále na Západ. Velká část polských pracovníků však v Adamově zůstala a zakládala zde rodiny. Vietnamští pracovníci byli často veterány Války ve Vietnamu, vyslaní do ČSL za odměnu. Přítomnost zahraničních pracovníků bývala spojena i s násilnými potyčkami, které vznikaly například po již zmíněné „letní noci“. V jednu chvíli také z řeky v Adamově vymizely volně žijící kachny. Bylo zjištěno, že Vietnamští pracovníci kachny chodili lovit a na ubytovnách si je připravovali k jídlu. Velká část zahraničních pracovníků byla do roku 1989 odvezena zpět do svých zemí, ačkoliv někteří zůstali. Odvezení zahraničních pracovníků mělo i stinné stránky na život některých adamovských rodin. Někteří kubánští pracovníci byli odvezeni navzdory tomu, že ve městě stihli založit rodiny. Do Adamova se již nikdy nevrátili a ve městě po nich zůstávaly neúplné rodiny.

Dle narátorů měly AS Adamov v důsledku své činnosti zjevné negativní dopady na životní prostředí. Jednalo se o velký podnik na břehu řeky, který disponoval dvěma galvanovnami, a tak se stávalo, že v důsledku výroby unikaly do řeky kyanidy. Znečišťování ŽP se objevilo i Blansku. Velká slévárna AS Blansko blanenskému městu i obyvatelstvu škodila produkcí popílku, který zaviňoval prašnost ulic (Město Blansko, 1966). AS Adamov se dle Klevety a Budiše (2017) na druhé straně umísťovaly na prvních příčkách v soutěži o upravenost závodu a zřídily také zahrádky v obci Křtiny, kde byly pěstovány květiny pro parkové úpravy i vnitřní výzdobu budov.

Významnost AS pro město Adamov lze dle narátorů podložit i tím, že podnik s městem Adamovem udržoval velmi těsný vztah. Město bylo ve vztahu k AS v roli „prosebníka“. Pokud bylo něco nutno financovat, vedení města navštívilo ředitele AS:

„Až do 90. let zde platilo, že Adamov je Adast a Adast je Adamov.“ (B)

V roce 1978 takto například jednali zástupci národního výboru Adamova s ředitelem AS o přestavbě stávajícího kulturního domu, který svými kapacitami nedostačoval růstu populace (Město Adamov, 1978). AS hrály roli i z hlediska příjmů pro rozpočty obcí. Blanenský závod v roce 1967 přispěl odvody z hrubého důchodu do městské pokladny celkovou částkou 270 000 Kčs (cca 10 % odvodů ze všech průmyslových podniků ve městě) (Město Blansko, 1967). Spolupráce mezi vedením města a AS se uskutečňovala i v Blansku. V souvislosti se sjezdem KSČ a volbami do zastupitelských orgánů v roce 1971 předal ředitel blanenského závodu zástupcům města upřesněný socialistický závazek, který uváděl způsoby budoucí spolupráce mezi městem a podnikem (Město Blansko, 1971).

### 3.2 AS v letech 1990-2004 – éra pozvolného úpadku

Po roce 1989 se AS Adamov transformovaly na státní podnik a AS Blansko se staly jeho divizí (Buchta, 2017). V roce 1990 bylo rozhodnuto o zrušení vojenské výroby a závod v Adamově zaznamenal výrobní obtíže (Město Adamov, 2014). V kuponové privatizaci, se AS Adamov transformovaly v akciovou společnost, jež roku 1993 založila dvě 100% vlastněné dceřiné společnosti, a to sice Adast Blansko a Adast-Systems (Město Adamov, 2014). Dle Buchty (2017) v této době také došlo k ustanovení prvního představenstva firmy. Co se týče zájmu obyvatel v regionu o vlastnictví akcií AS v kuponové privatizaci, lokální patriotismus se dle narátorů v tomto ohledu příliš neprojevoval. Zaměstnanci nakupovali akcie podniku spíše z důvodu rychlého zisku, a nikoliv proto, že by se chtěli stát akcionáři firmy, kde pracují. AS v 90. letech dále dodávaly tiskařské stroje a zařízení benzinových stanic na domácí i zahraniční trh, zejména pak do USA a západoevropských zemí (Zemské noviny, 1996a). V roce 1994 podnik obnovil i zbrojní výrobu (Zemské noviny, 1996a). Jak uvádějí narátoři, v průběhu 90. let však vedení podniku začalo v adamovském závodě propouštět zaměstnance a některé činnosti řešilo outsourcingem (Tab. 7).

Tab. 7: Počet zaměstnanců AS v Adamově ve vybraných letech od roku 1990

Rok	1990	1991	1992	1993	1994	1995	2000	2001
Zaměstnanci	4692	4140	3658	2871	2738	2620	1559	1405

Zdroj: ČSÚ\* (kompilováno ze zdrojů za roky 1991-2002)

Mezi léty 1990 a 2002 poklesl i počet zaměstnanců AS Blansko, a to z 840 na 127 (Město Blansko, 2003). Vedení AS Adamov také přistoupilo k redukci rozlohy výrobních prostor. Narátoři uvedli, že do doby příchodu nových majitelů se AS rozkládaly na cca pěti km v údolí, ale po příchodu nového managementu se veškerá činnost koncentrovala do středu areálu firmy. V roce 1996 AS skončily se ztrátou téměř 70 mil. Kč (Tab. 8) (Svět hospodářství, 1997). V roce 1998 došlo ke zvýšení zájmu o polygrafické stroje, který se projevil i v přijmutí sta

nových pracovníků (Hospodářské noviny, 1998), ačkoliv v důsledku restrukturalizace firma ke konci roku propustila celkem 400 pracovníků (Hospodářské noviny, 1999).

**Tab. 8: Vybrané ekonomické ukazatele AS v období 1996-2001 (v mil. Kč)**

Rok	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Tržby za prodej	1 225	1 373	1 467	1 208	1 141	1 047
Hospodářský výsledek před zdaněním	-68	38	28	16	-160	-391
Cizí zdroje	1 367	1 536	1 339	1 099	1 217	949

Zdroj: Ekonom (2002)

Situace se začala zhoršovat v roce 1999, kdy AS postihla druhotná platební neschopnost (Právo, 1999) a některá oddělení podniku musela omezit výrobu (Lidové noviny, 1999). Faktický úpadek firmy dle výpovědí narátorů provázely protesty místních dělníků. Ke vzbuření však nedošlo, protože proces propouštění byl poměrně pozvolný. Jeden z narátorů uvedl, že z titulu své pozice vedoucího musel s některými známými, bydlícími v Adamově, rozvázat pracovní kontrakt. To však mohlo mít i svou pozitivní stránku:

*„Našli se lidé, kteří mě po letech potkali a řekli mi: „Jsem rád, že jste mě vyhodil, protože jsem si našel skvělé místo v Brně a jsem spokojený.““ (A)*

V následujících letech v AS probíhala restrukturalizace, která se dále dotkla místních zaměstnanců (Svoboda, 2001) a podnikatelů, kteří pocítili pokles tržeb (Mladá fronta Dnes, 2001b). Média kritizovala krátkozrakost předchozího komunistického režimu, který spojoval rozvoj Adamova s obřím průmyslovým „gigantem“ (Mladá fronta Dnes, 2001b). Restrukturalizace nakonec firmu nedokázala oprostít od dluhů a ta se svými dceřinými společnostmi skončila v konkurzu (Mladá fronta Dnes, 2002c; Rovnost, 2002a). V roce 2002 AS oznámily, že budou dále propouštět 400 zaměstnanců (Hospodářské noviny, 2002a), ačkoliv tento odhad pozměnilo nové vedení podniku, které bylo jmenováno konkurzním správcem (Mladá fronta Dnes, 2002b). Dle Mladé fronty Dnes (2002b) se nakonec mělo jednat „pouze“ o 200 pracovníků. V Adamově dle odhadů bydlelo celkem 50-70 % propuštěných zaměstnanců AS (Mladá fronta Dnes, 2002b). V roce 2003 se majitelem AS stala firma, jež byla 100% vlastněná slovenskou finanční skupinou Penta Finance (Město Blansko, 2003). Nový majitel nabyl i podíly v dceřiných společnostech (Hospodářské noviny, 2002b). Ve stejném roce byl Adast-Systems odkoupen firmou (Město Blansko, 2003), která produkcí měrné a čerpací techniky navazovala na tradici AS (Výroční zpráva Adamov-Systems, 2004). Adast Blansko, byl v roce 2004 odkoupen společností, která zachovala tradici výroby rezaček na papír, ačkoliv majitel hodlal propustit většinu zaměstnanců (80 ze 127) a plánoval rozprodat 4/5 závodu (Mladá fronta Dnes, 2004). V roce 2004 se AS Adamov podařilo oživit výrobu, a to zejména orientací na ČR, Čínu, Rusko či Ukrajinu (Ekonom, 2004). Schodek v hospodaření firmy v červnu 2003 činil minus 149 mil. Kč, zatímco v září roku 2004 byl zisk 220 mil. Kč (Právo, 2004). V roce 2004 v adamovském závodě pracovalo přes 1000 pracovníků (Právo, 2004).

Na přelomu tisíciletí se AS snažily prodat část obývaných závodních bytů v Adamově. Přesto, že byl ze strany AS přislíben prodej nájemníkům, se AS rozhodly byty nabídnout realitní kanceláři (Brněnský a jihomoravský den, 2000a). Řada nájemníků si tehdy nemohla dovolit koupit bytu, byť za nejnižší částku, tedy 160 tis. Kč (Rovnost, 2000c). Dle tisku navíc v bytech bydleli lidé, kteří v AS pracovali několik desítek let a při stavbě bytů se museli zúčastnit brigád. Nájemníci se rozhodli založit družstvo a získat peníze (Brněnský a jihomoravský den, 2000a). V důsledku odstoupení zájemce o odkup bytů, se AS rozhodly vyjednávat s městem Adamovem (Brněnský a jihomoravský den, 2000b), které vzniklému družstvu schválilo záruky za úvěr k nákupu domů (Rovnost, 2001a). Nakonec vyšlo najevo, že u jednoho z panelových domů AS chyběl nabývací titul podniku a u dalšího existovala zástava AS ve prospěch jiné firmy (Rovnost, 2001a). Tyto komplikace z dob socialismu pokračovaly i dále. Při prodeji bytů nájemníkům bylo zjištěno, že v Adamově dle katastrálních map neexistovalo celkem 59 obývaných bytů (Mladá fronta Dnes, 2003a). Byty nebyly zapsané ani v privatizačním projektu AS (Mladá fronta Dnes, 2003a). Narátoři kritizovali správce konkurzní podstaty, který podle nich prodal AS společnosti Penta za „směšnou“ částku, protože součástí vlastnictví byl i bytový fond. Společnost Penta následně byty prodala nájemníkům, kteří v nich bydleli:

*„Oni zprivatizovali ty byty tak, že je prostě prodali těm nájemníkům a měli tu cenu té fabriky nazpátek, takže oni tu fabriku dostali jako bonus.“ (A)*

*„...to už bylo po roce 2002. Ty byty se prodávaly zaměstnancům, kteří tam dlouhodobě bydleli, takže já jsem ten dvoupokojový byt koupil za 250 tisíc.“ (B)*

Změna vlastnických vztahů provázela i situaci ve školství. V roce 1997 se uskutečnila privatizace adamovského učiliště (IT CAD, 1997). Samotné učiliště, které bylo pod správou AS od roku 1958, pak zaniklo v roce 2000 (Město Adamov, 2014). Zánik učiliště vedl v nedostatek vyučených absolventů v oboru kovoobrábění, sváření či slévačství (Mladá fronta Dnes, 2001a). Tento fakt kritizují i někteří narátoři:

„*Ted' všichni začínají zjišťovat, že byla velká chyba tyto učiliště rušit, protože dnes chybí soustružníci, frézaři, zámečníci. Chybí vše, co se tady učilo.*“ (A)

Adast Blansko v roce 2000 zamýšlel prodej mateřské školy, kterou vlastnil od roku 1950, ale proti prodeji se postavili místní obyvatelé, kteří školku využívali (Rovnost, 2000a). Školka stála na pozemku, který patřil městu Blansko, a občané města kritizovali skutečnost, že v dřívějších letech nedošlo k bezúplatnému převodu školky do vlastnictví města (Rovnost, 2000b). Média dále uváděla, že Adamov je jedním z posledních měst v ČR, závislých na provozu velkého podniku (Mladá fronta Dnes, 2003b). Dle Mladé fronty Dnes (2001b) byl v podniku umístěn centrální zdroj tepla, který zásoboval 90 % obyvatel bytů Adamova. Periodikum dále uvádí, že kvůli nedodržení splátkového kalendáře přestala plynárenská společnost podniku dodávat plyn a domácnosti se ocitly bez tepla. Celozávodní dovolená AS v létě roku 2003 se následně podepsala na nedostatečném zásobování teplou vodou celkem 1500 domácností v Adamově (Mladá fronta Dnes, 2003c). V důsledku pozdějšího konkurzu AS dále došlo k přerušení dodávek tepla do 1900 adamovských bytů z celkem 2200 (Rovnost, 2002b). Město nakonec získalo státní příspěvek na vybudování vlastní kotelny (Haló noviny, 2004). Město však bylo na provozu podniku závislé i v tom, že využívalo užitkovou vodu ze závodu pro údržbu fotbalového hřiště (Mladá fronta Dnes, 2002a). V neposlední řadě musel podnik v důsledku nedostatku peněz na opravu prodat i budovu závodního kina, ve kterém došlo k propadu střechy (Mladá fronta Dnes, 2002a). Dědictvím úspěšného fungování podniku za socialismu se posléze staly i dvě nevyužívané budovy továrny, které hyzdily okolí (Mladá fronta Dnes, 2002a).

V souvislosti s novým územním plánem Blanska se ve městě řešila otázka vymístění Adastu Blansko, na jehož místě mělo stát nové obchodní a společenské centrum (Zemské noviny, 1996b). Toto vymístění bylo zapracováno již v posledním územním plánu města z 60. let (Zemské noviny, 1996c). Část továrny AS Blansko se totiž nacházela v oblasti, která nebyla určena pro průmyslovou výrobu (Rovnost, 2001b). Podnik se však hájil, že ekologické dopady výroby po roce 1989 pominuly (Rovnost, 2001b). V době, kdy se v ČR začal zavádět standard ISO 9000 a 9001, AS dle narátorů tento standard již delší dobu neformálně splňovaly.

#### 4. Závěr

Transformační proces měl na industrializovaná města Adamov a Blansko negativní dopady. Příkladem může být úpadek podniků, jako ČKD či Metra Blansko, ale také AS, jehož případem se zabýval tento příspěvek. Rozvoj obou zmíněných měst za socialismu silně kontrastuje s následnou situací v transformaci. Komunistický režim v ČSL podporoval velké průmyslové podniky, které se zasadily o rozvoj bytové výstavby, kultury či vzdělanosti. Režim však nepočítal s tím, že jednoho dne bude závislost na těchto podnicích pro místní obyvatelstvo negativem, a to nejen po stránce lokální ekonomiky. Příspěvek demonstroval, že nevyjasněné majetkoprávní vztahy a závislost na upadajícím podniku z hlediska dodávek tepla a teplé vody, byly v životě obyvatel komplikací. Dědictví rozsáhlé průmyslové výroby z dob socialismu je v obou zmíněných městech dodnes přítomno. V Adamově např. v podobě opuštěných a chátrajících areálů. Dle výpovědi jednoho z narátorů, který po ukončení činnosti v AS pracoval na městském úřadě Adamova, je ve městě také mnoho smíšených manželských párů. Nejčastěji se jedná o manželství, ve kterém je jedna osoba z párů polské národnosti. Toto místní specifikum je výsledkem zmíněné náborové politiky AS za socialismu. Lze říct, že Adamov a Blansko v době ekonomické transformace potkal podobný osud, jako např. slovenské město Dubnice nad Váhom, ve kterém měly dříve AS taktéž svůj závod. Danielová (2011) uvádí, že po roce 1989 Dubnice v souvislosti s konverzí zbrojního průmyslu zaznamenala značné zpomalení bytové výstavby či stagnaci růstu obyvatelstva. Stagnaci růstu obyvatelstva (Tab. 6) i zpomalení bytové výstavby, lze doložit i u města Adamova. Kromě dvou let na počátku druhého tisíciletí, kdy bylo v Adamově nově dokončeno celkem 83 bytů, se v rozmezí let 2000–2009 postavilo pouze průměrně 5 bytů ročně (ČSÚ, 2018). Tento trend je však třeba dát kontextu s faktem, že město se kvůli své poloze uprostřed skal a lesů i blízkosti chráněné krajinné oblasti nemůže rozvíjet tak, jako tomu bylo za socialismu (Město Adamov, 2014).

#### Literatura

- [1] ADAMOVSKE STROJIRNY, (1984). *Odpověď na dps č. 3250*. ZVS – Adamovské strojírny, k. p., Adamov. Digitalizováno.
- [2] ADAMOVSKE STROJIRNY, (1994). *Výroční zpráva 1-12/1993*.
- [3] ADAMOVSKE STROJIRNY A ŽELEZARNY, (2022). *Historie*. [online]. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <http://asaz.eu/historie/>.

- [4] ADAŠT, (2005). *Historické mezníky Adast a.s. a strojírenské výroby v Adamově*.
- [5] BRNĚNSKÝ A JIHOMORAVSKÝ DEN, (2000a). *V Adamově se rozhořívá spor o podnikové byty* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [6] BRNĚNSKÝ A JIHOMORAVSKÝ DEN, (2000b). *Byty dostane město* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [7] BUCHTA, M., (2017). *Vzpomínky na minulost, aneb, Od ježků po Adast*. Blansko: Město Blansko. ISBN 9788027019878
- [8] BUCHTA, M., (2020). *660 let adamovských železáren a strojíren*. [online]. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.adamov.cz/660-let-adamovskych-zelezaren-a-strojiren-7095>.
- [9] CLARK, E., SOULSBY, A., (1998): Organization-Community Embeddedness: The Social Impact of Enterprise Restructuring in the Post-Communist Czech Republic. *Human Relations*, vol. 51, no. 1, pp. 25-50. ISSN 0018-7267. Dostupné z: doi:10.1177/001872679805100103
- [10] ČSÚ, (2015). *Historický lexikon obcí České republiky – 1869-2011*. [online]. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/historicky-lexikon-obci-1869-az-2015>.
- [11] ČSÚ, (2018). *Bytová výstavba v obcích Jihomoravského kraje*. [online]. [cit. 2022-04-20]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xb/bytova\\_vystavba\\_v\\_obcich\\_jihomoravskeho\\_kraje](https://www.czso.cz/csu/xb/bytova_vystavba_v_obcich_jihomoravskeho_kraje).
- [12] ČSÚ\*, (1991-2002). *Pololetní výkaz o pracovní neschopnosti pro nemoc a úraz*. Digitalizováno.
- [13] DANIELOVÁ, K., (2011). Transformácia po roku 1989 v meste Nová Dubnica – ako ju vnímajú dve generácie? In *XIV. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách, Sborník příspěvků*. Brno: Masarykova univerzita, pp. 148-160. ISBN 978-80-210-5513-1.
- [14] EKONOM, (2004). *Adast znovu ožívá* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-0714.
- [15] HALÓ NOVINY, (2004). *Adamov modernizuje kotelný* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1494.
- [16] HLAVÁČEK, P., (2014). Transformační procesy post-socialistických měst a panelových sídlišť ve střední Evropě z pohledu místních obyvatel. In *XVII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků*. Brno: Masarykova univerzita, pp. 701-707. ISBN 978-80-210-6840-7. DOI: 10.5817/CZ.MUNI.P210-6840-2014-90.
- [17] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, (1998). *ADAŠT přijme nové zaměstnance*. [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 0862-9587.
- [18] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, (1999). *Adamovské strojírný dohánějí výpadek*. [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 0862-9587.
- [19] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, (2002a). *Společnost Adast chystá propuštění zhruba čtyř stovek zaměstnanců* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 0862-9587.
- [20] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, (2002b). *Nový majitel Adastu chce udržet výrobu* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 0862-9587.
- [21] HUBER, P., (2007). Regional Labour Market Developments in Transition: A Survey of the Empirical Literature. *European Journal of Comparative Economics*, vol. 4, no. 2, pp. 263-298. ISSN 1824-2979. Dostupné z: <https://ideas.repec.org/a/liu/liucej/v4y2007i2p263-298.html>.
- [22] ILLNER, M., (2001). Regional Development in the Czech Republic Before and After the Accession. Some Speculative Scenarios. *Informationen zur Raumentwicklung*, no. 11-12, pp. 751-756. ISSN 0303-2493. <https://www.soc.cas.cz/publikace/regional-development-czech-republic-and-after-accession-some-speculative-scenarios>
- [23] IT CAD, (1997). *Některá učiliště se budou privatizovat*. [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1802-0011.
- [24] IVÁNEK, L., (1994). *Ekonomické problémy konverze zbrojní výroby*. [online]. [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: <https://mv.iir.cz/article/download/873/925>.
- [25] KENNEDY, R., E., (1997). A tale of two economies: Economic restructuring in post-socialist Poland. *World Development*, vol. 25, no. 6, pp. 841-865. ISSN 0305-750X. DOI: 10.1016/S0305-750X(97)00004-1.
- [26] KLEVETA, A., BUDIŠ, J., (2017). *Ing. Josef Chalíkov: 1919-2015: ředitel významných podniků*. Vyškov: Kleveta Alois - ALKA. ISBN 978-80-906674-4-0.
- [27] MĚSTO ADAMOV, (1966). *Kronika města Adamova z roku 1966*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: [https://adamov.realhost.cz/img/upload/kroniky/kronika\\_1966.pdf](https://adamov.realhost.cz/img/upload/kroniky/kronika_1966.pdf).
- [28] MĚSTO ADAMOV, (1978). *Kronika města Adamova z roku 1978*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: [https://adamov.realhost.cz/img/upload/kroniky/kronika\\_1978.pdf](https://adamov.realhost.cz/img/upload/kroniky/kronika_1978.pdf).
- [29] MĚSTO ADAMOV, (2014). *Adamov: 50 let města Adamova: 1964-2014*. Adamov: Město Adamov. ISBN 978-80-260-62-09-7.
- [30] MĚSTO BLANSKO, (1966). *Kronika města Blanska z roku 1966*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.blansko.cz/poznejte-blansko/historie-mesta/kroniky-mesta?documents-id=1158&do=documents-download>.
- [31] MĚSTO BLANSKO, (1967). *Kronika města Blanska z roku 1967*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.blansko.cz/poznejte-blansko/historie-mesta/kroniky-mesta?documents-id=1167&do=documents-download>.



- [32] MĚSTO BLANSKO, (1971). *Kronika města Blanska z roku 1971*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.blansko.cz/poznejte-blansko/historie-mesta/kroniky-mesta?documents-id=1157&do=documents-download>.
- [33] MĚSTO BLANSKO, (1977). *Kronika města Blanska z roku 1977*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.blansko.cz/poznejte-blansko/historie-mesta/kroniky-mesta?documents-id=1170&do=documents-download>.
- [34] MĚSTO BLANSKO, (2003). *Kronika města Blanska z roku 2003*. [online]. Digitalizováno. [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.blansko.cz/poznejte-blansko/historie-mesta/kroniky-mesta?documents-id=1821&do=documents-download>.
- [35] MLADÁ FRONTA DNES, (2001a). *Blanensko zjistilo, že nemá dostatek učilišť* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [36] MLADÁ FRONTA DNES, (2001b). *S Adastem upadá i život ve městě* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [37] MLADÁ FRONTA DNES, (2002a). *Adamovští si chtějí sami topit* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [38] MLADÁ FRONTA DNES, (2002b). *Adast bude propouštět o něco méně, než se očekávalo* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [39] MLADÁ FRONTA DNES, (2002c). *Adast-systému hrozí konkurz* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [40] MLADÁ FRONTA DNES, (2003a). *Lidé obývají "neexistující" domy* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [41] MLADÁ FRONTA DNES, (2003b). *Že má fabrika dovolenou, vědí hned: není teplá voda* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [42] MLADÁ FRONTA DNES, (2003c). *V Adastu je volno, teče jen studená* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [43] MLADÁ FRONTA DNES, (2004). *Výrobce řezaček propouští lidi* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1210-1168.
- [44] PRÁVO, (1999). *Na Blanensku více nezaměstnaných*. [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1211-2119.
- [45] hal, (2004). *Sobotka pochválil Adast* [online]. [cit. 2022-04-04]. ISSN 1211-2119.
- [46] ROBINSON, I., (2004). Enterprise Restructuring in Transition. *Journal of East-West Business*, vol. 10, no. 2, pp. 45-64. ISSN 1066-9868. DOI: 10.1300/J097v10n02\_04.
- [47] ROVNOST, (2000a). *Rodiče žádají zachování mateřinky* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [48] ROVNOST, (2000b). *Osud školky je v rukou zastupitelů* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [49] ROVNOST, (2000c). *Nájemníci se bojí o své byty* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [50] ROVNOST, (2001a). *Město schválilo záruky za úvěr k nákupu domů od strojíren* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [51] ROVNOST, (2001b). *Adast se bojí, že mu Blansko chce zrušit výrobu* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [52] ROVNOST, (2002a). *Vedení Adastu se připojilo k návrhu na konkurs* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [53] ROVNOST, (2002b). *Adamov musí řešit problémy s dodávkou tepla* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [54] SMALLBONE, D., WELTER, F., VOYTOVICH, A., EGOROV, I., (2009). Government and entrepreneurship in transition economies: the case of small firms in business services in Ukraine. *The Service Industries Journal*, vol. 30, no. 5, pp. 655-670. ISSN 0264-2069. DOI:10.1080/02642060802253876.
- [55] SMITH, A., (1998). *Reconstructing the Regional Economy: Industrial Transformation and Regional Development in Slovakia*. Cheltenham: Edward Elgar. ISBN 1858986516.
- [56] SVĚT HOSPODÁŘSTVÍ, (1997). *ADAMOVSKÉ STROJÍRNY, a.s.* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [57] SVOBODA, (2001). *Firemní monitor* [online]. [cit. 2022-04-04].
- [58] ŠTRACH, P., (2007). Writing Teaching and Research Case Studies. *Acta Oeconomica Pragensia*, vol. 15, no. 3, pp. 22-36. ISSN 05723043. Dostupné z: doi:10.18267/j.aop.62.
- [59] WĄSOWSKA, A., (2020). Organisational development in the context of radical institutional change: the case study of Poland's Ursus. *Business History*, pp. 1-26. ISSN 1743-7938. Dostupné z: 10.1080/00076791.2020.1743689
- [60] ZEMSKÉ NOVINY, (1996a). *Ekonomický a spotřebitelský servis*. [online]. [cit. 2022-04-04].
- [61] ZEMSKÉ NOVINY, (1996b). *Blanenské Dopravní středisko asi ustoupí městskému hřbitovu*. [online]. [cit. 2022-04-04].
- [62] ZEMSKÉ NOVINY, (1996c). *Vyhrožování se starostovi nelíbí*. [online]. [cit. 2022-04-04].
- [63] ŽÍDEK, L., (2006). *Transformace české ekonomiky: 1989-2004*. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 807179922x.

**Příspěvek byl zpracován v rámci grantu GAČR (GA20-23131S) „Transformace českých podniků: socialistické podniky v tržní ekonomice“.**