

Západočeská univerzita v Plzni
FAKULTA PEDAGOGICKÁ
CENTRUM BIOLOGIE, GEOGRAFIE A ENVIGOGIKY

**VÝVOJ SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V ČECHÁCH
V LETECH 1890 - 2013 NA PŘÍKLADU
PRŮMYSLOVÉHO ZÁVODU MOSER A.S.**
BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Adéla Koudelková

Přírodovědná studia, obor Geografie se zaměřením na vzdělávání

Vedoucí práce: Mgr. Jindřich Frajer, Ph.D.

Plzeň 2015

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a zdrojů informací.

V Plzni 14. 4. 2015

.....
vlastnoruční podpis

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce panu Mgr. Jindřichu Frajerovi Ph.D. za odborné vedení práce a cenné rady, které mi pomohly tuto práci zkompletovat. Mé poděkování patří též paní Světlaně Hančové, personální ředitelce firmy Moser a.s., za spolupráci při získávání údajů pro výzkumnou část práce.

ZDE SE NACHÁZÍ ORIGINAL ZADÁNÍ KVALIFIKAČNÍ PRÁCE.

OBSAH

SEZNAM ZKRATEK	7
ÚVOD	8
1. CÍLE A ÚKOLY	10
2. ZÁKLADNÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY	10
1 METODY ZPRACOVÁNÍ	11
1.1 SWOT ANALÝZA	13
1.2 ARCHIVNÍ FOND PODNIKU MOSER A.S.	13
1.3 INDEX SPECIALIZACE	13
2 ROZBOR LITERATURY	15
3 ÚVODNÍ CHARAKTERISTIKA A STRUKTURA SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU	18
4 VÝVOJ SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V ČECHÁCH A NA MORAVĚ OD POČÁTKŮ DO ROKU 1989	22
4.1 POČÁTKY SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU NA ÚZEMÍ ČECH	22
4.2 TRANSFORMACE SKLÁŘSTVÍ V OBDOBÍ LET 1918 – 1945	27
4.3 ROZVOJ SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V LETECH 1946 – 1999	28
4.4 SKLÁŘSKÝ PRŮMYSL PO ROCE 2000	30
5 SKLÁRNA MOSER	31
5.1 POČÁTKY PODNIKÁNÍ LUDVÍKA MOSERA	31
5.2 OBDOBÍ MEZIVÁLEČNÉ A DRUHÁ SVĚTOVÁ VÁLKA (1918 – 1944)	33
5.3 PROMĚNA PODNIKU V LETECH 1945-1991	35
6 ZACHYCENÍ ZMĚN V HOSPODÁŘENÍ SKLÁRNY MOSER OD ROKU 1990	37
6.1 DOMÁCÍ A ZAHRANIČNÍ OBCHOD	43
6.2 VÝVOJ DISTRIBUČNÍ SÍŤE PODNIKU	47
6.3 ZAMĚSTNANOST	52
6.4 MZDOVÉ PROSTŘEDKY	54
6.5 SPONZORING	55
6.6 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI	55
6.7 POZICE KARLOVARSKA V ČESKÉM SKLÁŘSTVÍ	56
7 DISKUSE	61
ZÁVĚR	64
RESUMÉ	67

RESUMÉ V ČESKÉM JAZYCE	67
RESUME IN ENGLISH.....	68
SEZNAM PRAMENŮ.....	69
TIŠTĚNÉ ZDROJE	69
INTERNETOVÉ ZDROJE	72
ARCHIVNÍ PRAMENY	75
SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	76
SEZNAM TABULEK.....	76
SEZNAM OBRÁZKŮ	77
SEZNAM PŘÍLOH	78
PŘÍLOHY	I

SEZNAM ZKRATEK

ČSR – Československá republika

ČSÚ – Český statistický úřad

EU – Evropská unie

Inc. – Incorporated – používá se za jménem společnosti, která byla podle amerického práva úředně zapsána v obchodním rejstříku

FCO – falko ceny

Kč – Korun českých

Kčs – Korun československých

LLC. – Limited liability company – americká obdoba společnosti s ručením omezeným

MPO – Ministerstvo obchodu a průmyslu

MZV – Ministerstvo zahraničních věcí

OP – ceny obchodní parity

ÚVOD

„Snad žádná země na světě se nemůže pochlubit tak dlouho letou a po staletí nepřerušenu tradicí sklářské výroby jako právě české země. Nejde přitom o produkci jedné či dvou skláren, ale o celé rozsáhlé oblasti, jejichž činnost nebyla zanedbatelná. České sklo vyhledávali na trzích kupci doma i v zahraničí, mnohokrát právě ono udávalo tón evropské a později i světové tvorbě... Jen málo starých řemesel si až do dneška, do doby moderních počítačů a kosmických korábů, uchovalo tolik z nezbytného umu lidských rukou, jako právě sklářská výroba... České sklářství získalo časem zvláštní postavení. Když se počátkem 18. století vyváželo české sklo do Indie, Jižní Ameriky i rovníkové Afriky, představovalo asi vůbec prvou informaci o tom, že kdesi ve středu Evropy leží malá země jménem Čechy.“¹

První pohnutkou pro psaní bakalářské práce na toto téma je skutečnost, že i přes existenci skleněných výrobků v životě každého člověka, nemá valná většina občanů České republiky představu, jak takové sklo vzniklo a co obnášel jeho vývoj. Přitom žijí v zemi, která se pyšní dlouholetým zpracováváním tohoto artiklu. Většina obyvatel dává přednost levnému sklu z východu a ručně vyráběné výrobky nejsou na našem území patřičně doceňovány. Český sortiment z křišťálového skla je velmi významným obchodním artiklem zejména pro turisty z ciziny. Jinak tomu není ani v Karlovarském kraji, kde se nachází podnik Moser a.s., jehož hlavní obrat vždy ovlivňovala míra zahraničního cestovního ruchu.

Sklářství má odpradáвна důležitost, kterou mu nelze upřít. Na trhu práce bylo dlouhá období podstatným z hlediska zaměstnanosti, navazuje svými produkty na ostatní průmyslová odvětví. Jeho výrobky jsou nepostradatelné pro činnosti v dalších sektorech. Zároveň se potýkáme s ručně zpracovávaným sklem, které si uchovává dlouholetou tradici. V současné době je sklo bráno za samozřejmost tak moc, že si ani neuvědomujeme všechny druhy výrobků ze skla. Sklářský průmysl patří mezi tradiční ekonomické činnosti realizované v českých zemích již od novověku.

Stejně jako ostatní tradiční průmyslová odvětví, prošel sklářský průmyslu v průběhu 19. a 20. století výraznými proměnami. Z pozice hybné ekonomické

¹ Vondruška, V. a Langhamer, A. 1990. *České sklo*.

síly a základního pilíře hospodářství státu v průběhu inkriminovaných dob, ať už se jednalo o světové války, hospodářskou krizi ve 30. létech nebo o období mechanizace v 70. letech, jeho pozice výrazně oslabovala. Po druhé světové válce těžce odolávaly české sklárny zpracovávající ručně vyráběné sklo masové výrobě z východních zemí, celý sklářský průmysl se dostal do hluboké krize, která vyústila v uzavření několika sklářských podniků. Tento konkurenční boj se odehrává i v dnešní době. Nelehká doba potkala majitele skláren i v devadesátých letech 20. století, kdy docházelo k privatizaci většiny sklářských podniků. Po osamostatnění si museli sklárny alespoň zčásti zajistit novou distribuční síť, V současnosti se sklářský průmysl vyrovnává s následky ekonomické krize z roku 2008, avšak zaznamenává jistou renesanci a mnohé podniky již dosáhly vyšších zisků než před krizí. Podíl tržeb se oproti roku 2011 navýšil v roce 2012 o 2,8% ² a v roce 2013 došlo opět k nárůstu o 1,8% ³, což vypovídá o možném překonání krize z roku 2008.

Jedním z podniků podílejícím se na hospodářství českého sklářství, je sklárna Moser, jež vzešla z rukou schopného podnikatele Ludvíka Mosera (též německy Ludwiga Mosera) před více než 150 lety a v současné době patří mezi celosvětově uznávané firmy ručně vyrábějící luxusní křišťálové sklo. Výběr závodu Moser, jako případové studie pro tuto práci, je proto adekvátní. Podnik má silné historické kořeny a prošel si dramatickým vývojem ve 20. a 21. století (velká krize 30. let, potlačení tradičního řemesla během 2. světové války, poválečné období, znárodňování podniků, transformace po roce 1989, privatizace, teroristický útok v USA 2001, hospodářská krize roku 2008).

Období 1990 – 2013 bylo zvoleno z následující iniciativy. Ludvík Moser sice započal podnikání ve sklářství již v roce 1857, ale protože podnik neměl dostatek zaměstnanců a odpovídající prostory, kde by mohl zrealizovat vlastní sklárnu, musel sklo dovážet z jiných podniků a zaměřoval se tehdy pouze na ryté sklo a až v devadesátých letech 19. století získal od státu povolení pro výstavbu samostatné sklářské huti v Karlových Varech, kde se huť nachází dodnes. O otevření hutě usiloval od roku 1889, ale povolení pro výstavbu získal až o několik měsíců později, tedy v roce 1890, samotný provoz na huti začal

² Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2012, *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR* [Online]

³ Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2013, *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR* [Online]

roku 1892.⁴ Jelikož se firma specializuje na ručně vyráběné sklo, které tvoří ve zpracovatelském průmyslu pouhé 0,1%, je přístup k podrobným datům velice komplikovaný. Proto je práce odkázána na data, která poskytl archivní fond podniku Moser a. s.

CÍLE A ÚKOLY

Cílem bakalářské práce je zaznamenat obecný vývoj sklářského průmyslu v Čechách, charakterizovat důležité trendy a hybné síly, které jej ovlivnily. Jejich dopady a projevy budou demonstrovány na tradičním sklářském podniku v Čechách – sklárně Moser a. s., jejíž historie sahá až k roku 1857. Práce se neomezí pouze na změny v samotném závodě, ale uvede je v širších socioekonomických vazbách. Dílčím cílem je tedy vyhodnotit vývoj sklářství zejména v období 20. a 21. století, zaznamenat dopady změn v globální ekonomice právě na sklářský průmysl a vybraný závod. Uspokojení dnešního zákazníka je zejména pro evropské firmy sklářského průmyslu velice obtížné, jelikož se potýkají s levným a kvalitním zbožím vyráběným na východě. Sklářská výroba se ve svém vývoji neustále potýkala a nadále potýká se zaváděním inovačních procesů, které umožňují přizpůsobit se nynějším tvrdým ekonomickým podmínkám, silnému konkurenčnímu boji a v poslední řadě jde i o uspokojení veřejnosti, jež je náročná a požaduje různorodé sortiment, odlišného tvaru, barvy i kvality. Dá se tedy předpokládat jak pokles sklářské produkce v posledním století, tak i neustálá snaha vedení podniku o udržení své úrovně zaváděním nových inovací a neustálým vývojem jak ve výrobě, tak ve zpracování skla.

ZÁKLADNÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY

1. Jak se podnik vyrovnával s jednotlivými odvětvovými a transformačními změnami?
2. K poklesu produkce sklářského průmyslu docházelo v průběhu celého 20. století, k nejvýraznějšímu úpadku však došlo v roce 2008.
3. Sklářský průmysl je odkázán na neustálý vývoj a inovace zejména v závislosti na ekonomických krizích

⁴ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

1 METODY ZPRACOVÁNÍ

Práce se odkazuje na tradiční historicko-geografický směr výzkumu v geografii průmyslu. Práce založené na tomto směru výzkumu se nevyznačují pouhým popisem sklářského průmyslu, nýbrž analyzují příčiny transformace sklářství, identifikují jednotlivé impulsy, které vedly ke změnám ve výrobě, a popisují příčiny vzniku průmyslových aktivit. Tento směr je typický pro velkou část prací, jež se zaměřují na regionální výzkum průmyslu.⁵

V první části práce je popsán ucelený vývoj sklářství na území Čech od počátků do 20. století, tato část byla tvořena rešeršní metodou vybraných publikací, jejichž výčet je zaznamenán výše. Zaměřuje se především na vývoj ručně zpracovávaného užitkového skla. Jsou zde znázorněny první sklářské oblasti a dostupnost sklářských písků, která jistě ovlivnila prvotní koncentraci sklářských podniků v ČR.

Další část je věnována vývoji podniku Moser a. s., avšak pro lepší poznání problematiky závodu je logicky práce stěžejně stavěná na primárním archivním výzkumu probíhajícím přímo v archivním fondu podniku. Data získaná v archivním fondu jsou zpracována do tabulek a grafů.

V poslední části se práce zaměřuje na vývoj hospodářství podniku v posledních dvaceti letech. Obecné trendy vývoje průmyslu a identifikace hybných sil jsou provedeny rešeršní metodou, ale výsledky byly zpracovány a prezentovány kartografickými metodami (změny tržních destinací, maloobchodní prodejny apod.). Pro efektivnější rozbor podniku byla aplikována SWOT analýza.

Obě části jsou doplněny o analýzu dat dostupných z internetových portálů ČSÚ, MPO a Asociace sklářského a keramického průmyslu ČR. Data jsou vždy vydávána k 31.12. Statistické ročenky mají data rozdělena do různých sekcí, ve kterých nalezneme potřebné údaje. Tyto ročenky se nacházejí v knihovně ČSÚ, jež je přístupná i online. Odvětví zpracovatelského průmyslu jsou uváděna pod níže zmíněnou klasifikací CZ - NACE, sekce C, oddíl 23. Pro práci byly stěžejními zdroji dat zejména internetové portály zabývající se sklářským průmyslem, viz výše.

Zpracování dostupných dat poukázalo na celkovou důležitost sklářského průmyslu v dřívějších dobách. I když sklárna sídlila pouze v jednom městě,

⁵ Toušek, V. a kol. 2008. *Ekonomická a sociální geografie*

navazuje svými výrobky na ostatní průmyslová odvětví v různých krajích republiky. Například podnik Moser a.s. podporuje prestižní hudební, filmové či výtvarné soutěže a tak zvyšuje podvědomí celé republiky nejen o své jedinečnosti, ale i dalších možnostech cestovního ruchu v Karlových Varech.

Lokalizace skláren je znázorněna pomocí mapy sklářských oblastí, které se na našem území koncentrovaly do určitých částí dle dostupných surovin a dobré polohy v blízkosti lesa a řeky a později uhelných dolů. Určité specifické zakládání prvních skláren je v souladu s těžbou sklářských písků a potřebných surovin na výrobu skleněných výrobků.

Významné ekonomické ukazatele pocházejí stěžejně z primárních dat získaných v archivním fondu firmy, ale jsou doplněna o data získaná z ČSÚ, v práci jsou zpracována tabulkově a graficky.

Poslední část práce je věnována aktuální situaci a podmínkám pro další rozvoj průmyslového závodu v nejbližším období. Z výročních zpráv firmy jsou vytvořeny tabulky s tržbami pro domácí i zahraniční obchod. Některé průlomové roky jsou porovnávány s celkovými tržbami ve sklářství za jednotlivé roky. K lepší orientaci je přehled doplněn tabulkami s výší zaměstnanců ve sklárně Moser a.s. a vývojem průměrné mzdy. Kapitola popisuje i postavení sklárny ve světě, distribuční síť podniku je zachycena v referenčních rocích 1908, 1935, 1946, 1978, 1989, 1992 a 2001. a znázorňuje nejdůležitějších odběratele, dále obsahuje analýzu ekonomických ukazatelů firmy a také celkové zhodnocení situace podniku. Nechybí ani pozice Karlovarska ve výrobě užitkového skla. Z této kapitoly lze vyčíst, že se Karlovarska podílelo určitou měrou na vývoji sklářství a tudíž bylo vhodné zvolit podnik Moser a.s. pro případovou studii.

Data jsou zpracována pomocí Microsoft Excel 2015, který umožňuje snadnou práci se vzorci a grafy. Celá zpracovaná analýza podniku byla zpracována do tabulek a grafů a následně sloužila k vytvoření map v programu ArcGis verze 10.

1.1 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení. Podává informace o silných (STRENGTHS) a slabých (WEAKNESSES) stránkách firmy, tak i informace o příležitostech (OPPORTUNITIES) a hrozbách (THREATS). Cílem společnosti je průběžně rozvíjet silné stránky, eliminovat své slabé stránky, což je předpokladem minimalizace případných hrozeb a maximalizace využití potencionálních příležitosti, které nabízí vnější okolí.⁶

1.2 ARCHIVNÍ FOND PODNIKU MOSER A.S.

Firemní spisovna podniku umístěna v Karlových Varech zahrnuje dva archivní fondy a dále se zde ukládají spisovné materiály dle skartačního rejstříku. První archivní fond je zpracován do roku 1960. Obsahuje první zmínky o obchodování Ludvíka Mosera, nejedná se však o ucelené soubory, nýbrž o dopisy a obchodní smlouvy, které se dochovaly z doby jeho života. Dále zahrnuje výrobní postupy a technologie, nákresy výrobků, katalog výrobků s cenami a některé kolektivní smlouvy, či zprávy o vedení. Pro tuto práci byl stěžejní druhý archivní fond, ve kterém se poprvé objevují konkrétní údaje o obchodování či počtech zaměstnanců, mimo jiné jsou v něm uloženy i šanony o pracovnících smlouvách, výstavbě podniku, toku financí, podnikové ubytovně, jídelně, či lékařské ordinaci. Uchovává výroční zprávy, statistické ročenky, kolektivní smlouvy, informace o partnerských podnicích, prodejnách a mnoho dalšího.

1.3 INDEX SPECIALIZACE

Index specializace nám dává představu o stupni významnosti jednotlivých odvětví národního hospodářství v ČR. V našem případě byl využit pro specializaci sklářského průmyslu v okrese Karlovy Vary v porovnání s ostatními okresy ČR. Index byl vypočten jako poměr podílu daného odvětví na celkové zaměstnanosti okresu k podílu sklářského průmyslu na celkové zaměstnanosti v ČR. Pokud je hodnota indexu vyšší než jedna, lze mluvit o specializaci okresu na dané odvětví.

⁶ Horáková, M. 2003. *Strategický marketing 2*

Vzorec pro výpočet indexu specializace je:

$$I_s = \frac{\frac{P_{ij}}{\sum P_{ij}}}{\frac{P_i}{\sum P_i}},$$

kde P_{ij} je počet zaměstnanců v i-tém odvětví (sklářském průmyslu) v okrese j (okres Karlovy Vary), $\sum P_{ij}$ je celkový počet zaměstnaných v tomto okrese, P_i je počet zaměstnaných v i-tém odvětví (sklářském průmyslu) v ČR a $\sum P_i$ je celkový počet zaměstnaných v ČR.⁷

⁷ Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury*

2 ROZBOR LITERATURY

Pokud vezmeme v potaz, že celá ekonomická situace českých zemí se měnila v závislosti na hospodářských změnách, bylo stěžejní nejprve nastudovat materiály, které se zabývají změnami v české ekonomice, působením socioekonomických změn na zpracovatelský průmysl jako celek. Z publikací, které se zabývají hospodářstvím a jeho transformacemi, jsem využila *Dějiny hospodářství českých zemí: od počátku industrializace do konce habsburské monarchie* od autorů Jakubce a Jindry z roku 2007, jež přináší přehled o dílčích složkách českého hospodářství (zemědělství, průmyslu, dopravě, obchodu a bankovníctví). Zajímavý soubor tvoří 9 svazků s názvem *Studie o technice v českých zemích*. K práci, která se zabývá čistě sklářským průmyslem, byly využity svazky III (1986) a IV (1999), vzniklé pod vedením Františka Jílka, které popisují sklářství v období 1800 – 1918 a následně dva svazky z roku 2003 vydané pod vedení doktora Jaroslava Foly, kdy se svazek číslo VII snaží postihnout ekonomicko-politický vývoj v období 1945 – 1992 a podmínky rozvoje techniky, vědy a vzdělání, v pořadí osmý svazek obsahuje samostatnou kapitolu věnující se sklářství, jeho technice a výrobě.

Z názvu *Statistika průmyslové výroby* z roku 1924 bylo předpokládáno, že se rozšíří povědomí o konkrétních hodnotách v průmyslu, nicméně bylo zjištěno, že jako publikace z roku 1954 *Statistika a evidence průmyslové výroby*, obsahuje pouze směrnice, statistická šetření, ustanovení o tom, jak byly v daných zemích a odvětvích statisticky zaznamenávány obraty, tržby, mzdy atd. Celkový obraz o této problematice byl dotvořen za pomoci několika kvalifikačních prací, z nichž největší přínos pochází z rigorózní práce od Ondřeje Šerého z roku 2013 s názvem *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury (s využitím předběžných výsledků sčítání lidu 2011)*. Práce hodnotí změny v zaměstnanosti v České republice zejména v sektoru zpracovatelského průmyslu v průběhu transformace ekonomiky po roce 1989, analyzuje změny odvětvové a vzdělanostní struktury, které se odehrály především v prvním decenniu tohoto století. Inspirací byla i bakalářská práce z roku 2008 *Ekonomická analýza společnosti CRYSTALEX a.s.* od Lambertové.

Jelikož se práce zaměřuje na vývoj české sklárny, bylo čerpáno především z českých publikací a periodik. V existující zahraniční literatuře se s tématem

ruční výroby skla v České republice málokdy setkáme. Přesto existují zahraniční publikace, které se zabývají celkovým vývojem sklářství ve světě a najdeme v nich i kapitoly věnující se českému sklářství. Například kniha s názvem *Carved & decorated European art glass* (Ryté a zdobené evropské umělecké sklo) od autorů Raye a Leea Groverových z roku 1970 pojednává o vývoji dekorací uměleckého skla v letech 1880-1930 v Evropě. Je zaměřena na výrobu Itálie, Rakouska, Belgie, Německa, Anglie, Švédska a v jedné kapitole se věnuje právě sklárně Moser. V této kapitole je vyobrazena dekorace, která dodala luxusnímu broušenému sklu v té době originalitu a umožnila tak podniku prosazení se na konkurenčně silném trhu dvacátého století. Z cizojazyčných publikací byla dále využita i kniha *Moser Artistry in glass 1857 – 1938* (Baldwing a kol., 1989), zachycující počátky Moserova podnikání v anglickém jazyce.

Historicky nejobsáhlejším dílem zachycujícím vývoj sklářství od pravěku do roku 1990 je trilogie od Rolanda Kirsche a Olgy Drahotové, *Historie sklářské výroby v českých zemích*. Kromě popisu jednotlivých historických období a druhů sklářské výroby pojednává velká část i o technologii, surovinách a výrobních postupech. Tuto knihu lze považovat za nejucelenější dílo pojednávající o sklářské výrobě v Česku. Podobně založenou publikací je *Sklářství* od Vlastimila Vondrušky z roku 1992, která taktéž zahrnuje kapitoly o vývoji technik a technologií, o jejich aplikaci v současnosti a zachycuje umělecko-historický vývoj skla i dějiny sklářství, zejména u nás. Populárnější formu o vývoji českého skla nalezneme v knize Antonína Langhamera: *Legenda o českém skle* z roku 1999. Obsahově je zaměřena na historický vývoj sklářství, výrobní postupy, výtvarné a řemeslné tradice.

Stěžejní se stalo i několik prací věnujících se přímo sklářství na našem území, především bakalářská práce z roku 2011 od Petry Staré s názvem *Sklářský průmysl v české republice - transformace a aktuální trendy*. Jinými tituly pojednávající o českém sklářství, jeho vývoji či aktuálním stavu jsou práce: *Dopady hospodářské krize na sklářských průmysl v České republice* (Strouhal, Tomáš. 2010), která zkoumá dopady krize roku 2008 na sklářský průmysl zejména v oblasti severních Čech s podrobnějším pohledem na situaci Železnobrodská. Zaměřuje se na makroekonomické ukazatele a zahraniční konkurenci sklářského průmyslu a *Vývoj sklářského průmyslu v západních Čechách v kontextu evropské průmyslové revoluce* (Englišová, Markéta. 2012).

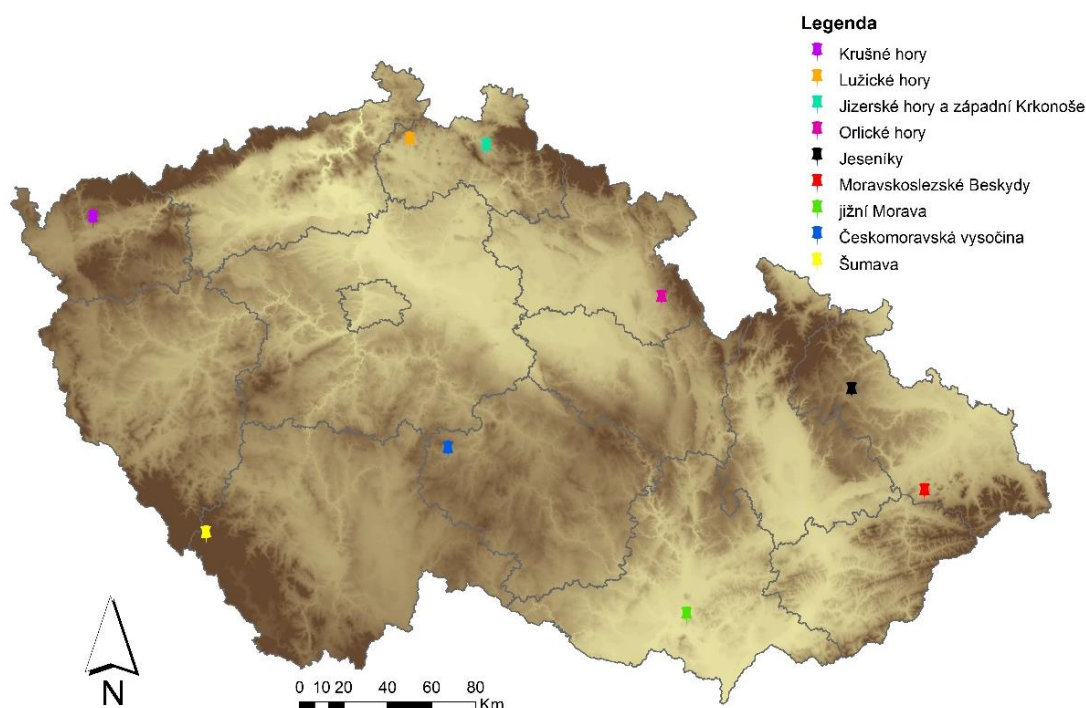
Engliášová shrnuje historický vývoj sklářství, zabývá se však 19. stoletím, zachycuje podrobný společenský vývoj západních Čech za dob rakouské monarchie. V poslední kapitole se zabývá životem sklářů jako sociální skupiny. *Postavení sklářského průmyslu v české ekonomice* (Laipertová, Michaela. 2013). I tato kvalifikační práce se zajímá o propad sklářského průmyslu během poslední hospodářské krize, analyzuje přední sklářské podniky a celkové postavení sklářského průmyslu v ČR k čemuž využila základní ekonomické ukazatele jako tržba, zaměstnanost, HDP aj.

Informace získané z výše uvedených monografií byly stěžejní pro kapitoly o historickém vývoji, nicméně pro aktuální vývoj a pohled na dění doby se vycházelo zejména z výročních zpráv dostupných na Asociaci sklářského a keramického průmyslu ČR, či na portále s názvem Panorama zpracovatelského průmyslu ČR.

Podrobné informace o vývoji, produkci a technologiích vybraného podniku poskytla publikace *Moser 1857 – 1997* (Mergl J. a kol., 1997). Přesná data pojednávající o exportu, pracovní síle, kapitálu, dodavatelích, výnosech podniku atd. doplnily výroční zprávy a archivní záznamy firmy Moser a.s. Geografii průmyslových závodů shrnul v monografii *Ekonomicko-geografické vztahy v Západočeských geografických závodech* Mištera L. v roce 1967, od stejného autora vyšla roku 1963 stať v interním sborníku pedagogické fakulty s názvem *Geografie závodů*. Archivním výzkumu je velice selektivní druh shromažďování dat, množství údajů, s nimiž se při této práci setkáváme, je nepřehledné, proto je důležité vědět, která data budou stěžejní pro danou práci již v počátcích výzkumu. O tom, jak pracovat s archivními daty, o přímé práci v archivu či o správném využití dat pojednává kapitola *Finding Historical Sources* od Ogborna z roku 2010, jež nalezneme v publikaci *Key Methods in Geography*. Také Butlin (1987) se přímo zabývá teorií a metodologií historické geografie v kapitole *Theory and methodology in Historical Geography*, celá kniha s názvem *Historical Geography: Progress and Prospect* vyzdvihuje historickou geografii, na jejímž základě stojí studium dnešní geografie. Kromě úvodu do předmětu poskytuje vývoj hlavních odvětví průmyslu a předpoklad budoucích výzkumných směrů.

3 ÚVODNÍ CHARAKTERISTIKA A STRUKTURA SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU

Sklářský průmysl má v českých zemích dlouholetou tradici. Nejstarší sklárny našeho území se dají doložit z 2. poloviny 13. století.⁸ Původně vznikaly na základnách rozsáhlých lesů a dřevěného uhlí, zejména v podhorských oblastech.⁹ Šlo o do té doby nedotčené příhraniční pralesy Krušných, Lužických a Jizerských hor, Krkonoš, Šumavy, ale objevovaly se sklárny i na Moravě.¹⁰ Tyto oblasti znázorňuje obr. č. 1.



Obr. č. 1 Mapa prvních sklářských oblastí v České republice

Zdroj: Vlastní zpracování dle Glass: Zrození umění ohně

Se změnou technologie se přesunulo sklářství do oblastí těžby uhlí a sklářských písků, těmto oblastem dominovaly severní Čechy. V současné době je evidováno jen velmi málo ložisek se zásobami sklářských písků a to Střeleč (u Jičína), Provodín (Mělník - Česká Lípa) a Velký luh (u Chebu)¹¹, ale existuje více lokalit, kde se sklářské písky těžily, či kde jsou použitelné místní písky například ložisko Adršpach u Teplických skal, zde byla těžba ukončena po 50

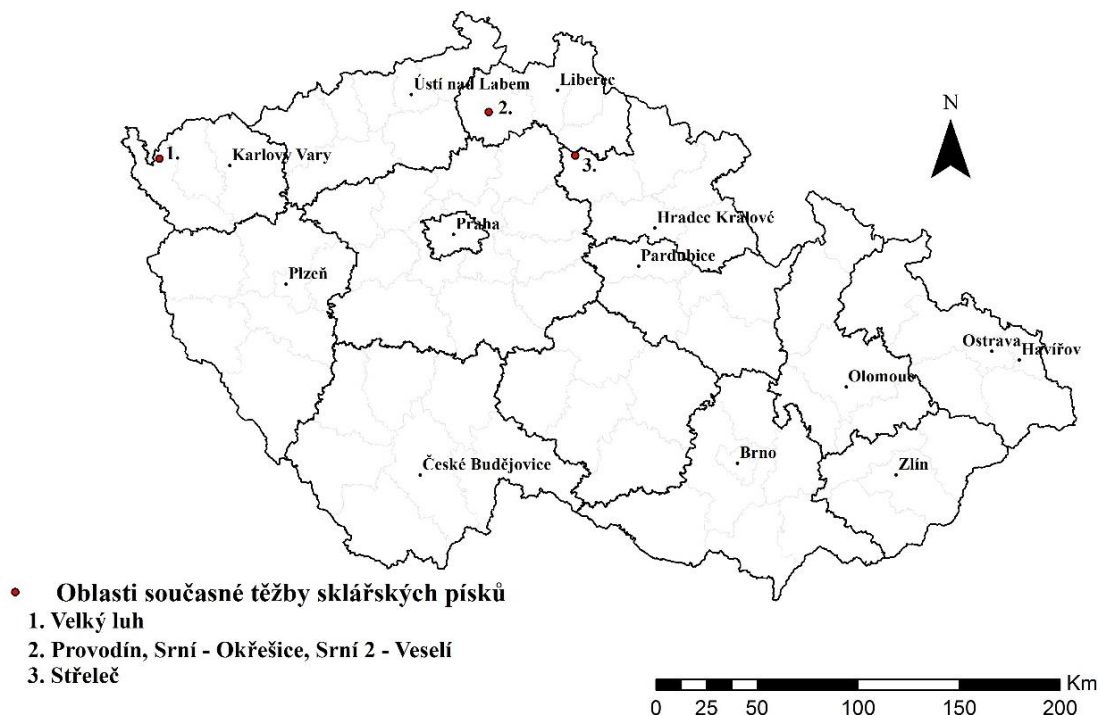
⁸ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁹ Atlas československé socialistické republiky z roku 1966

¹⁰ Glass: *Zrození umění ohně*. [online]. [cit. 2014-11-08]

¹¹ Ložiska: *Sklářské písky*[online]. [cit. 2014 11 08]

letech v roce 1972, kdy došlo k jeho vyčerpání, či ložisko Zálesy u Děčína.¹² Rozložení těžených ložisek sklářských písku z roku 2011 je zobrazeno níže, viz Obr. č. 2. V okolí ložiska Střeleč se nachází již vytěžené ložisko u obce Mladějov v Čechách.¹³



Obr. č. 2 Mapa ložisek sklářských písků ČR evidována k 31. 8. 2011

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z České geografické služby 2011

Sklářství se v současné době nepodílí na domácí průmyslové výrobě z takové míry jako v dobách, kdy patřilo k nejvýznamnějším oborům, proto se v rámci klasifikace ekonomických činností slučuje s činnostmi průmyslu keramiky, porcelánu a stavebních hmot. Je však důležité zmínit, že skupina 23.1. Výroba skla a skleněných výrobků se v současnosti řadí k nejvýznamnějším skupinám, které vykazují za oddíl 23 – Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků, dlouhodobě nejvyšší podíl na tržbách a nejvyšší zaměstnanost.¹⁴

¹² Smrček, A., Voldřich, F. 1994. *Sklářské suroviny*

¹³ Česká geologická služba. 2011. *Surovinové zdroje České republiky 2011*

¹⁴ Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2010, *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR* [Online]

V rámci přechodu z klasifikace OKEČ¹⁵ v lednu roku 2009 na nynější klasifikaci CZ – NACE se některé obory rozšířily a některé sloučily, viz seznam oborů dle CZ – NACE. Průmysl skla a keramiky je podle nové Standardní klasifikace produkce vydané Českým statistickým úřadem sledován a vykazován jako součást sekce C - zpracovatelský průmysl, náležící do skupiny CZ-NACE 23 – Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků, tato skupina je totožná s oddílem OKEČ-26 s názvem Ostatní nekovové minerální výrobky a související práce. Samotné statistiky sklářského průmyslu bychom konkrétně hledali v oddíle 23.1. Výroba skla a skleněných výrobků.

Dřívější členění činností průmyslu skla, keramiky, porcelánu a stavebních hmot (OKEČ 26) bylo následující, viz Tabulka 1.

Tabulka 1 Klasifikace průmyslu skla dle klasifikace OKEČ 26

26.1	Výroba skla a skleněných výrobků
26.1	Výroba skla a skleněných výrobků
26.21 - 26.25	Výroba nežáruvzdorných keramických a porcelánových výrobků, kromě výrobků pro stavebnictví
26.3	Výroba keramických obkládaček a dlaždic
26.4	Výroba pálených zdicích materiálů, tašek, dlaždic a podobných výrobků
26.5	Výroba cementu, vápna a sádry
26.6	Výroba betonových, sádrových, vápenných a cementových výrobků
26.7	Řezání, tvarování a konečná úprava ozdobného a stavebního přírodního kamene
26.8	Výroba jiných nekovových minerálních výrobků

Zdroj: Asociace sklářského a keramického průmyslu ČR. *Výroční zpráva 2008*

¹⁵ OKEČ odpovídá NACE - Všeobecná statistická klasifikace ekonomických činností v kontextu Evropské unie. NACE má však odlišné kódy. Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků má kód 23.

Odvětví C23, které se používá od ledna 2009 - Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků slučuje výroby skla, keramiky a stavebních hmot různých typů a rozličného užití a dělí se na obory a třídy viz Tabulka 2.

Tabulka 2 Členění odvětví C23 dle klasifikace CZ-NACE

C - ZPRACOVATELSKÝ PRŮMYSL
23 Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků
23.1 Výroba skla a skleněných výrobků
23.11 Výroba plochého skla
23.12 Tvarování a zpracování plochého skla
23.13 Výroba dutého skla
23.14 Výroba skleněných vláken
23.19 Výroba a zpracování ostatního skla vč. technického
23.2 Výroba žáruvzdorných výrobků
23.3 Výroba stavebních výrobků z jílovitých materiálů
23.4 Výroba ostatních porcelánových a keramických výrobků
23.5 Výroba cementu, vápna a sádry
23.6 Výroba betonových, cementových a sádrových výrobků
23.7 Řezání, tvarování a konečná úprava kamenů
23.9 Výroba brusiv a ostatních nekovových minerálních výrobků j. n.

Zdroj: Český statistický úřad: *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)*. [online].

4 VÝVOJ SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V ČECHÁCH A NA MORAVĚ OD POČÁTKŮ DO ROKU 1989

Historický vývoj je sledován v určitých etapách, popisuje jeho stav od počátku do současnosti. Jde o zachycení socioekonomických změn a faktorů, které toto odvětví průmyslu stěžejně ovlivnily. Dále jsou sledovány nové trendy, technologie a změny ve výrobě, jež byly zaváděny z důvodu lepší poptávky, jelikož průmyslová výroba značně ovlivňuje hospodářství každého ekonomického systému.

Výroba skla patří k nejstarším objevům lidstva, zhruba před 5000 lety byla v Thébách nalezena skleněná perla, jež je považována za nejstarší známý nalezený skleněný předmět. Mistry sklářství starověku se stali Egypťané a to i přesto, že první duté nádoby ze skla byly tvarovány již ve staré Mezopotámii. Avšak skutečné skleněné produkty vznikaly na tomto území až kolem 1600 př. Kr.¹⁶

4.1 POČÁTKY SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU NA ÚZEMÍ ČECH

První výrobky ze skla na našem území jsou archeologickými nálezy dokládány do druhého tisíciletí před Kristem, kdy se k nám pravděpodobně dostaly skleněné perly v rámci obchodování Blízkého východu se střední Evropou. Prvý vrchol sklářského řemesla v Čechách a Moravě znamenalo až sklářství keltské ve 3. - 1. století před Kristem, s unikátní technikou zhotovování kruhového šperku.¹⁷ Větší foukané tvary vzniklé na našem území, lze doložit až po třetí třetině třináctého století. Luxusní skla se k nám do té doby dostávala pouze jako importy, jako příklad lze uvést syrský pohár z poloviny 13. století nalezený ve studně Pražského hradu.¹⁸

Souvislý vývoj sklářské výroby na našem území lze sledovat až od přelomu 12. a 13. století, kdy k nám přicházelo sklářství z vyspělejších oblastí na jihu, severozápadě a východě Evropy.¹⁹ Nejstarší sklárny českých zemí se dají doložit ve druhé polovině 13. století, sklářské hutě vznikaly obvykle mimo města, na kraji lesů. Důvodů pro tuto lokalitu bylo několik. Především to

¹⁶ Drahotová, O. a kol. 2005. Historie sklářské výroby v českých zemích. Díl 1.

¹⁷ Langhamer, A. 1999. *Legenda o českém skle*

¹⁸ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

¹⁹ Drahotová, O. a kol. 2005. Historie sklářské výroby v českých zemích. Díl 1.

bylo dáno velkou spotřebou dřeva (výtop sklářských pecí a výroba potaše²⁰)²¹ a větší roli při lokalizaci prvotních skláren sehrály i klimato-geografické faktory, ovlivňující dostupnost surovin a vody, jež byly taktéž nezbytné pro tehdejší sklářství. V Českých zemích byly patřičné přírodní podmínky – dřevo, kvalitní křemen a sklářský písek,²² další podstatné suroviny tvořila soda, vápenec, dolomit, živce a střepy,²³ ke koncentraci sklářských hutí docházelo zpočátku v jižních, severozápadních a severních Čechách²⁴, v oblastech, jež dominovaly dostupností těchto surovin, ale už ve 14. století nastal rozvoj obchodu a dopravy surovin na větší vzdálenosti.²⁵ Ve druhé polovině tohoto století dosáhlo české sklo nadprůměrné úrovně díky kulturnímu rozmachu za vlády Lucemburků. Další rozkvět přinesl po přechodném útlumu během husitských válek nástup renesance v 15. století.²⁶

Středověké hutě byly spíše větší dílny, kdy sklárnu tvořila jen pec. Jelikož bylo velmi obtížné dopravovat suroviny, zejména dřevo, do neobydlených oblastí v lesích, kde se tehdejší sklárny nacházely, shledávaly sklárny pohodlnější variantou, v případě vytěžení okolního dřeva, ho již nedovážet, ale přestěhovat celou dílnu do jiné oblasti.²⁷ Až do první poloviny 19. století byla sklářská výroba rozptýlována v malých rukodělných závodech, které byly závislé na dodávce dřeva jako základního paliva. Sklárny se soustřeďovaly v lesnatých oblastech u ložisek křemičitých sklářských písků.²⁸ Na našem území se tehdy vyskytovalo minimálně 49 sklářských hutí, toto číslo je avšak považováno za pouhý zlomek někdejšího množství z důvodu neustále probíhajících průzkumů, které stále odhalují nové oblasti.²⁹

Tabulka 3 uvádí obce sklářských hutí na území Krušných hor v období 14. - 16. století. Krušné hory byly střediskem vyspělého sklářství od středověku, archeologové dokazují existenci sklářských zařízení rovnoměrně rozmístěných

²⁰ Potaš je dřevěný popel nesoucí i název salajka. Jde o uhličitán draselný, jehož prostřednictvím se do skla dostávaly alkálie, zejména oxid draselný. (Drahotová, O. a kol. 2005)

²¹ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

²² Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích*. Díl 1.

²³ Smrček, A., Voldřich, F. 1994. *Sklářské suroviny*

²⁴ Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích*. Díl 1.

²⁵ Smrček, A., Voldřich, F. 1994. *Sklářské suroviny*

²⁶ Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích*. Díl 1.

²⁷ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

²⁸ Jakubec, I., Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí*

²⁹ Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích*. Díl 1.

po obou stranách zemské hranice již od první poloviny 13. století.³⁰ Krušnohorské sklárny bychom našli na hřebenech hor, v místech výskytu předních sklářských surovin. Hutě se tehdy seskupovaly do šesti výrobních okruhů: okruh přísečnický, jilmovský, bečovský, moldavský, mníšecký a brandovský.³¹ V dubnu 1571 rozhodl císař Maxmilián II., aby byla většina sklářských hutí odstraněna zvláštním nařízením, z důvodu porušení zákazu kácení stromů pro výrobu skla. Skelmistrům bylo dovoleno používat pouze dřevo zetlelé.³²

Tabulka 3 Hutě v oblasti Krušných hor ve 14. – 16. století

Název oblasti	Rok vzniku
Moldava	1399
Brandov	1500
Nejdek	2. polovina 16. stol.
Krásná Lípa	1512 – 1639
Kraslice	Po 1540

Zdroj: Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

Ve 2. polovině 16. století se tyto sklárny v důsledku nedostatku dřeva přesouvaly do jiných částí země a již ve 2. polovině 17. století byla v Krušných horách zachovaná pouze sklárna v Kraslicích. Nestejně tomu však bylo v jiných koutech země, zde docházelo k masivnímu rozvoji sklářských hutí, a to i v krajích, jež neměly sklářskou tradici. Došlo ke změně vkusu, což se v té době projevilo nejvíce ve tvarech nápojového skla.

V 18. století se začaly formovat dvě hlavní specializované sklářské oblasti. V jižních Čechách v podhůří Šumavy a Českého lesa a v severních Čechách v okolí Liberce, České Lípy, Jablonce nad Nisou a Turnova. Vondruška dále uvádí, že v polovině 18. století vybudovaly české sklářské kompanie 38 českých poboček ve světových přístavech, kromě velkých evropských, byly české domy i v Baltimoru, Mexiku, Káhiře a New Yorku.³³ Avšak i v Evropě docházelo k velkému rozmachu sklářské výroby a mezinárodnímu obchodu se sklem a veškeré pokroky i proměny sklářství se dostavovaly v mnohem větší míře právě v cizině než u nás. Došlo k řadě zlepšení, zejména v nových, rychle se rozvíjejících sklářských oblastech, kterými se stala Anglie, Irsko, Francie a

³⁰ Langhamer, A. 1999. *Legenda o českém skle*

³¹ Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích. Díl 1.*

³² Langhamer, A. 1999. *Legenda o českém skle*

³³ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

Holandsko. Do výroby byly zaváděny novinky v zušlechťování skla, byly objeveny lepší způsoby užívání a čištění sklářských surovin, zdokonalovaly se konstrukce tavicích pecí a technicky nejpokročilejším se stalo sklářství britské.³⁴ V průběhu 2. třetiny 18. století se již v českém sklářství začaly projevovat první příznaky začínající stagnace ve sklářství, která vlivem napoleonských válek a kontinentální blokády přešla do chronické krize.³⁵ České sklářství se navíc potýkalo s odbytovými problémy. V době nástupu měšťanských a podnikatelských vrstev došlo k úpadku zájmu o bohatě zdobené barokní sklo. Nezbytné technické inovace nebyly akceptovány šlechtickými majiteli skláren a doprava do center světového obchodu byla velmi zdlouhavá a nákladná.³⁶ Obchod s českým sklem se dostal do rukou lidí, jež se sklářstvím dříve nesetkali, jejich smysl podnikání byl získat co největší obrát, což bylo doprovázeno rostoucí závislostí na zahraničních trzích a omezování tvůrčí svobody našich sklářů. To vše vedlo k úpadku českého skla na domácím i zahraničním trhu a rozpoutalo to masivní unikání domácích sklářů do ciziny, ti zde založili vlastní podniky a zaujímali poté k dovozu českého skla negativní stanovisko.³⁷ Zatímco v roce 1792 působilo na našem území 79 sklářských hutí se 1423 zaměstnanci, v roce 1798 došlo k poklesu na 64 hutí.³⁸

Výrazný vliv na sklářský průmysl v českých zemích v průběhu 19. století měla evropská průmyslová revoluce. Průmyslová revoluce v Evropě začala v Anglii. Termínem průmyslová revoluce označujeme podle Jaroslava Purše především postupný přechod z ruční výroby na výrobu tovární. K tomuto přechodu došlo díky novým zdrojům energie a technizace výroby. Nelze tedy přesně vymezit jeden jediný rok, ale lze určit časové období, po které tento proces probíhal. V našem případě se politická situace v Evropě začala měnit Velkou francouzskou revolucí roku 1789, vrcholu dosáhla v revolučním roce 1848 a byla dovršena rokem 1867 a přechodem na rakousko-uherský dualismus.³⁹ Technický pokrok umožnil v 19. století nahradit dřevo uhlím, respektive plynem, potaš z dřevěného popela pak draselnými solemi, sklárny se tak stávaly

³⁴ Folta, J. a kol. 1986. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918*, 3. část

³⁵ Jakubec, I., Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí*

³⁶ Jakubec, I., Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí*

³⁷ Folta, J. a kol. 1986. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918*, 3. část

³⁸ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

³⁹ Purš, J. 1973. *Průmyslová revoluce v českých zemích*

nezávislími na lesních oblastech, a byly proto nově zakládány u velkých měst. To jim přineslo úspory na dopravě skla a na škodách za rozbité sklo. Opět se začal zvyšovat počet domácích podniků, v roce 1844 bylo v Čechách 85 sklářských hutí a 73 rafinačních podniků, které dohromady zaměstnávaly na 30 000 lidí. Největšími sklárnami byly harrachovská sklárna v Novém Světě a šumavské sklárny.⁴⁰ V 50. - 60. letech 19. století je sklářství doprovázeno přechodem na nové palivo.⁴¹ Cena dřeva stoupala a sklárny, které nadále využívaly toto palivo k vytápění pecí, ztrácely schopnost cenově konkurovat na trhu novým sklárnám.⁴² Nahrazení dřeva hnědým uhlím vyžadovalo modernizaci strojů, především sklářských pecí.⁴³ Došlo k situování sklářských hutí do oblastí poblíž uhelných dolů a železničních stanic. Novou a technický pokrok nejdůležitěji uplatňující sklářskou oblastí se stává Teplicko. Nelze opomenout vzrůstající rafinerie v Novém Boru u České Lípy, Jablonecko a Trutnovsko.⁴⁴ Na přelomu 19. a 20. století se na našem území vyskytovaly téměř tři čtvrtiny skláren s hlavním otopem na černé nebo hnědé uhlí, zbylá třetina se smíšeným otopem na dřevo a uhlí a pouze zlomek skláren používal jako hlavní otop pouze dřevo.⁴⁵

Na konci 19. století je zaznamenáno na našem území na 90 sklářských hutí a desítky dílen na broušení, rytí, malování či zlacení skla. Sortiment české produkce byl obrovský. Hutě vyráběly sklo tabulové, křišťálové i barevné, užitkové, stolní, dekorační, lahve, osvětlovadla a další.⁴⁶ Počátkem 20. století pracovalo na našem území nejvíce osob na Liberecku, kde se zformovaly tři dominantní oblasti, které zaměstnaly na 68% veškerých pracovníků ve sklářství.

Tabulka 4 Severočeské sklářské oblasti podle počtu zaměstnanců v roce 1902

Sklářská oblast	Zaměstnanců	Podíl na počtu pracovníků ve sklářství v ČR
Borsko-šenovská	7 482	16%
Jablonecká	20 805	44%
Teplická	3 230	7%
Celkem	31 517	67%

Zdroj: Kirsch, R. a kol. 2003. Historie sklářské výroby v českých zemích II/I

⁴⁰ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁴¹ Jakubec, I., Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí*

⁴² Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁴³ Jakubec, I., Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí*

⁴⁴ Folta, J. a kol. 1986. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918, 4. část*

⁴⁵ Kirsch, R. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích: II. Díl /1*

⁴⁶ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

V prvním desetiletí 20. století došlo k dynamickému rozvoji sklářství na našem území a stalo se tak druhým nejvýnosnějším odvětvím hned po chemickém průmyslu. Zaměstnával téměř 55 000 osob. Bohužel, tak jako většina hospodářských oblastí, utrpěl těžké ztráty při vypuknutí válečného konfliktu. Podniky se potýkaly s nedostatkem zaměstnanců, kvůli uzavření hranic klesl zahraniční trh a celková nejistota vedla k zastavení výroby v několika podnicích, zejména rafinérie na výrobu užitkového skla.⁴⁷

4.2 TRANSFORMACE SKLÁŘSTVÍ V OBDOBÍ LET 1918 – 1945

Rok 1918 neznamenal jen nové politické hranice ale i nové hospodářské. Z původního rakousko-uherského sklářství zůstalo 92% na území nového Československa. Dříve se značná část české produkce prodávala na celém území monarchie, po rozpadu byla odkázána pouze na vnitřní trh v rámci nové republiky. Proto bylo potřeba zajistit zahraniční odběratelé téměř veškeré produkce luxusního a 60% užitkového skla. Ve dvacátých letech se podílelo české sklo na světovém trhu 12%, což mu vyneslo 2. místo za Německem a před Belgií. Naše sklo směřovalo od vzniku samostatného Československa na tradiční trhy významných odběratelů – Německo, Francie, Itálie, Velká Británie, USA⁴⁸ S první světovou válkou zanikla definitivně řada malých sklářských hutí, ty nebyly po roce 1918 již více obnoveny, jelikož výrazně klesl odbyt skla. Zároveň nebylo rentabilní využívat nadále k vytápění sklářských pecí dřevo, investice do nových způsobů vytápění byla ale příliš vysoká. S procesem industrializace došlo ve sklářství k postupné specializaci výroby. Proti konci 19. století byl zaznamenán markantní úbytek sklářských podniků na Šumavě a v Českomoravské vrchovině. V průběhu 20. let 20. století byla významná část výroby soustředěna do severních Čech, v ostatních částech země bylo v provozu pouze několik větších podniků, jež zpravidla zastřešovaly drobnější sklárny z okolí.⁴⁹

Vývoz českého dutého skla dosáhl v roce 1921 obratu 572 milionů korun, v roce 1933 po zásahu hospodářské ekonomické krize 30. let byl vývoz téměř poloviční. Pokles byl zaznamenán i v oblasti vývozu skla a skleněného zboží, který v roce 1929 kulminoval ziskem 1 378 mil. a propadl se na 531 mil. v roce

⁴⁷ Kirsch, R. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích: II. Díl /1*

⁴⁸ Vondruška, V. a Langhamer, A. 1992. *České sklo*

⁴⁹ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

1933.⁵⁰ V celém Československu pracovalo ve sklářském průmyslu 150 000 lidí, z nich 30 000 přímo ve sto dvaceti sklářských hutích, zbytek zaměstnanců našel uplatnění v bižuterním průmyslu a rafinačních závodech. V roce 1931 bychom našli sklárny v západních Čechách v obcích Nové Mitrovce, Holýšov, Vlkyš (Heřmanova huť), Stříbro, Nýřany, Břasy, Radnice, Nová Sázava, Komárov, Stará Voda, Kynžvart, Oloví, Chodov, Nové Sedlo, Kryry a Dvory, kde docházelo k rozvoji dnešního podniku Moser a.s.⁵¹

V období před 2. světovou válkou měly české sklárny dostatek zakázek, většina výroby směřovala do Německa, kde neměl bohatý sortiment našich sklářů konkurenci. Nicméně v roce 1938 klesl počet sklářských hutí z 93 na 33, v počtu zaměstnanců se to projevilo poklesem o 70%. Čeští skláři byli bráni do armády či na nucené práce a jejich místa byla nahrazena skláři z řad válečných zajatců, nebo Němci.⁵² Časem se válka začala projevovat i ve výrobě a to postupným přechodem na válečný sortiment, což zachraňovalo činnost skláren před uzavřením. Začátkem roku 1945 byla situace natolik špatná, že pro nedostatek surovin (uhlí, elektřina, suroviny k výrobě skla) přestávala pracovat jedna sklárna po druhé, někteří továrníci se spojili a vyráběli jen na jedné peci.⁵³

4.3 ROZVOJ SKLÁŘSKÉHO PRŮMYSLU V LETECH 1946 – 1999

Vývoj po 2. světové válce ovlivnilo znárodnění vyhlášené ke dni 24. 10. 1945 doprovázené citelným odsunem německého obyvatelstva z pohraničí, sklářství bylo totiž za dob Rakouska-Uherska z větší části právě v rukou Němců.⁵⁴ Na základě dekretu prezidenta Beneše byla většina sklářských hutí znárodněna a včleněna do několika národních podniků. Na počátku roku 1946 bylo zřízeno v Praze Generální ředitelství Československých závodů sklářských, které řídilo zestátněné podniky, největšími z nich byly sklárny v Novém Boru, České sklo Moser v Karlových Varech, sklárny Českých Budějovic, Sklárny a rafinerie Bohemie v Josefodole a Českomoravské sklárny.⁵⁵

Význam československého sklářství na podílu světového trhu skla měl sestupnou tendenci. Zatímco v meziválečném období stála Československá

⁵⁰ Kirsch, R. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích: II. Díl /1*

⁵¹ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁵² Kirsch, R. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích: II. Díl /1*

⁵³ Drahotová, O. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích: I. díl.*

⁵⁴ Folta, J. a kol. 2003. *Studie o technice v českých zemích 1945-1992, 2. část*

⁵⁵ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

republika v popředí světového exportu skla – na druhém místě za Německem, po 2. světové válce se propadla na 8. – 12. místo.⁵⁶ Jedním z důvodů byl i výše zmiňovaný odsun kvalitních sklářů do Německa a ztráta kvalifikovaných pracovníků. Zejména po roce 1948 došlo k razantnímu poklesu odbytu českého skla, které bylo sice kvalitní, ale drahé. Proto byla zřízena centrální obchodní organizace Skloexport, jež se zabývala vývozem skla. Menší podniky se rušily nebo se podřizovaly centrálnímu řízení nebo byly znárodňovány. Na Moravě došlo k centralizaci až koncem 50. let. Šedesátá léta se nesla ve víru modernizace a mohutných přestaveb českých skláren, jelikož sklárny byly vybaveny zastaralými stroji, které nebyly schopny vyrábět nové výrobky, se kterými by české sklárny prorazily na světovém trhu. K 1. 1. 1972 zastřešuje výrobní hospodářská jednotka v Novém Boru závody v Novém Boru, Kamenickém Šenově, Harrachově a Teplicích, kromě toho řídí podniky v Poděbradech, Chlumu u Třeboně, Karlových Varech a v Květné u Uherského Brodu. Tento sklářský kolos se rozpadá na přelomu 80. a 90. let. Jako první se 1. 7. 1989 osamostatňuje státní podnik Sklárna Moser v Karlových Varech a po pádu socialismu ho následovaly i další podniky.⁵⁷

Před změnou ekonomiky, ke které došlo v roce 1989, bylo Československo ve vývozu skla a jemné keramiky na 9. místě na světě, aby si udrželo podobné postavení, byla nezbytná včasná automatizace částí výroby. V roce 1993 byla v exportu užitkového skla na 5. místě na světě a o rok později, díky nárůstu exportu užitkového skla, se dostala na 4. místo. Nejvíce skla bylo vyrobeno v roce 1992, v EU to bylo 23,2 mil. t a Česká republika v té době produkovala 12,52 mld. Kč.⁵⁸ Jedním ze základních projevů změny ekonomiky byl přechod centrálně plánovaného hospodářství do stavu tržní ekonomiky.

Ke konci 20. století dochází k privatizaci doposud státních podniků, některé byly vráceny potomkům prvotních majitelů, jiné byly prodány. K privatizaci došlo i v podniku Skloexport, jež byl do té doby monopolním vývozcem českého skla, který následně krachl a to byl první signál nastupující recese v českém sklářství. Tento proces privatizace českých firem vyrábějících sklo byl ukončen v roce 1994.

⁵⁶ Folta, J. a kol. 2003. *Studie o technice v českých zemích 1945-1992, 2. část*

⁵⁷ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁵⁸ Folta, J. a kol. 2003. *Studie o technice v českých zemích 1945-1992, 2. část*

4.4 SKLÁŘSKÝ PRŮMYSL PO ROCE 2000

Od roku 2000 se začíná snižovat výroba zejména ručně vyráběného skla, sklárny snižují počty zaměstnanců, potýkají se s levným konkurenčním zbožím z Asie. Podobný vývoj však zaznamenala ve 21. století většina skláren Evropy. Ruční výroba byla omezena celosvětovými hospodářskými problémy, proměnou vkusu a především neustálým růstem konkurence levného skla vyráběného v Asii. Kvůli neustálé stagnaci firemních výnosů, byli majitelé hutí, jež se rozhodly pro zachování tradiční ruční výroby skla, přesvědčeni o tom, že musejí znovu měnit trendy výroby a začít produkovat sklo luxusnější s výrazně originálními designy.⁵⁹

První léta nového století nebyla pro české sklárny přínosná, docházelo ke snižování výroby, především ručně vyráběného skla, majitelé skláren byli nuceni z důvodu nenaplnění požadovaných výrobních kapacit snižovat stavy zaměstnanců. Výnosy firem ovlivnily i politické situace a nepokoje ve světě. Byl to zářijový teroristický útok v USA, který přinesl ochlazení turistického ruchu a pokles tržeb na domácím trhu českých skláren, ale i probíhající nepokoje v Iráku, nebo mohutné záplavy, které zachvátily Českou republiku v roce 2002.

V době, kdy se začaly přeživší sklárny ruční výroby vyrovnávat s výše uvedenými problémy a docílily dostačujícím ziskům, díky vstupu ČR do Evropské unie v roce 2004, která přinesla příznivé zásahy do zahraničního obchodu a otevření trhu EU, zasáhla ČR vlna celosvětové finanční a hospodářské krize, v jejímž důsledku byla znovu v několika závodech pozastavována výroba, či dokonce úplně zastavován provoz celých firem, bez výhledu na znovuoživení.⁶⁰ O těchto problémech informoval i Eurofond (zahraniční nadace pro zlepšení životních a pracovních podmínek). Krizí byla nejvíce zasažena společnost Bohemia Crystalex.⁶¹ Obdobný dopad měla krize na sklářský průmysl na Slovensku, kdy během roku 2009 došlo k poklesu na zisku oproti minulému roku za celé sklářské odvětví o 6 mil. eur.⁶² Sedláka „Slovak industry sees slow recovery from recent crisis.“

⁵⁹ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

⁶⁰ Štverák, J. 2007. *Na cestě přeměny a globalizace - sklářský průmysl v Čechách a na Moravě 2006*. [Online]. *ČESKÉ SKLO*.

⁶¹ Veverková, S. 2008. *Glass industry crisis continues*

⁶² Sedláka, L. 2011. *Slovak industry sees slow recovery from recent crisis*

5 SKLÁRNA MOSER

Sklárna Moser v Karlových Varech nese jméno jedné z nejslavnějších postav historie sklářského podnikání, kterým je Ludvík Moser. Jeho podíl na vzestupu českého sklářství a jeho vliv na následný rozvoj tohoto průmyslového odvětví ve 20. století si zaslouží, aby byl v podobě cenného odkazu připomínán dalším následovníkům tohoto schopného zakladatele dodnes existující, a světově známé firmy. Sklárna vyrábí sodno-draselné křišťálové sklo, nabízí velmi široký sortiment, který reprezentuje v současné době pět skupin výrobků a to nápojové soubory, dekorativní předměty, dárkové předměty, rytiny a limitované kolekce – Příl. č. 9.

Ludvík Moser se narodil jako prvorozený syn 18. června 1833 v Karlových Varech. Po studiích ve Vídni se vrátil do rodného kraje a zdokonaloval se v učení u uznávaného karlovarského rytce skla A. H. Mattoniho. Kvůli existenčním problémům rodiny však studia zanechal a hledal uplatnění jako rytec. Vystřídal mnoho dílen na území Čech, pracoval pod váženými umělci sklářského průmyslu, několikrát našel zaměstnání i v Karlových Varech, ale nakonec se usadil v německém Berlíně. Rytiny, které zde tvořil, byly natolik úspěšné, že to pro něho bylo první pohnutkou k tomu, aby se osamostatnil. Proto se roku 1855 vrátil do Karlových Varů, pronajal si zde butik a začal tak prověřovat své schopnosti a podnikatelské vlohy.⁶³

5.1 POČÁTKY PODNIKÁNÍ LUDVÍKA MOSERA

Po dvou letech přesvědčování dospěl k rozhodnutí založit vlastní živnost. Tak učinil v březnu roku 1857. Nejprve založil pouze ryteckou dílnu doplněnou o obchod se sklem. Skleněné nádoby, na které probíhalo v jeho dílně rytectví, kupoval od Harrachovské sklárny v Novém Světě, dalšími dodavateli byly sklárny ze Šumavy, kontakty udržoval i s dílnou Johan Lötze Witwe v Klášterském Mlýně. V 60. letech se zaměřoval zejména na výrobu zrcadel, to bylo mimo jiné důkazem jeho prozíravosti. V této době byla v rozmachu výstavba lázeňských domů a právě zrcadla šla velmi dobře na odbyt. V průběhu 70. let upouští od zrcadel a zaměřuje se na výrobu nápojového a dekorativního skla. Ihned získává řadu ocenění a je jmenován dodavatelem císaře Františka Josefa I.⁶⁴ Koncem 80. let

⁶³ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

⁶⁴ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2000*

se účastnil všech důležitých výstav v Evropě i zámoří, propagoval zde své sklo a získal řadu ocenění. Nicméně byl stále závislý na dodávkách z jiných skláren, ale potíže s přepravou a nedostatkem surového skla ho přiměly k úvahám o vlastní sklářské huti. Po několika odmítnutích začal s výstavbou roku 1892 a v roce 1895 byla uvedena do provozu s celkem 24 tavnými pánvemi.⁶⁵ Podnik zaměstnával 350 zaměstnanců a řadil se tak k větším sklářským fabrikám. Šedesátiletý Ludvík už na takto velkou sklárnu sám nestačil, proto se stávají spolujednateli podniku jeho dva synové Rudolf a Friedrich, sklárna nese název Ludwig Moser a synové. K propagaci nové sklárny sloužily především výstavy. Již v roce 1893 získává bronzovou medaili na Světové výstavě v Chicagu. Neméně úspěšný byl i na dalších výstavách v Antverpách, v San Franciscu, či v Bruselu v roce 1897, tento rok přinesl zlom ve snaze zvýšit odbyt po tom, co byl v roce 1896 zrušen kontrakt s New Yorkem. V roce 1898 se znovu mění název společnosti, tentokrát na Karlsbader Glasindustrie-Gesellschaft, Ludwig Moser & Söhne, Glasfabrik Meierhöfen. Toho roku zaměstnávala fabrika 400 pracovníků.

Prvních deset let nového století se řadí k nejúspěšnějšímu období v historii sklárny. Díky četným oceněním a účasti na téměř všech významných výstavách domácích i zahraničních, zastávala sklárna významné místo mezi výrobci luxusního dekorativního skla. Podnik se snažil zvýšit povědomí okolí i dary a nákupy do předních muzeí v Liberci, Stuttgartu či Curychu. Prvotřídnímu moserovskému sklu se dostávalo pocty zejména od šlechtických rodů, bylo dodáváno anglickému, norskému, bulharskému či španělskému králi a sklárna se nadále rozšiřovala. V roce 1908 začíná ve sklárně působit nejmladší ze synů Leo, na kterém fakticky spočívá řízení sklárny i přes to, že majiteli nadále zůstává Ludvík a Gustav Moser, působící v Paříži. I za Leo Mosera sbírá sklárna ocenění na mezinárodních přehlídkách, tentokrát v San Francisku, Bruselu a Vídni.⁶⁶

⁶⁵ Pánev je šamotová nádoba vložena do tavní pece, ve které se přes noc taví sklářský kmen. Pánvová pec má tvar kopule, je postavena ze šamotových (žárovzdorných) cihel, teplota uvnitř je zhruba 1250°C, která udržuje sklo v ideálním stavu pro práci. Jedna pec má 4-6 pánví a v každé se taví sklo jiné barvy, či složení. (Vondruška. V. 2002. *Sklářství*)

⁶⁶ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

5.2 OBDOBÍ MEZIVÁLEČNÉ A DRUHÁ SVĚTOVÁ VÁLKA (1918 – 1944)

První světová válka přinesla značné potíže, koneckonců obdobně tomu bylo u všech skláren na našem území. Kvalifikovaní pracovníci byli povolováni do vojenské služby, byly zrušeny kontrakty se zahraničními zeměmi a výroba se musela snížit na minimum.

Ludvík Moser zemřel ve věku 83 let v září 1916 a majiteli se stali jeho synové Gustav, Richard a Leo, kteří se potýkali s novou politickou situací po první světové válce doprovázené nutností hledat nové nejen výrobní koncepce, ale i obchodní partnery. Leo Moser jakožto obchodní ředitel sklárny se rozhodl orientovat výrobu na export, díky tomu se narušený chod sklárny obnovil, přičemž byl v roce 1920 zaznamenán čistý zisk čtyřikrát větší než v roce 1918. Aby sklárna mohla nadále prosperovat, bylo nutné přeměnit podnik na akciovou společnost a zajistit tak dostatečný kapitál pro modernizaci firmy. Roku 1921 byla ustanovena „Karlovarská společnost pro průmysl a sklářství Ludvík Moser a synové, akciová společnost.“ Ale již o rok později byla sklárna sloučena se sklárnou Mayerův synovec v Adolfově u Vimperku, jež byla proslulá výrobou draselného broušeného a rytého skla. Firma byla zapsána pod názvem Karlovarské továrny na křišťálové sklo, akciová společnost Ludvík Moser a synové a Mayera synovec. Díky tomuto spojení získal podnik kontrakty s firmami ve Vídni a Mnichově.

Opět se dostavily změny ve výrobě, které požadovaly i nové technické vybavení, zvýšila se výroba broušeného skla, proto největší stavební úpravy zaznamenala právě brusírna. Počátkem dvacátých let byla sklárna ve Dvorech jedním z nejmoderněji vybavených československých sklářských podniků. A spojením sklárny v Dvorech a v Adolfově roku 1926 vznikl největší sklářský podnik svého zaměření v ČSR, tedy vyrábějící luxusní nápojové a dekorativní broušené sklo zaměstnávající bezmála 1000 pracovníků.⁶⁷

Vedení podniku se stále více zaměřovalo na obchodní partnery, kvůli propagaci firmy a k lepšímu navozování kontraktů byly otevřeny prodejny a vzorkovny v Praze, Karlových Varech, Mariánských Lázních a stánky s výrobky v Lipsku a Miláně, rovněž se sklárna nadále účastnila důležitých výstav a přehlídek sklářského umění. Zlatou medaili získala sklárna na výstavě v Paříži

⁶⁷ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

roku 1925. Exkluzivní stolní sady byly předány nejen prezidentovi Československé republiky T. G. Masarykovi, ale i tehdejšímu papeži Piu XI.

I přes snahu vedení, kdy se začalo využívat barvení skla vzácnými zeminami a bylo představeno barevné sklo na výstavě v Lipsku⁶⁸, se ovšem nepodařilo podniku vyhnout se hospodářským těžkostem způsobeným jednak silící konkurencí a zhoršujícím se stavem evropského hospodářství, což vyústilo v hospodářskou krizi roku 1930. Leo Moser usiloval opět o zatraktivnění nabídky, avšak zhoršující se bilanci podniku se mu nepodařilo zastavit. V provozu byla už jen jedna pec, zaměstnáno zde bylo roku 1931 pouze 240 osob, bylo nutné dále zlevňovat výrobu, nezbytným krokem byla prodej sklárny Mayerův syn a roku 1933 byl vrácen starý název firmy „Karlovarské továrny na křišťálové sklo, akciová společnost Ludvík Moser a synové,“ téhož roku prodali svůj akciový podíl České Unionbance Richard Leo Moserovi.

O další rozvoj a hledání nových odbytišť se zasloužil vedoucí pražské prodejny Egon Ritter. Podnikal obchodní cesty do Sofie, Atén, Káhiry a chtěl zajistit obchodní zázemí v Londýně a Berlíně. Již v roce 1935 vyvážel podnik do více jak 25 států, ke kterým se řadily jednak státy severní Evropy, ale i Palestina či Egypt. Ritter byl jmenován roku 1936 ředitelem akciových společností Moser a Bohemia. Sklárna již překonala nejhorší období krize, a nadále zlepšovala svůj odbyt.⁶⁹ Na výstavě v Bruselu získala vážené ocenění Grand Prix.⁷⁰

S příchozími politickými změnami let 1938 a 1939 se rapidně změnilo vedení i zaměstnanci firmy. Karlovy Vary náležely po odtržení Sudet Německé říši, představenstvo podniku bylo nahrazeno karlovarskými podnikateli a německými úředníky. Sklárna nesla původní název Ludwig Moser & Söhne, Karlsbader Kristallglasfabriken AG. Podnik se řadil k nejlepším sklářským podnikům Německa, na výstavách byla propagována v rámci německých expozic. V průběhu války bylo nutné zařadit sklárnu zpět do státních podniků a zajistit tak neustálý provoz. V dubnu 1941 nese tedy název Staatliche Glasmanufaktur Karlsbad AG a byla zařazena na úroveň

⁶⁸ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2008*

⁶⁹ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

⁷⁰ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2000*

Staatlich Porzellanmanufaktur Berlin. Závěrem války v roce 1944 byla zminimalizovaná výroba a pozastavený provoz sklárny.⁷¹

5.3 PROMĚNA PODNIKU V LETECH 1945-1991

Po válce byl podnik zestátněn do rukou československého státu a pod vedením ředitele Ladislava Morávka nesl označení Státní průmysl skla, dříve L. Moser a synové, Dvory u Karlových Varů.⁷² Sklárna měla zastaralé vybavení, převážně z předválečného období, v provozu byla pouze jedna pec s dvanácti pánvemi. Stejně jako všechny pohraniční sklárny, potýkala se i karlovarská sklárna s odsunem kvalifikovaných německých pracovníků, proto začala se vzděláváním vlastního dorostu. Od ledna 1946 byl zřízen národní podnik České sklo, dříve Moser. Úkolem nového ředitele schopného ekonoma Ludvíka Konráda bylo samozřejmě obnovit smlouvy z předválečného období a dostat moserovské sklo zpět na stoly státníků, diplomatů celého světa.

Od roku 1948 se však firma znovu potýkala hned s několika problémy. Nová politika upřednostňovala více těžký a důlní průmysl, spousta zaměstnanců odešla do nedalekých jáchymovských dolů, kde získala lepší finanční podmínky. Tuzemský obchod měl na starosti Velkoobchod s potřebami pro domácnost, který zavřel všechny dosud zavedené prodejny a ponechal pouze pražskou, zahraniční obchod řídila nově zřízená společnost Skloexport. Oba tyto kroky vedly k odtržení výroby od obchodu, poklesu dodávek, zrušení několika smluv především se zahraničními zákazníky, k neúspěchům českých skláren na prestižních výstavách z důvodu neznalosti reprezentativního zboží daných podniků. Karlovarská sklárna poprvé nese tradiční název Moser.⁷³

Z této kritické situace se dostává firma až počátkem roku 1955, kdy jí byly navraceny obě podnikové prodejny v Karlových Varech. Karlovarské sklo, národní podnik rozjel v té době tuzemskou kampaň, což vedlo k tomu, že v roce 1957 poprvé převyšoval domácí prodej nad exportem.

V roce 1959 byla sklárna začleněna pod generální ředitelství v Novém Boru. V šedesátých letech prošla rozsáhlou rekonstrukcí z důvodu, že jí byla přidělena ještě sklárna ve Mstišově a musela mít odpovídající zázemí pro výrobu obou typů sortimentu – moserovského i mstišovského skla. Zároveň se potýká

⁷¹ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

⁷² MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2000*

⁷³ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*

s dalším odsunem německých pracovníků. V sedmdesátých letech ale dochází k postupnému útlumu výroby mstišovského sortimentu, který vyústil k úplnému přechodu na sklo moserovské, jelikož nebylo možné pokrýt zájem trhu tak odlišnými výrobky. Sedmdesátá léta jsou známá pro svůj přechod na automatizaci a mechanizaci ve sklářském průmyslu, i přesto ale zvítězil názor zachovat tradiční rukodělné zpracování moserovského skla a upřednostnit kvalitu před kvantitou. To bylo impulzem k výchově vlastní pracovní síly.

Následující desetiletí přineslo možnost se vymanit ze závislosti CRYSTALEXU.⁷⁴ Rok 1982 opět ukazuje závislost vnitřního obchodu na zahraničních návštěvnicích, zároveň bylo zavedené 100% clo při vývozu skla. Firma musela konkurovat podnikům s levnějším sortimentem. I v roce 1983 se firma vedená pod názvem Karlovarské sklo národní podnik potká s dalšími výrobními problémy, kvůli kterým není schopna naplnit plánované obraty. Nejzávažnějšími příčinami byl odchod pracovníků a neschopnost je nahradit, avšak mnohem větší překážkou byl přechod z hutního skla na sklo umělecké, což bylo doprovázené zapracováním nových sklářů a velkými odpady. V roce 1988 podalo vedení podniku žádost o osamostatnění a vznik samostatného státního podniku, tak jako všechny žádosti podávané na ministerstvo průmyslu i tato se potýkala s několika problémy, které bránily firmě v osamostatnění. Ekonomická situace sklárny nebyla na nejlepší úrovni, na broušené československé sklo bylo uvaleno clo. I tak se podařilo v roce 1988 osamostatnit pod názvem Sklárna Moser, státní podnik. Vývoz stále řídil Skloexport, činil zhruba 60% produkce a směřoval do sedmdesáti států po celém světě, nejvýznamnějšími z nich bylo Německo, Španělsko, Itálie, Japonsko, Kanada, či Singapur. Znovu se sklárna potýkala s medailemi z prestižních světových i tuzemských veletrhů.⁷⁵

⁷⁴ CRYSTALEX byl založen 1. 1. 1974 jako oborový podnik, který zastřešoval většinu českých skláren vyrábějících užitkové sklo. K rozdělení původního komplexu došlo s porevoluční privatizací na počátku 90. let. Od ledna 1994 je společnost CRYSTALEX a.s. vedena jako výrobce specifického křišťálového skla. (Lambertová. E. 2008. Ekonomická analýza společnosti CRYSTALEX a.s.)

⁷⁵ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

6 ZACHYCNÍ ZMĚN V HOSPODÁŘENÍ SKLÁRNY MOSER OD ROKU 1990

V devadesátých letech se firma znovu potýkala s hledáním inovací a výrobních postupů i s konkurenčním bojem. Již v roce 1991 se transformovala na samostatnou akciovou společnost Moser v čele s Jiřím Novákem, v důsledku toho jsou v podniku realizovány změny. Byly upraveny prodejních cen, zvýšilo se obchodního rozpětí, výroby a prodeje se začaly orientovat na více zušlechťované sklo, což vedlo k výnosnějšímu sortimentu.

Rok na to zaznamenává podnik růst tržeb z domácího trhu, naopak se snižují tržby z vývozu, kvůli prohlubující se hospodářské recesi téměř ve všech světových teritoriích. V průběhu roku 1992 upouští firma od spolupráce s akciovou společností SKLOEXPORT a začala se sama angažovat při vývozu zboží. Zboží bylo prostřednictvím SKLOEXPORTU vyváženo do 40 zemí světa, 45,1% obrátu tvořily toho roku dodávky do Itálie a Japonska. Přímý export, jež zjednával podnik bez přítomnosti SKLOEXPORTU byl uskutečněn do zemí mimo distribuční síť, kterými byla Venezuela, Pákistán, Turecko či Egypt.

Rok 1993 byl prvním rokem, kdy si společnost plně realizovala vlastní zahraniční obchod, ačkoliv se potýkala s několika odbytovými problémy a byla předurčena pro orientaci na domácí trh. Vývoj komplikovala postupující recese na světových trzích, velké zásoby zboží, nekvalitní distribuční síť spojená s obtížným zavedením značky MOSER na trh, odchod nejproduktivnějších zaměstnanců do vojenského výcviku a změna v charakteru zahraničního obchodu. Obchod se vracel k přímému kontaktu se zákazníkem a hlavním úkolem obchodních manažerů bylo samozřejmě dále rozšířit zahraniční klientelu, prodej již nesměřoval do tradičních evropských destinací, snahou bylo oslovit trhy Střední Ameriky, Karibské oblasti, Japonska a dálného východu. V tomto roce vyvážela sklárna do 34 zemí k 65 obchodním partnerům a zajistila si spolupráci s významným, v pořadí již s druhým, japonským distributorem, perspektivně se v roce 1993 jevil obchod s Tureckem, Egyptem a trhy Golfského zálivu. V tuzemsku se výrobky nabízejí v nově otevřených prodejnách v Praze, Brně a tradičně v Karlových Varech, kde jsou zřízeny dvě prodejny. V USA zajišťuje od roku 1994 obchod dceřiná firma THE MOSER COMPANY. Pro zlepšení tržeb v příštích letech byl zahájen výzkum nové skloviny, provedena oprava tavícího agregátu a

chladičích pecí. Pokles tržeb byl způsoben pokračující hospodářskou recesí a změnou v charakteru zahraničního obchodu.⁷⁶

V roce 1994 byla otevřena podniková prodejna ve druhém největší městě České republiky, v Brně. Prodejna v Praze se podílí z 70% na tuzemském obratu. Dceřiná společnost v USA již plně zahájila svou činnost. Došlo k nárůstu exportu o 17,8% což svědčí o překonání poklesu vývozu, s nimž se firma potýkala v minulých rocích. V čele představenstva firmy stál Ing. Jiří Novák a mezi dalšími čtyřmi členy bychom našli i nynějšího předsedu podniku Ing. Antonína Vlka. V průběhu roku byla na základě nové koncepce přímého zpracování trhů vypovězena smlouva s distributory zboží ve Velké Británii, Itálii a Německu. Firmě se povedlo získat kontrakt s Ruskem, který se tak podílel z 22% na celkovém exportu roku 1994.⁷⁷

V roce 1998 vlastnila 85% akcií firma IRIS Karlovy Vary a.s.⁷⁸, se kterou dojde v roce 2003 ke spojení ve fúzi. Ředitelem podniku MOSER a.s. byl současný předseda Ing. Antonín Vlk. Více než 95% tržeb v tuzemsku zajišťuje 5 maloobchodních prodejen, po dvou v Praze a Karlových Varech a jedna v Brně. Druhá prodejna v Praze vešla do provozu v roce 1995. Prodej na Pražských prodejnách činí průměrně 67% maloobchodního obratu, jelikož jde o hlavní město s největším turistickým ruchem v ČR.⁷⁹

Tradiční tuzemskou klientelu tvoří na konci 90. let mimo jiné Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády ČR, Škoda Auto Mladá Boleslav, Královský pivovar Krušovice a další. V roce 1999 se podařilo stabilizovat distribuční síť a byly podniknuty první kroky k prosazení výrobků na arabských trzích. I nadále zůstává nejvýznamnějším odbytištěm Evropa, kam putuje v roce 1999 až 58% vývozu. V tomto roce byly zároveň uzavřeny obchodní smlouvy s Tuniskem, Kuvajtem, Katar, Bahrajnem a Saudskou Arábií.⁸⁰

V roce 2000 se stává firma IRIS majitelem 94,5% akcií, 0,5% akcií náleží fyzickým osobám, zbylých 5% náleží městu Karlovy Vary. Tržby z prodeje do

⁷⁶ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 1993.*

⁷⁷ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 1994.*

⁷⁸ IRIS KARLOVY VARY, s.r.o. akciová společnost se sídlem v Karlových Varech zanikla v září 2003 spojením s podnikem Moser. V předmětu zájmu měla manažerské služby, výrobu skla v režimu živnosti volné, realitní kancelář, poradenskou činnost v oblasti průmyslu a obchodu... Jedním ze tří jednatelů byl i Ing. Antonín Vlk, nynější předseda představenstva firmy MOSER a.s. (Obchodní rejstřík. 2003. *IRIS KARLOVY VARY, s.r.o.* [Online])

⁷⁹ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 1998*

⁸⁰ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 1999*

zahraničí zaznamenaly nárůst o 36,5% oproti minulému roku. Na prodeji v tuzemsku i v zahraničí se pozitivně podílel vývoj české koruny a silný turistický ruch České republiky. Tento rok byl hospodářsky nejúspěšnější od počátku 90. let.⁸¹

V roce 2001 došlo v důsledku stálého růstu exportu k poklesu domácího obchodu o 5,1% k roku 2000. Stagnace cestovního ruchu po zářijových útocích v USA přinesla závěrem roku významný pokles na tuzemském maloobchodním prodeji, jelikož skladbu zákazníků tvoří převážně zahraniční návštěvníci. Obrat z domácího obchodu byl za celý rok o 11% nižší k roku předchozímu.⁸² Rok 2001 byl sice poznamenán výrazným úbytkem cestovního ruchu pro teroristické útoky v USA, ale tuto ztrátu kompenzovaly prestižní zakázky pro Bahrajnský královský palác, USA a mnoho dalších. Kvůli nově daným cílům došlo ke změnám v organizaci firmy i jejího personálu.

Rok 2002 zaznamenal v domácím obchodě pouze 85% naplnění plánu. Jelikož při jeho sestavování se nepočítalo s hospodářskými těžkostmi, které přinesl rok 2001. Obchodu v roce 2002 nepřál ani pokles kurzu hlavních světových měn vůči koruně, kvůli kterému se zvýšily ceny maloobchodního prodeje. Když se začala situace na trhu stabilizovat, zasáhly Českou republiku povodně, jež opět odlákaly turisty. Byl zaznamenán pokles počtu zaměstnanců dělnických profesí zhruba o 28 lidí v důsledku optimalizace počtu pracovníků vzhledem k potřebám výrobních kapacit v roce 2002.⁸³ Napříč těžkostem se zvýšily v tomto roce tržby z prodeje do zahraničí o 36,5%, přímý vývoz vzrostl o 42,8%, dodávky do USA vzrostly o 114% a do Japonska o 85,9 %. Největšími evropskými odběrateli byly trhy v Itálii, Německu, Anglii, Španělsku, Turecku, Řecku, Francii.⁸⁴

Rok 2003 se sebou přináší řadu organizačních změn, které vyústily ze splynutí společnosti MOSER akciová společnost a IRIS KARLOVY VARY, s.r.o. do nástupnické společnosti MOSER a.s.⁸⁵ Celý proces začal už v roce 2002, kdy se IRIS stala 100% vlastníkem sklárny. Česká společnost IRIS KARLOVY VARY vstoupila do sklárny její privatizací v roce 1992 a postupně odkoupila podíly

⁸¹ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2000*

⁸² MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2001*

⁸³ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2002*

⁸⁴ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2000*

⁸⁵ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2003*

ostatních akcionářů - naposledy pětiprocentní podíl města Karlovy Vary a zbývající část zaměstnaneckých akcií.⁸⁶ I v roce 2003 byla poptávka výrazně ovlivněná stagnací turistického ruchu. Ta byla způsobena hned několika faktory. Nepřízně působilo zpevnění kurzu koruny vůči měnám, ve kterých sklárna realizuje vývoz, nadále přetrvávají obavy z teroristických útoků, zároveň došlo k rapidnímu šíření nemoci SARS⁸⁷ a v neposlední řadě ovlivnila obchod i válka v Iráku.⁸⁸

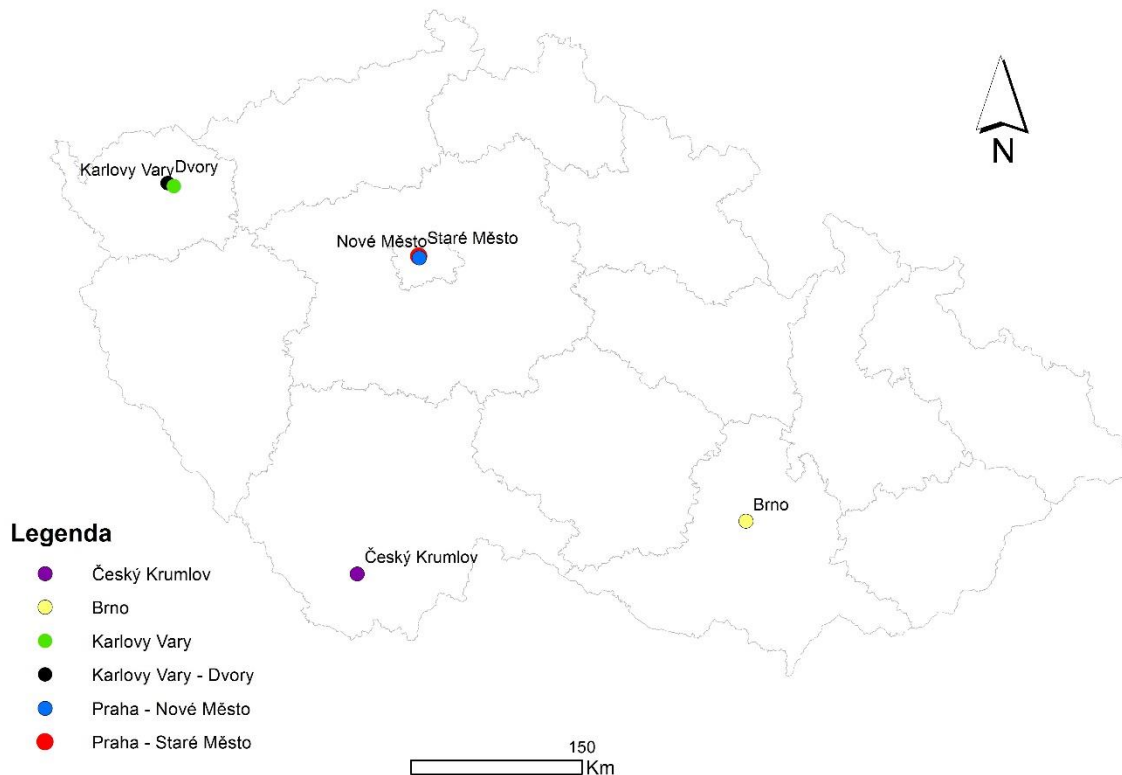
Po třech letech všeobecné stagnace cestovního ruchu dochází v roce 2004 k jeho postupnému oživení, což se promítlo v pozitivních výsledcích podniku, kdy se celkové tržby zvýšily o 8,2% k roku přechozímu. V tomto roce dochází k otevření již šesté podnikové prodejny v další turisticky významné lokalitě republiky, v Českém Krumlově. Všechny prodejny, jež byly v provozu v posledních dvaceti letech, znázorňuje Obr. č. 3. V USA se změnil distributor dceřiné společnosti MOSER USA LLC na firmu MGP. Inc., která tak rozšířila své portfolio prodeje porcelánových výrobků značky Herend, což se v příštích letech ukázalo jako výhodné, neboť export vzrostl o 13,9% právě díky zvýšeným dodávkám do USA. Dceřiná společnost se nyní nezabývá prodejem zboží, ale věnuje se činnostem spojených s kontrolou kvality a úrovně prezentace našich výrobků v USA.⁸⁹

⁸⁶ Petr. M. 2003. Sklárna Moser bude fúzovat s firmou IRIS. [Online]

⁸⁷ SARS je druh respiračního onemocnění, který se poprvé objevil v únoru 2003 v Číně. Přenáší se kapénkovou infekcí při kontaktu s nemocným, tudíž má vysokou nakažlivost a zároveň vykazuje velmi vysokou smrtelnost. Největšími ohnisky byla Čína, Hong Kong, Singapore, USA a Kanada. (Jindrák, V. a kol. 2003. SARS [Online])

⁸⁸ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2003*

⁸⁹ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2004*



Obr. č. 3 Mapa podnikových prodejen firmy MOSER a.s. v letech 2004 – 2008

Zdroj: Zpracování dle výročních zpráv podniku

I v roce 2006 disponovala firma novými exportními zakázkami a to zejména díky stabilizaci světové ekonomiky⁹⁰. Roku 2007 oslavila firma 150 let od založení, což se pozitivně odrazilo v dosažených výsledcích firmy i jejích partnerů. V příležitosti výročí byla vytvořena historická kolekce, která obsahovala repliky děl z konce 19. a z první poloviny 20. století.⁹¹ V oblasti ruční výroby skla nastala v roce 2008 složitá situace, jež v podniku vyústila uzavřením prodejen v Brně a Českém Krumlově a způsobila úbytek nových exportních zakázek.⁹² Na hospodaření firmy měla negativní dopad řada faktorů. Kromě výkyvů kurzu koruny, došlo ke zvýšení cen energií, největší zásah však způsobila ekonomická krize, promítnutá do poklesu tržeb o 15%.⁹³ I přes to, že došlo k uzavření dvou podnikových prodejen, zvýšil se v roce 2009 tuzemský obrát, díky zvýšené aktivitě pracovníků prodeje, pořádáním akcí na jeho podporu, zvětšení prodejní plochy pražské pobočky a vybudováním muzea v areálu sklárny v Karlových

⁹⁰ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2006*

⁹¹ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2007*

⁹² MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2008*

⁹³ Finance. 2010. *Sklárna Moser Karlovy Vary snížila ztrátu na 8,4 milionu korun.* [Online]

Varech, jež se v následujících letech stalo jedním z nejnavštěvovanějších míst Karlovarského kraje. V roce 2010 byla definitivně ukončena činnost dceřiné společnosti MOSER USA, LLC. Bylo nutné přijmout další úsporná opatření, zejména v oblasti provozu a investic, jelikož podnik nebyl ještě zcela stabilizován po hospodářské krizi 2008. Sklárna vyvíjela snahu posílit vztah se zákazníky a obchodními partnery, organizovala setkání ve firemních prodejnách s cílem oslovit novou klientelu.⁹⁴ Rok 2011 byl pro sklárnu mimořádně úspěšný, byla přijata do francouzské asociace luxusních značek Comité Colbert, a poprvé za šedesát let historie byla mezi členy jiná než francouzská firma. MOSER a.s. se stala nejobdivovanější firmou v žebříčku CZECH TOP 100 v Karlovarském kraji a také neúspěšnější společností v odvětví Průmyslu skla, keramiky, porcelánu a stavebních hmot v ČR.⁹⁵ V roce 2013 se nadále zvyšovaly tržby z prodeje a tento příznivý vývoj lze nadále očekávat i v roce 2014.⁹⁶

⁹⁴ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2010*

⁹⁵ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2011*

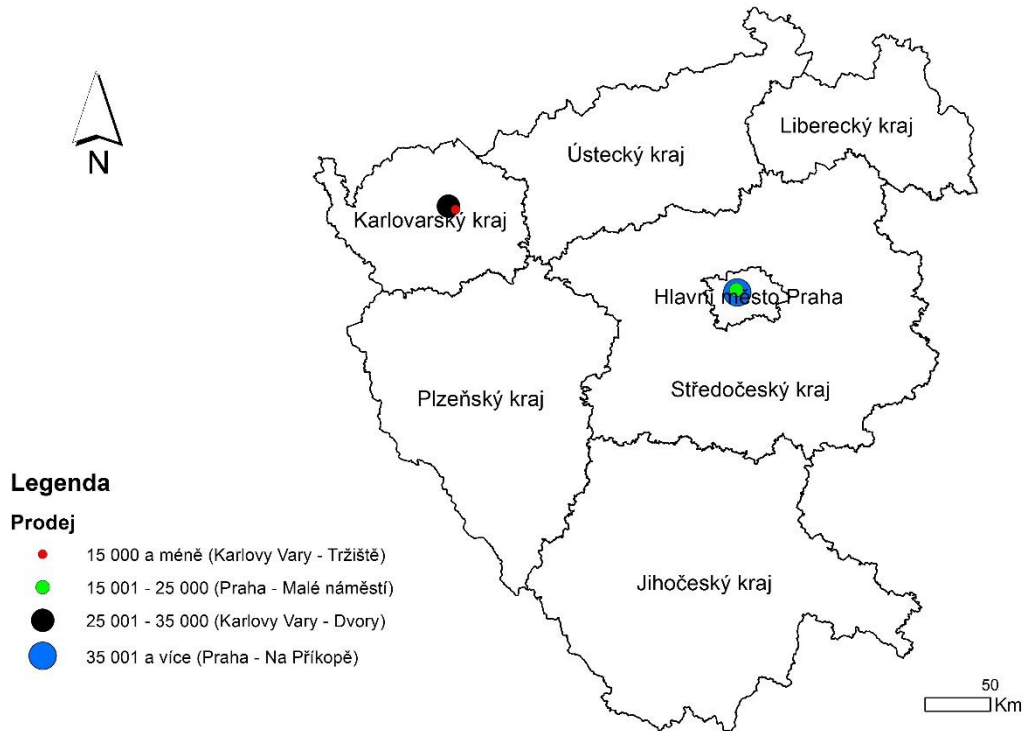
⁹⁶ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2013*

6.1 DOMÁCÍ A ZAHRANIČNÍ OBCHOD

Při analýze dat byly zkoumány komplexní rozborů a výroční zprávy, jež se s dobou měnily, proto i data v nich neobsahovala vždy hodnoty ve stejných ekonomických ukazatelích. Některé zprávy uváděly tržby v maloobchodních cenách, jiné ve výrobních. V dalších zprávách byly tržby dle distribučních nebo odbytových směrů, jiné publikace zahrnovaly i export ve franko cenách. To přímo dokládá, jak je archivní výzkum náročný na selektivní výběr. Ani sami zaměstnanci finančního oddělení podniku, nedokázaly poradit, jaké ukazatele si zvolit a nebyli si jisti, co vlastně konkrétní hodnoty znamenají. Jelikož jsou ale předmětem fyzické distribuce otázky dopravních prostředků, dopravních cest, (mezi)skladů a (mezi)skladových míst, ale také otázky provozu apod.⁹⁷, lze předpokládat, že tržby z distribučních směrů tvořily ceny, ke kterým již byly přičteny právě dopravní a ostatní distribuční náklady, zatímco tržby z odbytových směrů vykazují hodnoty za čistý odbyt. Při pohledu na grafy je zřejmé, že výroční zprávy do roku 1990 podávaly informace o tržbách odbytových směrů a od tohoto roku byly zveřejňovány tržby distribučních směrů.

Prodej v tuzemsku zahrnuje v posledních deseti letech jak maloobchodní obrat jednotlivých prodejen firmy, tak prodej cizího zboží, které doplňuje sortiment firmy Moser. Například se jedná o přední značky stříbrných příborů, porcelánu či bižuterie. Největší podíl na prodeji zboží firmy Moser má z celkem čtyř prodejen pobočka v Praze I. Na Příkopě, který činí okolo 40 – 50%. V kartogramu níže jsou zaneseny jednotlivé prodejny a jejich prodej za rok 2009 v maloobchodních cenách v tisících Kč. Obr. č. 3 potvrzuje největší prodej na prodejně v Praze Na příkopě, druhý největší obrat má prodejní galerie ve Dvorech, jež se nachází v těsné blízkosti sklárny, součástí areálu bylo roku 2008 zřízeno muzeum výroby skla, jež patří mezi jedno z nejnavštěvovanějších míst Karlovarského kraje.

⁹⁷ Wöhe, G. 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*

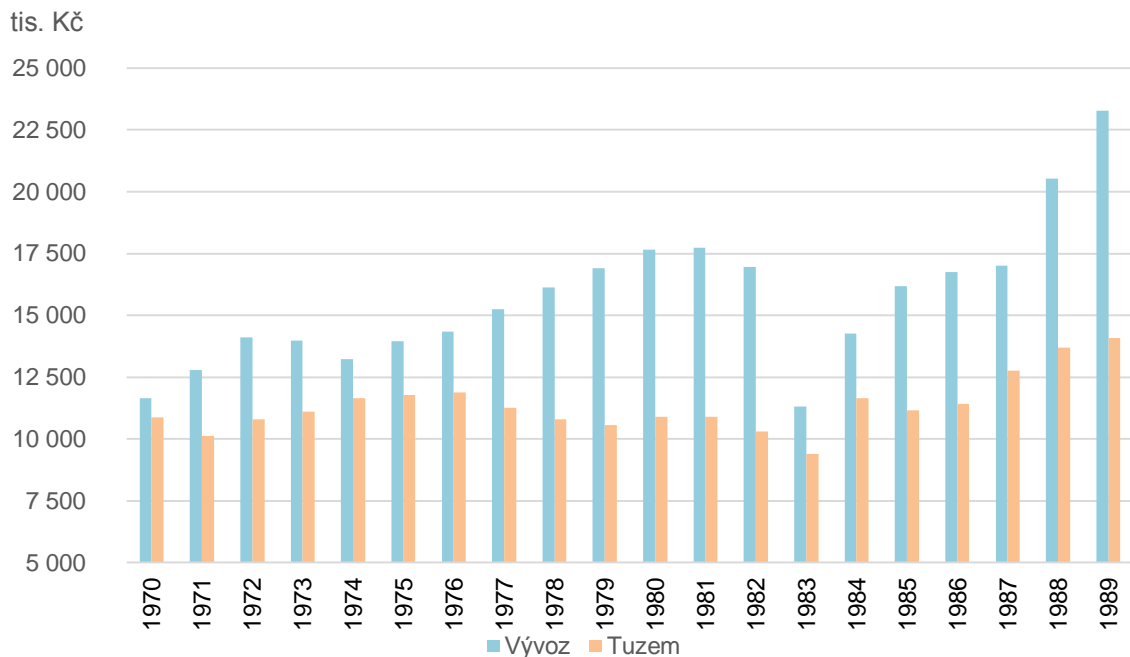


Obr. č. 4 Mapa velikostí obrátu na jednotlivých prodejnách v roce 2009

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat získaných v archivním fondu podniku Moser a.s

V grafu jedna a dva můžeme sledovat vývoj tržeb jak v domácím, tak i v zahraničním trhu. Obr. č. 5 z let 1970 – 1989 znázorňuje vývoj obchodní činnosti ve velkoobchodních, výrobních cenách nebo v tržbách z odbytových směrů v tis. Kč. V Obr. č. 6 jsou zanalyzovány roky 1991 - 2013 v maloobchodních, prodejních cenách, či v tržbách z distribučních směrů rovněž v tis. Kč. To je jedním z důvodů, proč se graf pohybuje ve zcela jiných cenových rozpětí. Po roce 1990 došlo navíc ke změně struktury podniku, firma byla převedena ze státní na akciovou společnost, což se sebou přineslo další organizační a obchodní změny. Byly upraveny prodejní ceny, z důvodu konkurence z východu přeorientovala firma výrobu na více zušlechťované sklo, podnik se snažil najít klientelu i na českém území. V turisticky nejatraktivnějších městech se nacházely nově otevřené podnikové prodejny.

K největšímu propadu došlo v prvním období v roce 1983, kdy se vedení rozhodlo pro přechod z hutního na umělecké sklo. Bylo nutné stávající, ale i nové skláře zapracovat do nové výroby, čímž vznikaly odpady a ztráty, sklárna tak nestíhala včas odesílat zboží zákazníkům a přišla tak o některé kontrakty, k výraznějšímu poklesu došlo tedy v oblasti exportu. Zároveň se v tomto roce sklárna vymanila ze závislosti CRYSTALEXU. V posledních letech pod řízením SKLOEXPORTU se sklárně poměrně dařilo, zahraniční i domácí trh vykazoval neustálý růst tržeb.

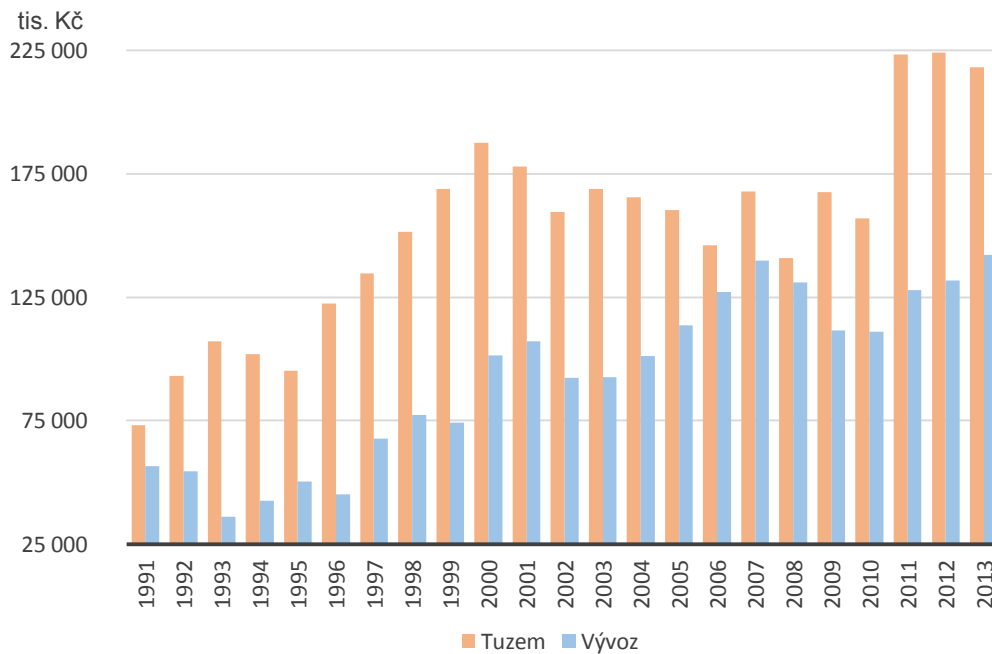


Obr. č. 5 Vývoj zahraničního trhu společnosti v období 1970 – 1989 v tis. Kč ve výrobních cenách

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat získaných v archivním fondu podniku Moser a.s.

Díky většímu množství informací, které poskytují výroční zprávy od roku 1991, se můžeme podívat na problematiku posledních dvaceti let mnohem podrobněji, než tomu bylo v období prvním, kdy výroční zprávy nezahrnovaly aktuální informace o dění mimo společnost. V devadesátých letech se firma vymanila z vlivů obou společností, jež organizovaly její obchod padesátých let 20. století. Z počátku období bylo nejdůležitější sestavit novou distribuční síť a zajistit intenzivní prodej i na domácí půdě. V roce 1993 si zcela sama organizuje sklárna zahraniční odbyť, z grafu vyplývá, že dosahované částky značně poklesly, bylo to z důvodu prohlubující se recese na trzích všech významných světových teritoriích. I přesto byl zahraniční obchod realizován do více jak 40

zemí světa. V průběhu celých 90. let rostl domácí prodej, firma zvýšila počet maloobchodních prodejen za čtyř na šest, prosperující domácí trh ovlivnil turistický ruch, který ovšem zaznamenal velký pokles po zářijových útocích v USA v roce 2011, tento úpadek lze vyčíst i z Obr. č. 6. Zároveň postupně posilovala koruna vůči ostatním měnám, což se promítlo i v poklesu hodnoty zahraničního obchodu. Se vstupem do EU v roce 2004 začíná firma prosperovat v oblasti exportu, měl na to i vliv změny distributora společnosti v USA. Poslední hospodářská krize, jež dle novinářů nejvíce zasáhla sklářský průmysl, samozřejmě rovněž ovlivnila i tržby firmy MOSER a.s. V současné době je již firma stabilizovaná z hospodářské krize a svůj zájem soustředí na spolupráci s východními státy.

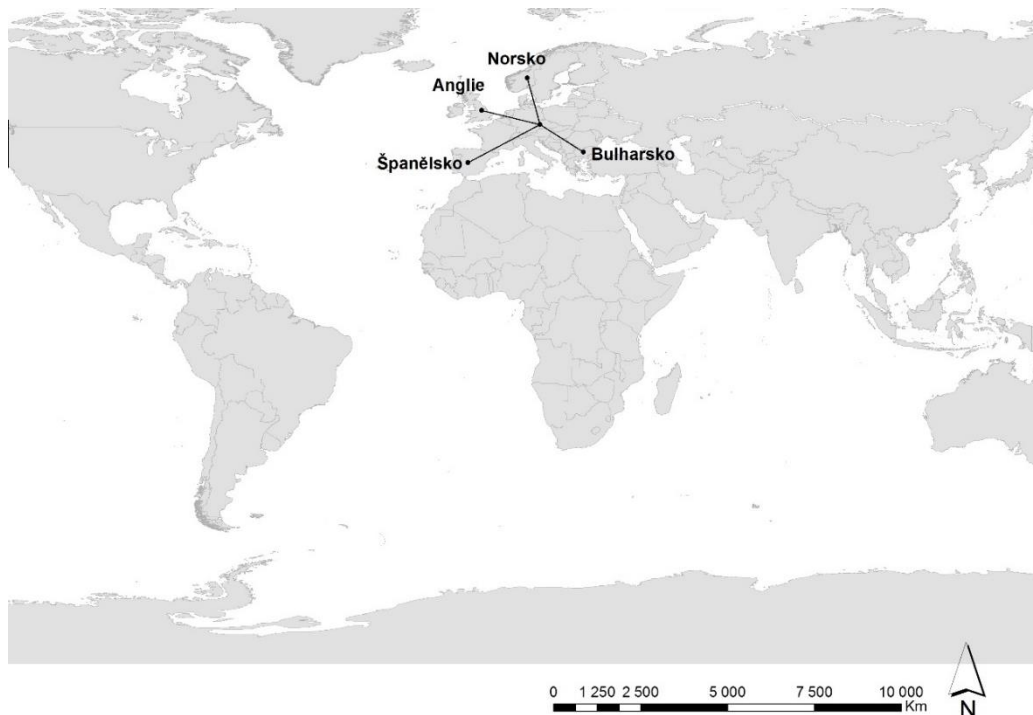


Obr. č. 6 Vývoj obchodu společnosti v období 1991 – 2013 v tis. Kč v maloobchodních cenách

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat získaných v archivním fondu podniku Moser a.s.

6.2 VÝVOJ DISTRIBUČNÍ SÍTĚ PODNIKU

V závislosti na politických a hospodářských situacích bylo snahou podniku co nejvíce expandovat do zahraničí. Tato kapitola představuje nejvýznamnější odběratele za referenční roky 1908, 1935, 1946, 1978, 1989, 1992 a 2001. Kompletní výstupní data jsou k náhledu v příl. č 3 pro rok 1978, příl. č. 4 pro rok 1992 a příl. č 5 pro rok 2001. Pro zbylé roky nebyla poskytnuta data v konkrétních hodnotách, pouze byla daná odbytíště zmíněna v textu. Data pro roky 1978 a 1992 jsou uváděná ve FCO cenách (ceny včetně dovozného), data k roku 2001 jsou uváděná v cenách obchodní parity (obchodní náklady předem sjednané mezi dovozcem a vývozcem). Rok 1908 stojí na počátku Moserovy cesty, ale i v době složité komunikace se zahraničním světem dokázal Moser dodávat sady luxusního skla především do vybrané společnosti. Dostávalo se mu tak pocty zejména ze šlechtických rodů. Nejvýznamnější dodávky putovaly zpočátku 20. století na tabule královských rodin ze Španělska, Norska, Anglie a Bulharska.

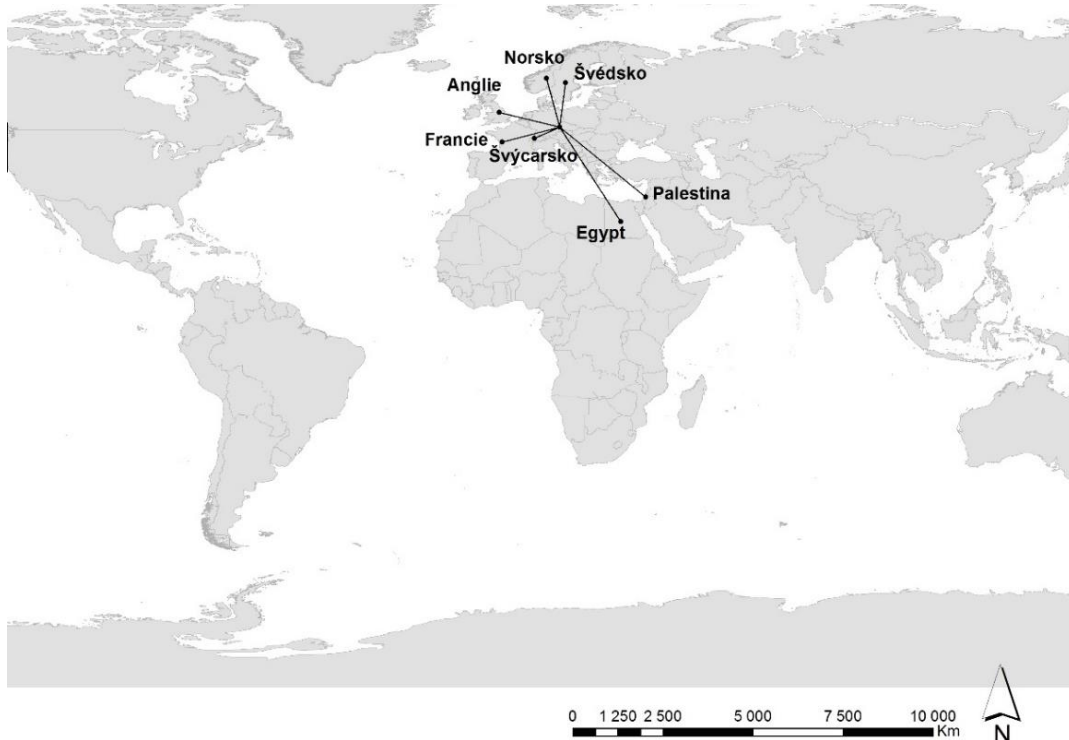


Obr. č. 7 Mapa znázorňující první odběratele moserovské skla, rok 1908

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z publikace *Moser 1857-1997* od Mergla a Pánkové z roku 1997

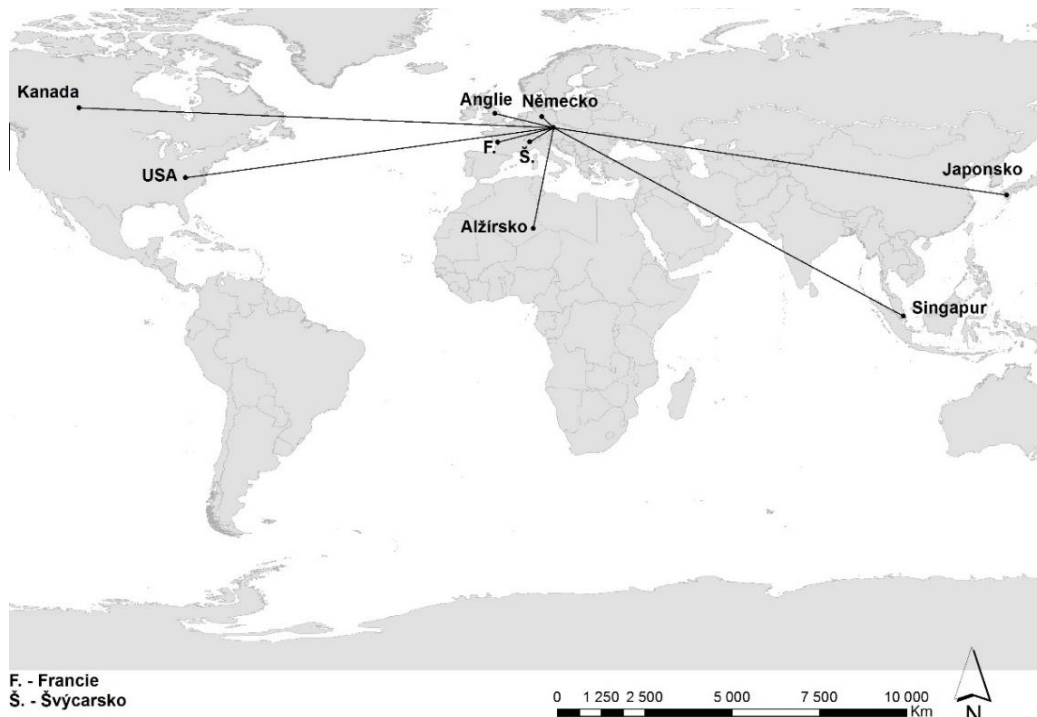
V roce 1935 došlo díky nově získaným zahraničním kontraktům k poměrně rychlému zotavení se sklárny z hospodářské krize 30. let, o další rozvoj zahraničního obchodu a o hledání nových cílů se po krizi zasloužil vedoucí pražské prodejny Egon Ritter. Ten zajistil, že krátce po krizi, již v roce 1935

vyvážela země do více jak 25 států. Rok poté byl Ritter jmenován ředitelem společnosti Moser. I nadále však podnikal obchodní cesty po světě a snažil se zajistit sklárně nové obchodní zázemí. V čele žebříčku největších odběratelů stály země vynesené do mapy - Obr. č. 8



Obr. č. 8 Mapa znázorňující přehled největších odběratelů za rok 1935

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z publikace Moser 1857-1997 od Mergla a Pánkové z roku 1997

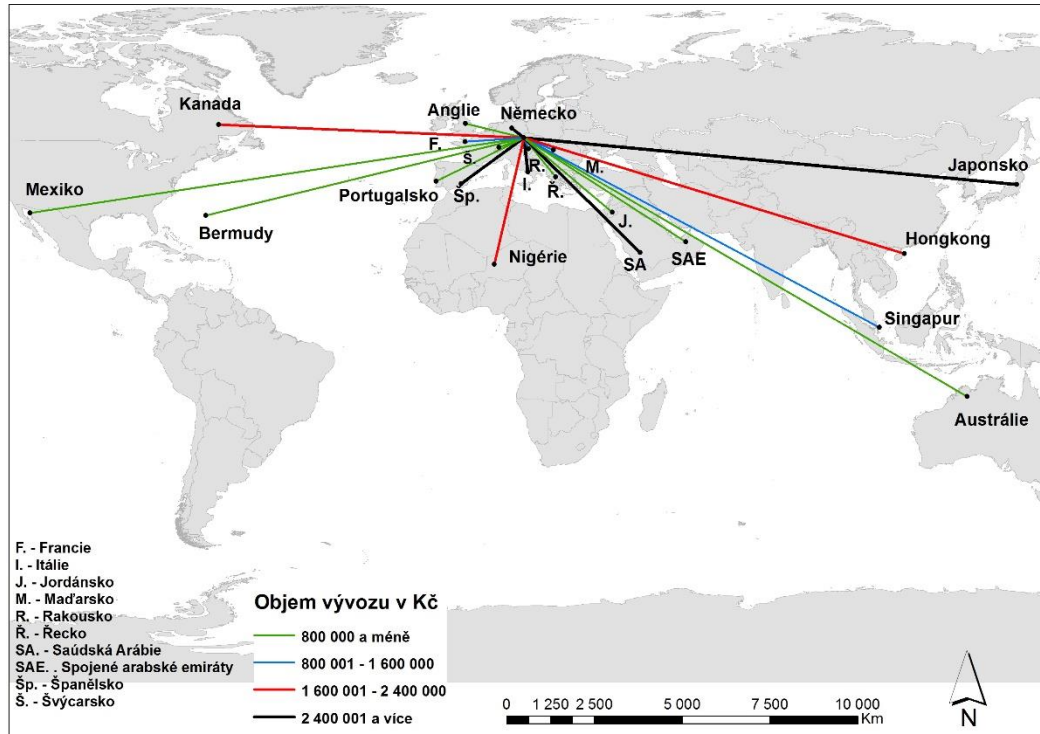


Obr. č. 9 Mapa znázorňující počátky expanze firmy na americký trh - rok 1946

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z publikace Moser 1857-1997 od Mergla a Pánkové z roku 1997

Období druhé světové války vneslo do podniku německý personál, který ji ihned po válce opouští, sklárna se snaží expandovat především na americký trh, tradičními evropskými odběrateli se stala Anglie, Švýcarsko a Francie – Obr. č. 9

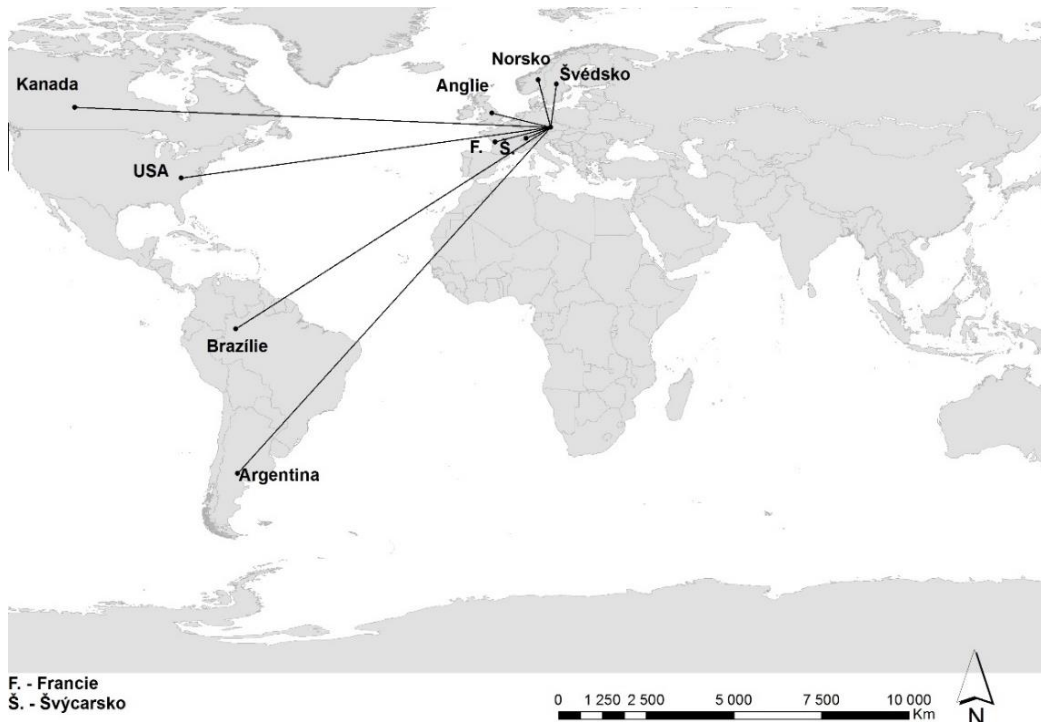
Záznamy dat z období 50. a 60. let nejsou v archivním fondu přístupné, proto je až jako další zvolen rok 1978, kdy se poprvé firma začala orientovat na zakázky ve východních zemích - Obr. č. 10. I v dnešní době má firma výrazné poptávky po zboží právě ve východních zemích jako je Rusko a Japonsko.



Obr. č. 10 Mapa zachycující země vývozu roku 1978

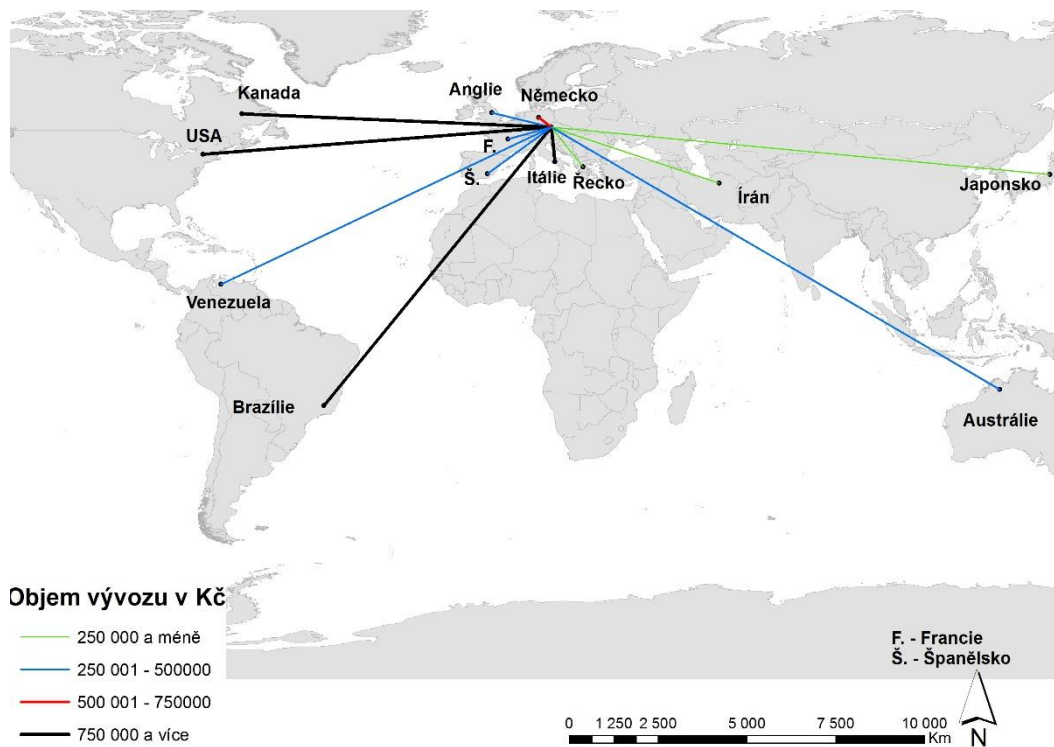
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z kartonu č. 82 uloženého v podnikovém archivu

Pro firmu, ale i celé sklářství byl velmi podstatný rok 1989, kdy došlo ke změně režimu, a nastala doba privatizace. Obr. č. 11 a Obr. č. 12 podávají informace o tom, jak se změnila distribuce během tří let, které znamenaly pro firmu obrovské změny. V roce 1989 putovalo moserovské sklo do 70 států, ale přes 60% produkce mířilo do zemí vynesných do Obr. č. 11. Celých 45% odbytu (23 300 000 Kč) připadl v roce 1989 na Itálii a Japonsko. Další 41% podílu získal podnik z obchodů se Španělskem, Saudskou Arábií, Německem, Kanadou, Nigerií, Hongkongem, Francií, Rakouskem a Singapurem. Rok 1992 byl prvním rokem, kdy si podnik organizoval zahraniční obchod sám.



Obr. č. 11 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 1989

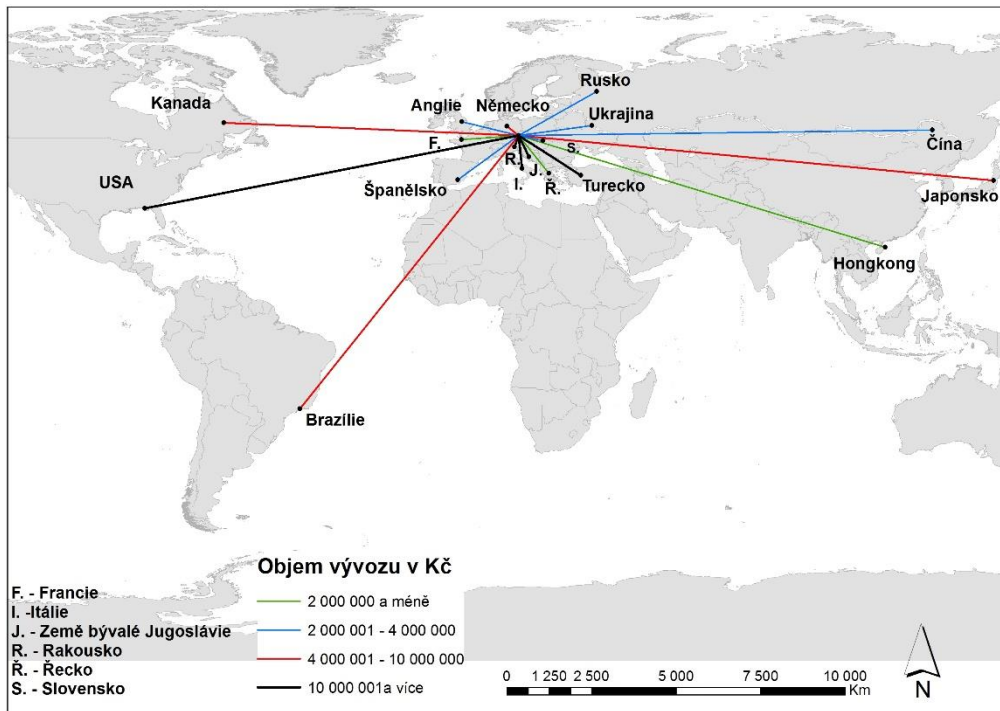
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z kartonu č. 82 uloženého v podnikovém archivu



Obr. č. 12 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 1992

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výroční zprávy za rok 1992 uložené v podnikovém archivu

V roce 2001 byl vydána poslední výroční zpráva zmiňující daná odbytíště, od tohoto roku se již přesná ve firemních zprávách neobjevují. Na počátku 21. století se exportu dařilo, nejvíce prosperujícím odbytíštěm se stalo USA, kde obrat z exportu činil 25,5 mil. Kč. Společně s odbytíšti v Itálii, Brazílii, Německu, Japonsku, Kanadě, Anglii, Španělsku, Rusku a Turecku tvořili 75% celkového vývozu. – Obr. č. 13.



Obr. č. 13 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 2001

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Výroční zprávy za rok 2001 uložené v podnikovém archivu

6.3 ZAMĚSTNANOST

V období vzniku firmy Ludvíka Mosera, tedy v roce 1857 disponovala firma zhruba 46 zaměstnanci. Ihned po otevření vlastní sklářské hutě ve Dvorech, ke kterému došlo v roce 1892, začal Moser přijímat nové pracovní síly a v roce 1897 našlo v podniku uplatnění 380 osob, z čehož bylo zhruba 300 dělníků, kteří tak tvořily 75% pracovníků. Mezi dělníky jsou řazeni taviči, brusiči, kuliči, rytci, malíři skla a samozřejmě samotní skláři. Zbýlých 15% tvoří zaměstnanci technickohospodářského úseku, vedení firmy, ostatní hospodaření a pomocný personál. Dalo by se říci, že průměrný počet zaměstnanců kolísal právě kolem 400 osob. Je ovšem nutné brát na zřetel, že se podnik potýkal s řadou politických a hospodářských událostí, které tento počet značně ovlivnily. Válečná období nepoznamenala množství pracovníků do takové míry jako jiné sklářské podniky, jelikož se firma nachází v příhraniční oblasti a v době světových konfliktů, kdy většina českých kvalifikovaných pracovníků byla povolána do vojenské služby, byla pod vedením německých podnikatelů a zaměstnávala převážně německé pracovníky. Nicméně první značný odsun pracovníků byl zaznamenán po hospodářské krizi ve třicátých letech. Tehdy dosáhl počet na pouhých 240 osob, do roku 1939 však byly stavy opět naplněny.

Tabulka 5 Průběžný vývoj počtu zaměstnanců podniku od jeho založení do roku 1940

Rok	Zaměstnanců
1873	56
1897	380
1898	400
1926	1000
1931	240
1939	300

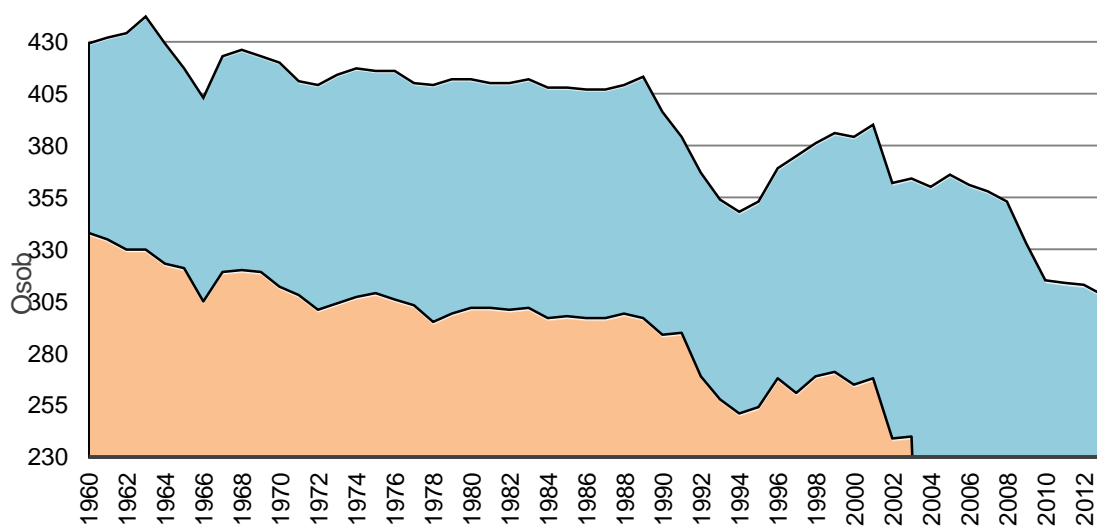
Zdroj: Zpracování dle publikace *Moser 1857-1997* od Mergla a Pánkové z roku 1997

Obr. č. 14 znázorňuje patrné snížení v počtu pracovníků v letech 1963-1965, tehdy probíhala ve sklárně rozsáhlá rekonstrukce a část výroby musela být přesunuta či pozastavena, zároveň využilo možnost opustit socialistické Československo několik německých pracovníků a z důvodu nenaplnění stavu se zmenšil i počet sklářských pecí, několik sklářů tak ztratilo zaměstnání.⁹⁸ Další,

⁹⁸ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

tentokrát pozvolné, snižování se dostavilo společně s automatizací a mechanizací v českém hospodářství v sedmdesátých letech 20. století. Zaměstnanci byli propouštěni z důvodu neschopnosti naplnit požadavky výroby a dostát daných výnosů. Automatizace způsobila, že konkurence, vyráběla velké množství levnějších, ač méně kvalitních výrobků a luxusní křišťálové sklo nenašlo dostatečná odbytíště. Z grafu dále vyplývá markantní snižování v devadesátých letech dvacátého století. Důvodu bylo opět několik, firma prošla v roce 1989 organizační změnou, kdy došlo ke vniku samostatného státního podniku Sklářny Moser. Ekonomická situace nebyla v této době nejpříznivější a podnik se zhruba tři roky potýkal s absencí nejvíce produktivních zaměstnanců, kteří byly povoláni do vojenské služby. Zhruba třicet členů byla firma nucena propustit v rámci optimalizace v roce 2002, kdy nebyla schopna naplnit výrobní kapacity, zároveň byl zastaven provoz v pobočce v Bystřici nad Olší. Poslední pokles zaměstnanců byl vyvolán ekonomickou krizí v roce 2008, nyní je firma stabilizována a zaměstnává 310 zaměstnanců.

V grafu je znázorněn i průměrný počet dělníků, je vidět že vývoj koresponduje s průměrným počtem zaměstnanců a obě kategorie mají velmi podobný průběh. Data o celkovém počtu dělníků uváděla firma pouze do roku 2003, v posledních výročních zprávách se již objevuje pouze počet zaměstnanců. Průměrný věk zaměstnanců je 40 let, tato hodnota se za posledních 20 let výrazněji nezměnila.⁹⁹



Obr. č. 14 Vývoj počtu pracovníků za posledních 50 let ve firmě Moser a.s.

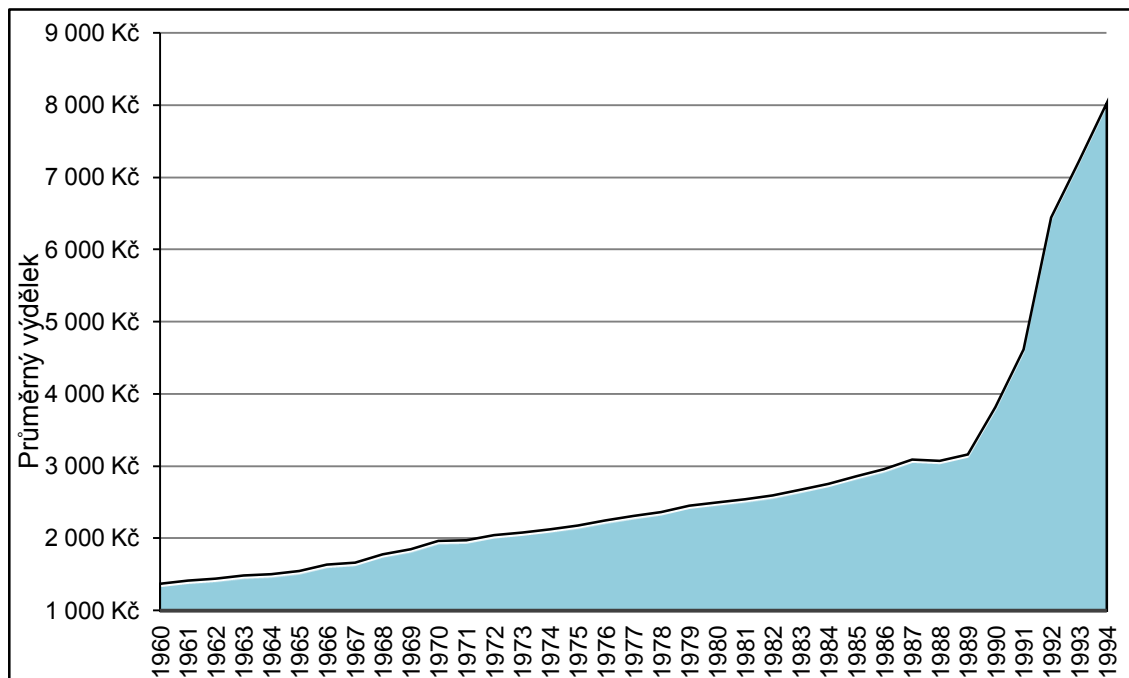
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z výročních zpráv firmy a statistických ročenek

⁹⁹ MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2008*

6.4 MZDOVÉ PROSTŘEDKY

I přes značné překážky, které přinesl vývoj hospodářství českých zemích vykazuje Obr. č. 15. pozvolný nárůst průměrného měsíčního výdělku od roku 1960 - 1994. Do roku 1990 by se dal sledovat nárůst o 500 Kčs vždy v jednom desetiletí, kdy v sedmdesátých letech vrostla průměrná mzda na 2 500 Kčs, v roce 1988 překročila poprvé hranici 3000 Kčs. K výraznému zvýšení mzdy došlo v roce 1990, kdy se firma přeměnila na akciovou společnost a získala více finančních prostředků, dále měla vliv na postupný nárůst pozice koruny na světovém trhu, vznik samostatné České republiky, spojen s novou měnou, hospodaření a zlepšení se celkových obrátů firmy. Průměrná mzda rostla i na přelomu 20. a 21. století, v roce 1998 dosahovala asi 11 500 Kč, v roce 2001 překračuje hranici 14 000.¹⁰⁰ V těchto letech rostla mzda mimo jiné díky organizačním změnám v podniku, kdy se vedení rozhodlo, že z úsporných opatření bude výhodnější zahájit i víkendový provoz alespoň na sklárně, aby nedocházelo ke zbytečnému čerpání energií, jež se spotřebují při tavení sklářského kmene.

Bohužel firma již nezveřejňuje každoročně průměrné výdělky zaměstnanců, dá se předpokládat neustálý růst. Poslední zmínku o průměrné mzdě nalezneme ve výroční zprávě za rok 2012, kdy činila zhruba 22 000 Kč.



Obr. č. 15 Průměrný měsíční výdělek zaměstnanců firmy v letech 1960 – 1994

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z výročních zpráv firmy a statistických ročenek

¹⁰⁰ MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2001*

6.5 SPONZORING

Již na počátku působení sklárny, na konci 19. století, se snažil Ludvík Moser zviditelnit svůj podnik, získat novou klientelu a zvýšit podvědomí širokého okolí o kouzlu a jedinečnosti broušeného skla, které nově vznikalo v Karlových Varech. První dary tak putovaly do předních českých i světových muzeí v Liberci, Stuttgartu či Curychu.¹⁰¹ Sponzoring jako takový nebyl ve výročních zprávách příliš zmiňován. Od roku 2002 již firma informuje o akcích a společnostech, se kterými dlouhodobě spolupracuje. Uvádí, že společnost i nadále doplňuje exponáty do sbírkových fondů českých muzeí, tak jako tomu zřejmě bylo celé 20. století, dále podporuje nadační a neziskové organizace, kulturní akce regionálního i mezinárodního významu, hudební akce a pěvecké soutěže na nejvyšší úrovni. Mezi významné organizace, jež dlouhodobě podporuje, patří Pražské jaro, Pražský podzim, Český paralympijský výbor, Úřad města, Infocentrum a Krajský úřad v Karlových Varech. Je partnerem a dodavatelem festivalových cen pro Mezinárodní filmový festival v Karlových Varech, pro který připravuje již řadu let křišťálové globy a Tourfilm v Karlových Varech. Podnik se stal partnerem Nadace Konta Bariéry, Nadace Naše dítě a celé řady dalších. Originální ceny podpořily též vybrané akce v regionu – maturitní plesy, sportovní události, hudební a výtvarné soutěže a mnoho dalšího.

6.6 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Tabulka 6 SWOT analýza podniku

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalifikovaná pracovní síla - Výroba v několika barvách - Spolupráce s předními designéry a umělci - mistrovství - Kvalita a originalita sortimentu - Tradice značky - Zlepšující se finanční situace - Flexibilita 	<ul style="list-style-type: none"> - Problém s naplněním stavu zaměstnanců - Obtížnost výroby – dlouhá cesta výrobku k finální podobě - Kázeň pracovníků - Nutnost dodávat zakázky do termínů - Komunikace mezi všemi sektory výroby - Vnitřní IT technika
Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (threats)
	<ul style="list-style-type: none"> - Nová odbytiště - Inovace sortimentu - Reklamní marketing - Příznivé podmínky trhu - Nové technologie 	<ul style="list-style-type: none"> - Politické a legislativní změny - Nestabilita kurzu - Zvýšení konkurenčního tlaku - Ceny energií a vstupů - Odchod specialistů

Zdroj: Vlastní zpracování na základě rozhovoru s pí. Hančovou a na základě podnikové studie

¹⁰¹ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

6.7 POZICE KARLOVARSKA V ČESKÉM SKLÁŘSTVÍ

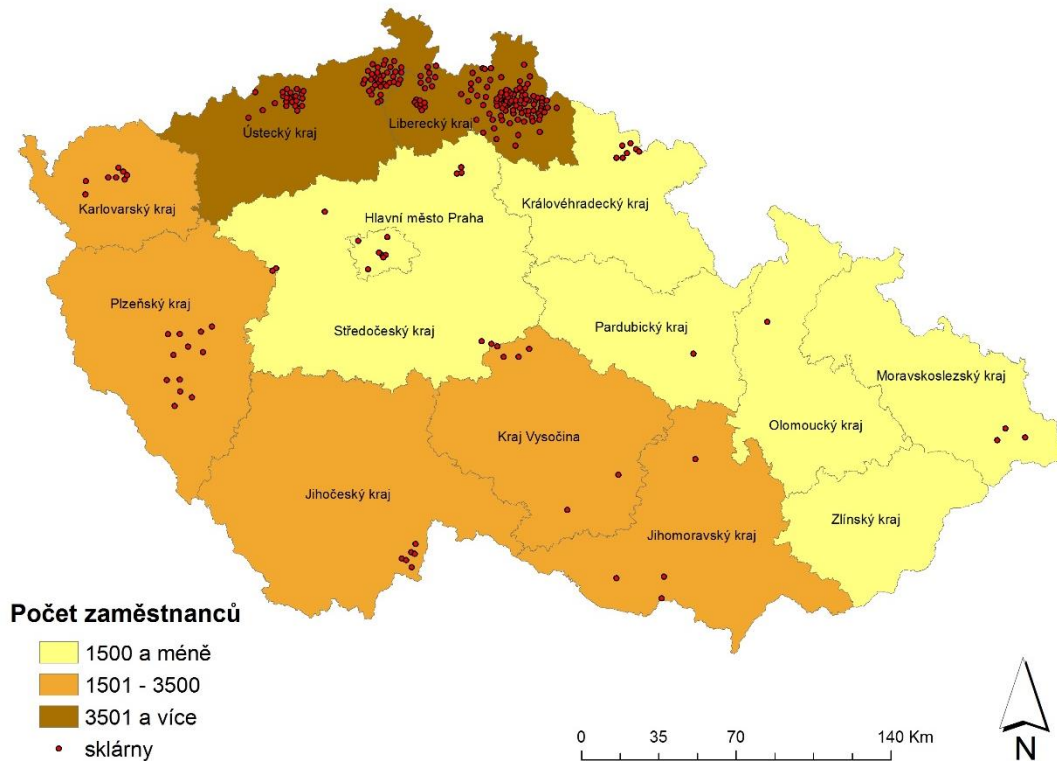
Průmyslu sklářství a stavebních hmot zaměstnává nejméně osob v České republice (53,9 tis.; 1,1 %), z toho polovina připadá na kraje Ústecký, Liberecký, Středočeský a Jihomoravský kraj. Vysokou nerovnoměrnost rozložení tohoto odvětví dokládá i vůbec nejvyšší index specializace mezi všemi kraji a odvětvími pro Liberecký kraj (3,44), v němž působí mimo jiné producent broušeného křišťálového skla Preciosa Jablonec nad Nisou a s ním propojený výrobce skleněných tyčí a tyčinek Preciosa Ornela (provozy Desná a Zásada) či CRYSTALEX CZ vyrábějící v Novém Boru především užitkové sklo pro domácnost. Toto odvětví je ve značné míře přítomné i v Karlovarském kraji, např. porcelánka Thun 1794 z Nové Role (užitkový a hotelový porcelán, limitované série), nebo sklárna MOSER a.s. specializující se na výrobu broušeného křišťálového skla. V Ústeckém kraji rovněž specializovaném ve sklářství a průmyslu stavebních hmot jsou lokalizovány vzájemně propojené společnosti AGC Flat Glass Teplice (výroba plochých skel pro stavební účely) a AGC Automotive Czech Bílina (výroba bezpečnostních skel do automobilů). Produkci vybavení do koupelen a sanitární keramiky se zabývá firma Ideal Standard v Teplicích.¹⁰² Tyto lokality jsou typické již od počátků zakládání sklářského průmyslu v Čechách, což znázorňují obr. č. 16,17,18,19. V roce 1926 pracovalo na území Čech celkem 33 126 zaměstnanců v 735 závodech. Nejvíce závody disponovalo České středohoří (Mostecko, Chomutovsko, Teplice), Českolipsko, Liberecko, Plzeňsko a Karlovarsko. Co se týče průměrného počtu pracovníků připadajících dle těchto hodnot na jeden závod, umístí se na prvním místě Karlovarsko, toto období však zahrnuje i zaměstnance sklárny v Adolfově.

Tabulka 7 Počet pracovníků a závodů ve vybraných oblastech v roce 1926

	Počet závodů	Počet pracovníků	Průměrný počet pracovníků v jednom závodě
České středohoří	29	8 183	282
Českolipsko	317	4 963	15
Karlovarsko	6	2 922	487
Liberecko	246	6 034	24
Plzeňsko	11	2 207	200

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Malíka 1929

¹⁰² Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury (s využitím předběžných výsledků sčítání lidu 2011)*.



Obr. č. 16 Rozmístění závodů sklářského průmyslu na našem území v roce 1926
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Malíka 1929

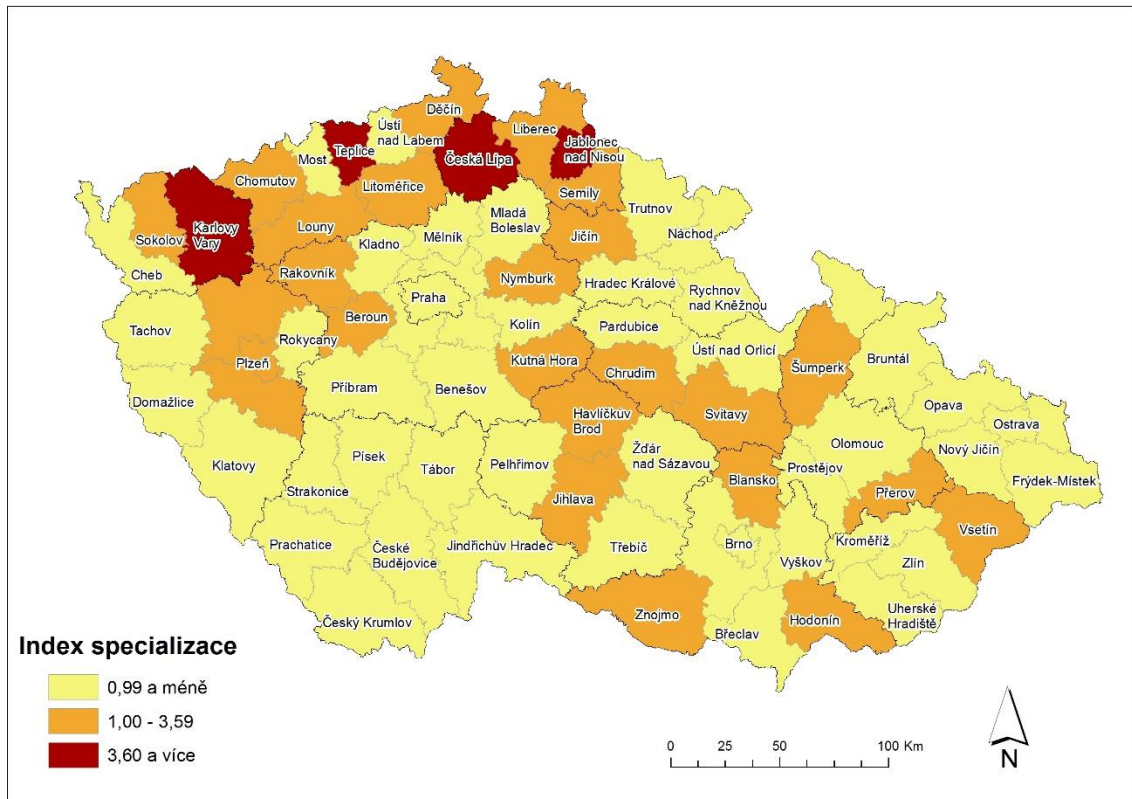
Tabulka 8 vycházející z dat roku 1989 rovněž potvrzuje silnou pozici Karlovarského kraje v průmyslu skla a keramiky.

Tabulka 8 Kraje zaměstnávající více jak 3000 osob v průmyslu skla v roce 1989

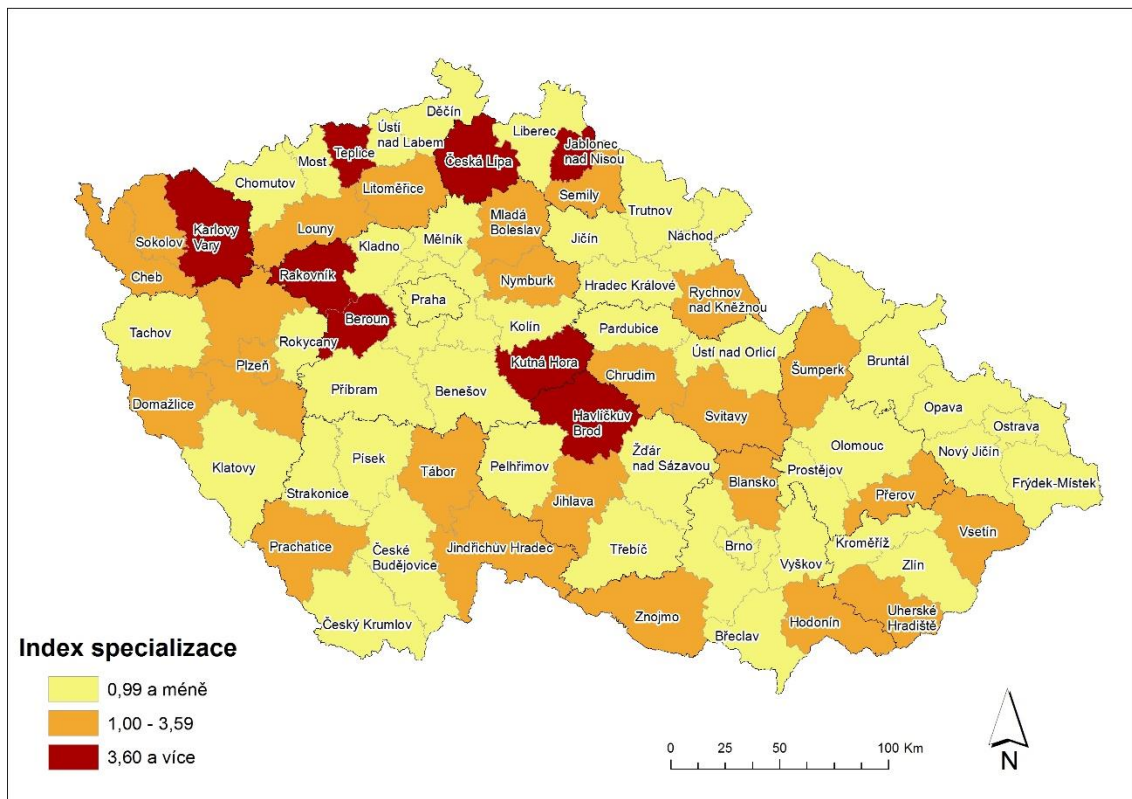
Kraj ČR	Počet zaměstnanců
Jihomoravský	7 792
Karlovarský	8 235
Liberecký	24 414
Moravskoslezský	3 239
Středočeský	4 167
Ústecký	9 091
Vysočina	3 697

Zdroj: Stará, P. (2011). *Sklářský průmysl v České republice – transformace a aktuální trendy*. Primární zdroj: Průmyslové provozovny ústředně říz. prům. v roce 1989

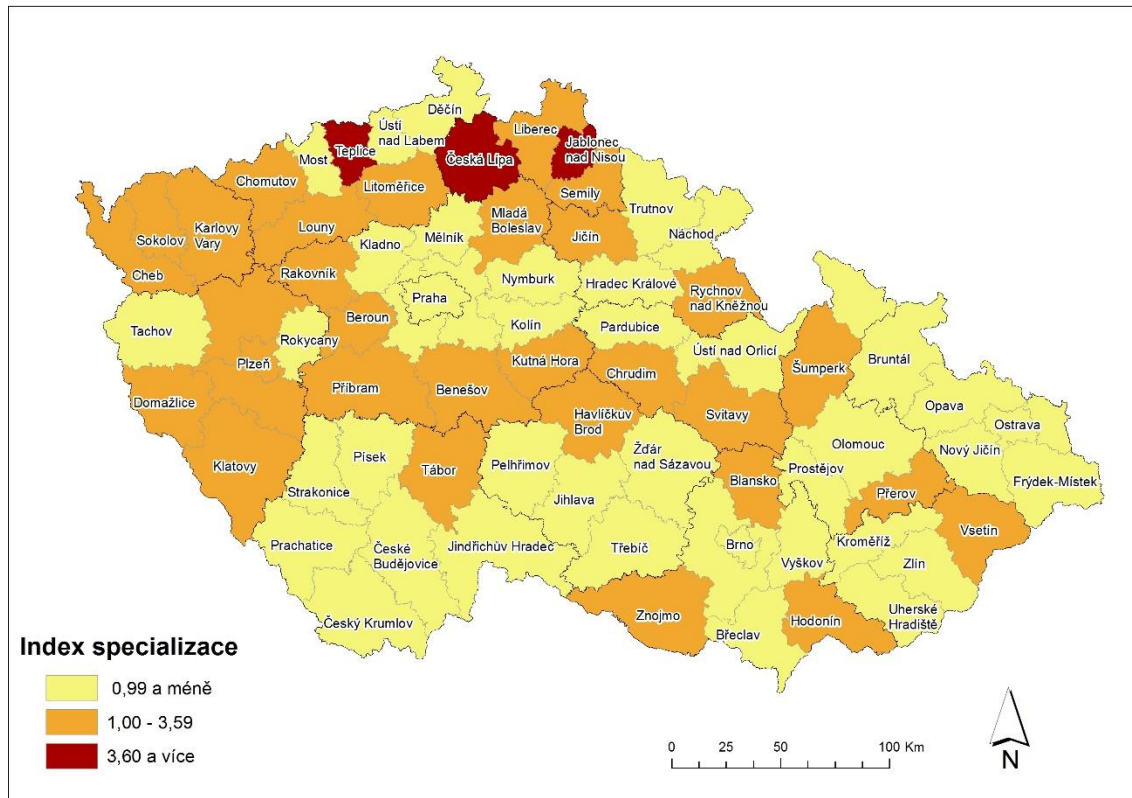
Konec této kapitoly tvoří tři mapy vypovídající o změně indexu specializace sklářského průmyslu v okresech České republiky během referenčních roků před privatizací 1989, v době poměrné stabilizace privatizovaných podniků 1999 a v roce 2011 po ekonomické krizi roku 2008. Data jsou k nahlédnutí v příl. č. 3, 4 a 5.



Obr. č. 17 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 1989
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Šerého 2013, Primární zdroj: ČSÚ 1990



Obr. č. 18 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 1999
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Šerého 2013, Primární zdroj: Toušek, 2002



Obr. č. 19 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 2011

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z Šerého 2013, Primární zdroj ČSÚ 2012

Obr. č. 17 přímo koresponduje s hlavními oblastmi na obr. č. 16. Z toho lze předpokládat, že se sklářský průmysl udržoval celé 20. století zejména v těchto oblastech. Po privatizaci v roce 1999 se situace na úkor ostatním odvětvím zpracovatelského průmyslu nevedlo nejhůře, jak jde vidět z obr. č. 19, nejvýraznější úbytek nastal po hospodářské krizi v roce 2008. Okres Karlovy Vary se s indexem specializace 2,6 poprvé nedostává mezi nejvýznamnější oblasti, k poklesu zde přispělo i uzavření porcelánky v Nové Roli.

Následující tabulka ukazuje, že karlovarská sklárna nebyla zasažena hospodářskou krizí roku 2008 tolik, jako jiné podniky. Zatímco v Moseru došlo k poklesu zaměstnanců pouze o 6%, celý průmysl užitkového skla zaznamenal propad o 68%. Nicméně, z tabulky vyplývá i fakt, že nyní dochází k nárůstu zaměstnanců v průmyslu užitkového skla, ale v podniku Moser a.s. se i po krizi stále snižují stavy zaměstnanců, na to má ale jistě vliv celková struktura obyvatelstva kraje, kdy se jedná o kraj s nejvyšší mírou nezaměstnanosti a nejvyšším průměrným věkem obyvatelstva.

Tabulka 9 Porovnání počtu zaměstnanců v průmyslu užitkového skla v letech 2000-2013

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Sklárna Moser	384	390	362	364	360	366	361
ČR	14 406	14 599	12 549	11 050	9 540	8 635	7 436
Podíl	2,7%	2,7%	2,8%	3,3%	3,7%	4,2%	4,8%

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Sklárna Moser	358	353	333	315	314	313	308
ČR	6 911	6 020	1 931	2 402	3 254	3 276	3 472
Podíl	5,1%	5,9%	19,2%	13,1%	9,6%	9,5%	8,9%

Zdroj: ASKP ČR 2007, 2013 a vlastní dopočty

7 DISKUSE

Cílem bakalářské práce bylo charakterizovat hybné síly a důležité trendy, jež v průběhu 20. století ovlivnily vývoj sklárny MOSER a.s. Tomuto cíli byla směřována i výzkumná otázka, jak se s těmito změnami podnik vyrovnával. V průběhu analýzy archivních dat bylo zjištěno, že změny, jež ovlivnily celé sklářství České republiky, ovlivnily vždy v určité míře i vybraný závod. Jelikož jsou referenční období podrobně popisována v kapitole 6 a tabulka v závěru tyto hybné síly shrnuje, bude tato část věnována jen obdobím, kdy sklárna ztratila největší počet zaměstnanců a výrazně se snížily její tržby. Ač se dalo očekávat, že největší propad zaznamenala firma v roce 2008, měla mnohem horší následky hospodářská krize 30. let. Zatím co před krizí sklárna prosperovala a díky partnerství s podnikem v Adolfově stála v popředí sklářských podniků, což je vidět i v tabulce č. 7 výše. Po krizi byla nucena prodat tuto partnerskou sklárnu a zároveň část svých akcií České Unionbance, aby se udržela v provozu. Obrovský propad zaznamenal počet zaměstnanců, který se snížil o 76% - z 1000 na 240 osob (Tabulka 5). Dalším nepříznivým obdobím pro sklárnu byl počátek 90. let 20. století, sklárna se přetransformovala na akciovou společnost, dostala zahraniční i domácí obchod pod vlastní vedení, a musela soustředit pozornost především na rozšíření distribuční sítě. Navíc došlo ke snížení stavu zaměstnanců, někteří museli dočasně do vojenské služby, jiní odešli do zahraničí. V Příl. 1 a v Příl. 2 jsou uvedeny tabulky, které dokazují, že i v roce 2001 došlo ke značným ztrátám. Počet pracovníků se snížil v roce 2002 o 7%, v roce 2009 „jen“ o 6%. Tržby z domácího i ze zahraničního odbytu se snížily až o 18 mil. Rok 2001 nastolil obavy z teroristických útoků, kvůli tomu poklesl turistický ruch po celém světě. Nepříznivě působilo i další zpevnování kurzu koruny vůči ostatním měnám.¹⁰³

Tato odpověď na vědeckou otázku zároveň vyvrací první hypotézu, která sice správně předpokládala propad sklářského průmyslu během celého 20. století, nicméně k nejvýraznějšímu úpadku mělo ve firmě dojít v roce 2008. Pokud bychom se dívali na sklářství jako celek, tak by jistě byl rok 2008 nejhorším rokem v historii, o tom vypovídá i Tabulka 10. Výrazný pokles má na svědomí

¹⁰³ Kohoutová, M. 2004. Zájem o výrobky sklárny Moser po oživení turistiky znovu narůstá [Online]

krach společnosti sklářských podniků Bohemia Crystalex Trading. Ta se dostala do finančních potíží kvůli hypoteční krizi v USA, růstu cen energií a posílení koruny, o práci mělo přijít až 7000 lidí. Skupinu tvoří společnosti Sklářny Kavalier ze Sázavy, Crystalex z Nového Boru, Sklo Bohemia ze Světlé nad Sázavou a Sklářny Bohemia z Poděbrad a dále skupiny Porcela Plus, do níž patří Karlovarský porcelán sídlící v Nové Roli.¹⁰⁴ Díky tomu, že se sklárna vymanila z pod této společnosti v roce 1983 a dostala se do rukou akcionářů, byla krizí zasažena mnohem méně než tento polostátní komplex. Z důvodu celosvětového zásahu ekonomické krize, došlo ke snížení stavů zaměstnanců i tržeb, ale výroba nebyla pozastavena ani zminimalizovaná. Bylo to především exportní zacílení firmy a silná orientace na východní trhy, co ušetřilo Moser situace, která potkala ostatní české sklářské podniky, jež po krizi utlumovaly výrobu a zavíraly sklárny. Bavíme se o trzích Ruska a Asie.¹⁰⁵ V dubnu letošního roku dojde k otevření obchodu v Šanghaji, Moser a.s. se plně zotavil z hospodářské krize, expanduje do Číny kde se firma CEFC stane jejich výhradním zástupcem.¹⁰⁶

Pro potvrzení hypotézy, zda je sklářský průmysl odkázán na neustálý vývoj a inovace a to zejména v obdobích hospodářských těžkostí, jsme nemuseli zacházet příliš do hloubky jednotlivých podniků. Již v 18. čelily sklárny konkurenci především britského skla a bylo nutné zavádět novinky spojené se zušlechťováním skla a objevovat i lepší způsoby čištění sklářských surovin, či jejich nové zpracování.¹⁰⁷ Když v šedesátých letech 19. století zdražil prodej dřeva a sklárny, kterého ho stále využívaly jako hlavní otop, nemohly konkurovat moderním podnikům v zahraničí, začalo se využívat k tavení uhlí, sklárny musely investovat velké obnosy do přestavby a do rozsáhlé úpravy strojů, zejména tavicích pecí.¹⁰⁸ Taktéž válečná období nutila majitelé přeživších skláren o přechod na válečný sortiment, což alespoň z části zachraňovalo jejich podnik před uzavřením.¹⁰⁹ Po druhé světové válce byla na území České republiky situace ve sklářství natolik špatná, že došlo k centralizaci sklářských podniků.

¹⁰⁴ Kubátová, Z. 2008. Česká oběť krize: Sklářský obr Crystalex je krok od krachu [Online]

¹⁰⁵ Šenk, M. 2015. Výrobce luxusního skla Moser rostl hlavně díky Rusku. Teď má pomoc Čína [Online]

¹⁰⁶ Česká tisková kancelář. 2014. Šestá největší soukromá čínská firma chce v Česku investovat 19 miliard. [Online]

¹⁰⁷ Folta, J. a kol. 1986. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918, 3. část*

¹⁰⁸ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

¹⁰⁹ Drahotová, O. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích: I. díl.*

České sklo leč kvalitní, bylo velmi drahé a nemohlo tak konkurovat levné masové výrobě z východu. Většina skláren byla po válce vybavena příliš zastaralými stroji, proto se 50. i 60. léta nesla ve víru rozsáhlých rekonstrukcí, které umožnily českému sklu prorazit na zahraničních trzích, zároveň došlo k procesu mechanizace a automatizace a s tím upadá další část tradičního řemesla.¹¹⁰ Sklárna Moser uzavřela v tomto období spojení se sklárnou ve Mstišově a rovněž prošla rozsáhlou rekonstrukcí, aby mohla vyrábět moserovské i mstišovské sklo zároveň.¹¹¹ Vývojem si prošel i způsob získávání pracovních sil. Když se podniky potýkaly s nedostatkem personálu, byly nuceny zakládat si vlastní školy většinou v okolí působiště, v posledních letech však nejsou školy schopné pokrýt potřebu zaměstnanců, proto nabízí například firma Moser rekvalifikační kurzy a vzdělává si řemeslníky sama v areálu sklárny.¹¹² Aby Moser zvýšil povědomí návštěvníků Karlových Varů o své činnosti, uvedl v roce 2008 do provozu sklářské muzeum, v loňském roce dokončil jeho modernizaci, a přistavělo návštěvnické centrum s kavárnou. Ročně navštíví podnik přes 50 000 turistů, hlavně z Ruska, Německa a Asie. Po firmu je důležité, jak ji tito zákazníci vnímají, jelikož právě oni se z největší části podílejí na tuzemském obratu.¹¹³

¹¹⁰ Vondruška, V. 2002. *Sklářství*

¹¹¹ Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*.

¹¹² Česká tisková kancelář. 2013. Moser si sám vyškolil prvních deset sklářů, na školách chybí [Online]

¹¹³ Česká tisková kancelář. 2013. Moser vybudoval centrum pro návštěvníky, ročně jich je už 50.000 [Online]

ZÁVĚR

Nejdůležitější mezníky, které působily na sklářství a udávaly jeho směr, zachycuje Tabulka 10. Po první světové válce se rozhodl ředitel firmy orientovat výrobu na export, pro zaujetí zahraniční klientely byla nezbytná modernizace podniku, proto ho nechal převést na akciovou společnost, což zajistilo dostatečný kapitál. Ve dvacátých letech se sklárna spojila s podnikem z Adolfova, dohromady zaměstnávaly obě na 1000 pracovníků a svým spojením se dostaly mezi největší sklárny Československa. Po hospodářské krizi 30. let bylo nutné tento podnik v Adolfově prodat. Počet pracovníků Moseru klesl na 240, o 40% méně než měl před spojením. Po odtržení Sudet se dostala sklárna pod vedení Němců, byla zestátněna a v závěru války v ní byla pozastavena výroba. Druhá světová válka nastolila těžké časy, podnik byl pod správou Německé říše, přišel jak o klientelu, tak o pracovní sílu a byl nucen minimalizovat výrobu. Stejně špatná situace panovala i po válce, třebaže byla sklárna navracena do rukou českých podnikatelů, její zahraniční obchod organizovala společnost SKLOEXPORT. V důsledku čehož bylo zrušeno několik kontraktů s předními klienty, a na světové výstavy, kterým do té doby podnik kraloval, posílal SKLOEXPORT nereprezentativní zboží, jelikož zcela neznal obchodní strategii podniku. Domácí obchod byl v rukou velkoobchodu s potřebami pro domácnost. Zároveň byl novou politikou upřednostňován spíše důlní průmysl, proto odešla část zaměstnanců do nedalekého Jáchymova za lepšími finančními podmínkami. Důležité rozhodnutí přišlo s procesem automatizace, kdy se sklárna rozhodla pokračovat v tradiční ruční výrobě skla. Po roce 1989 usiloval podnik o převedení na akciovou společnost, tak se stalo v roce 1991 a v roce 1993 získává zahraniční obchod pod vlastní správu. Tyto roky však přinesly těžkosti s odbytem i se stavem zaměstnanců. Úspěšné byly pro firmu přelomové roky. Ale po prosperujícím roce 2000 přichází tři roky, během kterých se snížily nejen zisky firmy, ale i počet zaměstnanců a tržby z prodeje jak v zahraničí, tak na domácím trhu. Vše bylo vyvoláno zářijovými teroristickými útoky v USA v roce 2001, následoval stálý růst pozice koruny na světovém trhu, Irácké nepokoje, záplavy v roce 2002 v ČR. Zlepšení se dostavilo se vstupem ČR do EU a jen co se začala firma stabilizovat, udeřila zatím poslední hospodářská krize roku 2008. V současné době získala firma velmi přínosné zakázky s Čínou.

Tabulka 10 Charakteristika hybných sil v českém sklářství od 20. století

	Hybná síla	Důsledky ve sklářství	Dopady a východiska v podniku Moser
1914 - 1918	1. světová válka	Pokles zahraničního trhu Odchod zaměstnanců do války Snížení či úplné pozastavení výroby Kumulace neprodaného zboží → ztráty	Hledání nových odbytišť Zavádění nových výrobních koncepcí Orientace výroby na export Přeměna podniku na akciovou společnost
30. léta	Hospodářská krize	Uzavírání podniků Propad zisku ve sklářství až o 75% oproti roku 1929	Zlevnění výroby Propouštění zaměstnanců Prodej partnerské sklárny Prodej akcií České Unionbance
1939-1945	2. světová válka	Pokles výroby Nedostatek surovin Nezájem o luxusní sady skla → orientace na válečný sortiment	Sklárna náleží Německé říši Ve vedení Němci Zestátnění Německem Minimalizace výroby
2. pol. 40. let	Znárodnění podniků	Odsun kvalifikovaných německých pracovníků Rušení menších skláren Vznik SKLOEXPORTU	Obchod v rukou SKLOEXPORTU Uzavřené prodejny Pokles dodávek Neúspěch na výstavách Zrušené kontrakty v zahraničí
60. léta	Doba uvolnění, komunismus s lidskou tvář	Uvolnění ve výrobě	Otevření hranic → odsun německých pracovníků Sloučení se Mstišovem
70. léta	Proces automatizace a mechanizace	Modernizace a přestavba skláren Přechod na částečnou či úplnou strojní výrobu Úpadek tradice ručního zpracování skla	Pokračování v ruční výrobě Odmítnutí automatizace Počátek výchovy vlastní pracovní síly Zkvalitnění ruční výroby
1989	Změna režimu, pád komunismu	Zahájen proces privatizace	Samostatný sklářský podnik Shánění nové klientely
90. léta	Vznik ČR, zavedení Kč	Pokračující privatizace Přeceňování zboží Hledání odbytišť Boj s východní konkurencí	Hledání inovací Vznik akciové spol. Rozšiřování zahraničního obchodu Úprava prodejních cen
2001 - 2003	Teroristický útok v USA, Irácké nepokoje	Problémy s domácím prodejem Pokles turistického ruchu	Pokles v maloobchodním tuzemském prodeji
2004	Vstup do EU	Otevření zahraničního trhu	Otevření nové prodejny v Českém Krumlově Nové exportní zakázky
2008	Hospodářská krize	Propouštění zaměstnanců Uzavírání prodejen Nesplnění plánů	Uzavření prodejen v Brně a Českém Krumlově Nezrealizované zakázky

Jak ukazuje tato práce (zejména v úvodních částech), sklářský průmysl má v České republice i v Karlovarském kraji skutečně bohatou tradici, na kterou může hrdě navazovat. Na druhou stranu se jeho postavení v hospodářství propadá stále více s dalšími hospodářskými krizemi. To se nakonec prokázalo na řadě neblahých příkladů krachů tradičních českých výrobců skla, třebaže i tito činili veškeré kroky k přežití. Proto by měl každý rozumný management firmy sledovat vývojové trendy na domácím i zahraničním trhu. Vedení podniku musí neustále posilovat kapacity pro vlastní vývoj nových produktů a neobejde se bez zavádění inovací.

Práce sice vyvrátila hypotézu o nejvýraznějším úpadku podniku Moser a.s. v roce 2008, ale pokud by se hypotéza týkala sklářského průmyslu jako celku, byla by potvrzena. Druhá hypotéza o tom že je nutné zavádět inovace nejen výrobní, ale také inovace ve výrobních technologiích a stejně tak v oblasti řízení procesů byla potvrzena.

Dnešní moderní doba, kdy si chce každý vydělat co nejvíce peněz, za co nejmenší úsilí, období ve kterém panuje korupce a tunelování podniků vlastními zaměstnanci, vede k postupné ztrátě českých hodnot a tradic. Zdali tomu tak bude i nadále, záleží samozřejmě na vedení daného podniku, ale je to i otázkou pro celou lidskou společnost.

RESUMÉ

RESUMÉ V ČESKÉM JAZYCE

Ručně vyráběné sklo je jednou z tradičních českých výrob, která po několik století šířila dobré jméno naší země po celém světě. Jedná se odvětví, jehož podíl na zpracovatelském průmyslu činí pouze 0,1% a ve skupině skleněných výrobků 1,2%. Význam tohoto oboru však nespočívá v kvantitě výroby, ale hlavně v její kvalitě. Ta je v současné době stále nesrovnatelně vyšší než masová produkce z východních zemí. Pro region, jako je Karlovarsko, které je historicky i v současnosti spjata právě s ruční výrobou skla, má velký význam nejen ekonomický a sociální, ale také identifikační ve smyslu sounáležitosti k regionu. Krize, jež postihovaly sklárnu Moser v celém 20. století, poukázaly na schopnost odolávat těmto překážkám, a udržet hodnotu jméno a tradice v Čechách i ve světě. Proto je nezbytně nutné neustále rozvíjet technologie, inovovat podnik a hledat prosperující odbytiště, jinak by se podnik nemohl dlouhodobě udržet a nadále rozvíjet toto krásné řemeslo. Jako každé řemeslo je i toto postaveno zejména na lidech, na jejich schopnostech, znalostech a zkušenostech. Proto sklárna vzdělává vlastní pracovní sílu v Karlových Varech a neustále hledá nové, mladé designéry, návrháře a umělce, kteří vtisknou karlovarskému sklu novou, čerstvou tvář. V současné době se podnik statisticky zotavuje z krize, ale pokud si společnost včas neuvědomí, že tato krize není pouze ekonomická, ale má mnohem hlubší kořeny hodnotové a morální, může se stát, že řemeslná zručnost vymře.

Klíčová slova: Sklářský průmysl, dopady hospodářských krizí, vývoj sklářství, hospodářské těžkosti 20. století, Karlovy Vary, sklárna Moser a.s.

RESUME IN ENGLISH

Handmade glass belongs to traditional Czech products, which were for several centuries spreading the good name of that country around the world. The share of handmade glass manufacture in manufacturing industry accounts for only 0.1% and of that only 1.2% in the group of glassware. The importance of glassblowing, however, lies not in the quantity of production, but also in its quality, which is currently still much higher than the mass production of eastern countries. It has great importance for the region of Karlovy Vary (Carlsbad), which is historically and currently connected with handmade glass. The value is not only economic and social but also in terms of identification, it belongs to the region. The crisis that afflicted Moser glassworks throughout the 20th century, pointed to the ability to withstand these obstacles and keep the value of the name and tradition in the Czech Republic and abroad. Therefore it is necessary to develop the technology, innovation and marketing continuously, otherwise the company would be unable to sustain and further develop this beautiful craft. Like any crafts, this is based mainly on people, their skills, knowledge and experiences. Therefore the glass factory educates its own workforce in Karlovy Vary and always looks for new, young designers and artists who imprint Karlovy Vary glass new, fresh face. Currently the company is statistically recovering from the crisis, but if you do not realize on that issue in time, that this crisis is not only economic but it has much deeper roots and moral values, then this craftsmanship may die out.

Key words: The glass industry, The impacts of the economic crisis, Glass industry transformation, Economic difficulties of the 20th century, Karlovy Vary, The glasswork Moser Inc.

SEZNAM PRAMENŮ

TIŠTĚNÉ ZDROJE

1. Baldwin, G., Carno. L. 1989. *Moser artistry in glass 1857 – 1938*. Antique Pubns, Londýn, 124 s.
2. Barta, R. 1952. *Sklářství a keramika IV. díl, Sklo a smalty*. 1. vyd. Průmyslové vydavatelství, Praha. 213 s.
3. Butlin, R. A. 1987. *Theory and Methodology in Historical Geography*. In: Paciony, M. (ed.). *Historical geography: Progress and prospect*. Croom Helm, New Hampshire. s. 16-48
4. Černá, E., Frýda, F. a Špaček, J. 2000. *Historické sklo: sborník pro dějiny skla*. 2. Vyd. Čelákovice: Městské muzeum v Čelákovících, Čelákovice. 151 s.
5. Červený, A. 1954. *Statistika a evidence průmyslové výroby*. Státní úřad statistický, Praha.
6. Drahotová, O. a kol. 2005. *Historie sklářské výroby v českých zemích. Díl 1. Od počátků do konce 19. století*, ACADEMIA, Praha. 759 s..
7. Englišová, M. 2012. *Vývoj sklářského průmyslu v západních Čechách v kontextu evropské průmyslové revoluce*. Plzeň. 46 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta filozofická – Katedra filozofie. Vedoucí práce Mgr. Milan Pech
8. Fiala, J. 2007. *Sklářství na Šumavě*. Diplomová práce. Fakulta pedagogická, Západočeská univerzita, Plzeň. Vedoucí práce Petr Mach
9. Folta, J. a kol. 2003. *Studie o technice v českých zemích 1945-1992. Část 1/3*. Encyklopedický dům, Praha. 919 s. Sborník Národního technického muzea v Praze; 32. Studie o technice v českých zemích; sv. 7.
10. Folta, J. a kol. 2003. *Studie o technice v českých zemích 1945-1992. Část 2/3*. Encyklopedický dům, Praha. 927-1855 s. Sborník Národního technického muzea v Praze; 33. Studie o technice v českých zemích; sv. 8.
11. Grisa, M. 1972. *Duchcovské sklárny: kapitoly z historie a současnosti*. Sklo Union, Duchcov, 145 s.

12. Grover, R. & Grover, L. 1970. *Carved & decorated European art glass*. Tuttle Company, Japan. 424 s.
13. Hanosek, B. 1924. *Statistika průmyslové výroby*. Česká národohospodářská společnost, Praha.
14. Horáková, H. 2003. *Strategický marketing – Druhé, rozšířené a aktualizované vydání*. Grada, Praha. 204 s.
15. Jakubec, I. , Jindra, Z. a kol. 2007. *Dějiny hospodářství českých zemí – od počátku industrializace do konce Habsburské monarchie*. 1. vyd. Karolinum, Praha. 471 s.
16. Jílek, F. 1986. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918. IV., Údobí nástupu monopolního kapitalismu*. 1. vyd. Národní technické muzeum, Praha. 542 s. Sborník Národního technického muzea v Praze; č. 22.
17. Jílek, F. 1999. *Studie o technice v českých zemích 1800-1918. III., Údobí průmyslové revoluce*. 1. vyd. Národní technické muzeum, Praha. 405 s. Sborník Národního technického muzea v Praze; č. 21.
18. Kartografický a reprodukční ústav. 1966. *Atlas Československé socialistické republiky*. Československá akademie věd, Praha. 58 s.
19. Kirsch, R. a kol. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích. I. Díl/1. Od konce 19. století do devadesátých let 20. století*. ACADEMIA, Praha. 759 s.
20. Kirsch, R. a kol. 2003. *Historie sklářské výroby v českých zemích. II. Díl/1. Od konce 19. století do devadesátých let 20. století*. ACADEMIA, Praha. 759 s.
21. Laipertová, M. 2013. *Postavení sklářského průmyslu v české ekonomice*. Cheb. 69 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická. Vedoucí práce Ing. Kateřina Mičudová.
22. Lambertová, E. 2008. *Ekonomická analýza společnosti CRYSTALEX a.s.* Praha. 58 s. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská – Podniková ekonomika a management. Vedoucí práce Ing. Hana Vávrová, Ph.D.

23. Langhamer, A. 1999. *Legenda o českém skle*. Tigris, Zlín. 295 s.
24. Malík, K. 1929. *Tovární průmysl v přirozených oblastech Československa podle dosavadních podle dosavadních výsledků sčítání větších závodů* (1. část). Sborník Československé společnosti zeměpisné
25. Medková, J. 1979. *Povídání o českém skle*. Státní pedagogické nakladatelství, Praha. 232 s.
26. Mergl, J. a Pánková, L. 1997. *Moser 1857-1997*. Moser, Karlovy Vary. 351 s.
27. Mištera, L. 1963. *Geografie závodů*. Vydavatelství Západočeské univerzity, Plzeň.
28. Mištera, L. 1967. *Ekonomicko-geografické vztahy v Západočeských geografických závodech*. Vydavatelství Západočeské univerzity, Plzeň.
29. Ogborn, M. 2010. *Finding historical sources* in Clifford, N., French, S. and Velantine, G. (ed). *Key methods in Geography*. MPG books group, Bodmin, Cornwall. 89 s.
30. Podzemná, A. a Stanický P. 2010. *Historie a současnost sklářské tvorby na Zlínsku*. 1. vyd. VeRBuM, Zlín. 86 s.
31. Purš, J. 1973. *Průmyslová revoluce: vývoj pojmu a koncepce*. Academia, Praha. 733 s.
32. Sklář a keramik: odborný časopis pro průmysl skla, keramiky a bižuterie. Česká sklářská společnost, Teplice
33. Smrček, A., Voldřich, F. 1994. *Sklářské suroviny*. Informatorium, Praha. 390 s.
34. Stará, P. 2011. *Sklářský průmysl v České republice – Transformace a aktuální trendy*. České Budějovice. 82 s. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Pedagogická fakulta – Katedra geografie. Vedoucí práce Mgr. Michal Vančura, Ph.D.
35. Strouhal, T. 2011. *Dopady hospodářské krize na sklářský průmysl v České republice*. Praha. 58 s. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Národohospodářská fakulta. Vedoucí práce Ing. Dalibor Dočkal.

36. Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury (s využitím předběžných výsledků sčítání lidu 2011)*. Brno. 71s. Rigorózní práce. Masarykova univerzita, Přírodovědecká fakulta – Geografický ústav. Konzultant doc. RNDr. Václav Toušek, CSc.,
37. Toušek, V., Kunc, J., Vystoupil, J. a kol. 2008: *Ekonomická a sociální geografie*. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, Plzeň. 411 s.
38. Vondruška, V. a Langhamer, A. 1990. *České sklo. CRYSTALEX*, Nový Bor. 190s.
39. Vondruška, V. 2002. *Sklářství*. Grada, Praha. 276 s.
40. Wöhe, G. a Kislingerová, E. 2007. *Úvod do podnikového hospodářství. 2. přeprac. a dopl. vyd.* C.H. Beck, Praha. 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.
41. Zajacová, A. 2003. *Sklárny Krušných hor*. Bakalářská práce. Plzeň, Západočeská univerzita. Fakulta humanitních studií. Vedoucí práce Pavel Vařeka.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Asociace sklářského a keramického průmyslu ČR. 2009. *Výroční zpráva 2008: Postavení sklářského a keramického průmyslu v České republice* [online] [cit. 2014-11-08]. Dostupné na [www: <http://www.askpcr.cz/vyrocnizpravy/vyrocnizprava-2008/postaveni-sklarskeho-a-keramickeho-prumyslu-v-ceske-republice/>](http://www.askpcr.cz/vyrocnizpravy/vyrocnizprava-2008/postaveni-sklarskeho-a-keramickeho-prumyslu-v-ceske-republice/)

Česká geologická služba. 2011. Nerostné suroviny. [Online]. *Surovinové zdroje České republiky: Statistické údaje do roku 2010* [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: http://www.geology.cz/extranet/publikace/online/surovinove-zdroje/SUROVINO_VE_ZDROJE_CESKE_REPUBLIKY_2011.pdf>

Český statistický úřad. 2007. *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)*. [Online]. Poslední aktualizace 1. 7. 2009. [cit. 2014-11-08]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_\(cz_nace\)_systematicka_cast/\\$File/85048625.xls](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_(cz_nace)_systematicka_cast/$File/85048625.xls)>

Česká tisková kancelář. 2013. Moser si sám vyškolil prvních deset sklářů, na školách chybí. [Online]. *Hospodářské noviny* [cit. 2015-10-4]. Dostupné z [www: <http://archiv.ihned.cz/c1-59769360-moser-si-sam-vyskolil-prvnich-deset-sklaru-na-skolach-chybi>](http://archiv.ihned.cz/c1-59769360-moser-si-sam-vyskolil-prvnich-deset-sklaru-na-skolach-chybi)

Česká tisková kancelář. 2014. Moser vybudoval centrum pro návštěvníky, ročně jich je už 50.000. [Online]. *Hospodářské noviny* [cit. 2015-10-4]. Dostupné z [www: < http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/moser-vybudoval-centrum-pro-navstevniky-rocne-jich-je-uz-50-000/1096160>](http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/moser-vybudoval-centrum-pro-navstevniky-rocne-jich-je-uz-50-000/1096160)

Česká tisková kancelář. 2014. Šestá největší soukromá čínská firma chce v Česku investovat 19 miliard. [Online]. *Hospodářské noviny* [cit. 2015-10-4]. Dostupné z [www: <http://byznys.ihned.cz/c1-63216160-cefc-sesta-nejvetsi-soukroma-cinska-firma-bude-investovat-investice-19-miliard-korun-milos-zeman-clr >](http://byznys.ihned.cz/c1-63216160-cefc-sesta-nejvetsi-soukroma-cinska-firma-bude-investovat-investice-19-miliard-korun-milos-zeman-clr)

Evidovaná ložiska nerostů české republiky. 2009. [Online]. *Ložiska: Sklářské písky* [cit. 2014-11-08]. Dostupné z [www: <http://geologie.vsb.cz/loziska/loziska/loziska_cr.html#SKLÁŘSKÉ_PÍSKY](http://geologie.vsb.cz/loziska/loziska/loziska_cr.html#SKLÁŘSKÉ_PÍSKY)

Finance. 2010. *Sklárna Moser Karlovy Vary snížila ztrátu na 8,4 milionu korun.* [Online]. [cit. 2015-08-03]. Dostupné z [www: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/273052-sklarna-moser-karlovy-vary-snizila-ztratu-na-8-4-milionu-korun/>](http://www.finance.cz/zpravy/finance/273052-sklarna-moser-karlovy-vary-snizila-ztratu-na-8-4-milionu-korun/).

Glass: Kapitoly z tisícileté historie sklářství v Čechách a na Moravě. 2003. [Online]. *Zrození umění ohně* [cit. 2014-11-08]. Dostupné z [www: <http://www.glass.cz/list/frame.asp?co=hist.htm&pid=13&lang=cz>](http://www.glass.cz/list/frame.asp?co=hist.htm&pid=13&lang=cz)

Jindrák, V. a kol. 2003. SARS [Online]. *Státní zdravotní ústav, Nemoci a jejich prevence, Infekční nemoci* [cit. 2015-30-3]. Dostupné z [www: <http://www.szu.cz/tema/prevence/sars-3>](http://www.szu.cz/tema/prevence/sars-3)

Kohoutová, M. 2004. Zájem o výrobky sklárny Moser po oživení turistiky znovu narůstá. [Online]. *Glassrevue.* [cit. 2015-9-4]. Dostupné z [www: <http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=3249.html>](http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=3249.html)

Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2010, 2011, 2012, 2013. *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR* [Online]. [cit. 2015-30-3]. Dostupné z [www: http://www.mpo.cz/cz/prumysl-a-stavebnictvi/prumyslova-odvetvi/archiv.html](http://www.mpo.cz/cz/prumysl-a-stavebnictvi/prumyslova-odvetvi/archiv.html)

Obchodní rejstřík 2003. IRIS KARLOVY VARY, s.r.o. [Online]. [cit. 2015-30-3]. Dostupné z [www: <http://rejstrik.penize.cz/46887334-iris-karlovy-vary-s-r-o>](http://rejstrik.penize.cz/46887334-iris-karlovy-vary-s-r-o)

Petr, M. 2003. Sklárna Moser bude fúzovat s firmou IRIS. [Online]. *Hospodářské noviny* [cit. 2015-30-3]. Dostupné z [www: <http://archiv.ihned.cz/c1-12961130-sklarna-moser-bude-fuzovat-s-firmou-iris>](http://archiv.ihned.cz/c1-12961130-sklarna-moser-bude-fuzovat-s-firmou-iris)

Sedlák, L. 2011. Slovak industry sees slow recovery from recent crisis. *Glass International* [Online]. [cit. 2015-20-3]. Dostupné z [www: <http://www.glass-international.com/issues/view/february-2011>](http://www.glass-international.com/issues/view/february-2011)

Štverák, J. 2007. Na cestě přeměny a globalizace - sklářský průmysl v Čechách a na Moravě 2006. [Online]. *ČESKÉ SKLO*. [cit. 2015-20-2]. Dostupné z [www: <http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=5758&cid=6.html>](http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=5758&cid=6.html)

Šenk, M. 2015. Výrobce luxusního skla Moser rostl hlavně díky Rusku. Teď má pomoci Čína [Online]. *Hospodářské noviny*. [cit. 2015-10-4]. Dostupné z [www: <http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=5758&cid=6.html>](http://www.glassrevue.cz/news.asp@nid=5758&cid=6.html)

Veverková, S. 2008. Glass industry crisis continues. [Online]. *EurWORK*. [cit. 2015-20-3]. Dostupné z [www: <http://eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/other-working-conditions-industrial-relations/glass-industry-recovering-from-the-crisis>](http://eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/other-working-conditions-industrial-relations/glass-industry-recovering-from-the-crisis)

ARCHIVNÍ PRAMENY

Podnikový archiv firmy MOSER a.s.

Karlovarské sklo n. p. 1946-1990. *Obchod* za roky 1967 - 1985, karton č. 82

Karlovarské sklo n. p. 1946-1990. *Obchod* za roky 1982 - 1992, karton č. 83

Karlovarské sklo n. p. 1946-1990. *Plánování a výkaznictví* za rok 1979. karton č. 79

Karlovarské sklo n. p. 1946-1990. *Plánování a výkaznictví* za roky 1980 - 1989, karton č. 81

Karlovarské továrny na křišťálové sklo, akciová společnost Ludvík Mosser a synové a Mayerův synovec, Dvory. 1857 – 1945. *Vedení za roky 1857 – 1945.* karton č. 1

Karlovarské továrny na křišťálové sklo, akciová společnost Ludvík Mosser a synové a Mayerův synovec, Dvory. 1857 – 1945. *Vedení, Zaměstnanci, Účetnictví a výkazy za roky 1857 – 1945.* karton č. 2

MOSER akciová společnost. Archivní fond výročních zpráv. Výroční zpráva za rok 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1998, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002

MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. Výroční zpráva za rok 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013

Národní podnik Karlovarské sklo. 1981 - 1990. *Zpráva o výsledcích ročního rozboru hospodářské činnosti za rok 1980 - 1989.* Dvory, Karlovy Vary

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Klasifikace průmyslu skla dle klasifikace OKEČ 26	20
Tabulka 2 Členění odvětví C23 dle klasifikace CZ-NACE	21
Tabulka 3 Hutě v oblasti Krušných hor ve 14. – 16. století	24
Tabulka 4 Severočeské sklářské oblasti podle počtu zaměstnanců v roce 1902	26
Tabulka 5 Průběžný vývoj počtu zaměstnanců podniku od jeho založení do roku 1940	52
Tabulka 6 SWOT analýza podniku.....	55
Tabulka 7 Počet pracovníků a závodů ve vybraných oblastech v roce 1926 ...	56
Tabulka 8 Kraje zaměstnávající více jak 3000 osob v průmyslu skla v roce 1989	57
Tabulka 9 Porovnání počtu zaměstnanců v průmyslu užitkového skla v letech 2000-2013	60
Tabulka 10 Charakteristika hybných sil v českém sklářství od 20. století	65

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1 Mapa prvních sklářských oblastí v České republice	18
Obr. č. 2 Mapa ložisek sklářských písků ČR evidována k 31. 8. 2011	19
Obr. č. 3 Mapa podnikových prodejen firmy MOSER a.s. v letech 2004 – 2008	41
Obr. č. 4 Mapa velikostí obrátu na jednotlivých prodejnách v roce 2009	44
Obr. č. 5 Vývoj zahraničního trhu společnosti v období 1970 – 1989 v tis. Kč ve výrobních cenách	45
Obr. č. 6 Vývoj obchodu společnosti v období 1991 – 2013 v tis. Kč v maloobchodních cenách.....	46
Obr. č. 7 Mapa znázorňující první odběratele moserovské skla, rok 1908	47
Obr. č. 8 Mapa znázorňující přehled největších odběratelů za rok 1935.....	48
Obr. č. 9 Mapa znázorňující počátky expanze firmy na americký trh - rok 1946	48
Obr. č. 10 Mapa zachycující země vývozu roku 1978.....	49
Obr. č. 11 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 1989	50
Obr. č. 12 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 1992	50
Obr. č. 13 Mapa znázorňující dominantní směry vývozu v roce 2001	51
Obr. č. 14 Vývoj počtu pracovníků za posledních 50 let ve firmě Moser a.s. ...	53
Obr. č. 15 Průměrný měsíční výdělek zaměstnanců firmy v letech 1960 – 1994 Zdroj: Vlastní zpracování dle dat z výročních zpráv firmy a statistických ročenek	54
Obr. č. 16 Rozmístění závodů sklářského průmyslu na našem území v roce 1926	57
Obr. č. 17 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 1989	58
Obr. č. 18 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 1999	58
Obr. č. 19 Mapa okresů podle specializace sklářského průmyslu v roce 2011	59

SEZNAM PŘÍLOH

Příl. 1 Přehled o obchodování firmy Moser a.s.....	i
Příl. 2 Vývoj počtu zaměstnanců a průměrného měsíčního výdělku podniku Moser a.s. od roku 1960.....	iii
Příl. 3 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 1978	iv
Příl. 4 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 1992	v
Příl. 5 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 2001	vi
Příl. 6 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989.....	vii
Příl. 7 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989.....	ix
Příl. 8 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989.....	xi
Příl. 9 Výrobky sklárny MOSER	xiii

PŘÍLOHY

Příl. 1 Přehled o obchodování firmy Moser a.s.

Rok	Zahraniční obchod v tis. Kč	Domácí obchod v tis. Kč	Odbyt celkem v tis. Kč
1970	11 657	10 875	22 807
1971	12 799	10 113	23 655
1972	14 123	10 788	25 351
1973	13 985	11 110	25 729
1974	13 238	11 644	25 354
1975	13 965	11 782	26 185
1976	14 354	11 880	26 822
1977	15 252	11 254	27 156
1978	16 133	10 799	27 676
1979	16 898	10 553	29 126
1980	17 647	10 909	29 372
1981	17 744	10 900	29 391
1982	16 947	10 294	27 957
1983	11 304	9 403	25 058
1984	14 262	11 653	27 734
1985	16 184	11 151	28 026
1986	16 749	11 407	28 580
1987	17 011	12 761	30 339
1988	20 524	13 703	35 529
1989	23 268	14 073	36 725

Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 1

Rok	Zahraniční obchod v tis. Kč	Domácí obchod v tis. Kč	Odbyt celkem v tis. Kč
1991	56 647	73 290	129 937
1992	54 515	93 215	147 730
1993	36 159	107 214	143 373
1994	42 664	101 857	144 521
1995	50 263	95 342	145 605
1996	45 048	122 407	167 455
1997	67 677	134 564	202 241
1998	77 313	151 543	228 856
1999	74 258	168 875	243 133
2000	101 349	187 537	288 886
2001	107 221	177 975	285 196
2002	92 463	159 477	251 940
2003	92 733	168 912	261 645
2004	101 065	165 655	266 720
2005	113 758	160 344	274 102
2006	127 165	145 954	273 119
2007	139 802	167 866	307 668
2008	130 960	140 934	271 894
2009	111 689	167 691	279 380
2010	110 951	156 936	267 887
2011	127 880	223 282	351 162
2012	131 758	224 246	356 004
2013	142 193	218 125	360 318

Zdroj: Archivní fond podniku MOSER a.s.

Příl. 2 Vývoj počtu zaměstnanců a průměrného měsíčního výdělku podniku Moser a.s. od roku 1960

Rok	Počet zaměstnanců	Index řetězový [%]	Zastoupení dělníků	Index řetězový [%]	Průměrný měsíční výdělek
1960	429		338		1 370 Kč
1961	432	101%	335	99%	1 410 Kč
1962	434	100%	330	99%	1 443 Kč
1963	442	102%	330	100%	1 482 Kč
1964	429	97%	323	98%	1 507 Kč
1965	417	97%	321	99%	1 549 Kč
1966	403	97%	305	95%	1 635 Kč
1967	423	105%	319	105%	1 661 Kč
1968	426	101%	320	100%	1 775 Kč
1969	423	99%	319	100%	1 853 Kč
1970	420	99%	312	98%	1 967 Kč
1971	411	98%	308	99%	1 972 Kč
1972	409	100%	301	98%	2 048 Kč
1973	414	101%	304	101%	2 076 Kč
1974	417	101%	307	101%	2 127 Kč
1975	416	100%	309	101%	2 181 Kč
1976	416	100%	306	99%	2 247 Kč
1977	410	99%	303	99%	2 307 Kč
1978	409	100%	295	97%	2 366 Kč
1979	412	101%	299	101%	2 448 Kč
1980	412	100%	302	101%	2 500 Kč
1981	410	100%	302	100%	2 543 Kč
1982	410	100%	301	100%	2 597 Kč
1983	412	100%	302	100%	2 671 Kč
1984	408	99%	297	98%	2 757 Kč
1985	408	100%	298	100%	2 856 Kč
1986	407	100%	297	100%	2 955 Kč
1987	407	100%	297	100%	3 089 Kč
1988	409	100%	299	101%	3 073 Kč
1989	413	101%	297	99%	3 159 Kč
1990	396	96%	289	97%	3 816 Kč
1991	384	97%	290	100%	4 612 Kč
1992	367	96%	269	93%	6 443 Kč
1993	354	96%	258	96%	7 212 Kč
1994	348	98%	251	97%	8 030 Kč
1995	353	101%	254	101%	
1996	369	105%	268	106%	
1997	375	102%	261	97%	
1998	381	102%	269	103%	11 500 Kč

Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 2

Rok	Počet zaměstnanců	Index řetězový [%]	Zastoupení dělníků	Index řetězový [%]	Průměrný měsíční výdělek
1998	381	102%	269	100%	11 500 Kč
1999	386	101%	271	101%	
2000	384	99%	265	98%	
2001	390	102%	268	101%	14 000 Kč
2002	362	93%	239	89%	
2003	364	101%	240	100%	
2004	360	99%			
2005	366	102%			
2006	361	99%			
2007	358	99%			
2008	353	99%			
2009	333	94%			
2010	315	95%			
2011	314	100%			
2012	313	100%			22 000 Kč
2013	308	98%			

Zdroj: Archivní fond podniku MOSER a.s.

Příl. 3 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 1978

Stát	Obrat v cenách FCO v Kč	Zastoupení
Brazílie	1 237 000	63,90%
Itálie	1 338 000	
Anglie	457 000	
Německo	624 000	
Venezuela	418 000	
Kanada	795 000	
Francie	319 000	
USA	786 000	
Španělsko	375 000	
Řecko	195 000	
Austrálie	449 000	
Japonsko	152 000	
Írán	132 000	

Zdroj: Archivní fond podniku MOSER a.s.

Příl. 4 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 1992

Stát	Obrat v cenách FCO v Kč	Zastoupení	
Itálie	13 638 000	45%	
Japonsko	9 649 000		
Španělsko	3 827 000	41%	
Saudská Arábie	3 603 000		
Německo	3 341 000		
Kanada	2 259 000		
Nigérie	2 226 000		
Hongkong	2 032 000		
Francie	1 548 000		
Rakousko	1 315 000		
Singapur	1 063 000		
Maďarsko	851 000		11%
Anglie	785 000		
Jordánsko	778 000		
Řecko	749 000		
Spojené arabské emiráty	737 000		
Austrálie	578 000		
Mexiko	378 000		
Portugalsko	338 000		
Bermudy	320 000		
Švýcarsko	284 000		

Zdroj: Archivní fond podniku MOSER a.s.

Příl. 5 Přehled objemu exportu do nejvýznamnějších států za rok 2001

Stát	Obrat v cenách OP v Kč	Zastoupení
USA	25 405 000	75,70%
Itálie	9 880 000	
Brazílie	9 603 000	
Německo	9 603 000	
Japonsko	9 184 000	
Kanada	4 856 000	
Anglie	3 540 000	
Španělsko	3 351 000	
Čína	2 925 000	
Rusko	2 736 000	
Turecko	2 666 000	17%
MZV ČR	2 432 000	
Ukrajina	2 071 000	
Slovensko	2 047 000	
Řecko	1 844 000	
Francie	1 546 000	
Rakousko	1 429 000	
ČR	1 235 000	
Hongkong	1 114 000	
Země bývalé Jugoslávie	1 033 000	

Zdroj: Archivní fond podniku MOSER a.s.

Příl. 6 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Česká republika	1 852 434	123 023	2,3	1,00
Praha	184 244	3 329	0,4	0,18
Benešov	14 255	645	1,5	0,64
Beroun	16 339	2 750	7,2	3,07
Kladno	31 174	275	0,4	0,16
Kolín	17 894	302	0,6	0,27
Kutná Hora	14 850	2 312	6,1	2,61
Mělník	17 350	523	1,1	0,49
Mladá Boleslav	28 100	274	0,5	0,20
Nymburk	11 493	1 715	4,1	1,74
Příbram	15 056	547	1,0	0,42
Rakovník	6 646	1 934	7,4	3,16
České Budějovice	24 577	1 966	2,1	0,90
Český Krumlov	9 282	185	0,7	0,28
Jindřichův Hradec	13 914	1 022	2,3	0,98
Písek	12 304	311	0,9	0,38
Prachatice	7 150	444	1,9	0,80
Strakonice	13 936	391	1,1	0,47
Tábor	16 466	860	1,8	0,76
Domažlice	9 460	301	1,1	0,46
Klatovy	12 582	707	1,7	0,73
Plzeň	61 023	7 133	4,4	1,88
Rokycany	8 925	460	2,3	0,98
Tachov	4 483	90	0,4	0,15
Cheb	12 295	996	2,2	0,95
Karlovy Vary	18 719	5 368	8,6	3,68
Sokolov	13 544	3 306	6,4	2,76
Děčín	33 649	2 112	3,0	1,28
Chomutov	15 407	1 703	2,9	1,26
Litoměřice	19 216	1 315	2,5	1,05
Louny	8 080	1 214	3,0	1,29
Most	16 760	799	1,2	0,49
Teplice	19 947	8 615	13,0	5,55
Ústí nad Labem	18 547	579	0,9	0,36
Česká Lípa	18 830	6 610	12,8	5,49
Jablonec nad Nisou	31 187	11 022	21,3	9,10
Liberec	34 135	2 429	2,9	1,26
Semily	19 390	2 483	6,2	2,66
Hradec Králové	32 615	1 954	2,1	0,91

Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 6

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Jičín	17 228	1 932	4,7	2,03
Náchod	29 725	205	0,4	0,15
Rychnov nad Kněžnou	15 307	514	1,3	0,56
Trutnov	29 686	675	1,0	0,43
Chrudim	24 314	2 319	4,5	1,94
Pardubice	33 778	1 157	1,3	0,55
Svitavy	19 192	2 650	5,4	2,31
Ústí nad Orlicí	30 494	277	0,4	0,17
Havlíčkův Brod	17 816	2 853	6,0	2,58
Jihlava	21 470	1 569	2,9	1,23
Pelhřimov	14 228	494	1,3	0,57
Třebíč	17 664	223	0,4	0,17
Žďár nad Sázavou	21 550	277	0,5	0,20
Blansko	27 942	2 591	5,1	2,17
Brno	114 673	3 975	1,3	0,56
Břeclav	17 420	977	1,8	0,78
Hodonín	26 791	3 059	4,2	1,78
Vyškov	11 430	222	0,7	0,29
Znojmo	13 865	2 841	5,7	2,44
Olomouc	43 900	1 736	1,5	0,65
Prostějov	19 267	252	0,5	0,23
Přerov	26 844	2 669	4,1	1,74
Šumperk	35 374	2 145	2,6	1,13
Kroměříž	21 502	215	0,4	0,18
Uherské Hradiště	29 291	1 073	1,6	0,70
Vsetín	35 960	3 739	5,2	2,24
Zlín	48 406	214	0,2	0,08
Bruntál	21 082	404	0,7	0,31
Frydek-Místek	42 114	465	0,5	0,20
Nový Jičín	36 627	397	0,6	0,24
Opava	22 154	653	1,0	0,42
Ostrava	101 516	1 270	0,4	0,16

Zdroj: Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury*. Primární zdroj ČSÚ 1990

Příl. 7 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Česká republika	1 294 821	78 089	1,6	1,00
Praha	106 512	3 415	0,4	0,25
Benešov	11 500	445	1,2	0,72
Beroun	11 076	1 897	6,1	3,73
Kladno	12 121	246	0,5	0,29
Kolín	10 728	349	1,0	0,62
Kutná Hora	9 752	1 837	6,3	3,85
Mělník	13 130	352	0,8	0,52
Mladá Boleslav	28 324	1 057	1,8	1,08
Nymburk	8 027	1 215	4,0	2,45
Příbram	12 170	229	0,5	0,31
Rakovník	6 188	1 329	6,3	3,83
České Budějovice	20 773	1 229	1,3	0,80
Český Krumlov	8 711	66	0,3	0,16
Jindřichův Hradec	13 565	1 145	2,8	1,74
Písek	8 610	252	0,9	0,53
Prachatice	6 490	420	2,0	1,22
Strakonice	10 067	81	0,3	0,16
Tábor	14 716	1 322	2,9	1,76
Domažlice	9 514	645	2,5	1,50
Klatovy	10 896	598	1,5	0,94
Plzeň	43 823	4 406	2,7	1,66
Rokycany	6 839	178	0,9	0,58
Tachov	10 362	118	0,4	0,26
Cheb	9 845	924	2,2	1,33
Karlovy Vary	14 814	3 501	6,1	3,74
Sokolov	13 379	2 178	5,3	3,22
Děčín	17 206	478	0,9	0,55
Chomutov	10 830	767	1,5	0,94
Litoměřice	12 629	832	1,8	1,07
Louny	8 154	1 364	4,1	2,53
Most	12 050	314	0,6	0,34
Teplice	12 753	4 714	9,2	5,65
Ústí nad Labem	12 943	78	0,1	0,08
Česká Lípa	18 876	5 421	11,0	6,73
Jablonec nad Nisou	19 273	4 016	8,6	5,23
Liberec	21 858	674	0,9	0,54
Semily	13 489	743	2,1	1,29
Hradec Králové	19 973	928	1,1	0,66

Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 7

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Jičín	10 318	297	0,9	0,55
Náchod	22 041	158	0,3	0,18
Rychnov nad Kněžnou	12 749	720	2,2	1,32
Trutnov	22 588	715	1,2	0,73
Chrudim	13 771	757	1,8	1,11
Pardubice	21 659	624	0,8	0,48
Svitavy	14 560	150	3,5	2,16
Ústí nad Orlicí	24 559	270	0,4	0,25
Havlíčkův Brod	13 335	2 391	5,9	3,61
Jihlava	19 244	1 647	3,2	1,96
Pelhřimov	11 541	257	0,8	0,47
Třebíč	13 234	132	0,3	0,18
Žďár nad Sázavou	18 001	305	0,6	0,37
Blansko	18 589	1 754	4,0	2,47
Brno	61 833	2 213	0,8	0,47
Břeclav	13 832	451	0,9	0,54
Hodonín	22 096	1 795	2,8	1,70
Vyškov	8 955	125	0,4	0,26
Znojmo	11 162	1 598	3,8	2,32
Olomouc	26 918	624	0,6	0,37
Prostějov	15 544	250	0,6	0,36
Přerov	16 037	1 137	2,1	1,28
Šumperk	24 586	1 513	2,2	1,31
Kroměříž	14 042	118	0,3	0,16
Uherské Hradiště	22 241	1 144	2,0	1,20
Vsetín	22 406	1 988	3,3	2,01
Zlín	35 182	644	0,7	0,40
Bruntál	13 764	338	0,8	0,49
Frydek-Místek	24 789	557	0,7	0,40
Nový Jičín	24 952	488	0,8	0,47
Opava	18 004	378	0,6	0,35
Ostrava	70 323	1 429	0,5	0,32

Zdroj: Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury*. Primární zdroj Toušek. 2002

Příl. 8 Index specializace sklářského průmyslu v okresech ČR v roce 1989

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Česká republika	1 292 326	53 867	1,1	1,00
Praha	81 491	2 370	0,3	0,27
Benešov	10 998	812	1,7	1,63
Beroun	11 489	892	2,1	1,96
Kladno	15 573	322	0,4	0,39
Kolín	13 231	354	0,8	0,71
Kutná Hora	9 779	569	1,6	1,53
Mělník	12 479	364	0,7	0,66
Mladá Boleslav	29 188	447	0,7	1,43
Nymburk	11 114	688	1,5	0,66
Příbram	12 863	387	0,7	1,9
Rakovník	6 413	527	2,0	1,89
České Budějovice	20 454	888	1,0	0,9
Český Krumlov	9 041	226	0,8	0,71
Jindřichův Hradec	12 450	399	0,9	0,86
Písek	9 247	171	0,5	0,48
Prachatice	7 296	166	0,7	0,62
Strakonice	11 499	150	0,4	0,41
Tábor	12 864	618	1,3	1,19
Domažlice	9 735	471	1,6	1,51
Klatovy	11 514	693	1,7	1,6
Plzeň	44 399	2 004	1,2	1,17
Rokycany	8 985	162	0,7	0,64
Tachov	9 769	142	0,5	0,50
Cheb	10 427	812	1,8	1,65
Karlovy Vary	12 155	1 522	2,6	2,42
Sokolov	11 698	1 407	3,3	3,06
Děčín	16 206	558	1,0	0,92
Chomutov	16 994	795	1,3	1,26
Litoměřice	13 974	632	1,1	1,05
Louny	10 669	858	2,1	2,00
Most	12 709	366	0,7	0,66
Teplice	14 688	4 271	7,4	6,94
Ústí nad Labem	10 610	251	0,5	0,43
Česká Lípa	18 468	2 684	5,5	5,16
Jablonec nad Nisou	14 946	2 598	6,3	5,85
Liberec	25 270	1 404	1,7	1,60
Semily	12 257	994	2,8	2,63
Hradec Králové	15 818	824	1,0	0,98

Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 8

Okres	Zpracovatelský průmysl	Z toho ve sklářském průmyslu	Podíl na zaměstnanosti ČR	Index specializace
Jičín	12 982	414	11,0	1,02
Náchod	18 782	296	0,6	0,53
Rychnov nad Kněžnou	13 806	534	1,4	1,32
Trutnov	19 010	587	1,0	0,97
Chrudim	14 287	515	1,1	1,00
Pardubice	23 507	415	0,5	0,46
Svitavy	15 327	1 359	2,9	2,68
Ústí nad Orlicí	23 943	420	0,6	0,60
Havlíčkův Brod	15 003	1 097	2,5	2,30
Jihlava	19 242	496	0,9	0,86
Pelhřimov	12 877	151	0,4	0,36
Třebíč	15 060	201	0,4	0,37
Žďár nad Sázavou	18 708	298	0,5	0,51
Blansko	16 911	1 115	2,3	2,13
Brno	53 892	1 601	0,6	0,53
Břeclav	15 264	346	0,6	0,60
Hodonín	21 914	1 089	1,6	1,45
Vyškov	12 795	392	0,9	0,85
Znojmo	12 200	1 165	2,3	2,14
Olomouc	27 189	510	0,5	0,43
Prostějov	14 274	337	0,7	0,64
Přerov	17 606	1 190	2,0	1,84
Šumperk	23 285	1 145	1,6	1,47
Kroměříž	14 570	202	0,4	0,39
Uherské Hradiště	23 660	529	0,8	0,74
Vsetín	24 985	1 005	1,5	1,41
Zlín	29 136	454	0,5	0,46
Bruntál	12 200	219	0,5	0,49
Frydek-Místek	30 406	705	0,7	0,68
Nový Jičín	28 951	369	0,5	0,49
Opava	24 092	290	0,3	0,33
Ostrava	61 000	1 042	0,4	0,37

Zdroj: Šerý, O. 2013. *Zaměstnanost v České republice: hodnocení změn odvětvové a vzdělanostní struktury*. Primární zdroj ČSÚ 2012

Příl. 9 Výrobky sklárny MOSER

Nápojové soubory



Rytiny



Dárkové předměty



Pokračování na další stránce

Pokračování příl. 9

Dekorativní předměty



Limitované série



Zdroj: MOSER a.s. Archivní fond výročních zpráv. *Výroční zpráva za rok 2008*