

Univerzita Jana Evangelisty Purkyně
Filozofická fakulta

Bakalářská práce

2026

Petr Kumstát

Univerzita Jana Evangelisty Purkyně
Filozofická Fakulta – Katedra historie

Porcelánka Bohemia v Nové Roli v letech 1920-1938

Bakalářská práce

UNIVERZITA J. E. PURKYNĚ V ÚSTÍ NAD LABEM



Vypracoval: Petr Kumstát – (MAIOR) Historie pro vzdělávání + (MINOR) společenské vědy pro vzdělávání

Vedoucí práce: doc. PhDr. Jaroslav Rokoský, Ph.D.

Datum zadání: 21.3. 2025

Datum odevzdání: 16.4. 2026

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené odborné literatury a pramenů.

Ústí nad Labem, duben 2026

Tímto bych rád poděkoval doc. PhDr. Jaroslavu Rokoskému, Ph.D., za cenné rady, připomínky a metodické vedení při zpracování mé bakalářské práce. Rovněž děkuji paní Naděždě Kuboňové, panu Mgr. Miroslavu Starému a panu Jaroslavu Valentovi za odbornou pomoc a poskytnuté informace.

Abstrakt

Bakalářská práce zkoumá porcelánku Bohemia (Bohemia, keramické závody, akciová společnost) v Nové Roli v letech 1920 až 1938, přičemž stručná pozornost je věnována také jejímu osudu po Mnichovské dohodě. Jejím cílem je vymezit postavení podniku v širším kontextu ostatních porcelánek v západních Čechách a ukázat, jak hospodářské, sociální a politické proměny meziválečného Československa ovlivňovaly jeho vývoj. Zvláštní důraz je kladen na vztah mezi porcelánkou a městem Nová Role jako pohraničním prostředím s převážně německy mluvícím obyvatelstvem.

Práce vychází z odborné literatury, dobového tisku, obecních kronik a archivních pramenů. Jejím hlavním pramenným základem je archivní fond BOHEMIA, keramické závody, akciová společnost, Nová Role, Chodov, 1922–1945, uložený ve Státním oblastním archivu v Plzni, pracoviště Klášter. Výzkum je dále doplněn materiály ze Státního okresního archivu v Karlových Varech, zejména kronikami Nové Role a nezpracovaným obecním archivním fondem.

Práce ukazuje, že se porcelánka Bohemia do roku 1938 stala stabilizovaným středně velkým podnikem, jehož regionální postavení bylo utvářeno méně masovou výrobou než důrazem na kvalitu, dekoraci a prestiž značky. Zároveň však podnik zůstával zatížen dluhem spojeným s nákladnou výstavbou závodu a opakovanými kapitálovými restrukturalizacemi. Hospodářská krize třicátých let zasáhla porcelánku poklesem odbytu, snižováním mezd, nezaměstnaností a rostoucí sociální nejistotou mezi zaměstnanci. Důležitým zjištěním je, že podnik postupně formoval jak sociální, tak prostorový vývoj Nové Role, zejména prostřednictvím rostoucího podílu místně usazeného dělnictva a související bytové výstavby. Po Mnichovu byl podnik podřízen komisařské správě a začleněn do hospodářského systému Třetí říše.

Klíčová slova

porcelán, Nová Role, továrna, meziválečné období a Sudety

Abstrakt

The bachelor's thesis examines the Bohemia porcelain factory (Bohemia, Ceramic Works, joint-stock company) in Nová Role between 1920 and 1938, with brief attention also paid to its fate after the Munich Agreement. Its aim is to define the position of the company within the wider context of other porcelain factories in western Bohemia and to show how economic, social, and political changes in interwar Czechoslovakia influenced its development. Special emphasis is placed on the relationship between the factory and the town of Nová Role as a borderland environment with a predominantly German-speaking population.

The thesis is based on scholarly literature, period newspapers, municipal chronicles, and archival sources. Its principal source base is the archival collection BOHEMIA, ceramic works, joint-stock company, Nová Role, Chodov, 1922–1945, preserved in the State Regional Archive in Plzeň, Klášter branch. The research is further supplemented by materials from the State District Archive in Karlovy Vary, especially the chronicles of Nová Role and the unprocessed municipal archival collection.

The thesis shows that by 1938 the Bohemia factory had become a stabilized medium-sized enterprise whose regional position was shaped less by mass production than by an emphasis on quality, decoration, and brand prestige. At the same time, however, the company remained burdened by debt connected with the costly construction of the plant and repeated capital restructurings. The economic crisis of the 1930s affected the factory through declining sales, wage reductions, unemployment, and growing social insecurity among its workforce. An important finding is that the factory gradually shaped both the social and spatial development of Nová Role, especially through the increasing proportion of locally settled workers and related housing construction. After Munich, the company was placed under commissarial administration and incorporated into the economic system of the Third Reich.

Keywords

porcelain, Nová Role, factory, interwar period and Sudetland

Obsah

Úvod.....	1
1. Nástin vývoje porcelánového průmyslu v regionu.....	8
1.1 Vznik porcelánového průmyslu v západních Čechách.....	8
1.2 Porcelánový průmysl za první republiky Československa.....	11
1.3 Regionální komparace porcelánek (Karlovarsko 1938)	12
2. Nová Role v meziválečném období.....	17
2.1 Politicko-správní vývoj po roce 1918	17
2.2 Instituce a lokální správa.....	17
2.3 Demografie a náboženství (1921/1930)	18
2.4 Hospodářské a sociální poměry + politické preference (1935–1938).....	19
3. Založení porcelánky a její počáteční provoz.....	21
3.1 První roky porcelánky	21
3.2 Porcelánka pod novým patronem	23
3.3 Nastolení nových podmínek po roce 1922: nové vedení a rozšiřování závodu	25
4. Zaměstnanecký život v porcelánce.....	27
4.1 Nábor pracovní síly a mzdové nastavení po roce 1922	27
4.2 Fluktuace a regionální mobilita pracovníků (1925–1929)	27
4.3 Stabilizace zaměstnanosti a lokální ukotvení v 30. letech (1930–1937).....	29
4.4 Dopady krize na pracovní a sociální poměry (1933–1935).....	33
5. Hospodářská politika porcelánky	35
5.1 Porcelánový průmysl v Československu mezi exportem a krizí	35
5.2 Hospodářský vývoj a zadlužení podniku Bohemia	36
5.3 Kapitálová, správní a organizační proměna společnosti ve 20. a 30. letech	36
5.4 Stabilizace, obchodní strategie a limity dalšího rozvoje podniku	38
6. Kvalita, sortiment a prestiž značek (řada) Bohemia	42
6.1 Kvalita porcelánu jako základ identity značky „Bohemia“	42
6.2 Výrobní program, dekor a technologicky náročné glazury	44
6.3 Prestiž značky ve státní reprezentaci a veřejném prostoru	45
7. Osud porcelánky po Mnichovu	46
7.1 Důsledky zaboru pohraničí pro porcelánový průmysl.....	46
7.2 Nová Role po připojení k Říši: politické a správní změny.....	46
7.3 Komisařská správa a proměna vedení společnosti v letech 1938–1939.....	46
Závěr.....	49
Seznam odborné literatury a pramenů.....	54

Úvod

Porcelánový průmysl patřil v novodobých dějinách k důležitým hospodářským odvětvím západních Čech a po dlouhou dobu spoluutvářel ekonomický charakter karlovarského regionu, a taktéž jeho sociální strukturu, prostorový rozvoj a každodenní život místního obyvatelstva. Vedle tradičních a dlouhodobě etablovaných porcelánových závodů zde v průběhu 19. a zejména na počátku 20. století vznikaly i nové podniky, které se musely prosadit v prostředí silné konkurence, proměnlivých odbytišť i širších hospodářských a politických změn. Právě k takovým podnikům náležela také porcelánka Bohemia v Nové Roli, založená na počátku 20. let 20. století. Přestože nepatřila k nejstarším regionálním porcelánkám, dokázala si v meziválečném období vybudovat svébytné postavení, které bylo formováno výrobním programem a obchodní strategií, a taktéž místními sociálními, hospodářskými a národnostními poměry.

Předkládaná bakalářská práce se zabývá porcelánkou Bohemia, keramické závody, a. s., v Nové Roli. Pozornost je věnována samotnému vývoji podniku od jeho založení v letech 1920/1921 až do konce první republiky, přičemž okrajově je sledován i další osud porcelánky po Mnichovu. Zároveň jsou zohledněny širší souvislosti, které ovlivňovaly její fungování. Existence porcelánky byla totiž úzce spojena s prostředím Nové Role (Karlovarsko), tedy pohraniční obce s převážně německým obyvatelstvem, jejíž vývoj po roce 1918 významně zasáhly proměny politicko-správních poměrů, sociální změny i rostoucí národnostní napětí.

Význam zvoleného tématu spočívá rovněž v tom, že dějiny menších a středně velkých regionálních podniků často zůstávají ve stínu známějších a kapacitně silnějších továren, které bývají v odborné literatuře zpracovány podrobněji. V případě novorolské porcelánky jsou sice podrobněji zpracována témata spojená s jejím osudem za druhé světové války, avšak její meziválečný vývoj dosud zůstává spíše opomíjen. Právě zkoumání takových podniků však umožňuje lépe pochopit skutečnou strukturu hospodářského života první republiky, každodenní fungování průmyslových závodů, proměny zaměstnaneckého života i konkrétní dopady hospodářských krizí na místní společnost. V případě Nové Role jde navíc o specifické prostředí západočeského pohraničí, v němž se průmyslový vývoj prolínal s národnostními, sociálními i politickými otázkami.

Bakalářská práce je pro přehlednost rozdělena do několika tematicky vymezených kapitol, které sledují vývoj porcelánky Bohemia v širších regionálních, hospodářských a sociálních souvislostech. Úvodní kapitola s názvem Nástin vývoje porcelánového průmyslu v regionu zasazuje zkoumanou problematiku do širšího historického rámce. Pozornost je v ní věnována vzniku porcelánového průmyslu v západních Čechách v kontextu habsburské monarchie, a to od prvních pokusů o zavedení porcelánové výroby až po postupný rozvoj jednotlivých závodů v průběhu 19. století. Stranou nezůstává ani postavení porcelánového průmyslu v období Československé republiky a otázka, jaké místo toto odvětví zaujímal v hospodářské struktuře nově vzniklého státu. K přesnějšímu vymezení postavení novorolské Bohemie v rámci západočeského porcelánového průmyslu slouží také regionální komparace porcelánek podle kapacitních ukazatelů k roku 1938.

Druhá kapitola je věnována Nové Roli v meziválečném období. Zaměřuje se na politicko-správní vývoj po říjnu 1918, tedy na proměny spojené se vznikem Československé republiky a jejich dopad na místní poměry. Součástí výkladu jsou rovněž instituce a lokální správa, zejména postupné přebírání veřejných funkcí a úřadů v pohraničním prostoru. Pozornost je dále věnována demografickým a náboženským poměrům v Nové Roli na základě sčítání lidu z let 1921 a 1930, stejně jako hospodářským a sociálním poměrům obce a politickým preferencím místního obyvatelstva v druhé polovině 30. let. Smyslem této kapitoly je zasadit vývoj porcelánky do prostředí obce, v níž působila, a ukázat, že podnik nepředstavoval izolovanou hospodářskou jednotku, ale byl nedílnou součástí místní společnosti.

Třetí kapitola se soustředí na založení porcelánky a její počáteční provoz. Sleduje vznik závodu, jeho stavební i organizační utváření a zároveň obtíže, které provázely první roky jeho existence. Výklad se dále zaměřuje na období, kdy se porcelánka dostala pod vliv nového patrona Philippa Rosenthala, a postihuje proměny kapitálového i správního vedení podniku. Pozornost je věnována také novým podmínkám po roce 1922, zejména změnám ve vedení společnosti, rozšiřování závodu a stabilizačním opatřením, jejichž cílem bylo překonat počáteční obtíže a upevnit postavení podniku.

Čtvrtá kapitola je zaměřena na zaměstnanecký život v porcelánce. Zabývá se náborem pracovních sil a mzdovými poměry po roce 1922, fluktuací a regionální mobilitou pracovníků v letech 1925 až 1929 i postupnou stabilizací zaměstnanosti a lokálním ukotvením pracovní síly v průběhu 30. let. Výklad zahrnuje rovněž dopady hospodářské krize na pracovní i sociální

poměry v závodě. Kapitola tak ukazuje, že dějiny porcelánky nelze redukovat pouze na vývoj vedení společnosti a výrobních ukazatelů, ale že jejich podstatnou součástí tvoří také každodenní život zaměstnanců.

Pátá kapitola se zabývá hospodářskou politikou porcelánky. Věnuje se postavení porcelánového průmyslu v Československu mezi exportní orientací a krizovými jevy 30. let, hospodářskému vývoji a zadlužení podniku Bohemia i kapitálovým, správním a organizačním proměnám společnosti ve 20. a 30. letech. Pozornost je soustředěna také na otázku stabilizace podniku, jeho obchodní strategie a limity dalšího rozvoje. Tato část práce ukazuje, do jaké míry byly dějiny porcelánky podmíněny hospodářskou situací, proměnou odbytišť i tlakem konkurence.

Šestá kapitola je věnována kvalitě výrobků, sortimentu a prestiži značky Bohemia. Sleduje kvalitu porcelánu jako základ identity značky, zabývá se výrobním programem, dekorem a technologicky náročnými glazurami a současně přibližuje prestiž značky ve státní reprezentaci i ve veřejném prostoru. Tato část práce doplňuje hospodářský a sociální výklad i pohled na samotnou produkci závodu a na způsoby, jimiž se porcelánka snažila profilovat vůči ostatním regionálním podnikům. Původně zamýšlené téma výrobního procesu bylo v konečné podobě kapitoly upozaděno, neboť dochované prameny neumožňují detailní rekonstrukci konkrétních výrobních postupů v porcelánce, pravděpodobně z důvodu firemního tajemství. Zvolený název kapitoly proto lépe odpovídá skutečnému obsahu výkladu i povaze dostupného materiálu.

Závěrečná kapitola se zaměřuje na osud porcelánky po Mnichovu. Přibližuje důsledky zaboru pohraničí pro porcelánový průmysl jako celek, sleduje situaci v Nové Roli po připojení k Říši, zejména z hlediska politických a správních změn, a věnuje se také komisařské správě a proměně vedení společnosti v letech 1938 až 1939. Práce tak přesahuje základní časové vymezení až k bezprostředním důsledkům mnichovských událostí, které znamenaly zásadní zlom pro samotný podnik, ale i pro celé pohraniční prostředí.

Cílem předložené bakalářské práce je zmapovat postavení porcelánky Bohemia, keramické závody, a. s., v Nové Roli v kontextu ostatních porcelánek regionu od jejího založení v letech 1920/1921 až do konce první republiky, a to včetně krátkého nástinu jejího osudu po Mnichovu. Práce se zároveň pokouší nalézt odpověď na otázku, jakým způsobem se do fungování závodu promítaly hospodářské, sociální a politické proměny meziválečného

Československa. Současně se práce snaží zachytit vztah mezi porcelánkou a prostředím, v němž působila, tedy zejména mezi podnikem a městem Nová Role. Nejde tedy pouze o popis dějin jedné porcelánky, ale především o snahu ukázat, jak se na jejím příkladu odrážely širší procesy meziválečné doby, jako byly průmyslová modernizace, konkurenční boj, hospodářská krize, proměny pracovních a sociálních poměrů i rostoucí význam politického napětí v pohraničí.

Bakalářská práce je zpracována na základě odborné literatury, dobového tisku, městských kronik, elektronických zdrojů, internetových zdrojů a archivních pramenů, díky nimž bylo možné podrobněji prostudovat dějiny porcelánky i prostředí Nové Role v meziválečném období. Stěžejním pramenným základem se stal fond BOHEMIA, keramické závody, akciová společnost, Nová Role, Chodov, 1922–1945, který je uložený ve Státním oblastním archivu Plzeň, pracoviště Klášter. Samotný fond obsahuje osm kartonů rozdělených do 36 inventárních jednotek a šesti kapitolních oddílů, načež tohle vše shrnuje archivní inventář. Z jazykového hlediska je fond přibližně z 95 % veden v němčině, zatímco čeština tvoří asi 3 %, angličtina 1 % a francouzština 1 %. Převážná většina dokumentů je psána na stroji, což výrazně usnadnilo práci s prameny. Ručně psané materiály se týkaly především zaměstnanců a jejich mezd, případně cen různých porcelánových výrobků. Právě tyto rukopisné tabulkové záznamy byly pro mě jako pro badatele nespécializujícího se na účetnictví poněkud náročnější na interpretaci. Přesto jsem v práci využil alespoň základní poznatky vztahující se jak ke mzdám zaměstnanců, tak k cenám výrobků. Fond taky obsahoval sebereprezentativní prameny, které se musely poupravit z důvodu neodbornosti, avšak bez nich by nebylo možné dobře popsat výrobky porcelánky. Při vyhledávání vhodných pramenů jsem se soustředil především na materiály relevantní pro mé téma a stranou jsem ponechal dokumenty vztahující se k období po obsazení československého pohraničí Německem až na pár výjimek, abych mohl něco použít pro kapitolu Osud porcelánky po Mnichovu. Z časových důvodů se mi nepodařilo přeložit celý fond, nicméně jsem zpracoval přibližně 70 % mnou získaných dokumentů a ze samotného fondu jsem převzal přibližně 40 % materiálu. Z tohoto množství se bohužel značná část ukázala jako pro mou práci nepříliš využitelná či zcela nepodstatná. Důležitými prameny ve fondu byly především poznámky a exposé tehdejšího ředitele, který se pokoušel zachytit dějiny porcelánky, stejně jako zápisy ze správní rady. Využity byly rovněž katastrální mapy areálu porcelánky a města, které napomohly k lepšímu pochopení jejího prostorového vývoje. Cenný materiál představovala také dochovaná korespondence. Ve fondu se nacházely i různé grafy, jejichž význam se mi však nepodařilo zcela jednoznačně interpretovat. Zajímavým zjištěním byla rovněž informace o vazbě na známý grandhotel Pupp, jelikož jeho ředitel působil jako člen

správně rady porcelánky. Hlubší souvislost tohoto vztahu se mi však nepodařilo doložit, a to ani navzdory snaze konzultovat tuto problematiku s historiky z Karlových Varů, dohledat autory publikací věnovaných hotelu Pupp či skrze kontaktování vedení hotelu Pupp a současné porcelánky v Nové Roli. V archivu jsem strávil celkem zhruba deset hodin čistého času a fond jsem studoval během dvou návštěv. Dokumenty byly v archivu řádně uspořádány a podle zjištěných informací byl fond naposledy badatelsky využit přibližně před deseti lety německým badatelem. Celý fond je velmi rozsáhlý a jeho důkladné studium by si nepochybně zasloužilo dlouhodobější a systematickou badatelskou práci, aby z něj bylo možné vytěžit maximum. Dále při práci s pramenným materiálem bylo nutné věnovat zvýšenou pozornost překladu z německého jazyka do češtiny, neboť archivní dokumenty byly často psány starší němčinou, místy odborným jazykem a v některých případech i dobovými hovorovými či slangovými výrazy. Překlady problematických pasáží proto bylo nutné opakovaně ověřovat a nejasné formulace konzultovat s rodilým mluvčím němčiny. Pomocnou roli při překladech sehrály rovněž moderní technologické nástroje jako například umělá inteligence, jejichž výstupy však bylo třeba důsledně kontrolovat a porovnávat s původním textem, aby se předešlo významovým nepřesnostem. Samotný překlad trval přibližně 50 hodin čistého času.

Dále byly využity materiály ze Státního okresního archivu v Karlových Varech, zejména kroniky města Nová Role a nezpracovaný fond Archiv obce Nová Role. Obě městské kroniky byly sepsány kronikářem Ladislavem Frnkou. Jelikož byly psány v období komunistického režimu, bylo zpočátku obtížné odhadnout, zda budou pro mé téma obsahovat informace využitelné k dějinám porcelánky. Při práci s nimi jsem se opět setkal s rukopisným písmem, jehož čitelnost však byla ve srovnání s předchozími prameny výrazně lepší. Přestože kronikář v kronice nevypracoval obsah, a bylo tedy nutné při zdlouhavém listování spoléhat na to, že se hledané informace skutečně podaří nalézt, ukázalo se, že jeho práce má pro mojí práci značný význam. Frnka totiž věnoval pozornost německé kronice i výpovědím pamětníků a na jejich základě zpracoval hodnotnou kapitolu vztahující se k dané problematice. Práci mi navíc částečně usnadnily některé digitální opisy kroniky, které mi poskytli známí z města. Vzhledem k nezpracovanému fondu jsem se pokusil dohledat výsledky voleb do obecních zastupitelstev z roku 1938, avšak bez úspěchu. Podařilo se mi však alespoň nalézt informace vztahující se k volbám do Velkoněmeckého sněmu z téhož roku.

V práci jsou zahrnutá jak česky, tak i německy psaná periodika. Z odborné literatury byly pro práci důležité zejména publikace Aleny Braunové, Dagmar Braunové, Jiřího Chládky,

Jaroslava Červeného, Ladislava Frnky, Ivana Jakubce a Zdeňka Jindry či Zdeňka Kárníka. S ohledem na odbornou literaturu jsem pracoval s pěti základními typy publikací: regionální, porcelánovou, soudní, statistickou a obecně hospodářskou literaturou. Regionální literatura mi poskytla řadu cenných informací, přičemž značná část těchto titulů byla dostupná v Krajské knihovně Karlovy Vary. Většina těchto publikací čerpala především z kronik, archivních materiálů a výpovědí pamětníků. Jejich přínosem byla dobrá strukturovanost i srozumitelnost textu. Výjimku představovala publikace *Z letopisů Nové Role*, která byla dostupná pouze v archivu. Zároveň je však třeba podotknout, že mnohé pasáže věnované porcelánce se v jednotlivých regionálních publikacích obsahově výrazně podobaly. Porcelánová literatura byla důležitá zejména pro širší pochopení vývoje porcelánového průmyslu v regionu. Umožnila mi získat základní informace o dalších porcelánkách, například o době a místě jejich vzniku, a zároveň nabídla vhodný komparativní rámec pro srovnání porcelánky v Nové Roli s jinými podniky obdobného zaměření. Soudní literatura mi následně pomohla lépe porozumět sporům a obtížím, které porcelánka řešila ve vztahu ke konkurenci. Statistická literatura byla přínosná především pro zachycení dobové podoby obce a jejího obyvatelstva. Obecně hospodářská literatura pak poskytla širší kontext vývoje hospodářství v Československu, včetně toho, jak se porcelánovému průmyslu v republice dařilo a jaký význam mu byl přikládán.

Další metodologický problém představovala část použité literatury a kronik vznikající v období komunistického režimu, která byla místy zatížena dobově ideologickým jazykem a interpretací. V těchto pracích se opakovaně objevují výrazy odpovídající tehdejšímu politickému diskurzu, například proletář, buržoazie, vykořisťování dělnictva či nepřátelský vztah k německému obyvatelstvu. Tyto formulace bylo proto nutné kriticky hodnotit a zasazovat do širšího historického kontextu. I z tohoto důvodu bylo třeba přistupovat ke všem použitým zdrojům s patřičnou kritikou a s vědomím, že některé informace mohly být v původních textech zjednodušeny nebo upraveny v souladu s požadavky tehdejšího režimu.

Vzhledem k tomu, že předmětem výzkumu je průmyslový podnik, pracuje bakalářská práce s větším množstvím statistických a provozních údajů, které jsou pro větší přehlednost průběžně zpracovány do tabulek. Všechny grafy podniků však nezahrnují všechny porcelánky, které jsou v textu práce zmiňovány, proto je jejich zmínka dále v práci v poznámkovém aparátu. Součástí práce je rovněž osobně vyrobená mapa porcelánek v západních Čechách, vytvořená na základě odborné literatury a konfrontace s dnešními mapovými podklady. Do mapového přehledu byly zahrnuty i závody v Klášterci nad Ohří, Lubenci a Hlubanech, které sice dnes

neleží na území Karlovarského kraje, avšak z hlediska historického a věcného vymezení západočeského porcelánového průmyslu do sledovaného prostoru náležejí. V případě lokalit s větší koncentrací porcelánových závodů, jako byly Stará Role, Chodov, Dvory, Loket a Lesov, byla z důvodu zachování přehlednosti mapy zvolena vždy pouze jedna reprezentativní firma. Úplné zakreslení všech podniků by vedlo k nepřehlednému zahuštění mapového obrazu, proto jsou další tamní porcelánky zmíněny alespoň zase v poznámkovém aparátu.

1. Nástin vývoje porcelánového průmyslu v regionu

1.1 Vznik porcelánového průmyslu v západních Čechách

V prostředí habsburské monarchie sehrála v 18. století velkou roli vídeňská manufaktura Claudiuse Innocentia du Paquiera, založená roku 1718. Podnik získal od císaře výlučné (privilegované) oprávnění k výrobě porcelánu, které mu na 25 let zajišťovalo monopolní postavení. Přesto se manufaktura dlouhodobě potýkala s finančními obtížemi; po vypršení privilegia byla roku 1744 převzata státem (resp. Marií Terezií) a dále fungovala jako císařská státní manufaktura. Záměr dvora byl přitom zjevný: soustředit prestižní i ekonomicky významnou výrobu do „vlastního“ podniku a zároveň omezovat závislost na dovozu porcelánu ze zahraničí. Tato privilegia a regulační rámec se promítaly i do možností zakládání dalších porcelánových podniků: nové iniciativy zpravidla narážely na bariéry spojené s licencováním a ochranou císařské manufaktury, a proto se část výrobců orientovala spíše na jiné druhy jemné keramiky (zejména fajáns či kameninu), které nepodléhaly tak přísnému režimu.¹ V českých zemích se přitom v rané fázi domácí produkce výrazně uplatňovaly dovážené zahraniční vzory, především durynské.²

Porcelánový průmysl v západních Čechách se začal formovat v poslední třetině 18. století; za první doložený pokus o jeho zavedení na českém území bývá považován projekt z roku 1789 v obci Háje u Horního Slavkova (něm. Rabensgrün). Podnik vznikl na družstevním principu a je spojován se jmény Františka Antonína Habertitzla a Jakuba Justa ze Slavkova. Důležitou roli zde sehrál také arkanista, tedy nositel technologického „tajemství“ porcelánu (znalost receptury, poměrů surovin, přísad a výrobních postupů), jímž byl Jan Bohumil Sonntag. Ten se roku 1793 podílel na snaze získat zemské privilegium k výrobě porcelánu; k žádosti byl přiložen i vzorový kávový servis zdobený kobaltovou malbou durynského typu. Žádost však nebyla schválena (mj. v rámci rozhodování dvorské komerční správy), což vedlo k rozpadu družstva a k faktickému zániku prvního podniku na porcelán v českých zemích ještě dříve, než mohl rozvinout stabilní a oficiálně povolenou výrobu.³

Za první plně fungující porcelánový podnik v oblasti lze považovat manufakturu vzniklou přímo ve městě Horní Slavkov, později známou pod firmou Haas & Czjzek (tento „honosný“ název však závod získal až s následným vývojem a majetkovými či organizačními změnami). Počátky podniku spadají do roku 1792, kdy jej založili Jan Jiří Paulus společně s

¹ Alena BRAUNOVÁ, *Kouzlo keramiky a porcelánu*, Praha 1985, s. 286–287.

² Dagmar BRAUNOVÁ, *Porcelánová tradice*, Karlovy Vary 1992, s. 20.

³ Emanuel POCHE – Dagmar HEJDOVÁ, *Porcelán*, Praha 1994, s. 43.

kolegy Janem Poschlem a arkanistou Janem Jiřím Reumannem. Již roku 1793 zakladatelé požádali o privilegium k výrobě porcelánu, žádosti však nebylo vyhověno; úřady zároveň umožnily alespoň omezenou produkci, a to zejména hrnčářského zboží z porcelánové či kameninové hmoty.⁴ Paulus se svým sortimentem – kávovými servisy a hlavicemi dýmek – na trhu neuspěl. Rozhodující příčinou byly nedostatečné zkušenosti arkanisty Reumanna: jak při přípravě porcelánové hmoty, tak v samotném procesu výpalu modelovaných výrobků.⁵ Tento problém postihoval porcelánky poměrně často, neboť z Durynska a Saska tehdy přicházeli specialisté, kteří své schopnosti a zkušenosti v porcelánovém průmyslu mnohdy nepravdivě předstírali.⁶

Roku 1799 přešel závod do vlastnictví rodiny Greinerů. Následně se do jeho vývoje výrazně promítla osoba slavkovského lékaře Jiřího Lupperta, který se přiznal do greinerovského rodu. V roce 1808 Luppert postupně vykoupil podíly ostatních členů rodiny a své podnikatelské záměry spojil s tehdejším slavkovským důlmistrem Václavem Hassem. Od této doby se v označení podniku prosazuje jméno Haas, k němuž se později připojilo i jméno dalšího vlastníka, Jana Baptisty Czjzeka.⁷

Důležitým mezníkem pro slavkovskou porcelánku se stalo až udělení povolení k výrobě porcelánu v roce 1812, po němž byla továrna v několika etapách postupně rozšiřována. Sortiment zahrnoval především užitkové a stolní zboží (soupravy, talíře, mísy na ovoce aj.), přičemž v roce 1835 se výroba rozšířila také o figurální porcelán. Již v roce 1828 získal podnik pochvalu císaře Ferdinanda I., načež začal své výrobky prezentovat i na výstavách v Praze a ve Vídni. Rostoucí technická úroveň i výtvarná kvalita produkce se promítaly do řady ocenění a vyznamenání. V rámci další expanze pak majitelé Haas a Czjzek roku 1871 přikoupili také továrnu v Dolním Chodově, což odpovídá období, kdy slavkovský závod dosahoval výrazného rozmachu.⁸

S počátkem 19. století nastává obrovský rozmach porcelánového průmyslu v západních Čechách v rámci celé habsburské monarchie z důvodu uvolnění poměrů a nálezů kvalitního kaolínu, o kterém se vědělo už od první poloviny 18. století.⁹ Velký potenciál tohoto odvětví

⁴ Tamtéž, 43.

Pozn. autora: S ohledem na to, že mohli vyrábět z porcelánové hmoty neznamenalo, že jejich výrobky byly považovány za pravý porcelán.

⁵ Emanuel POCHE, *Český porcelán*, Praha 1954, s. 11.

⁶ D. BRAUNOVÁ, *Porcelánová tradice*, s. 20.

⁷ Jiří CHLÁDEK, *Porcelán*, Plzeň 2000, s. 30.

⁸ Tamtéž, s. 30.

⁹ E.POCHE – D. HEJDOVÁ, *Porcelán*, s. 43.

využila řada průmyslníků, a tak postupně vznikaly nové porcelánky. Mezi prvními to byla porcelánka Thun v Klášterci nad Ohří (založena 1794), dále manufaktura Fischer & Mieg v Březové u Karlových Varů (1803), továrna J. Schuldes v Kysibí – Stružná (1803) a podnik Proeschodt & Co v Dalovicích (1804). V dalších letech byly založeny například porcelánky Haas & Czjzek v Dolním Chodově (1811) či loketská porcelánka bratří Haidingerů (Loket 1815). K významným producentům patřila také menší továrna Františka Langa v Budově (založena 1825),¹⁰ tentýž rokem byla založena porcelánka v Lubenci,¹¹ porcelánka Karla Knolla v Rybářích (1846) a roku 1849 byla založena porcelánka v Doubí (později vlastněná A. C. Angerem).¹²

Na Karlovarsku docházelo ve druhé polovině 19. století k výraznému rozšiřování porcelánového průmyslu. Ještě v roce 1856 zde působilo pouze 9 porcelánek, avšak do roku 1880 jejich počet vzrostl na 26 a v roce 1902 již dosáhl 54.¹³ V roce 1860 následovala porcelánka Gebrüder Pohle v Horních Tašovicích¹⁴ a pak porcelánka v Jalovém Dvoře Franze Petra (1867) – později spadá pod Juliuse Deitla.¹⁵ V roce 1868 vznikl podnik v Merklíně, roku 1870 pak malá porcelánka v Mírově,¹⁶ dále roku 1872 porcelánka v Hlubanech¹⁷ známá jako ALP a v roce 1873 porcelánka Pfeiffer & Löwenstein v Ostrově nad Ohří, známá jako PULS. Další významný závod byl založen ve Staré Roli Victoria A. G. (1883), dále porcelánka v Lesově (1888) (později proslul jako porcelánka Concordia) a na konci století přibýly továrny J. S. Maiera & spol. v Božičanech (1890), porcelánka v Jakobově (1895), kterou později převzal Josef T. Menzl, a závod založený bratry Moserovými ve Dvorech u Karlových Varů (1898), jenž byl od roku 1912 známý jako porcelánka Eberhardt & Co. Na přelomu století se výroba rozšiřovala i do Krásna, kde byla roku 1901 založena firma A. Schindler.¹⁸

Na počátku 20. století pokračoval vznik nových výroben. Roku 1902 zahájil v Bochově výrobu porcelánu podnik J. Pollaka (později firma Plass & Rössner) a téhož roku byla založena porcelánka v Horách u Lokte, kterou v roce 1905 převzal podnikatel Heinrich Wehinger

¹⁰ Jiří CHLÁDEK – Ilona NOVÁ, *Porcelán kolem nás*, Praha 1991, s. 42-56.

¹¹ Alexandr KOHLÍK, *Dějiny karlovarského porcelánu*, S.l. 1965, s. 41.

¹² J. CHLÁDEK – I. NOVÁ, *Porcelán kolem nás*, s. 42-56.

¹³ Ivan JAKUBEC – Zdeněk JINDRA, *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku industrializace do konce habsburské monarchie*, Praha 1995, s. 242.

Pozn. autora: Autor publikace nepočítá porcelánku Háje (zrušená), Klášterec nad Ohří a Lubenec (počítá do jiného kraje).

¹⁴ J. CHLÁDEK – I. NOVÁ, *Porcelán kolem nás*, s. 42-56.

¹⁵ A. KOHLÍK, *Dějiny karlovarského porcelánu*, s. 41.

¹⁶ J. CHLÁDEK – I. NOVÁ, *Porcelán kolem nás*, s. 42-56.

¹⁷ A. KOHLÍK, *Dějiny karlovarského porcelánu*, 1965, s. 41.

¹⁸ J. CHLÁDEK – Ilona NOVÁ, *Porcelán kolem nás*, s. 42-56.

(Porzellanfabrik Wehinger & Co.). V Loučkách u Nového Sedla byla roku 1907 zřízena porcelánka, později známá jako manufaktura Rudolf Kämpf. Po první světové válce pak vznikly například pobočná porcelánka firmy H. Wehingera v Jenišově (1920), porcelánka BOHEMIA v Nové Roli (1921) a roku 1924 byla uvedena do provozu továrna Heinzl & Co. v Chránišově u Chodova, zaměřená na levné porcelánové zboží.¹⁹



1.2 Porcelánový průmysl za první republiky Československa

Po rozpadu Rakouska-Uherska převzala nově vzniklá Československá republika značně rozvinuté průmyslové dědictví. Odhaduje se, že v českých zemích zůstalo přibližně 75 % výrobního potenciálu bývalé rakouské části monarchie, zatímco na Slovensku připadla zhruba jedna pětina průmyslové základny uherské části. Bezprostředně po skončení první světové

¹⁹ Tamtéž, s. 42-56.

Pozn. autora: Pro úplnost (mimo vlastní mapové zobrazení) je vhodné doplnit, že ve zmíněných městech se v literatuře objevují také další závody: porcelánka Stará Role (1811), Stará Role – Guthertz (1860), Manka Stará Role (1909), Lenhart Stará Role (1909), Lesov – Lenhart (1901), Locket – Persch – Porag (1888), Dvory – Gebr. Benedikt (1885) a Chodov – Richter a Fenkl (1884) – informace z knihy A. KOHLÍK, *Dějiny karlovarského porcelánu*, s. 41.

války se však československému průmyslu nedařilo navázat na předválečnou výkonnost – v roce 1921 dosahovala průmyslová výroba zhruba 86 % předválečné úrovně.²⁰

Z hlediska struktury průmyslového dědictví získalo Československo přibližně 52 % kapacit na výrobu surového železa a 44 % kapacit ocelářského, kovozpracujícího a chemického průmyslu. Ještě výraznější bylo postavení státu v odvětvích lehkého průmyslu: na jeho území se v roce 1913 nacházelo asi 92 % sklářské výroby, 87 % potravinářského průmyslu, 60 % strojírenství a – pro tuto práci nejdůležitější – prakticky 100 % porcelánového průmyslu. Ten měl své hlavní těžiště zejména v západních Čechách, kde se soustřeďovala většina významných porcelánových podniků.²¹

V podmínkách začátku meziválečného období se československé výrobky ocitaly na světovém trhu ve značně nevýhodném postavení. Řada soudobých ekonomů, například Jaroslav Preiss, Karel Engliš, Rudolf Hotowetz či Vladislav Brdlík, upozorňovala na to, že Československo je do jisté míry „přepřemyslným“ státem a v řadě odvětví nedosahuje technické úrovně vyspělejších průmyslových zemí. V důsledku toho nebyly československé produkty na zahraničních trzích vždy dostatečně kvalitní ani cenově konkurenceschopné. Na tuto situaci bylo reagováno restrukturalizací a modernizací některých odvětví, především v oblasti lehkého průmyslu. Změny se výrazně promítly i do podoby a fungování porcelánového průmyslu, stejně jako sklářství a textilní výroby.²²

1.3 Regionální komparace porcelánek (Karlovarsko 1938)

Rekapitulační přehled rozvoje západočeského porcelánového průmyslu do roku 1938 umožňuje přímé srovnání jednotlivých závodů na základě čtyř základních ukazatelů: počet pecí (kruhovek), výpal (v m³), počet zaměstnanců a roční výroba v tunách. Z hlediska metodiky je důležité upozornit, že tabulka pracuje vedle kruhových pecí také se zvláštními poznámkami o tunelech („tun.“ / „tunely“) – tedy o modernějším typu pecí, které se v některých závodech objevují jako doplněk či náhrada tradičního zařízení.²³

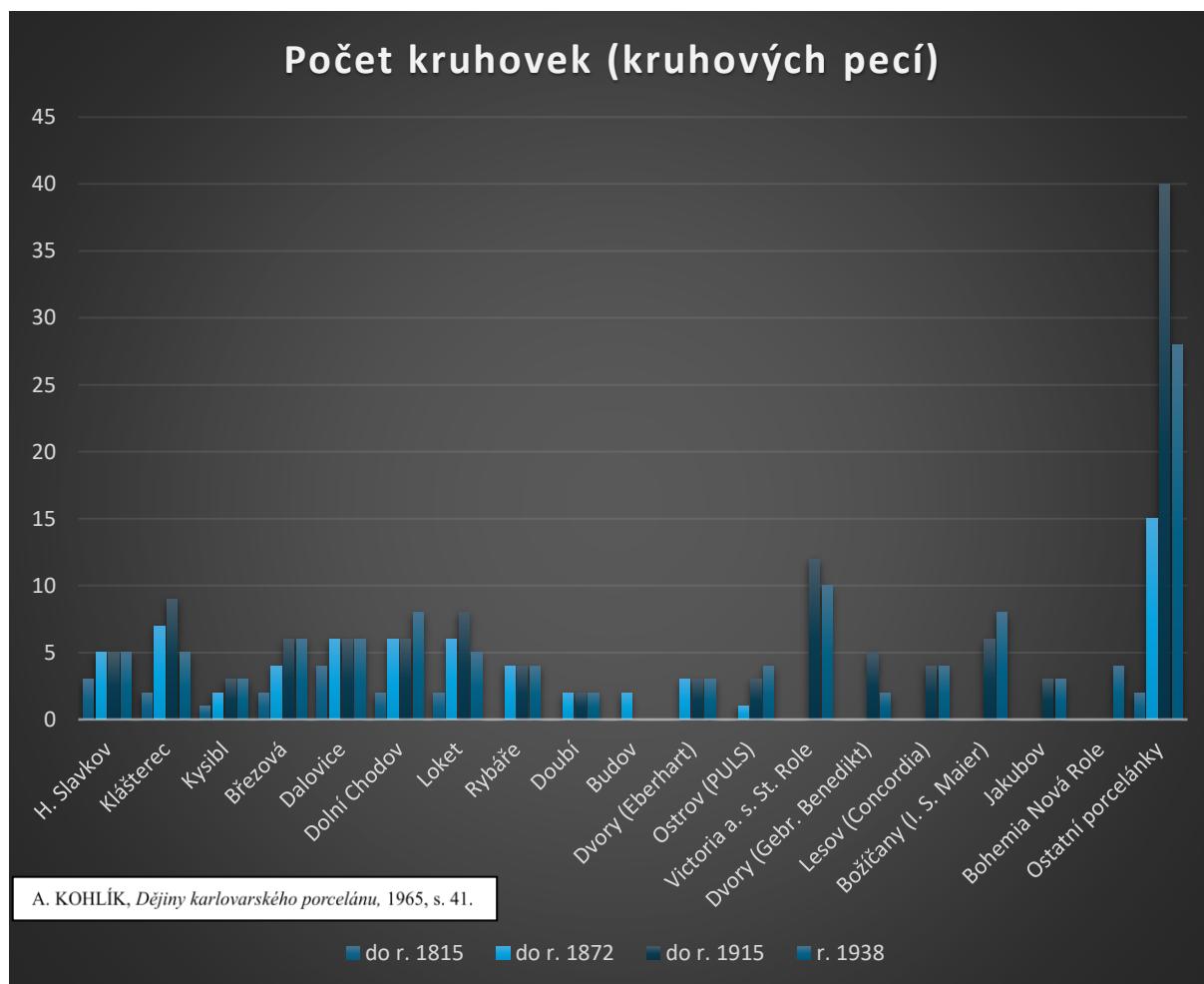
²⁰ Antonín KLIMEK, *Velké dějiny země Koruny české. Svazek XIII., 1918–1929*, Praha 2000, s. 95.

²¹ Tamtéž, s. 95–96.

²² Tamtéž, s. 96.

²³ A. KOHLÍK, *Dějiny karlovarského porcelánu*, 1965, s. 41.

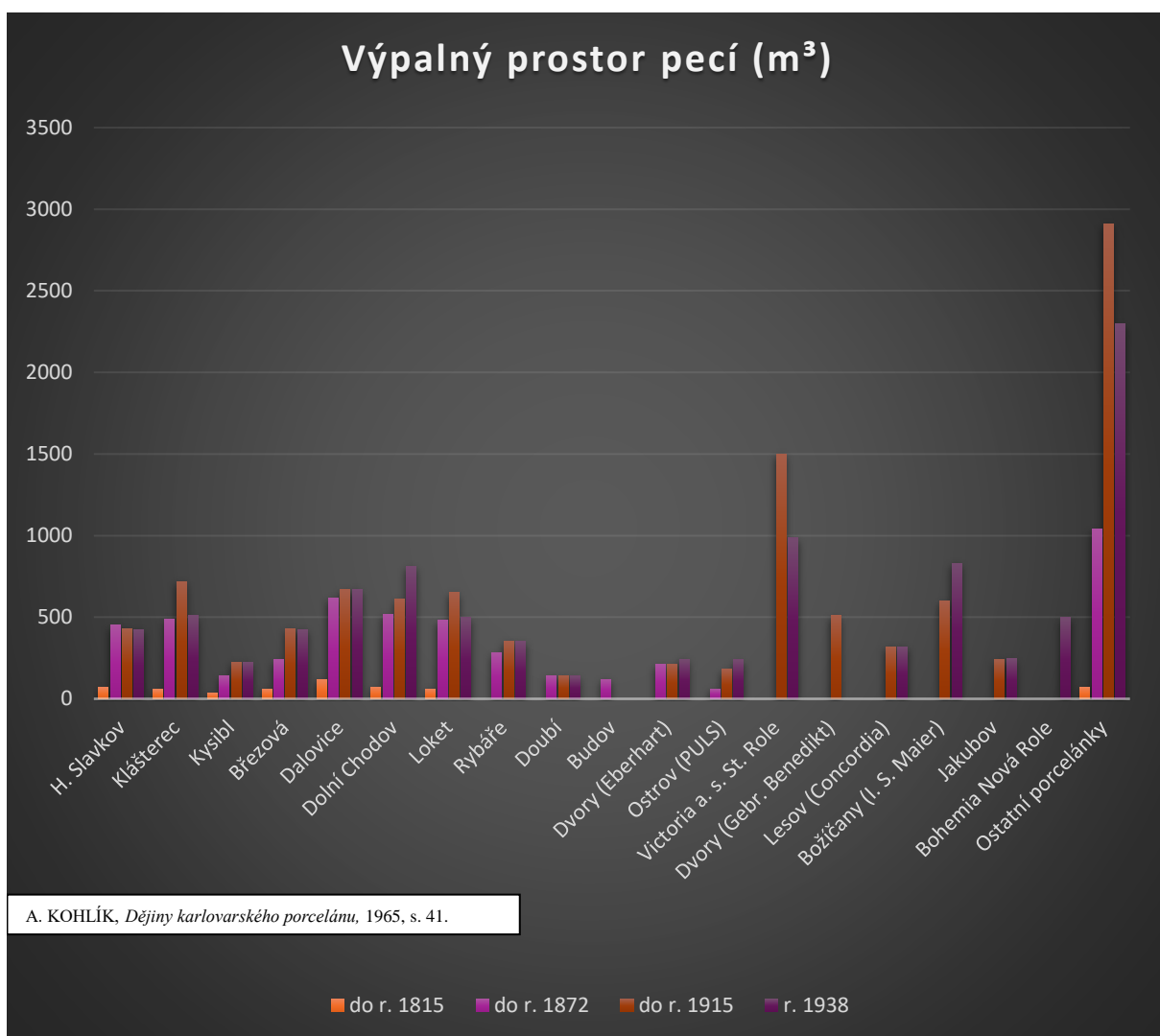
Celkově tabulka pro rok 1938 uvádí pro karlovarský (a mimo karlovarský kraj porcelánku Klášterec, Lubenec a Hlubany²⁴), porcelánový průmysl 110 pecí, výpal 9720 m³, 9430 zaměstnanců a roční produkci 15 747 tun. Pro komparaci „Bohemia“ je důležité, že do takto rozsáhlé a historicky vrstvené struktury vstupovala jako mladý závod (1921). V roce 1938 je Bohemia evidována se 4 pecemi, výpalem 500 m³, 435 zaměstnanci a roční produkcí 403 tun. V relativních podílech to znamená přibližně 3,6 % regionálních pecí, 5,1 % výpalu, 4,6 % zaměstnanosti, ale pouze asi 2,6 % roční produkce v tunách. Už z těchto čtyř podílů je patrné, že Bohemia v regionu představovala zřetelně menšího producenta než hlavní lídři, přesto však nikoli marginální podnik – v zaměstnanosti a výpalu dosahuje několika procent celku, což u závodu s necelými dvěma dekádami existence ukazuje na poměrně rychlou stabilizaci provozu v rámci regionálního průmyslového komplexu.²⁵



Pozn. autora: Grafy zachycující počet kruhových pecí, výpální prostor, počet zaměstnanců a roční výrobu porcelánu (v tunách) za rok 1938 vycházejí z údajů uvedených v publikaci od Alexandra Kohlíka, *Dějiny karlovarského porcelánu*, s. 41. Konkrétně do grafů nebyly zahrnuty tyto závody: Háje (Rabensgrün), Horní Tašovice (Gebrüder Pohle), Merklín, Mírová, Krásno (A. Schindler), Hory u Lokte (u Jenišova) – Wehinger, Jenišov – pobočka H. Wehinger a Chranišov (Heinzl & Co.). Do kategorie „ostatní porcelánky“ byly následně zařazeny podniky, které se mi nezdály tolik důležité – pokud by se zahrnuly, tak by grafy byly nepřehledné.

²⁵ Tamtéž, s. 41.

Komparace je výmluvná zejména ve srovnání s největšími závody. Například Victoria a. s. Stará Role vykazuje v roce 1938 10 pecí, výpal 985 m³, 1477 zaměstnanců a produkci 2986 tun, tedy zhruba sedminásobek tunáže Bohemie a více než trojnásobek zaměstnanosti. Podobně závod Chodov Haas & Czjzek vykazuje 8 pecí, výpal 812 m³, 660 zaměstnanců a 1224 tun výroby. Z hlediska zaměstnanosti má chodovská porcelánka o 225 zaměstnanců více než Bohemia (435), a v objemu produkce dosahuje chodovská porcelánka přibližně trojnásobku. Tohle má svoje odůvodnění: podniky se v meziválečném období často profilyvaly odlišně podle cílového segmentu trhu. Chodov jako etablovaný závod s delší výrobní tradicí směřoval ve větší míře k široce odbytému, standardizovanému užitkovému sortimentu určenému pro běžnou spotřebu, zatímco Bohemia se – podle vlastní profilace a dobových charakteristik – soustředila na vyšší kvalitativní třídu výroby a na náročnější segmenty trhu.²⁶



²⁶ Tamtéž, s. 41.

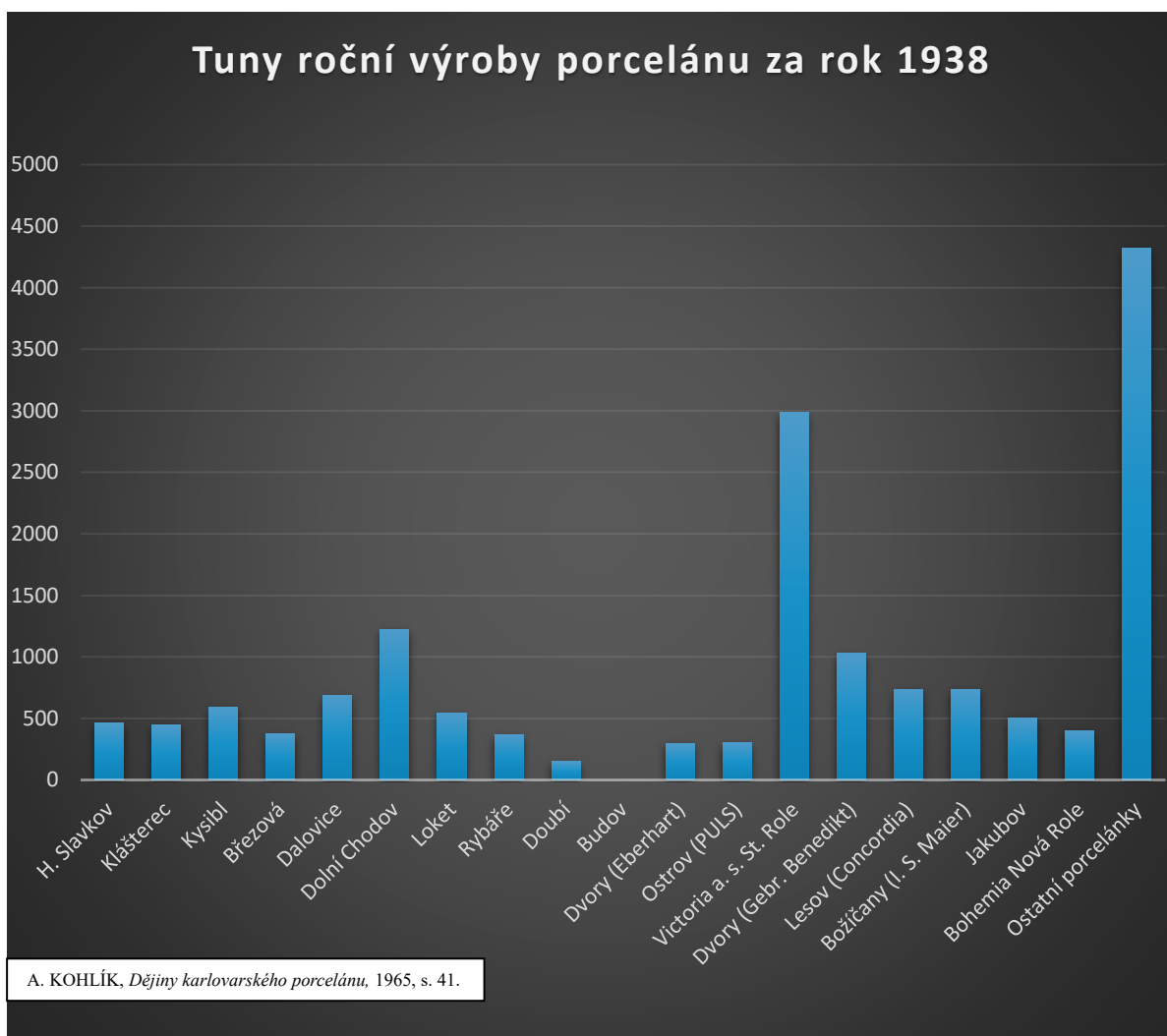
Pro samotné vymezení „postavení v regionu“ je užitečné porovnání také v rámci „historických vrstev“ závodů. Nejstarší skupina podniků založených mezi lety 1793–1815 (Horní Slavkov, Klášterec, Kysibl, Březová, Dalovice, Chodov, Stará Role a Loket) dohromady v roce 1938 představuje 38 pecí, výpal 3571 m³, 3754 zaměstnanců a 5636 tun. Samotná Bohemia se svými 4 pecemi a 403 tunami je vůči této skupině stále menším hráčem, ale je zřejmé, že v regionu existovala řada závodů, které byly kapacitně spíše střední či menší, a Bohemia se v rámci této struktury dokázala zařadit jako stabilní středně velký závod (z hlediska zaměstnanosti a výpalu), byť v samotné tunáži zůstávala pod výraznými regionálními lídry.

Z komparačního hlediska je zároveň důležité, že tabulka zachycuje stav k roku 1938, tedy po dlouhém období cenové a odbytové krize 30. let. To znamená, že uvedené hodnoty mohou být do určité míry výsledkem „krizové rovnováhy“: závody s vysokými fixními náklady, exportní závislostí a tlakem na cenu často pracovaly pod kapacitou, a podniky proto mohly vykazovat nižší tunový výkon, než by odpovídalo jejich zařízení či zaměstnanosti. V případě Bohemie pak relativně nižší podíl na tunáži (v porovnání s podílem na výpalu a zaměstnanosti) může naznačovat buď nižší intenzitu využití kapacit, nebo strukturální rozdíl ve výrobním



programu, případně kombinaci obou faktorů. Pro interpretaci tohoto rozdílu je proto vhodné spojit tabulku s dalšími částmi práce: s výkladem o krizi, o zakázkové situaci a také s kapitolou o výrobním programu, kvalitě a sortimentu.²⁷

Celkově lze na základě tohoto přehledu uzavřít, že Bohemia byla do roku 1938 v regionu jasně etablovaným podnikem, který však nevstupoval do nejvyšší kapacitní kategorie karlovarských producentů. Její postavení v rámci regionu je možné charakterizovat jako střední: z hlediska pracovních sil a výpalu představovala nezanedbatelnou jednotku regionální struktury, avšak v objemu roční produkce se pohybovala výrazně pod největšími závody. To se později bude vázat k tomu, že se porcelánka zaměřovala speciálně později jen na kvalitu zboží, nikoliv na masovou výrobu.



²⁷ Tamtéž, s. 41.

2. Nová Role v meziválečném období

2.1 Politicko-správní vývoj po roce 1918

V letech bezprostředně po vzniku nového státního útvaru se v pohraničních oblastech vyostřovaly vztahy mezi německým obyvatelstvem a nově vzniklou Československou republikou. Nová Role, ležící v rámci provincie Deutschböhmen s enklávou v Chebu, nebyla výjimkou.²⁸ Nová Role od roku 1918 do roku 1938 spadala politicko-správně pod hejtmanství v Sokolově (Falkenau)²⁹

O vzniku Československa se občané Nové Role dozvídali především z novin a ve městě byl zpočátku zachován klid. Zároveň zde však byl zřízen oddíl Volkswehru, který formálně udržoval pořádek, avšak zároveň odstranil české nápisy na nádražní budově. Železniční zaměstnanci již byli obeznámeni se snahou o vytvoření provincie Deutschböhmen; jejich železniční ředitelství sídlilo v Teplicích-Šanově, jemuž v listopadu 1918 složili přísahu.³⁰

2.2 Instituce a lokální správa

Se vznikem Československé republiky docházelo v Nové Roli, podobně jako v dalších pohraničních obcích, k postupnému obsazování některých důležitých funkcí jinými občany. Významnou změnu představovalo zejména odvolání místního železničního přednosty, barona Müllera, který se těšil dobré pověsti mezi tamějšími obyvateli.³¹ Důvodem jeho odvolání, stejně jako odvolání výměnáře³², bylo odmítnutí složit přísahu věrnosti nově vzniklé Československé republice.³³ Na jeho místo měl být dosazen přednosta české národnosti, tento krok se však v Nové Roli setkal s výrazným odporem místního obyvatelstva, a kandidát tak nakonec nemohl svou funkci převzít. Obyvatelé si následně vynutili, aby se přednostou stanice stal alespoň Němec, konkrétně obecní zastupitel³⁴ a budoucí kronikář Ignác Praxl.³⁵ Po vzniku Československa zůstávala škola, pošta, spořitelna, četnická stanice i většina místních obchodů nadále pod německým vedením. Zatímco ostatní významné instituce přešly do rukou českých představitelů již do roku 1921, převzetí školy českým vedením trvalo přibližně patnáct let.³⁶

²⁸ Antonín KLIMEK, *Velké dějiny zemí Koruny české. Svazek XIII., 1918–1929*, Praha 2000, s. 31-32.

²⁹ Státní okresní archiv Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1967–1972*, s. 5.

³⁰ Jaroslav ČERVENÝ a kol., *Nová Role a okolí dnes a dříve*, Nová Role 1985, s. 29.

³¹ Václav ŠEDIVÝ, *Almanach 700 let založení Nové Role*, Nová Role 1993, s. 13.

³² Pozn. autora: Slovo výměnář je na to období vnímáno jako osoba, která na nádraží mění železniční výhybky, jelikož v té době nebyly tyto pracovní náležitosti ještě automatizované, muselo se to dělat ručně.

³³ J. ČERVENÝ a kol., *Nová Role a okolí dnes a dříve*, s. 30.

³⁴ Pozn. autora: Informace o tom, že byl zastupitel města se váže k informaci v knížce *Nová Role a okolí dnes a dříve* konkrétně na straně 30, v knížce *Z letopisů Nové Role* tato informace chybí.

³⁵ Ladislav FRNKA, *Z letopisů Nové Role*, Nová Role 1978, s. 35.

³⁶ V. ŠEDIVÝ, *Almanach 700 let založení Nové Role*, s. 13.

Tento zdlouhavý proces byl z toho důvodu, že si nová vláda ČSR nechtěla zhoršit vztahy Němců v pohraničí, a proto k některým důležitým institučním výměnám přistupovala s obezřetností.³⁷

2.3 Demografie a náboženství (1921/1930)

Město Nová Role, obdobně jako většina sídel v pohraničních oblastech Československa, vykazovalo v meziválečném období převážně německé obyvatelstvo. Tento demografický charakter potvrzují výsledky sčítání lidu z let 1921 a 1930. Podle údajů z roku 1921 žilo v Nové Roli 9 osob československé národnosti, 761 osob německé národnosti a 21 cizinců. Z hlediska náboženské příslušnosti se 766 obyvatel hlásilo k římskokatolické církvi, 24 k evangelické a jedna osoba byla bez vyznání.³⁸

Podle údajů z roku 1921 se v obci nacházelo sedm hostinců, tři obchody se smíšeným zbožím, pět krupařských obchodů, dvě krejčovství, dvě obuvnictví a dvě řeznictví. V roce 1935 byly v obci evidovány mimo jiné živnosti dvou kovářů, jednoho malíře pokojů, jednoho elektroinstalátéra a dvou trafikantů. V roce 1930 měla Nová Role 157 domů s 1 125 obyvateli, o pět let později pak 168 domů a obdobný počet obyvatel.³⁹

Většina místních obyvatel byla zaměstnána v okolních průmyslových centrech, především v Nejdku (textilní přádelna), Chodově a Božíčanech (porcelánky)⁴⁰. Část obyvatel pracovala také na statcích místních sedláků, kde byla mzda často vyplácena v naturáliích, zejména v bramborách a obilí. Někteří obyvatelé pak nacházeli obživu v nedalekých uhelných dolech. Významným zdrojem příjmu se rovněž stalo ubytování lázeňských hostů, kteří oblast navštěvovali díky blízkosti Karlových Varů.⁴¹

K roku 1930 došlo k mírným změnám v národnostní i náboženské struktuře obyvatelstva. Počet osob československé národnosti vzrostl na 40, zatímco počet obyvatel německé národnosti se zvýšil na 1 035 a počet cizinců na 50. Co se týče náboženského vyznání, 983 obyvatel se hlásilo k římskokatolické církvi, 68 k evangelické, 7 k československé církvi a 67 osob bylo bez vyznání.⁴²

³⁷ L. FRNKA, *Z letopisů Nové Role*, s. 35–36.

Pozn. aut tím, že si chtěla ČSR vláda naklonit Němce proti dělnictvu, inteligenci a proti VŘSR. Je potřeba k tomu přistupovat dosti kriticky.

³⁸ *Statický lexikon obcí v republice Československé - 1. díl Čechy*, Praha 1924, s. 252.

³⁹ V. ŠEDIVÝ, *Almanach 700 let založení Nové Role*, s. 13–14.

⁴⁰ Tamtéž. s. 14.

⁴¹ Státní okresní archiv Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 47.

⁴² *Statický lexikon obcí v republice Československé – země Česká*, Praha 1934, s. 209.

2.4 Hospodářské a sociální poměry + politické preference (1935–1938)

Z hlediska zemědělské struktury bylo v roce 1935 v Nové Roli evidováno 40 sedláků se svými rodinami. Přibližně polovina dělnického obyvatelstva byla schopna zajistit obživu z výnosů vlastních polí, zatímco druhá polovina se zemědělství věnovala pouze doplňkově, zpravidla po skončení své hlavní pracovní činnosti v místních továrnách, na železnici či v jiných zaměstnáních mimo obec. Mezi hlavní zemědělské produkty patřilo především obilí a brambory. Sedláci se rovněž zabývali chovem drůbeže, jejíž celkový počet dosahoval 1 054 kusů. Významnou součástí hospodářství tvořily i ovocné sady, které čítaly v obci celkem 2 320 stromů.⁴³

Politická situace v obci Nová Role byla následující s ohledem na rok 1935, kdy byly volby do národního shromáždění a senátu. Z celkového počtu 717 oprávněných voličů se voleb zúčastnilo 679 osob. Drtivá většina hlasujících (celkem 610) podpořila německé politické subjekty, zejména strany Sudetoněmecká strana (376 hlasů), Německá sociálně demokratická strana dělnická v ČSR (190 hlasů), Německý svaz zemědělců a venkovských živností (36 hlasů) a Německá křesťansko sociální strana lidová (8 hlasů). Zbývajících 66 hlasů připadlo na československé politické strany, mezi nimiž byly Komunistická strana Československa (40 hlasů), Republikánská strana zemědělského a maloroľnického lidu (2 hlasy), Československá sociálně demokratická strana dělnická (10 hlasů), Národní sjednocení (5 hlasů), Československá živnostensko-obchodnická strana středostavovská (1) a Česká strana národně sociální (8 hlasů). Tři hlasy byly neplatné.⁴⁴

S ohledem na volby roku 1938 do zastupitelstva obcí a měst prameny mlčí o výsledcích voleb v Nové Roli. Lze se domnívat, že je to z toho důvodu, že v obci byla podaná pouze jedna kandidátní listina, a tak se volby neuskutečnily a mandáty obhájila jen a pouze jedna strana – s největší pravděpodobností se jednalo o kandidátku Sudetoněmecké strany.

Vývoj Nové Role v meziválečném období ukazuje, že obec si po roce 1918 uchovala charakter převážně německého pohraničního sídla, kde nové státní poměry vyvolávaly dlouhodobé napětí. Přestože československá správa postupně přebírala vybrané instituce, většina místních úřadů, obchodů a společenského života zůstávala až do 30. let pevně v rukou německého obyvatelstva. Demografická i náboženská struktura se v daném období měnila jen minimálně, což podtrhuje stabilitu místní komunity. Sociálně-ekonomické prostředí obce bylo

⁴³ SOKA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 338.

⁴⁴ Tamtéž, s. 346.

založeno na kombinaci drobných živností, zemědělství a zaměstnání v okolních průmyslových centrech, přičemž významnou roli hrály zejména textilní závody, porcelánky a zemědělská výroba. Politické preference obyvatel, jednoznačně vychýlené ve prospěch německých stran, zároveň odrážely celkovou orientaci obce a potvrzovaly její trvající národní charakter. Nová Role tak v meziválečném období představovala typické pohraniční sídlo, v němž se společenské a hospodářské podmínky vyvíjely jen pozvolna.

3. Založení porcelánky a její počáteční provoz

3.1 První roky porcelánky

Za vznik porcelánky v Nové Roli lze vděčit dvěma moravským průmyslníkům, Samuelu Beranovi z Brna a Ludwigu Redlichovi z Hustopečí. Již v roce 1919, pravděpodobně na podzim, byly zakoupeny stavební pozemky určené pro nově vznikající podnik, který nesl název „Bohemia, Karlsbader keramische Werke, Gesellschaft mit beschränkter Haftung“.⁴⁵ se základním kapitálem 400 000 Kč. Zřízení porcelánky se jevílo jako výhodné jak pro město, tak i pro zakladatele. Nová Role disponovala železniční tratí, v blízkosti se nacházela ložiska kvalitního kaolínu a po Velké válce byla poptávka po porcelánu vysoká.⁴⁶

Za město jednali Josef Shuster a Josef Moisl, přičemž obecní zastupitelstvo udělilo souhlas se stavbou porcelánky pouze za určitých podmínek. Stávající cesta pro povozy podél železniční tratě musela být zachována, ústí komínů muselo být dostatečně vysoké a o zásobování továrny vodou se měla postarat sama firma. Zároveň byla povinna na vlastní náklady vybudovat cestu pod tratí podél zahrady Václava Siegerta, tedy v blízkosti domu čp. 113. Další podmínkou bylo, aby sídlo společnosti bylo umístěno přímo v Nové Roli. Firma taktéž předložila návrh radě obce s tím, že obec vítá výstavbu továrny, ale obecní zastupitelstvo to 24.3. 1920 nepřijalo v usnesení. Se stavbou továrny se začalo na jaře roku 1920 a provoz porcelánky započal 1. prosince 1921.⁴⁷

Práci zde našel značný počet přespolních dělníků; podíleli se i středoškolští a vysokoškolští studenti, kteří si přivydělávali na studia. Pozemní práce prováděla firma Rubitschek (Karlovy Vary). Projekt dodala firma Ikob (Karlovy Vary), avšak během výstavby jej musel Ing. Lövy (Karlovy Vary) zásadně přepracovat. Stavební dozor zajišťovala nejprve firma Nebehosteni (Brno), později Ing. Lövy. Železobetonovou konstrukci realizovala firma Donát a spol. (Brno), vypalovací pece a komíny stavěla specializovaná firma Langhof (Karlovy Vary). Materiál byl dovážen po železnici ve velkém objemu; na překládce a rozvozu se podíleli místní povozníci a sedláci. V průběhu výstavby se projevila řada nedostatků, které vedly k úpravám projektu: některé přepážky a zdi bylo nutné zbourat, otvory pro dveře a okna zazdít či nově prorazit.⁴⁸ Nově nainstalované stroje měly sílu 300 koňských sil.⁴⁹

⁴⁵ Pozn. autora: V překladu: Bohemia, Karlovarské keramické závody, společnost s ručením omezeným.

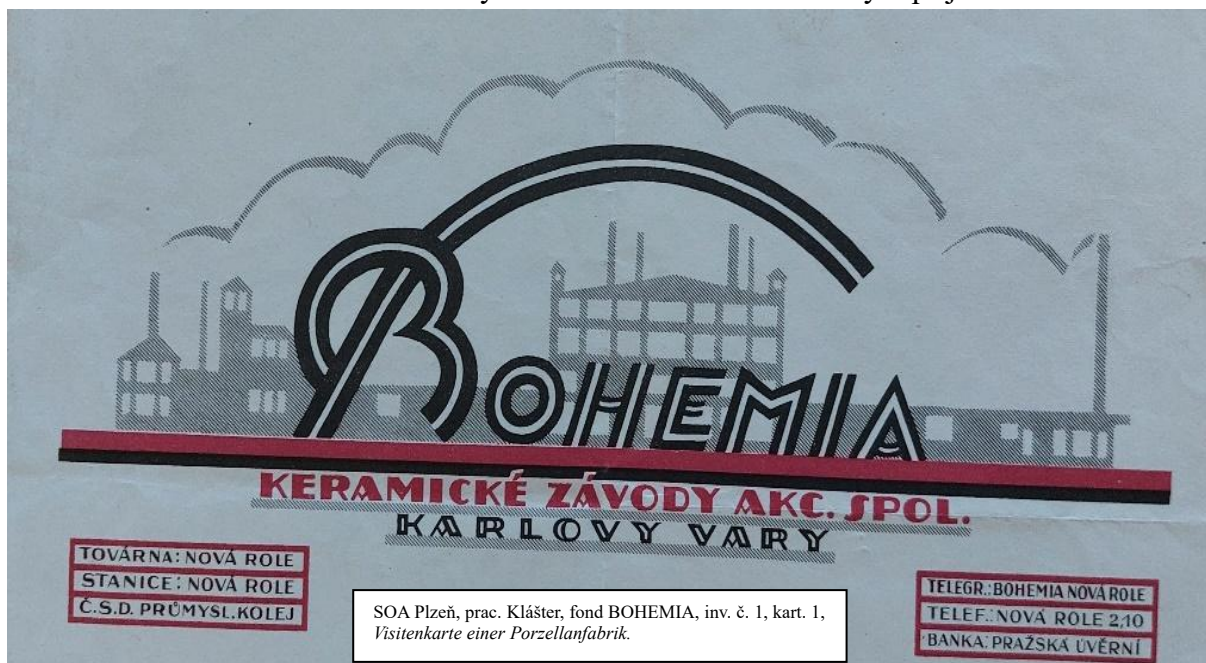
⁴⁶ Rudolf PÍŠA, *Vězení a porcelán*, Věstník Muzea cenných papírů 5, č. 10, 2012, s. 6.

⁴⁷ SOKA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 389.

⁴⁸ Tamtéž, s. 390.

⁴⁹ R. PÍŠA, *Vězení a porcelán*, s. 6.

Továrna se v krátké době po zahájení provozu potýkala s provozními finančními potížemi.⁵⁰ Pražská úvěrní banka již nechtěla z obavy ze ztrát pokračovat ve financování, a proto bylo rozhodnuto o přeměně podniku na akciovou společnost za patronace České banky Union a nadále i Pražské úvěrní banky.⁵¹ Usnesení o transformaci bylo přijato dne 25. července



1921 a jejími akcionáři byli Beran, Maier, Lappert, Langer, Redlich a Mewa. Na základě usnesení ze dne 7. prosince 1921 byla již akciová společnost zapsána v obchodním rejstříku v Chebu (zápis v sedmi jazycích) s hlavním sídlem v Karlových Varech; základní kapitál byl uveden na 10 000 000 Kč při rozdělení na 50 000 akcií po 200 Kč.⁵² Nové investice následně umožnily rozšíření výroby a nábor přibližně šesti set zaměstnanců.⁵³ Národní listy již na počátku roku 1921 informovaly o plánované přeměně společnosti na akciovou společnost v Karlových Varech, přičemž současně správně uváděly i předpokládané kapitálové zajištění společnosti ve výši 10 000 000 Kč.⁵⁴ Dne 20. prosince 1921 taktéž propukl první požár v porcelánce.⁵⁵ Do správní rady dne 7. prosince 1921 byli zvoleni Samuel Beran (továrník v Brně), Josef Oplatek (generální ředitel a. s. Mewa v Praze), Moritz Weiner (ředitel téže společnosti), Ludwig Redlich (majitel místní dráhy Brno–Hustopeče v Brně), Victor Maier (majitel domu v Karlových Varech), Ernst Schüller (rentiér v Brně), Robert Langer (továrník

⁵⁰ Jiří SANKOT, *Peklo mezi střepy porcelánu*, Moderní dějiny, 2014, <https://www.moderni-dejiny.cz/clanek/peklo-mezi-strepy-porcelanu-koncentracni-tabor-v-nove-rolii/>, (cit. 11. 10. 2025), s. 3.

⁵¹ Tamtéž, s. 6.

⁵² Státní oblastní archiv Plzeň, pracoviště Klášter, fond BOHEMIA, keramické závody, akciová společnost, Nová Role, Chodov, 1922–1945, inv. č. 34, kart. 7, Sammlung von Bohemia – Daten, s. 1.

⁵³ R. PÍŠA, *Vězení a porcelán*, s. 6.

⁵⁴ Národní listy, roč. 61, č. 28, 29.1.1921, s. 11.

⁵⁵ SOA v Plzni, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, Sammlung von Bohemia – Daten, s. 1.

ve Svitavách) a Leopold Popper (ředitel v Karlových Varech). Předsedou správní rady byl zvolen Samuel Beran, místopředsedou Josef Oplatek; prokura byla udělena Juliu Lappertovi v Karlových Varech. Leo Popper dne 22. června 1922 z funkce odstoupil a 19. července 1922 jej nahradil JUDr. Karl Hahn (advokát v Karlových Varech).⁵⁶

Obchodní vedení dostal na starosti Julius Lappert⁵⁷ a technické vedení podniku bylo svěřeno zkušenému praktikovi, dosavadnímu řediteli porcelánky Haas & Czjzek v Chodově Schindlerovi, který již v průběhu stavby identifikoval řadu nedostatků a nepraktických řešení;⁵⁸ následně byl jako druhý ředitel jmenován Maier.⁵⁹ Stavební správa se však Schindlerovými radami převážně neřídila a Schindler měl ve společnosti Bohemia omezené možnosti prosadit navrhovaná opatření vůči dozorcí radě, mimo jiné pro neústupný postoj části důležitých akcionářů. V průběhu téměř dvouleté výstavby došlo zároveň ke stabilizaci trhu s porcelánem: dřívější konjunktura odezněla a poptávka oslabila. V souběhu s prodražením stavebních prací a začátečnických chyb počáteční výroby to vedlo k výrazné nespokojenosti akcionářů; Schindler a Maier byli za těchto okolností z funkcí ředitelů odvoláni a podnik se nadále potýkal s provozními i obchodními obtížemi. Část akcionářů následně přistoupila k odprodeji akcií i při velmi nízkých kursech.⁶⁰

3.2 Porcelánka pod novým patronem

Firma se ocitla v ohrožení, na samotný provoz nebyl dostatek financí a víra ve firmu široce klesala. Této příležitosti jakožto zachránce porcelánky se v srpnu 1922 stal německý porcelánový velkopřumyslník ze Selbu dvorní rada Dr. Ing. h.c. Philipp Rosenthal, který převzal podíl, a tak i vedení ve firmě a také se stal předsedou správní rady – zároveň pověřením vedením firmy byli jmenováni (komerční)⁶¹ ředitel Hermann Weisleder a (technický)⁶² ředitel Heinrich Hechtfischer.⁶³ Do obchodního rejstříku byl Rosenthal jako člen správní rady zapsán 23. listopadu 1922 společně s dvorním radou Leopoldem von Casselmannem z Bayreuthu.⁶⁴

⁵⁶ Tamtéž, s. 1.

⁵⁷ Prager Presse, roč 1, č. 129, 05.08.1921, s. 8.

⁵⁸ SOkA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 389–390.

⁵⁹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 6.

⁶⁰ SOkA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 390.

⁶¹ Pozn. autora: doplňující informace z jiného zdroje: SOkA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 390.

⁶² Pozn. autora: doplňující informace z jiného zdroje: SOkA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 390.

⁶³ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 2.

⁶⁴ Tamtéž, s. 2.

Po nástupu nového vedení byla finanční situace podniku zcela kritická. Podnik vykazoval měsíční schodky okolo 0,5 mil. Kč a už po několika týdnech muselo vedení kvůli nedostatku provozního kapitálu oznámit, že ve výrobě nelze pokračovat. Následovala dlouhá vyjednávání, která se protáhla až do dubna 1923 a fakticky znamenala zastavení provozu během prvních čtyř měsíců roku 1923. Přijatá opatření však vzhledem k technické i organizační nevybavenosti závodu a zároveň obecně nepříznivým podmínkám nestačila k dlouhodobé stabilizaci.⁶⁵

Podle protokolu ze dne 30. dubna 1923 (s účinností k 1. lednu 1923) valná hromada akcionářů rozhodla o úpravě kapitálové struktury společnosti následujícím způsobem. Zaprvé schválila snížení akciového kapitálu o 500 000 Kč, a to z 10 000 000 Kč na 9 500 000 Kč; současně stanovila horní limit další možné redukce základního kapitálu na 6 000 000 Kč. Zadruhé rozhodla o vyrovnání ztrátového kapitálu ve výši 1 000 000 Kč a o následném částečném odpisu vykázané ztráty v rozsahu 13 901 887,28 Kč. V oblasti vlastnických vztahů valná hromada vzala na vědomí a schválila převzetí akcií společnosti „Bohemia“ A. G. ze strany České unie bank, Praha, a bankovního domu Petschek & Co., Praha, s účinností od 1. ledna 1923. Uvedená opatření směřovala ke konsolidaci bilance a stabilizaci majetkové struktury společnosti v návaznosti na mimořádné ztráty z předchozího období.⁶⁶ Přijatá opatření však vzhledem k technické i organizační nevybavenosti závodu a zároveň obecně nepříznivým podmínkám nestačila k dlouhodobé stabilizaci.⁶⁷

K datu 4. července 1923 byla výše základního kapitálu stanovena na 6 000 000 Kč. Zároveň došlo k významné obměně ve složení správní rady. Ze svých funkcí vystoupili Moritz Weiner, Ludwig Redlich, Victor Maier a Ernst Schüller. Do správní rady byli nově zvoleni Dr. Ing. Philipp Rosenthal (Selb, dvorní rada), Dr. Leopold Casselmann (Bayreuth, dvorní rada), Richard Ledereer (prokurista v Ústí nad Labem), Felix Merten (ředitel v Praze), Arthur Sommer (ředitel Böhmisches Union-Bank v Praze), Leopold Stein a Georg Epstein (ředitel bankovního domu Petschek & Co., Praha). Personální změny reflektují posílení bankovního a průmyslového dohledu nad společností po restrukturalizaci kapitálu.⁶⁸

⁶⁵ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 1.

⁶⁶ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 2.

⁶⁷ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 1.

⁶⁸ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 2.

Dne 24. září 1923 byli jako prokuristé a likvidátoři⁶⁹ v Nové Roli jmenováni Hermann Weisleder a Heinrich Hechtfischer, což formálně stvrdilo přechod společnosti do likvidačního/rekonstrukčního režimu s posílenými pravomocemi statutárních zástupců.⁷⁰

3.3 Nastolení nových podmínek po roce 1922: nové vedení a rozšiřování závodu

Jak již bylo zmíněno – Rosenthal svěřil provoz novorolské „Bohemie“ svým odborníkům, a to komerčnímu řediteli Weislederovi a technickému řediteli J. Hechtfischerovi. Nové vedení zaměřilo výrobu na porcelán vysoké jakosti a postavilo zdejší závod po stránce kvality, tvaru a dekoru do čela místních porcelánek. V porcelánce byli zaměstnáváni výhradně zkušení dělníci a odborní specialisté; pracovní kázeň byla přísná a požadavky na kvalitu práce i materiálů vysoké. V důsledku tohoto směřování se provozní prostory a zařízení brzy ukázaly jako nedostatečné a továrna musela být rozšířena. Konkrétně byl v roce 1929 vybudován velký sklad bílého zboží, v roce 1930 správní budova s kanceláři a byty pro vedoucí úředníky, a v roce 1931 sklad vzorků a vila pro ředitele. Současně byl zřízen velký dřevěný barák pocházející původně ze zajateckého tábora v Jindřichově (Heinrichsgrän), který se v roce 1942 stal základnou pro koncentrační tábor, v němž byly v uvedeném roce vězněny sovětské a polské ženy nasazené na práci v porcelánce. V letech 1931–1932 byla dále zřízena závodní vlečka pro přísun drážních vagónů přímo do areálu, následovala výstavba transformační stanice a závodní kuchyně s velkou jídelnou a kantýnou. Podklad současně konstatuje, že v této fázi již byla továrna plně aktivní a uvedené stavby byly převážně financovány z vlastních prostředků.⁷¹

Z obou již zmíněných ředitelů se hlavní postavou stal Heinrich Hechtfischer, rodák z bavorského Selbu, který byl vyučeným keramikem a nedisponoval rozsáhlejším formálním vzděláním.⁷² Ve svých spisech o porcelánce popisoval svoje zkušenosti s převzetím porcelánky. Heinrich Hechtfischer uvádí, že když právě v srpnu 1922



Koncentrační tábor Nová Role, Karlovy Vary 1945 [online], dostupné z: <https://www.fofiffo.wz.cz/strana1b.htm> [cit. 26. 3. 2026].

⁶⁹ Pozn. autora: Likvidátor je osoba pověřená vypořádáním majetku a dluhů společnosti při její likvidaci. Prokurista je zmocněnec oprávněný jednat za podnik při provozu závodu; bez výslovného oprávnění však nemůže nakládat s nemovitostmi.

⁷⁰ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 2.

⁷¹ SOKA Karlovy Vary, *Kronika města Nová Role 1949–1966*, s. 390.

⁷² Václav JIRÍK, *Nedaleko od Norimberku: Z dějin retribučních soudů v západních Čechách*, Cheb 2000, s. 239. Pozn. autora: Na fotografii je ředitel Heinrich Hechtfischer po zatčení roku 1945.

bylo na žádost Rosenthala převzato vedení továrny, tak se již po několika týdnech ukázalo, že jde o mimořádně obtížný a nevděčný úkol. Podle jeho sdělení Rosenthal při převzetí továrny neznal všechny poměry v oblastech financování, provozního zařízení a pracovní síly a vycházel z velmi jednostranně zaměřených a idealistických představ. Továrna byla v té době postavena „na zakázku úplných laiků“, kteří ponechali volnou ruku najatým architektům a konstruktérům; výsledkem byla neobvykle drahá, avšak ve většině ohledů pro zamýšlené účely nevýhodná a nedostatečně postavená továrna (podle obdržených informací byla původně plánována jako přádelna). Ještě před dokončením byly vyčerpány všechny poskytnuté finanční prostředky a tehdejší majitelé považovali Rosenthala za posledního zachránce podniku.⁷³

Hechtfisher dále konstatuje, že od prvních dnů po nástupu a po mnoho dalších let bylo nutné podnik přetvořit tak, aby vůbec mohl být uznán za provozuschopný a funkční závod. Výdaje na výstavbu a zařízení dosáhly v období 1923 až konec 1936 celkem Kč 4,712.000. – (kromě průběžných účetních nákladů na opravy a údržbu stávajícího zařízení).⁷⁴

⁷³ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 1.

⁷⁴ Tamtéž, s. 1.

4. Zaměstnanecký život v porcelánce

4.1 Nábor pracovní síly a mzdové nastavení po roce 1922

Po převzetí vedení podniku v srpnu 1922 se zaměstnanecké poměry v novorolské Bohemii vyvíjely v několika na sebe navazujících fázích, které určovaly jak každodenní pracovní režim, tak stabilitu pracovních kolektivů. Základní problém představoval nedostatek vhodné pracovní síly v místě: Nová Role byla charakterizována převážně zemědělským zázemím a omezeným počtem kvalifikovaných porcelánových dělníků, přičemž část odborných pracovníků již byla vázána na okolní továrny (např. Božičany, Stará Role). Záměr držet výrobu ve vyšší kvalitativní třídě proto vyžadoval získávání pracovníků z jiných oblastí, což se promítalo do mzdové politiky – dlouhodobě bylo nutné nabízet vyšší mzdy, než jaké zaměstnanci dostávali v domovských podnicích. Tento náborový tlak měl zároveň i méně příznivý důsledek: vyšší mzdy se po řadu let vyplácely také pracovníkům, kteří byli jinde považováni za „přebytečné“, takže snaha o kvalitní výrobu začínala s méně kvalitní pracovní silou a se zvýšenými nároky na zaškolování.⁷⁵

V březnu 1925 byla práce v porcelánce rozdělena do několika kvalifikovaných profesí, jejichž odměňování se lišilo podle druhu vykonávané činnosti. Mezi mužské odborné pracovníky patřili například pracovníci při odlévání porcelánové hmoty, točíři, výrobci vypalovacích kapslí, brusiči a malíři, vedle nichž se v provozu objevovali také pracovníci při nástřihu podkladů, zámečníci, zedníci a truhláři. V úkolové mzdě pobírali například točíři 6,10 Kč, pracovníci při odlévání porcelánové hmoty 5,69 Kč, malíři 5,50 Kč a brusiči 4,84 Kč. U žen byly doloženy profese točířek, pracovníc při odlévání porcelánové hmoty, brusiček a malířek, přičemž jejich mzdy byly nižší: točířky dostávaly 2,40 Kč, pracovníce při odlévání porcelánové hmoty 2,44 Kč, brusičky 2,43 Kč a malířky 3,15 Kč.⁷⁶

4.2 Fluktuace a regionální mobilita pracovníků (1925–1929)

V druhé polovině 20. let se tato situace nejvýrazněji projevila mimořádnou fluktuací. I když pro úplně první roky nejsou k dispozici souvislé údaje, pro období 1925–1936 existuje podniková evidence, která dokládá, že v polovině 20. let dosahovala obměna dělnictva extrémních hodnot. V roce 1925 činil průměrný roční stav 497 dělníků, přičemž bylo evidováno 467 nástupů (94 %) a 421 odchodů (85 %). Následující rok 1926 vykazuje podobně vyhrcožený obraz: při průměrném stavu 487 připadá 457 nástupů i 457 odchodů (v obou případech 94 %).

⁷⁵ Tamtéž, s. 1.

⁷⁶ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 21, kart. 4, *Arbeitnehmerlöhne 1925*.

Takto vysoké hodnoty vedly k výrazné nestabilitě pracovních kolektivů a zároveň dlouhodobě zatěžovaly provoz zvýšenými náklady spojenými se zaškolováním nově nastupujících zaměstnanců, jež sice nelze přesně vyčíslit, ale byly spojovány s „neobvykle vysokými“ ztrátami v prvních letech.⁷⁷

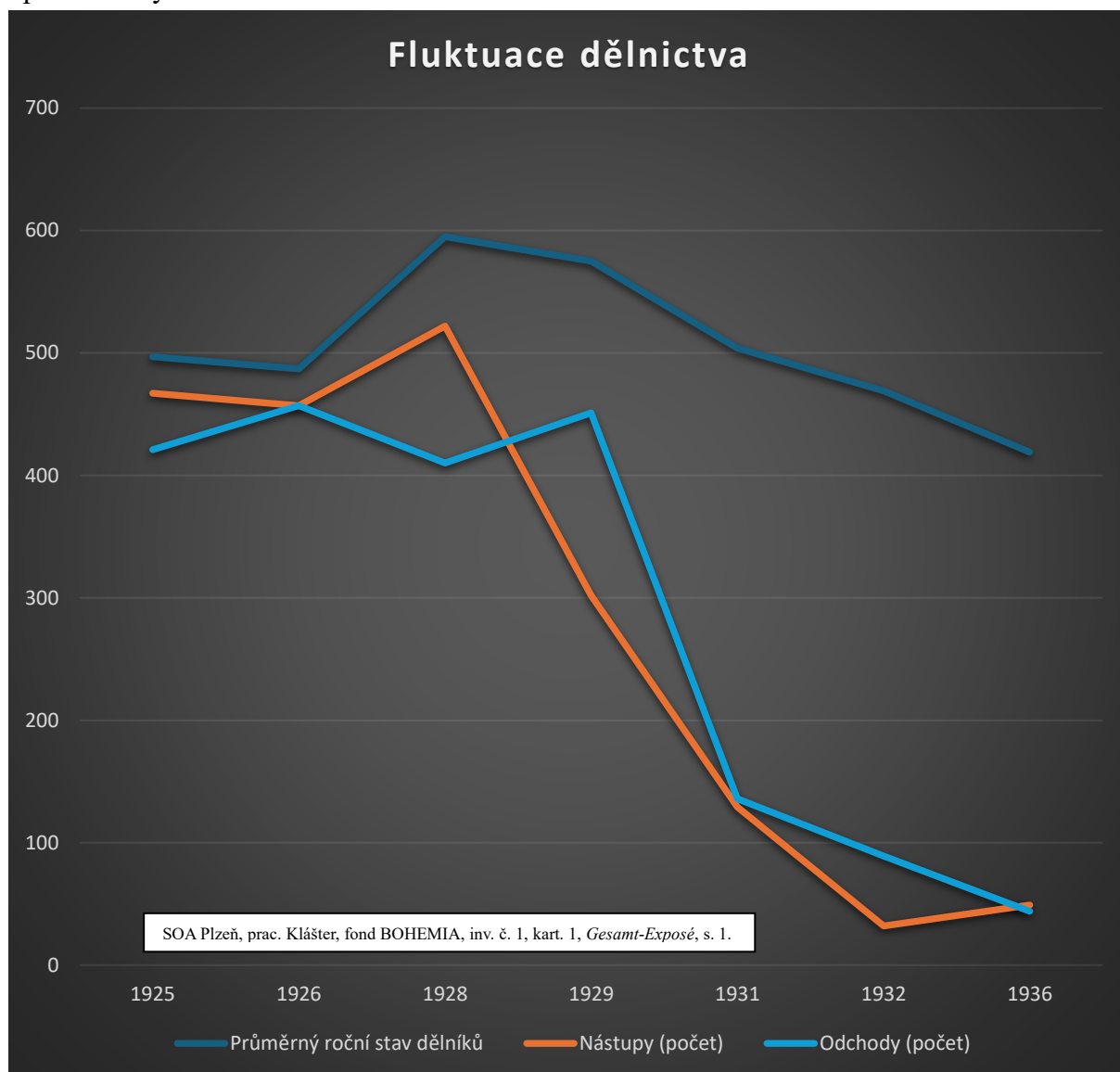
Ve druhé polovině 20. let se rozsah fluktuace sice proměňoval, nicméně zůstával významný. V roce 1928 byl při průměru 595 evidován vysoký počet nástupů 522 (88 %) a odchodů 410 (69 %); v roce 1929 při průměru 575 činily nástupy 302 (53 %) a odchody 451 (78 %). Tato personální dynamika probíhala zároveň v situaci, kdy pracovní síla nebyla omezena na místní zázemí, ale byla rekrutována z desítek obcí odkud museli dělníci chodit pěšky. V roce 1926 se uvádí nábor ze 43 obcí, v letech 1928 a 1929 z 45 obcí. Podíl zaměstnanců přímo z Nové Role se v této době pohyboval zhruba kolem jedné čtvrtiny (1926: 112 osob, 26,5 %; 1928: 130 osob, 23 %; 1929: 155 osob, 26 %). Pro zaměstnanecký život to znamenalo, že vedle místních tvořila významnou část pracovníků skupina přicházející z širšího regionu (ať už ve formě dojížděky či stěhování za prací), což posilovalo proměnlivost pracovních kolektivů a citlivost závodu na výkyvy trhu práce.⁷⁸

V průběhu 30. let dochází k postupné stabilizaci zaměstnaneckých poměrů, avšak tato stabilizace nebyla pouze výsledkem interních opatření. Z evidence pohybu pracovníků je patrné výrazné snížení nástupů i odchodů: v roce 1931 při průměru 504 připadalo 129 nástupů (26 %) a 136 odchodů (27 %), v roce 1932 při průměru 469 už jen 32 nástupů (7 %) a 89 odchodů (19 %), a v letech 1933–1936 se hodnoty udržují v nízkých desítkách procent (např. 1936: průměr 419, nástupy 49 a odchody 44, obojí 12 %). Zásadní příčina poklesu odchodů byla spojována se vznikem citelné nezaměstnanosti v celém odvětví, která zaměstnancům fakticky omezovala možnost odejít jinam. Současně se v krizových letech popisuje pokles mezd a platů na

⁷⁷ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 2.

⁷⁸ Tamtéž, s. 2.

„nouzovou úroveň“ a výhledově se počítá s tím, že stabilizace podniku bude vyžadovat opětovné zvyšování mezd.⁷⁹

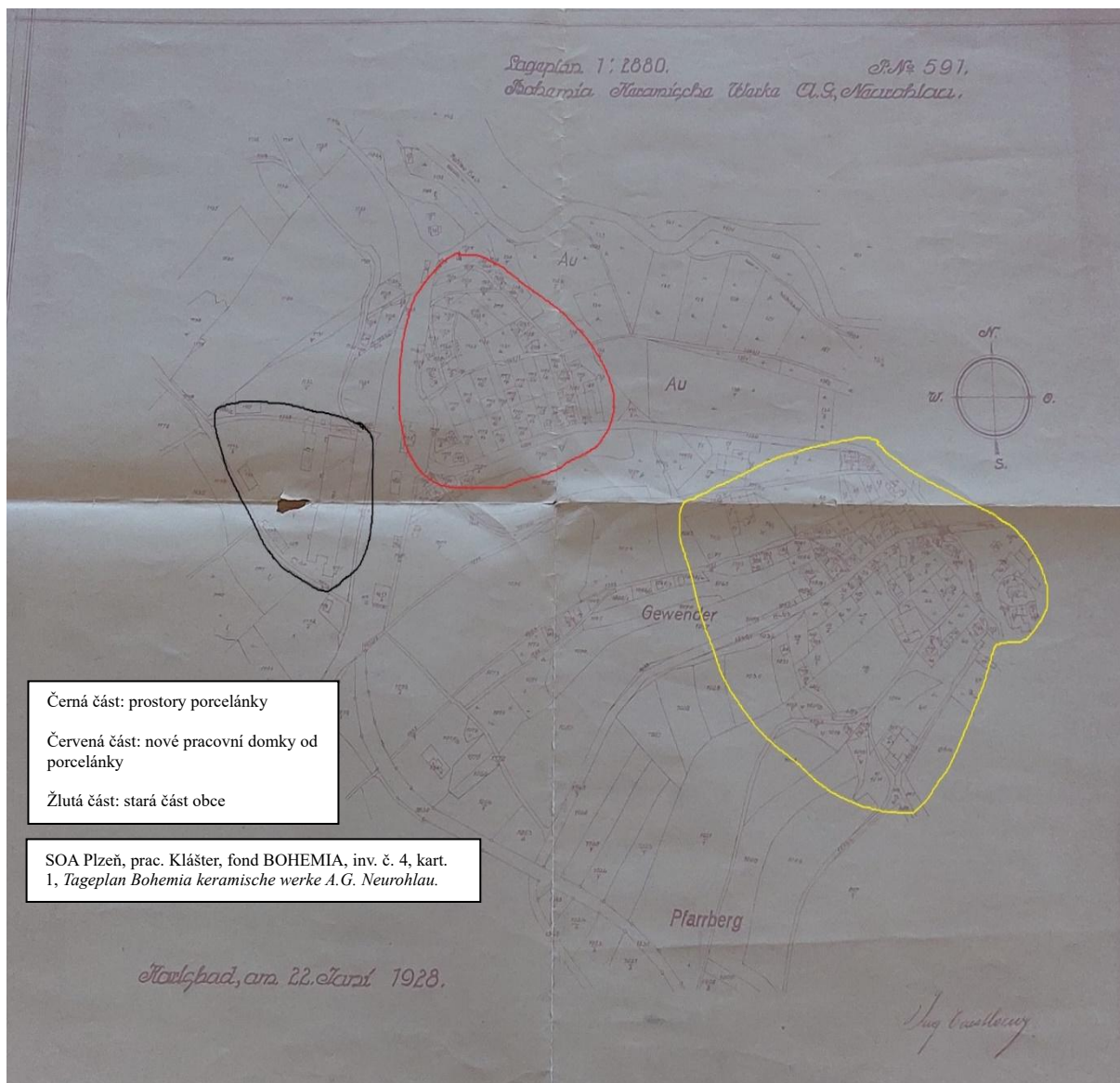


4.3 Stabilizace zaměstnanosti a lokální ukotvení v 30. letech (1930–1937)

Vedle tohoto vnějšího tlaku se stabilizace pracovních sil opírala i o postupné posilování místní zaměstnanecké základny, které bylo spojováno s bytovou výstavbou dělnických domů podporovanou z prostředků továrny a s navazující soukromou výstavbou. Prostorový kontext této fáze zachycuje i katastrální mapový podklad datovaný 22. dubna 1928 (Karlsbad), vyhotovený v měřítku 1: 2880, s vyznačením parcelace a místních tratí, který si nechala vypracovat samotná porcelánka – zde si lze právě povšimnout větší nárůst rodinných domů

⁷⁹ Tamtéž, s. 2.

poblíž porcelánky. S ohledem na to vzniká i velká parcelová bariera mezi starou částí obce a nově postavených domů u porcelánky.⁸⁰



Podíl zaměstnanců z Nové Role se v průběhu 30. let zvyšoval: v roce 1930 činil 29 % (152 osob), v roce 1932 32,5 % (155 osob), v roce 1935 34 % (144 osob) a v roce 1937 36 % (160 osob). S tím souvisí i představa, že při opětovném vzniku zvýšené poptávky po pracovní síle by bylo možné vytvořit v Nové Roli stabilní dělnický základ přibližně 200 osob. Obdobný posun se uvádí rovněž u úřednictva: zatímco v roce 1926 bydlela v Nové Roli pouze zhruba polovina úředníků, v pozdějších letech to měly být přibližně dvě třetiny.⁸¹

⁸⁰ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 4, kart. 1, *Tageplan Bohemia keramische werke A.G. Neurohlau.*

⁸¹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 2–3.

Napětí, které krize přinášela do pracovních vztahů, se konkrétně projevilo v květnu 1935 v dekorátérském (malířském) personálu. Na závodní schůzi 18. května 1935 se objevuje obava z „značného rozrušení“ a z možnosti, že se zaměstnanci budou chtít „násilně postavit“ proti stávajícím mzdovým poměrům. Za důležitý moment je považováno dřívější rozhodnutí nepropouštět a udržet personál pohromadě na zkrácený úvazek, což však v delším období vedlo ke komplikacím, které se měly projevit právě v malířství. Vedení současně zdůrazňuje, že závod „nesnese žádné otřesy“ bez škod, čímž je mzdový konflikt zasazen do rámce ohrožení stability provozu.⁸²

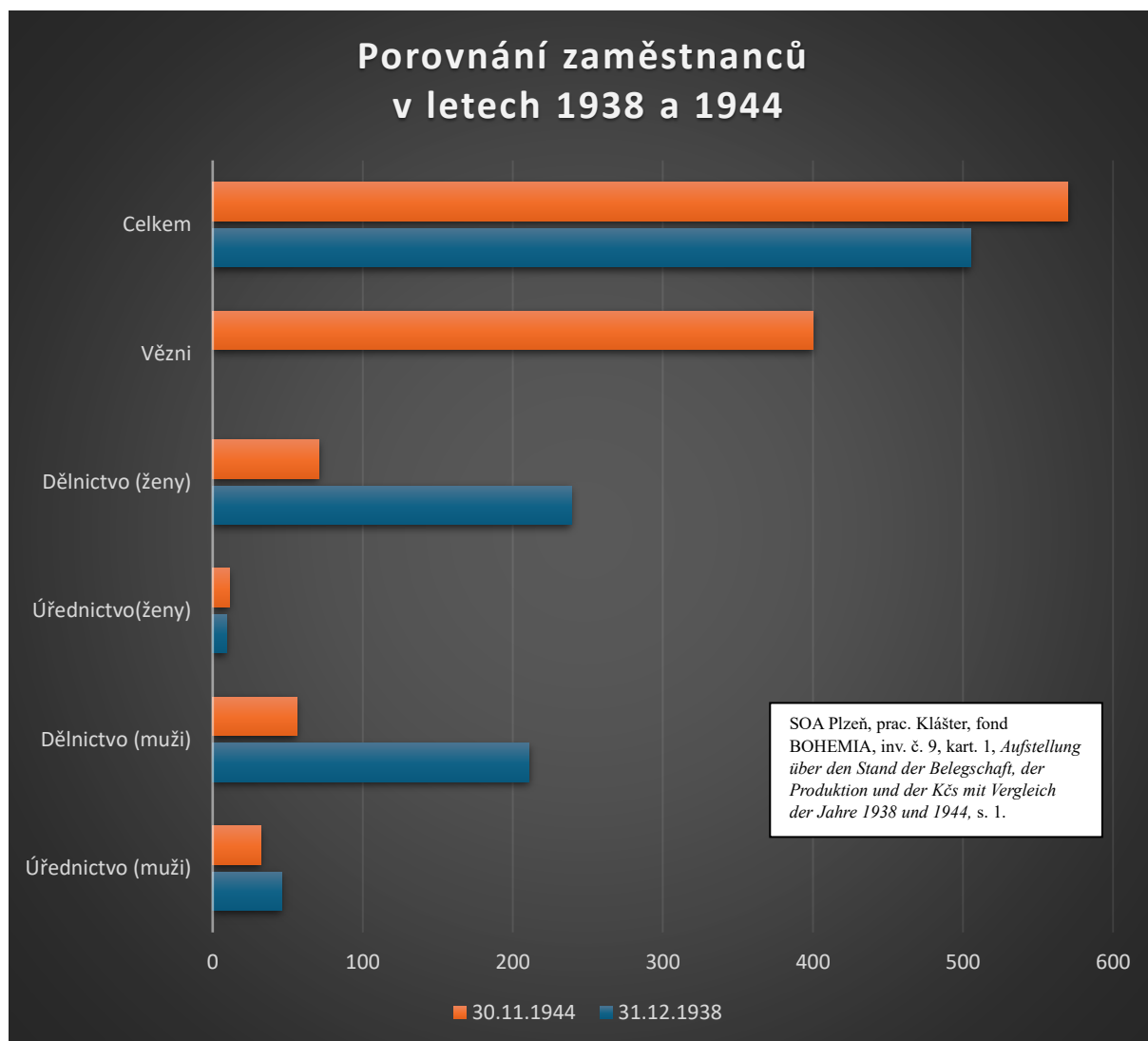
Mzdová otázka byla v malířství úzce spojena s cenovým tlakem a s přenastavováním akordu (mzda za výkon-úkol). Popisuje se drastický pokles cen o více než 50 % oproti roku 1930 a nutnost vyrábět tvary a dekory, které musejí být dostatečně levné, aby byly na trhu vůbec uplatnitelné. V této situaci se u „konkurenčních“ dekorů prosazuje jiné měřítko pro výpočet akordu; zároveň se odmítá představa části zaměstnanců, že i u těchto dekorů mají dosahovat hodinového výdělku „6 korun a více“. V rámci argumentace se uvádí, že průměrná mzda malířů je (i po započtení těch, kteří vydělávají pouze 1,80 Kč za hodinu) stále vyšší než u ostatních závodů, a že byly vyvíjeny snahy přivést do dekorátérského oddělení zvláštní zakázky, aby bylo možné pracovat déle a efektivněji. Současně se připouští limit některých dekorací (např. s platinou), u nichž má být dosažení odpovídajícího výdělku nemožné. V závěru se důrazně prosazuje nutnost přísné kalkulace akordních mezd a celkového přizpůsobení nákladových cen změněným prodejním cenám jako podmínky přežití podniku.⁸³

Na konci 30. let se zaměstnanost dá zachytit i ve struktuře pracovních sil podle pohlaví a kategorií. K 31. prosinci 1938 je evidováno celkem 505 osob: úřednictvo tvoří 46 mužů (z toho 21 Čechů a 1 cizinec) a 9 žen, dělnictvo 211 mužů a 239 žen. Pro závěrečnou fázi sledovaného období je pak zásadní proměna zaznamenaná k 30. listopadu 1944. V porcelánce se uvádí 573 osob, přičemž vedle úředníků (32 mužů, z toho 24 Čechů, dále 1 cizinec a 11 žen) a dělníků (56 mužů, 71 žen a 2 Češi) je samostatně vyčleněna kategorie „vězni“ (350 žen a 50 mužů). Zvláště jsou uvedeny pracovní síly „pro válečné zakázky“, kde se opět objevuje kategorie „vězni“ (200 žen) vedle menšího počtu úředníků a dělníků, a dále je zaznamenáno „reparační oddělení.“ v rozsahu 216 osob. V témže přehledu se současně uvádí výrazný růst produkce mezi rokem 1938 (400 000 kg) a rokem 1944 (1 400 000 kg za 11 měsíců) a skladba

⁸² SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Erklärung des Herrn Dir. Hechtfischer in der am 18. Mai 1935 stattgefundenen Betriebsausschusssitzung*, s. 1–2.

⁸³ Tamtéž, s. 3–4.

odbytu, v níž dominují válečné a veřejné zakázky (cca 40 % Waffen SS a cca 40 % zakázky společnosti), zatímco civilní sektor není vykázán.⁸⁴



⁸⁴ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 9, kart. 1, *Aufstellung über den Stand der Belegschaft, der Produktion und der KČs mit Vergleich der Jahre 1938 und 1944*, s. 1.

Pozn. autora: V grafu chybí údajové zařazení dvou Čechů a jednoho cizince, kteří nemají svojí kategorii. Tudíž celek za rok 1944 činí ve skutečnosti 573.

4.4 Dopady krize na pracovní a sociální poměry (1933–1935)

Velká hospodářská krize postihla novorolskou porcelánku i její zaměstnance mimořádně silně. V důsledku poklesu zakázek a odbytu porcelánového zboží docházelo zejména kolem roku 1933 k opakovanému propouštění dělníků i úředníků formou neplacené dovolené, po níž byli znovu přijímáni do zaměstnání, často již bez návaznosti na předchozí pracovní poměr a s tím souvisejících nároků. Současně byly opakovaně redukovány mzdy dělníků i platy úřednického personálu.⁸⁵

Dopady krize se obzvláště výrazně projevily u těch zaměstnanců, kteří si v období hospodářské konjunktury pořídili vlastní domy na úvěr. V důsledku nezaměstnanosti a poklesu příjmů se mnozí z nich dostali do situace, kdy nebyli schopni hradit splátky ani úroky. Následkem toho přicházeli nejen o své nemovitosti, prodávané v dražbách, ale také o finanční prostředky, které do jejich výstavby dlouhodobě investovali. Ti, kterým se podařilo si dům ponechat, byli často nuceni pronajímat byty lázeňským hostům a sami se svými rodinami obývat méně vyhovující prostory, například podkroví či půdy, aby získali prostředky na další splácení dluhů.⁸⁶

V roce 1934 bylo na chudinské podpoře vyplaceno celkem 6 024 Kč a v obci se stále častěji objevovaly projevy sociální nouze, například krádeže zemědělských plodin či podhrabávání brambor. O podporu v nezaměstnanosti se pravidelně hlásilo přibližně 100 až 120 zcela nezaměstnaných dělníků místní porcelánky, přičemž obdobný počet tvořili také zaměstnanci pracující pouze omezeně, kteří rovněž žádali o sociální pomoc.⁸⁷

Pomoc postiženým obyvatelům měla několik podob. V zimních a jarních měsících roku 1935 byly nejchudším dětem nezaměstnaných rodin zdarma poskytovány polévky. Ve stejném roce obec distribuovala také poukazy na základní potraviny, zejména na chléb a mléko. Před Vánocemi 1935 obdržely nejpotřebnější rodiny rovněž uhlí, mouku, tuk, cukr, kroupy, sladovou kávu a brambory. Významnou úlohu v systému pomoci sehrávala také odborová organizace, konkrétně Svaz keramických dělníků v Teplicích, jehož novorolská pobočka podporovala své nezaměstnané a krátkodobě zaměstnané členy. Ti, kteří do odborové organizace nevstoupili, tohoto rozhodnutí v době krize velmi litovali.⁸⁸

⁸⁵ L. FRNKA, *Z letopisů Nové Role*, s. 84.

⁸⁶ Tamtéž, s. 84.

⁸⁷ Tamtéž, s. 84.

⁸⁸ Tamtéž, s. 84–85.

V souvislosti se sociální situací zaměstnanců a obyvatel Nové Role působila v obci tzv. Sudetoněmecká národní pomoc (Sudetendeutsche Volkshilfe), která působila v celém pohraničí. V Nové Roli tuto pomoc organizoval Max Horn, předseda Svazu Němců (Bund der Deutschen) a zároveň dílovedoucí sádrovny porcelánky Bohemia. V rámci této akce bylo v roce 1935 vybráno 2 434,20 Kč, které byly následně rozděleny mezi sociálně slabé německé rodiny.⁸⁹

Svaz Němců, vedený Maxem Hornem, vznikl roku 1933 po zákazu NSDAP a soustředil fakticky velkou část členů této zakázané strany. S prostředím porcelánky byli spojeni i další jeho představitelé, například Franz Zuleger, mzdový účetní porcelánky Bohemia. Roku 1935 měl tento svaz v Nové Roli celkem 65 členů.⁹⁰

⁸⁹ Tamtéž, s. 86.

⁹⁰ Tamtéž, s. 86.

5. Hospodářská politika porcelánky

5.1 Porcelánový průmysl v Československu mezi exportem a krizí

V počátcích své existence v nově vzniklé Československé republice směřoval porcelánový průmysl na domácí trh pouze malou část své produkce.⁹¹ Vedle dalších důležitých exportních komodit – například textilu, kožedělných výrobků či cukru – představoval porcelán rovněž významný vývozní artikl Československé republiky.⁹² Z hlediska struktury kapitálu v porcelánovém průmyslu Československé republiky tvořil podle propočtů pro roky 1926–1927 přibližně 10 % český kapitál, zatímco zhruba 90 % připadalo na kapitál německý.⁹³ Porcelánový průmysl vykazoval v období 1924–1929 pozvolný růst produkce, a to přibližně o 15 až 18 %.⁹⁴ Výroba vybraných průmyslových výrobků v letech 1924–1937 dokládá výrazné kolísání také v segmentu užitkového porcelánu v Československu. Pro rok 1924 se objem produkce nepodařilo zjistit, zatímco v roce 1929 dosáhla výroba 32 751 tisíc tun.⁹⁵ S ohledem na Velkou hospodářskou krizi zaznamenala výroba porcelánu v ČSR velkou ránu, ze které se jí podařilo rychle dostat. Mezi lety 1929 až 1933 klesla výroba porcelánu v ČSR o 41,4 %.⁹⁶ Prudký pokles průmyslové výroby vyvolalo zhroucení vývozu v letech 1932–1934. Krizí nejvýrazněji trpěla exportně orientovaná odvětví spotřebního průmyslu, zejména textilnictví, sklářství, výroba porcelánu a hraček. Dopady byly zvláště citelné v pohraničních oblastech s převážně německým obyvatelstvem, kde se krize projevila výrazněji než ve vnitrozemí.⁹⁷ V roce 1933 byl porcelánový průmysl znovu výrazně závislý na zahraničních odbytištích, protože vývoz představoval až 85 % produkce. Ve stejném roce zároveň prudce poklesl index průmyslové výroby porcelánu na 41,1 bodu.⁹⁸ Následně přišel výrazný propad – v roce 1933 klesla produkce na 13 559 tisíc tun – a v roce 1937 se znovu zvýšila na 18 439 tisíc tun.⁹⁹

⁹¹ Václav PRŮCHA, *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992*, Praha 1995, s. 45.

⁹² Tamtéž, s. 221.

⁹³ Zdeněk KÁRNÍK, *České země v éře První republiky (1918–1938). Díl první: Vznik, budování a zlatá léta republiky (1918–1929)*, Praha 2000, s. 219.

⁹⁴ V. PRŮCHA, *Hospodářské a sociální dějiny*, s. 161.

⁹⁵ Tamtéž, s. 290.

⁹⁶ Antonín KLIMEK, *Velké dějiny země Koruny české. Svazek XIV., 1929–1938*, Praha 2002, s. 16.

⁹⁷ Vlastislav LACINA – Jaroslav PÁTEK, *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku industrializace do současnosti: Období první Československé republiky a německé okupace 1918–1945 (Svazek 3)*. Praha 1995, s. 31–32.

⁹⁸ Zdeněk KÁRNÍK, *České země v éře první republiky (1918–1938). Díl druhý: Československo a české země v krizi a v ohrožení (1930–1935)*, Praha 2018, s. 46–47.

V. PRŮCHA, *Hospodářské a sociální dějiny*, s. 290.

5.2 Hospodářský vývoj a zadlužení podniku Bohemia

Zásadním problémem společnosti byla nedokončená továrna, která fungovala v mimořádně obtížných provozních poměrech. Dostavba vyžadovala kapitál, který podnik neměl, a proto bylo nutné opakovaně čerpat vysoké bankovní úvěry. Tím se dluhová zátěž dále prohlubovala. V první polovině roku 1925 došlo po jednáních mezi oběma bankami a firmou Rosenthal ke snížení části bankovního dluhu o 4 711 785 Kč, ani tento krok však situaci zásadně nevyřešil. I po redukci zůstával významný zůstatek zadlužení a podnik zároveň tížily vysoké odpisy vyvolané příliš nákladnou výstavbou závodu, pravidelně placené provize firmě Rosenthal a trvale nutné další prostředky na dokončení a stabilizaci provozu. Za těchto podmínek nebylo možné dosáhnout „rozumné“ účetní bilance, a to ani při snaze o úspornější řízení.¹⁰⁰

Přesto existovala určitá naděje, že se dluh podaří postupně splatit: vedení počítalo s tím, že při zlepšujícím se výkonu podniku bude možné i přes vysoké úroky a značné odpisy bankovní závazky v delším horizontu umořit. Výsledky let 1927–1929 tuto naději posílily a podnik by pravděpodobně dosáhl stabilizace, kdyby v roce 1930 nepropukla prodejová (hospodářská) krize, která byla pro porcelánové odvětví bezprecedentní. Tržby československého porcelánového průmyslu poté klesaly rok od roku a v letech 1933–1936 dosahovaly už jen zhruba jedné třetiny úrovně z let 1928/1929, která bývá považována za období téměř plného využití výrobních kapacit.¹⁰¹

5.3 Kapitálová, správní a organizační proměna společnosti ve 20. a 30. letech

V polovině 20. let docházelo u společnosti „Bohemia“ Keramische Werke A.-G. k postupné konsolidaci jejích právních a organizačních poměrů, což se promítalo jak do úprav stanov, tak do změn ve složení správní rady. Dne 28. července 1925 byla například formálně potvrzena změna paragrafů 7, 8 a 46 stanov, která byla předtím schválena správní radou (4. prosince 1923) a následně povolena výnosem Ministerstva vnitra z 26. února 1925. V návaznosti na tuto úpravu činil základní kapitál společnosti 6 000 000 Kč, rozdělených do 30 000 akcií na majitele o nominální hodnotě 200 Kč.¹⁰²

Vedle právních úprav stanov probíhaly také personální změny v orgánech společnosti. Na přelomu let 1925–1927 se ve správní radě vystřídala řada osob, mimo jiné odešel ředitel

¹⁰⁰ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 1.

¹⁰¹ Tamtéž, s. 3.

¹⁰² SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 2.

Arthur Sommer a do orgánů společnosti vstoupil bankovní ředitel Leo Adler; následně jej nahradil Oskar Vogl. V roce 1927 došlo k dalším změnám, kdy ze správní rady odešli například Philipp Rosenthal a další členové, a naopak do ní vstoupil Julius Pupp ml.¹⁰³; současně byla prokura udělena Hansu Hühnelinovi, úředníkovi působícímu v Nové Roli. V dalších letech se změny ve složení správní rady objevují již spíše jednotlivě (např. vyškrtnutí Roberta Langerera v důsledku úmrtí v roce 1931 či odchod Josefa Oplatka v roce 1934).¹⁰⁴

Zásadní zásah do kapitálové struktury přinesla první polovina 30. let, kdy se společnost v kontextu zhoršených hospodářských poměrů uchýlila k redukci akciového kapitálu. Na řádné valné hromadě 28. června 1934 bylo rozhodnuto snížit akciový kapitál z 6 000 000 Kč stažením 20 000 akcií o nominální hodnotě 200 Kč; toto usnesení bylo následně schváleno výnosem Ministerstva vnitra z 27. září 1934. V návaznosti na tyto kroky byl v květnu 1935 základní kapitál vymezen již jen na 2 000 000 Kč, rozdělený do 10 000 akcií na majitele o nominální hodnotě 200 Kč; společnost se zároveň řídila stanovami upravenými podle § 7 na základě rozhodnutí z roku 1934, schválenými ministerským výnosem z 1. dubna 1935.¹⁰⁵

Dobový tisk následně tento krok zasazoval do konkrétní hospodářské situace podniku a zdůrazňoval, že redukce kapitálu byla součástí širší sanace bilance. Valná hromada podle novinových zpráv schválila účetní uzávěrku se ztrátou 1 035 000 Kč, přičemž část ztráty byla spojována také s přeceněním zásob v důsledku jejich znehodnocení. V tomto kontextu tisk rekapituloval i přijaté opatření spočívající ve snížení akciového kapitálu ze 6 milionů Kč na 2 miliony Kč, což se shoduje s dochovanými materiály valné hromady.¹⁰⁶

Taktéž dobový tisk zaznamenal, že se krize promítla i do hospodářských výsledků společnosti. Podle zprávy z valné hromady byla schválena účetní uzávěrka za rok 1932 se ztrátou 5 927,44 Kč a zároveň bylo konstatováno, že odbyt byl „velmi nesnadný“ a dále ztížen poklesem cen; na rozdíl od jiných let navíc podnik neprovedl odpisy. Zpráva současně uváděla, že vyhlídky pro rok 1933 byly pro porcelánové odvětví nadále hodnoceny jako příznivé a že nedošlo ke změnám ve správní radě.¹⁰⁷

¹⁰³ Pozn. autora: Šlo rovněž o známého karlovarského hoteliéra a bývalého ředitele Grandhotelu Pupp. Přes předpokládanou souvislost mezi hotelovým provozem a odbytem porcelánu se však nepodařilo dohledat konkrétní prameny, které by existenci hlubší vazby mezi novorolskou porcelánkou a tímto hotelem potvrzovaly.

¹⁰⁴ Tamtéž, s. 3.

¹⁰⁵ Tamtéž, s. 3.

¹⁰⁶ Lidové noviny, roč. 42, č. 323, 29.6.1934, s. 10.

¹⁰⁷ Lidové noviny, roč. 41, č. 380, 1.8.1933, s. 11.

5.4 Stabilizace, obchodní strategie a limity dalšího rozvoje podniku

V samotném podniku se tržby v posledních letech pohybovaly v průměru na úrovni 45 % tržeb z let 1928/1929. Tento údaj je však třeba interpretovat s vědomím, že v „referenčních“ letech 1928/1929 byl podnik stále ještě ve fázi výstavby a jeho provoz ani obchodní rozvoj nemohl být tak plně rozvinutý jako u starších závodů, které již dlouhodobě fungovaly v zavedeném režimu. I tak lze oprávněně předpokládat, že v uplynulých letech dosahoval podnik přibližně srovnatelné míry využití tržního potenciálu jako průměrný porcelánový závod v regionu. Obchodní organizace se od převzetí až do roku 1937 výrazně zlepšila, avšak důležitou brzdou zůstával nedostatek objednávek. Přesto byla reputace továrny vysoká a vedení předpokládalo, že se obrát v dohledné dobělepší.¹⁰⁸

Rozsudek ze dne 22. října 1932 ukazuje, že společnost Bohemia, Keramische Werke A. G. v Nové Roli vystupovala jako žalující strana ve sporu s porcelánkou v Ostrově Pfeiffer & Löwenstein (PULS) o právo užívat označení „Bohemia“ na výrobcích. Novorolská firma se snažila dosáhnout zákazu užívání tohoto označení konkurentem, neuspěla však ani u nižších soudů, ani u Nejvyššího soudu. Soudy dospěly k závěru, že výraz „Bohemia“ nelze chápat jako výlučné obchodní označení jedné firmy, protože má spíše obecný význam označení původu. Zároveň uznaly, že ostrovská porcelánka toto označení používala již dříve než novorolská společnost.¹⁰⁹

Na tento spor navazuje také nález ze dne 6. května 1932, v němž naopak vystupovala jako navrhovatel porcelánka v Ostrově Pfeiffer & Löwenstein (PULS), která usilovala o výmaz ochranných známek společnosti Bohemia, Keramische Werke A. G. zapsaných u obchodní komory v Chebu. Ostrovský podnik zdůvodňoval svůj návrh tím, že slovo „Bohemia“ představuje pouze zeměpisné označení. Příslušné úřady ani soud však tomuto návrhu nevyhověly, protože posuzované známky neobsahovaly jen slovní prvek, ale i rozlišující obrazové motivy, zejména lva a korunu, a byly proto posouzeny jako kombinované ochranné známky.¹¹⁰

Dále z německého novinového článku zároveň vyplývá, že novorolská porcelánka svolala na 10. června 1937 valnou hromadu. Na jejím programu figurovalo projednání úprav

¹⁰⁸ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 3-4.

¹⁰⁹ František VAŽNÝ, *Číslo 12024*, Rozhodnutí nejvyššího soudu československé republiky ve věcech občanských 14, č. 1-18, 1933, s. 1156.

¹¹⁰ Josef BOHUSLAV, *Číslo 9881*, Sbírká nálezů Nejvyššího správního soudu ve věcech administrativních 14, č. 1-19, 1932–1933, s. 716.

základního kapitálu, konkrétně jeho snížení ze 2 milionů Kč na 1 milion Kč a následné navýšení až na 4 miliony Kč.¹¹¹

Vývoj podniku lze přehledně členit do tří etap. V letech 1923–1926 šlo o první fázi budování „Bohemia“: období relativně dobrých cen (podpořených stabilizací měn ve většině zemí), avšak pouze střední zaměstnanosti. Naopak roky 1927–1929 představují fázi s poměrně dobrými cenami i poměrně dobrou zaměstnaností. Zlom nastal v letech 1930–1936, kdy docházelo k prudkému poklesu cen a zároveň i zaměstnanosti, a to prakticky rok od roku.¹¹²



Z hlediska hospodářského výsledku zaznamenala porcelánka do roku 1937 zisk pouze v letech 1927–1929, celkem 3 730 823 Kč. Naopak ztráta v letech 1923–1926 činila 2 708 048 Kč, tedy více než ztráta během krize v letech 1930–1936, která dosáhla 1 926 110 Kč. První skupina let (1923–1926) přirozeně vykazuje nejvyšší ztrátu, protože do ní vstupují mimořádné obtíže a zátěže spojené s rozběhem podniku. Do provozní ztráty byly zahrnuty i mimořádné výdaje: odstupné bývalým ředitelům Maierovi a Schindlerovi (cca 80 000 Kč), náklady během odstávky od 1. 1. 1923 do 30. 4. 1923 včetně generální opravy pece za 255 000 Kč (celkem 720 000 Kč) a také provize pro Rosenthala ve výši 1 255 000 Kč.¹¹³

¹¹¹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1 „Bohemia“ Keramische Werke A.-G., Deutscher Artikel, s. 1.

¹¹² SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 5.

¹¹³ Tamtéž, s. 6.

Naopak skupina let 1927–1929 dokládá, že „Bohemia“ byla při přiměřeném úročení dluhu a při přiměřených odpisech ekonomicky životaschopná. Zároveň však platí, že odpisy byly v případě podniku nadstandardně vysoké, protože vycházely z původně příliš vysokých stavebních nákladů. Při stejné míře zaměstnanosti a srovnatelných cenách by továrna – zvláště s později výrazně zvýšenou kvalitou a posilující pověstí – byla schopna dosahovat dobrých zisků. Období 1930–1936 potom tvoří známou etapu těžké odbytové a cenové krize, která se u mladé továrny projevila mimořádně tvrdě: podnik předtím neměl možnost vytvořit si rezervy na zásobách zboží a materiálu, jak to dokázaly starší závody v příznivých letech. Závažnost situace podtrhuje i skutečnost, že továrna podle vlastního hodnocení v těchto letech pracovala po stránce kvality i kvantity lépe než konkurence, přesto se ztrátám nevyhnula. Rok 1936 byl uváděn zvláště kvůli mimořádnému sanačnímu odpisu, který byl vyvolán katastrofálním vývojem v odvětví a znehodnocením investičních objektů.¹¹⁴

Podnik v důsledku dlouholetého stavebního rozšiřování infrastrukturu konečně dokončil, zásoby zboží i materiálu byly na dobré úrovni, výroba dosáhla špičkové kvality a obchodní organizace byla vybudována na vysoké úrovni se zákaznickou základnou „ve všech civilizovaných zemích světa“. Jeden z dokladů budování odbytové infrastruktury představuje dobový inzerát, v němž podnik oznamoval předání svého továrního skladu pražskému obchodnímu domu Karel Lüftner (Praha II, Václavské náměstí 7). Zároveň tím podnik zval odběratele k návštěvě „bohatě zásobeného skladu“, což lze interpretovat jako snahu přiblížit prodejní a expediční zázemí hlavnímu trhu a opřít distribuci o etablovaný pražský obchodní dům.¹¹⁵

Současně se uvádí růst hodnoty značky a posun do nejvyšších tržních segmentů. Za těchto předpokladů se očekávalo, že po dokončení sanace do roku 1936, po odpisu dosavadních ztrát a při obezřetném řízení bude podnik za běžných okolností hospodařit kladně. Podmínkou však zůstával trvalejší růst obratu, který tehdy stále neumožňoval ani využití poloviny kapacity. Současně bylo nutné počítat s nevyhnutelným růstem mzdových nákladů (v krizi stlačených na nouzovou úroveň) a s růstem cen části vstupních materiálů, zejména těch založených na vzácných kovech. Podnik proto realisticky uzavíral, že i při stabilizaci bude zapotřebí značného úsilí, aby bylo dosaženo alespoň vyrovnané bilance bez ztrát; o stabilních, byť skromných

¹¹⁴ Tamtéž, s. 6–7.

¹¹⁵ Národní listy, roč. 67, č. 106, 17.4.1927, s. 20.

ziscích nebylo možné uvažovat, dokud nebude možné plně využít provoz kvůli nedostatku zakázek a dokud budou ceny v důsledku nadprodukce stlačeny mimořádně nízko.¹¹⁶

V březnu 1936 byla zřízena pobočka společnosti v Pressburgu (Bratislavě). V říjnu téhož roku došlo k administrativní změně u člena správní rady Georga Elsteina, který je dále uváděn pod příjmením „Estin“. V březnu 1937 byl z rejstříku vymazán člen správní rady Julius Pupp v důsledku úmrtí; současně do správní rady vstoupili Adolf Augstein, ředitel v Praze I (Příkopy 31), a Paul Theimer, ředitel v Praze II (Bredovská 18).¹¹⁷

Z hlediska právních poměrů společnosti představovalo důležitý moment rozhodnutí 16. řádné valné hromady konané dne 24. června 1937, které směřovalo k výrazné restrukturalizaci akciového kapitálu. Valná hromada usnesla snížení akciového kapitálu z 2 000 000 Kčs na 1 000 000 Kčs stažením 5 000 akcií o nominální hodnotě 200 Kčs a následné navýšení kapitálu až na 4 000 000 Kčs vydáním 15 000 nových, plně splacených akcií na majitele o nominální hodnotě 200 Kčs. Toto usnesení bylo schváleno rozhodnutím příslušného ministerstva ze dne 14. prosince 1937 (č. j. 766/1937–15); plánované navýšení však nakonec nebylo v důsledku politických událostí realizováno.¹¹⁸

¹¹⁶ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 1, kart. 1, *Gesamt-Exposé*, s. 8–9.

¹¹⁷ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 4.

¹¹⁸ Tamtéž, s. 4.

6. Kvalita, sortiment a prestiž značky Bohemia

6.1 Kvalita porcelánu jako základ identity značky „Bohemia“

Kvalita porcelánu značky Bohemia byla v interních materiálech podniku spojována především s odborným zvládnutím technologického procesu, tedy s kontrolou výběru surovin, přípravy hmot a glazur i samotného výpalu. V tomto pojetí nebyla kvalita chápána pouze jako obchodní označení, ale jako výsledek souhry chemických znalostí, technologické kázně a stabilizovaných pracovních postupů. Důležitou roli přitom sehrával i vysoký podíl ruční práce a důsledná kontrola jednotlivých výrobních fází, neboť nedostatky v kterékoli části procesu mohly negativně ovlivnit výslednou úroveň výrobku. Za podstatné znaky kvalitního porcelánu byly považovány zejména přesnost tvarování, hladká a nepórovitá glazura, přísné třídění výrobků a pečlivé provedení dekoru s ohledem na jeho technickou odolnost.¹¹⁹

K rozvoji porcelánového průmyslu v karlovarské oblasti přispívala příznivá surovinová základna, zejména spojení kvalitních kaolinových ložisek a hnědého uhlí, které bylo nezbytné pro provoz pecí. Také porcelánka Bohemia poukazovala na své technické vybavení, mezi nímž uváděla velkou kruhovou pec a speciální kobaltovou pec. Součástí obchodní prezentace podniku byla rovněž reprezentační maloobchodní prodejna v Praze, provozovaná ve spolupráci se sklárnou Ludwig Moser & Söhne pod vedením Egona Rittera. Zvláštní místo v sortimentu zaujímaly technologicky náročné ohňové porcelány, které byly označovány značkou s doplňkem „H“ v kruhu, odkazujícím na Heinricha Hechtfischera.¹²⁰

Budování značky a její postavení na zahraničních trzích

Podnik v rámci své sebezprezentace zdůrazňoval, že jako relativně mladý výrobce nemohl svou pověst opírat o dlouhou tradici, a proto se snažil budovat své postavení především prostřednictvím deklarované kvality výroby a stabilního standardu produkce. Rostoucí uznání na zahraničních trzích bylo prezentováno jako důkaz, že deklarovaná úroveň kvality je v řadě zemí již natolik etablovaná, že její zpochybňování by znamenalo reputační riziko pro obchodníky i konkurenci. Za jeden z příkladů byla uváděna Belgie, kde měla být tato pozice

¹¹⁹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Exposé*, s. 1.

¹²⁰ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Konzept für Bericht des Wirtschafts-Dienstes, Prag*, s. 2–3.

značky již dosažena, případně k ní měla být velmi blízko.¹²¹ Roku 1937 dodávala porcelánka svůj porcelán už do 56 zemí.¹²²

Retrospektivní sebe prezentace podniku z ledna 1940 shrnuje, jak „Bohemia“ Keramische Werke A.G. interpretovala vlastní vývoj od založení v letech 1921/22 a jaké prvky produkce považovala za rozhodující pro profilaci značky v závěru meziválečného období. V rámci výrobního programu podnik zdůrazňoval snahu vymezit se nejen šíří sortimentu, ale také estetickými a technologickými parametry finálních výrobků. Produkce byla profilována do několika základních okruhů – stolního porcelánu, hotelového programu a luxusnějších výrobků – přičemž akcentována byla tvarová střídmost a čistota linií bez účelových efektů. Součástí tohoto sebeobrazu měl být i důraz na modelační kvalitu tvarů a na precizní provedení dekoru; výstupní standard měl být stabilizován přísným hodnocením výrobků a důsledným tříděním, které mělo omezovat kolísání kvality v sériové produkci.¹²³

Dochované interní ceníkové a kalkulační přehledy ukazují, že porcelánka pracovala s velmi přesně členěným sortimentem, v němž byly jednotlivé výrobky evidovány podle čísla modelu, velikosti a cenového zařazení. Vedle stolního porcelánu, jako byly talíře, mísy, kompotové a salátové soupravy, se v přehledech objevuje také větší množství dekorativních váz různých tvarů a rozměrů, často doplněných fotografií konkrétního modelu. U váz je patrné, že ceny se podle velikosti a cenové skupiny výrazně lišily. U jednodušších a menších typů se pohybovaly přibližně od 2 do 6 Kč, u středně velkých modelů zhruba mezi 9 a 36 Kč, zatímco u větších nebo náročnějších tvarů dosahovaly přibližně 43 až 54 Kč. Například u některých modelů váz se objevují částky 18 Kč, 28,80 Kč, 34,20 Kč, 43,20 Kč nebo 54 Kč, přičemž u stejného výrobku byly současně uváděny i nižší ceny v dalších cenových stupních. Také u stolního a užitkového porcelánu je zřejmé širší cenové rozpětí: ploché talíře se podle velikosti pohybovaly přibližně mezi 29 a 40,60 Kč, některé oválné mísy a kompotové soupravy dosahovaly částek kolem 70,55 až 78,75 Kč, a u větších salátových souprav se objevují i částky přes 100 Kč, například 104,47 Kč.¹²⁴

¹²¹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Exposé*, s. 2.

¹²² SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Konzept für Bericht des Wirtschafts-Dienstes*, Prag, s. 3.

¹²³ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 4, kart. 1, *Kurzes-Exposé*, s. 1.

¹²⁴ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 26, kart. 6, *Produktpreisberechnung*.

6.2 Výrobní program, dekor a technologicky náročné glazury



Koncentrační tábor Nová Role, Karlovy Vary 1945
[online], dostupné z:
<https://www.fofinfo.wz.cz/strana1b.htm> [cit. 26. 3. 2026].

Za prvek odlišení, jenž měl posilovat prestiž části sortimentu, jsou uváděny technologicky náročnější typy glazur. Zvláštní pozornost je věnována uměleckým ohňovým glazurám, zejména typu označovanému jako „čínská červeň“ („Ochsenblut – Volská krev“), jehož výroba byla spojována s vysokou technologickou náročností a s navazováním na historické postupy. Jde o znovuoživení starých čínských keramických umění, jaká existovala v období rozkvětu čínské porcelánové kultury (cca 600–1600 n. l.), tedy v dobách

dynastií T'ang, Sung a Ming. Vedle toho se objevují tzv. krystalové glazury, u nichž je podstatná proměnlivost výsledného efektu:

krystalické struktury a barevné odstíny se v rámci výpalu vytvářejí v široké škále, přičemž rozložení krystalů nelze plně kontrolovat ani přesně opakovat. Jednotlivé kusy proto vykazují specifickou kresbu a odlišnosti, což tyto výrobky posouvá od standardizované série směrem k individualizovanějším artefaktům s výraznější výtvarnou hodnotou.¹²⁵ Vedle prestižních výrobků podnik současně deklaroval snahu uvádět na trh také cenově dostupnější produkci určenou pro širší okruh zákazníků, u níž měla být při nižší cenové hladině zachována vkusná forma a kontrolovaný dekor.¹²⁶

Dobovou „vnější“ oporu pro tuto část sortimentu poskytuje odborný časopis *Die Schaulade*. V roce 1932 se v něm objevila prezentace podniku Bohemia Porzellan-Fabrik A.-G. Neu-Rohlau–Karlsbad, a v roce 1936 je „Bohemia“ výslovně zmíněna v souvislosti s porcelánovým „Scharffeuer“ jako specifickým prostředkem dekorativního efektu. Autor článku zároveň naznačuje, že tyto kusy nebyly určeny pro masový trh: uvádí jejich uplatnění v reprezentativním prodeji a snahu nabídnout je i prostřednictvím prvotřídních obchodních domů, přičemž podobné výrobky charakterizuje jako zboží spíše výjimečné.¹²⁷

Inzerát porcelánky Bohemia Porzellan-Fabrik A.-G. (Neu-Rohlau–Karlsbad) ukazuje, jak podnik prezentoval svou značku navenek: označuje se jako „nová kvalitativní značka Československa“ a propaguje stolní a kávové soupravy i dárkové zboží v „osobitých tvarech a dekorech“ při důrazu na příznivé cenové hladiny „pro všechny trhy“. Zmínka o účasti na

¹²⁵ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 4, kart. 1, *Kurzes-Exposé*, s. 1–2.

¹²⁶ Tamtéž, s. 2.

Pozn. autora: Fotografie vázy je proslulá Hechtfisherova váza z novorolské tovární výroby, opatřená krystalickou glazurou, pochází z roku 1935.

¹²⁷ J.A. MEISENBACH, *Möglichkeiten der Formschmückung: Das Porzellan-Scharffeuer als Dekorbildner*, *Die Schaulade* 12, č. 13, 1936, s. 533-535.

veletržní výstavě v Lipsku (Mädlerpassage) dokládá exportní a marketingovou orientaci podniku; současně se objevuje označení produktové řady „Royal Ivory“.¹²⁸

6.3 Prestiž značky ve státní reprezentaci a veřejném prostoru

Ministerstvo zahraničních věcí využívalo porcelán „Bohemia“ jako standardní vybavení československých zastupitelských úřadů: diplomatickým misím byl rozesílán nový standardní servis určený pro „státní stůl“ zahraniční služby. Konkrétně šlo o servis „Royal-Ivory“ (značka Bohemia), tvar 125, dekor 229 (lesklá platina). Podstatným prvkem podniku byla exkluzivita tohoto standardu: Bohemia se zavázala vyrábět jej výhradně pro vládu, takže v této podobě neměl být dostupný soukromým zákazníkům ani obchodníkům v Československu, v Evropě ani v zámoří. Výjimku tvořili pouze čtyři soukromí držitelé evidovaní ministerstvem jako vlastníci z doby před zadáním státní zakázky. S ohledem na důležitost celé zakázky dodala porcelánka i návod k tomu, jak se k danému porcelánu chovat, aby nedošlo k jeho poškození během jeho čištění.¹²⁹

Porcelán značky Bohemia nacházel odbyt nejen mezi zámožnými měšťanskými vrstvami, ale také v prostředí šlechtických dvorů, diplomatických kruhů a mezi znalci umění. O prestiži této produkce svědčí i skutečnost, že byl dodáván do královských dvorů, prezidentských paláců, nunciatur a dalších reprezentativních objektů.¹³⁰

Dobový tisk dokládá také prezentační aktivity společnosti Bohemia Keramische Werke A. G. v oblasti sportu. Při příležitosti mistrovství Evropy v krasobruslení v Opavě věnovala společnost jako čestnou cenu vázu ve speciálním provedení „Turandot“.¹³¹

¹²⁸ J.A. MEISENBACH, *Bohemia Porzellan-Fabrik A-G Neu-Rohrlau-Karlsbad*, Die Schaulade 8, č. 11/12, 1932, s. 456.

¹²⁹ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Schreiben zur Übergabe des staatlichen Porzellanservices für eine diplomatische Mission*, s. 1–3.

¹³⁰ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 10, kart. 1, *Konzept für Bericht des Wirtschafts-Dienstes, Prag*, s. 2.

¹³¹ Neues Tagblatt für Schlesien und Nordmähren, roč. 5, č. 14, 18.01.1938, s. 5.

7. Osud porcelánky po Mnichovu

7.1 Důsledky zaboru pohraničí pro porcelánový průmysl

Po obsazení pohraničí se Československo ocitlo v situaci, kdy v několika průmyslových odvětvích ztratilo soběstačnost; mezi nejvíce zasažené oblasti patřil i porcelánový průmysl.¹³² Záborem pohraničí Německo získalo také významná ložiska kaolínu, která následně posílila surovinovou základnu a podpořila rozvoj porcelánového průmyslu v Říši.¹³³ Elektrickou energii pro porcelánový průmysl v obsazeném pohraničí zajišťovaly zdroje napojené na hnědouhelnou oblast Ervěnic a Trmic.¹³⁴

7.2 Nová Role po připojení k Říši: politické a správní změny

S ohledem na Novou Roli obecně proběhly 3. listopadu roku 1938 doplňující volby do Velkoněmeckého říšského sněmu. Přesný výsledek hlasování se z dochovaných pramenů nepodařilo zjistit, k dispozici jsou však údaje o volební účasti. Volební právo mělo celkem 751 osob, z nichž 712 odevzdalo hlas, zatímco 39 osob nehlasovalo. U řady nehlasujících je přitom uvedena poznámka, že byli podle výnosu říšského ministerstva vnitra ze dne 8. listopadu 1938 vyškrtnuti ze seznamu.¹³⁵

7.3 Komisařská správa a proměna vedení společnosti v letech 1938–1939

Na přelomu let 1938/1939 došlo u společnosti k významným zásahům do jejího řízení a právních poměrů, které odrážely tehdejší proměněné politické a správní okolnosti. Jmenovacím aktem vládního prezidenta v Karlových Varech ze dne 3. prosince 1938 byli Heinrich Hechtfischer, ředitel v Neurohlau (Nová Role), a Hermann Weisleder, rovněž ředitel v Neurohlau, ustanoveni komisařskými vedoucími podniku. Společnost měli zastupovat společným podpisem, tedy tak, že pod firmu připojí své vlastnoruční podpisy oba současně. Po dobu trvání komisařské správy byla současně pozastavena pravomoc dosavadních orgánů společnosti jednat jménem podniku.¹³⁶

¹³² Ivan JAKUBEC – Zdeněk JINDRA, *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku industrializace do současnosti: Období první Československé republiky a německé okupace 1918–1945 (Svazek 3)*, Praha 1995, s. 193.

¹³³ Tamtéž, s. 214.

¹³⁴ Tamtéž, s. 214.

¹³⁵ SOkA Karlovy Vary Archiv obce Nová Role (nezpracovaný fond), Volby do okresního zastupitelstva 1935–1938, přč 275, 921, karton č. 1.

Pozn. autora: S ohledem na datum dokumentu, museli být poznámky v pramenu doplněny později.

¹³⁶ SOA Plzeň, prac. Klášter, fond BOHEMIA, inv. č. 34, kart. 7, *Sammlung von Bohemia – Daten*, s. 4.

V návaznosti na tuto situaci svolala dosavadní správní rada dne 24. ledna 1939 zasedání do Prahy a s ohledem na „změněné poměry“ přistoupila ke kooptaci nové správní rady. Do jejího složení byli zahrnuti představitelé bankovního sektoru a hospodářské sféry, konkrétně Ernst Friedrich (Deutsche Bank, Karlovy Vary), Rudolf Jaroska (Böhmische Union-Bank, Praha), Friedrich M. Kunz (Deutsche Bank, Karlovy Vary), Georg C. Vogel (Deutsche Bank, Karlovy Vary), Alfred Nitz (Neudeker Wollkämmerei v Neudeku) a Dr. Roman Pohnert, advokát v Buchau (Bochově).¹³⁷

Další krok naznačující změnu postavení firmy přinesl únor 1939, kdy říšský ministr hospodářství povolil württemberské továrně na kovové zboží (Württembergische Metallwarenfabrik) zahájit s podnikem „Bohemia“ jednání o koupi. Komisařské vedení však následně upozornilo na problematičnost nastalého stavu: dne 13. února 1939 oznámilo vládnímu prezidentovi změny ve správní radě provedené 24. ledna 1939 a současně vyjádřilo pochybnosti, zda je v podmínkách komisařské správy správní rada vůbec způsobilá jednat. Tytéž námítky byly ve stejný den sděleny rovněž Böhmische Union-Bank v Praze.¹³⁸

Dne 24. února 1939 se v prostorách Deutsche Bank v Karlových Varech uskutečnilo další zasedání dozorčí rady, na němž její předseda Georg C. Vogel informoval správní radu o doručených demisičních dopisech bývalých členů správní rady. Rezignace se týkaly pěti osob působících převážně v Praze, konkrétně ředitele Adolfa Augsteina, Felixe Mertena, Leopolda Steina, Oskara Vogla a Paula Theimera.¹³⁹

Další zásah do způsobu vedení podniku následoval 23. března 1939, kdy vládní prezident v důsledku nemoci zprostil ředitele Hermanna Weisledera komisařského vedení a ustanovil ředitele Hechtfischera jediným komisařským vedoucím. V návaznosti na to se v létě téhož roku začal rýsovat i možný převod podniku: dne 13. července 1939 říšský ministr hospodářství povolil porcelánce Porzellan-Manufaktur Allach zahájit jednání směřující k nabytí (koupi) společnosti „Bohemia“.¹⁴⁰

Dovršení reorganizace podniku a jeho nacistická orientace

Proměny správních struktur završila mimořádná valná hromada konaná 31. srpna 1939, která – na základě § 8 nařízení o zavedení obchodněprávních předpisů v sudetoněmeckých územích ze dne 9. února 1939 – zvolila novou dozorčí radu. Do jejího složení byli zvoleni Dr. jur. Ottomar

¹³⁷ Tamtéž, s. 4.

¹³⁸ Tamtéž, s. 4.

¹³⁹ Tamtéž, s. 5.

¹⁴⁰ Tamtéž, s. 5.

Benz (Berlín), Ernst Friedrich (Praha), Dr. Albin Müller (Karlovy Vary), Alfred Nitz (Neudek/Nejdek) a Georg C. Vogel (Karlovy Vary). Dne 15. listopadu 1939 pak vládní prezident odvolal komisařského vedoucího ředitele Hechtfischera, neboť po nové volbě dozorčí rady a jmenování představenstva pominuly předpoklady pro pokračování komisařského vedení společnosti.¹⁴¹ V dalších letech řídil Heinrich Hechtfischer porcelánku pevnou rukou a jeho přesvědčení plně sympatizovalo se současným režimem. To dokládá i skutečnost, že se v dubnu roce 1942 podílel na zřízení koncentračního tábora v Nové Roli, jehož vězni byli nasazováni jako levná pracovní síla v provozu porcelánky.¹⁴²

¹⁴¹ Tamtéž, s. 5.

¹⁴² Jaroslav ČERVENÝ a kol., *Devět kapitol z Novorolska*. Nová Role 1987, s. 43.

Závěr

Na základě shromážděných pramenů a literatury lze konstatovat, že novorolská Bohemia nepředstavovala ani okrajový závod, ani podnik náležející k největším producentům regionu, nýbrž stabilizovanou porcelánku střední velikosti, jejíž význam nespočíval v masovosti výroby, ale spíše v kvalitativní profilaci, ambici vyrábět hodnotnější zboží a ve schopnosti udržet se v silně konkurenčním prostředí karlovarského porcelánového průmyslu.

Toto postavení je dobře patrné z regionální komparace k roku 1938. Porcelánka Bohemia byla tehdy evidována se čtyřmi pecemi, výpalem 500 m³, 435 zaměstnanci a roční produkcí 403 tun. Ve srovnání s celkovým rozsahem porcelánového průmyslu sledovaného prostoru, který disponoval 110 pecemi, výpalem 9720 m³, 9430 zaměstnanci a roční produkcí 15 747 tun, představovala Bohemia přibližně 3,6 % regionálních pecí, 5,1 % výpalu, 4,6 % zaměstnanosti, ale pouze 2,6 % tunové produkce. Právě tato disproporce je jedním z důležitých závěrů práce. Ukazuje, že podnik sice nepatřil mezi kapacitní lídry typu porcelánky Victoria ve Staré Roli nebo závodu Haas & Czjzek v Chodově, avšak zároveň nebyl bezvýznamný. Nižší podíl na tunáži než na zaměstnanosti a výpalu naznačuje, že se Bohemia pravděpodobně orientovala na hodnotnější a technicky náročnější sortiment, případně že její kapacity nebyly v krizových letech plně využívány. Závod tedy nelze chápat jako masového producenta běžného zboží, ale spíše jako podnik, jehož ambicí bylo uplatnit se kvalitou, dekorem a značkou.

Tomu odpovídá i vývoj porcelánky od jejího založení. Závod vznikl v prostředí, které bylo pro novou továrnu na první pohled výhodné: Nová Role ležela na železniční trati, v okolí se nacházely důležité surovinové zdroje jako kaolín a hnědé uhlí a bezprostředně po první světové válce byla poptávka po porcelánu stále ještě vysoká. Zakladatelé Samuel Beran a Ludwig Redlich proto roku 1919 zakoupili pozemky a podnik byl založen jako společnost s ručením omezeným se základním kapitálem 400 000 Kč. Samotná výstavba začala na jaře 1920 a provoz byl zahájen 1. prosince 1921. Již první fáze existence podniku však ukázala, že novorolská továrna vstoupila na trh v okamžiku, kdy poválečná konjunktura slábala. Následné provozní a finanční obtíže vedly ještě v roce 1921 k přeměně společnosti na akciovou společnost se základním kapitálem 10 000 000 Kč. Tento krok sice umožnil další rozvoj výroby a nábor pracovních sil, neodstranil však základní problém: továrna byla stavebně i provozně nedokončená, její výstavba byla příliš nákladná a podnik od počátku vstupoval do existence se silnou dluhovou zátěží.

Za skutečný mezník v dějinách závodu je proto třeba považovat rok 1922, kdy do jeho vývoje vstoupil Philipp Rosenthal. Právě s tímto zásahem je spojena proměna Bohemie ve výrobně ambicióznější podnik, který se začal orientovat na porcelán vysoké jakosti. Současně se ale ukázalo, že nový patron převzal závod ve velmi špatném stavu. Měsíční schodky dosahovaly přibližně půl milionu korun, provoz musel být v prvních měsících roku 1923 fakticky zastaven a následovala rozsáhlá restrukturalizace kapitálu i vedení. Základní kapitál byl postupně redukován a k červenci 1923 činil již jen 6 000 000 Kč. Tato skutečnost dobře ukazuje, že Bohemia nebyla podnikem, který by se organicky a bez větších obtíží rozvíjel od svého založení, ale továrnou, jež se musela prakticky od začátku stabilizovat pod tlakem finančních problémů, technologických nedostatků a nákladné dostavby. Přesto se vedení podařilo závod nejen udržet, ale i dále rozvíjet. V druhé polovině dvacátých a na počátku třicátých let tak vznikaly nové provozní a správní objekty, například sklad bílého zboží, správní budova s byty pro vedoucí úředníky, sklad vzorků, vila pro ředitele, závodní vlečka, transformační stanice nebo závodní kuchyně s jídelnou. Závod se tedy neomezoval na pouhé přežívání, ale i přes trvalé obtíže usiloval o modernizační růst.

Hospodářský vývoj porcelánky Bohemia přitom velmi přesně odráží širší proměny meziválečné československé ekonomiky. Práce ukázala, že ekonomické dějiny podniku lze rozdělit do tří základních etap. V letech 1923–1926 šlo o období budování a stabilizačních snah, které bylo zatíženo vysokými mimořádnými náklady a ztrátou přesahující 2,7 milionu Kč. Následující léta 1927–1929 představovala krátkou etapu konsolidace, kdy byl podnik konečně ziskový a vykázal souhrnný zisk 3 730 823 Kč. Třetí fázi tvoří léta 1930–1936, tedy období hluboké odbytové a cenové krize, kdy závod znovu upadl do ztrát a vykázal záporný výsledek přes 1,9 milionu Kč. Zde se nejzřetelněji ukazuje, jak silně byl podnik závislý na obecném stavu porcelánového průmyslu a na zahraničních odbytištích. Kvalita výroby ani relativně vysoká úroveň podniku sama o sobě nestačily k zajištění prosperity, pokud trh neposkytoval dostatek objednávek. Hospodářská krize tak nevedla jen k propadu odbytu, ale i k opakovaným zásahům do kapitálové struktury společnosti. Po dalším snížení bankovního dluhu v polovině dvacátých let následovalo v roce 1934 rozhodnutí snížit akciový kapitál z 6 000 000 Kč na 2 000 000 Kč a v roce 1937 dokonce další redukce na 1 000 000 Kč. Tím se potvrzuje, že Bohemia zůstávala po celé meziválečné období podnikem s ne zcela překonanou strukturální slabinou, jejíž kořeny sahaly již do okolností jejího založení.

Neméně důležitým zjištěním práce je sociální dimenze fungování závodu. Zaměstnanecký život v porcelánce byl mimořádně citlivý na hospodářské výkyvy a zároveň

dobře ukazuje, jak se změny v průmyslu promítaly do každodennosti dělníků i úředníků. Po roce 1922 muselo vedení řešit nedostatek kvalifikované pracovní síly přímo v Nové Roli, a proto sahalo k náboru z širšího regionu. Důsledkem byla mimořádně vysoká fluktuace. V roce 1925 činil průměrný stav 497 dělníků, ale zároveň bylo zaznamenáno 467 nástupů a 421 odchodů; v roce 1926 při průměrném stavu 487 následovalo 457 nástupů i 457 odchodů. Závod se tedy v této době opíral o velmi nestabilní pracovní kolektivy, což znamenalo trvalé náklady na zaškolování a ztěžovalo dlouhodobou stabilizaci výroby. Zároveň práce doložila konkrétní mzdovou strukturu, která ukazuje nejen profesní rozrůznění závodu, ale i výraznou genderovou mzdovou nerovnost, typickou pro dobový průmysl. Mužští pracovníci v odborných profesích pobírali výrazně vyšší mzdy než ženy vykonávající příbuzné činnosti, což dokládá, že sociální poměry v továrně odrážely širší strukturu meziválečné společnosti.

Ve třicátých letech však dochází k důležité proměně. Závod se postupně více lokálně ukotvoval a podíl zaměstnanců přímo z Nové Role rostl z přibližně jedné čtvrtiny ve druhé polovině dvacátých let na 36 % v roce 1937. Tento trend je jedním z důležitých závěrů celé práce, protože ukazuje, že porcelánka přestávala být pouze podnikem závislým na pracovnících z širšího okolí a stále více se stávala součástí samotné místní společnosti. Tento vývoj byl podpořen i bytovou výstavbou dělnických domů a růstem nové zástavby v blízkosti továrny. Bohemia tak proměňovala Novou Roli nejen jako zaměstnavatel, ale i jako urbanizační a sociálně formující činitel. Na druhé straně hospodářská krize tuto vazbu tvrdě zasáhla. Opakované neplacené dovolené, znovupřijímání bez návaznosti na předchozí pracovní poměr, snižování mezd a ztráta schopnosti splácet domy pořízené na úvěr ukazují, že krize neměla jen podnikový, ale i velmi konkrétní lidský rozměr. Údaje o chudinské podpoře, o vysokém počtu nezaměstnaných bývalých pracovníků porcelánky i o činnosti Sudetoněmecké národní pomoci zároveň potvrzují, že hospodářská nejistota v pohraničí přímo souvisela se sociální frustrací a vytvářela prostor pro politickou mobilizaci.

Právě zde se nejzřetelněji ukazuje vztah mezi podnikem a městem Nová Role. Práce přesvědčivě prokázala, že tento vztah nebyl jednostranný. Na jedné straně porcelánka výrazně zasahovala do vývoje obce: přinášela pracovní příležitosti, podílela se na prostorové proměně sídla, podporovala vznik nové obytné zástavby a zvyšovala význam Nové Role v rámci okolního hospodářského prostoru. Na straně druhé však bylo fungování podniku silně určováno samotným charakterem města a širšího pohraničního prostředí. Nová Role byla obcí s převážně německým obyvatelstvem, v níž se po roce 1918 nové československé poměry prosazovaly jen pozvolna a s obtížemi. Demografická struktura, politické preference místního obyvatelstva i

postupné vyostřování národnostního napětí vytvářely specifické prostředí, v němž podnik působil. Výsledky voleb z roku 1935, v nichž drtivá většina hlasů připadla německým politickým stranám, ukazují, že Bohemia nebyla izolovaným hospodářským organismem, ale součástí prostoru, v němž se hospodářská nejistota, sociální otázky a národnostně-politické napětí navzájem posilovaly.

Jak už bylo výše uvedeno, porcelánka Bohemia neusilovala pouze o široký odbytový úspěch, ale systematicky budovala i prestiž své značky prostřednictvím technologicky náročných a výtvarně hodnotných výrobků, promyšlené marketingové prezentace a reprezentativního uplatnění své produkce ve veřejném prostoru. Vedle cenově dostupnějšího sortimentu pro širší okruh zákazníků rozvíjela také exkluzivnější linii založenou na náročných glazurách, jako byla „čínská červená“ či krystalové glazury, jejichž jedinečnost posouvala část produkce od sériové výroby k limitovaným artefaktům. Dobová odborná periodika i inzerce zároveň potvrzují, že podnik dokázal tuto kvalitu úspěšně komunikovat navenek a spojovat ji s exportní orientací i s budováním obrazu moderní československé značky. Mimořádně významným potvrzením prestiže podniku pak bylo zařazení porcelánu Bohemia do vybavení československých zastupitelských úřadů a jeho přítomnost v diplomatickém, aristokratickém i prezentačním prostředí (např. ministerstvo zahraničních věcí Československa a Svatý stolec), což opět ukazuje, že značka přesahovala rámec běžné spotřební výroby a stala se také nositelem reprezentativní a symbolické hodnoty.

Krátký nástin osudu porcelánky po Mnichovu pak potvrzuje, že rok 1938 představoval zásadní zlom nejen politický, ale i hospodářský a správní. V prosinci 1938 byli do čela závodu dosazeni komisařští vedoucí Heinrich Hechtfisher a Hermann Weisleder, pravomoci dosavadních orgánů byly pozastaveny a podnik se začal začleňovat do říšského hospodářského prostoru. Následné změny ve správní radě, posun od pražských bankovních vazeb k německým institucím i úvahy o převzetí podniku říšskými společnostmi ukazují, že Mnichov znamenal pro Bohemii konec její meziválečné existence v československém rámci. Závod se tak stal součástí nového mocenského a hospodářského systému, o jehož budoucnosti již nerozhodovaly předchozí československé instituce, ale okupační a říšské mechanismy.

Na základě všech uvedených skutečností lze uzavřít, že porcelánka Bohemia v Nové Roli představuje velmi výmluvný modelový případ menšího až středně velkého průmyslového podniku v západočeském pohraničí meziválečné doby. Její dějiny ukazují, že ani kvalitativně ambiciózní a modernizačně orientovaný závod nemohl uniknout tlaku hospodářských cyklů,

exportní závislosti, strukturální zadluženosti ani sociálním důsledkům krize. Zároveň však práce prokázala, že Bohemia nebyla pouze pasivním objektem těchto procesů. Aktivně formovala své okolí, spoluutvářela sociální a prostorovou podobu Nové Role a svým vývojem odrážela základní rysy meziválečné průmyslové modernity v pohraničí. Význam práce proto nespočívá pouze v doplnění dějin jedné dosud méně zpracované porcelánky, ale především v tom, že na jejím příkladu ukazuje, jak se velké hospodářské, sociální a politické proměny první republiky konkrétně promítaly do fungování průmyslového závodu i do života města, s nímž byl tento závod úzce spjat.

Seznam odborné literatury a pramenů

Archivní materiál:

Státní oblastní archiv v Plzni, pracoviště Klášter

fond BOHEMIA, keramické závody, akciová společnost, Nová Role, Chodov, 1922–1945.

Státní okresní archiv v Karlových Varech

Kronika města Nová Role 1949–1966.

Kronika města Nová Role 1967–1972.

Archiv obce Nová Role (nezpracovaný fond).

Historická periodika:

Lidové noviny, 1933–1934.

Národní listy, 1921, 1927.

Neues Tagblatt für Schlesien und Nordmähren, 1938.

Prager Presse, 1921.

Odborná literatura:

BOHUSLAV Josef, *Číslo 9881*, Sbírká nálezů Nejvyššího správního soudu ve věcech administrativních 14, č. 1-19, 1932–1933.

BRAUNOVÁ Alena, *Kouzlo keramiky a porcelánu*, Praha 1985.

BRAUNOVÁ Dagmar, *Porcelánová tradice*, Karlovy Vary 1992.

ČERVENÝ Jaroslav a kol., *Devět kapitol z Novorolska*, Nová Role 1987.

ČERVENÝ Jaroslav a kol., *Nová Role a okolí dnes a dříve*, Nová Role 1985.

CHLÁDEK Jiří, *Porcelán*, Plzeň 2000.

CHLÁDEK Jiří – NOVÁ Ilona, *Porcelán kolem nás* Praha, 1991.

FRNKA Ladislav, *Z letopisů Nové Role*, Nová Role 1978.

JAKUBEC Ivan – JINDRA Zdeněk, *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku*

- industrializace do konce habsburské monarchie*, Praha 1995.
- JIŘÍK Václav, *Nedaleko od Norimberku: Z dějin retribučních soudů v západních Čechách*, Cheb 2000.
- KÁRNÍK Zdeněk, *České země v éře První republiky (1918–1938). Díl první: Vznik, budování a zlatá léta republiky (1918–1929)*, Praha 2000.
- KÁRNÍK Zdeněk, *České země v éře první republiky (1918–1938). Díl druhý: Československo a české země v krizi a v ohrožení (1930–1935)*, Praha 2018.
- KLIMEK Antonín, *Velké dějiny zemí Koruny české. Svazek XIII., 1918–1929*, Praha 2000.
- KLIMEK Antonín, *Velké dějiny zemí Koruny české. Svazek XIV., 1929–1938*, Praha 2002.
- KOHLÍK Alexandr, *Dějiny karlovarského porcelánu*, S.l. 1965.
- LACINA Vlastislav – PÁTEK Jaroslav, *Dějiny hospodářství českých zemí od počátku industrializace do současnosti: Období první Československé republiky a německé okupace 1918–1945 (Svazek 3)*. Praha 1995.
- MEISENBACH J.A., *Bohemia Porzellan-Fabrik A-G Neu-Rohlau-Karlsbad*, Die Schaulade 8, č. 11/12, 1932.
- MEISENBACH J.A., *Möglichkeiten der Formschmückung: Das PorzellanScharffeuer als Dekorbildner*, Die Schaulade 12, č. 13, 1936.
- POCHE Emanuel, *Český porcelán*, Praha 1954.
- POCHE Emanuel – HEJDOVÁ Dagmar, *Porcelán*, Praha 1994.
- PÍŠA Rudolf, *Vězení a porcelán*, Věstník Muzea cenných papírů 5, č. 10, 2012.
- PRŮCHA Václav, *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992*, Praha 1995.
- Statický lexikon obcí v republice Československé - 1. díl Čechy*, Praha 1924.

Statically lexikon obcí v republice Československé – země Česká, Praha 1934.

ŠEDIVÝ Václav, *Almanach 700 let založení Nové Role*, Nová Role 1993.

VÁŽNÝ František, *Číslo 12024*, Rozhodnutí nejvyššího soudu československé republiky ve věcech občanských 14, č. 1-18, 1933.

Internetové zdroje:

Koncentrační tábor Nová Role, Karlovy Vary 1945 [online], dostupné z: <https://www.fofiffo.wz.cz/strana1b.htm> [cit. 26. 3. 2026].

Elektronické zdroje:

SANKOT Jiří, *Peklo mezi střepy porcelánu*, Moderní dějiny, 2014, <https://www.moderni-dejiny.cz/clanek/peklo-mezi-strepy-porcelanu-koncentracni-tabor-v-nove-rolí/>, (cit. 11. 10. 2025).