Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 5 (1992)
Heft: 10

Artikel: Amerika in Mähren : Bat'as industrielle Musterstadt
Autor: Meyer, Arthur
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-119668

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

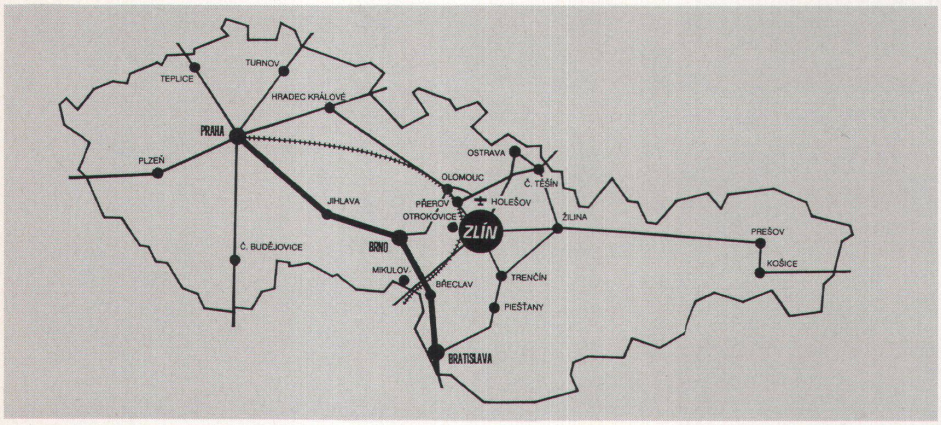
Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Tomáš Bat'a, seines Zeichens Schuhfabrikant, verwandelte zwischen den Kriegen den tschechischen Marktflecken Zlín in ein Modell: Rund um seine Produktionsstätten errichtete der aufgeklärte Kapitalist Wohnsiedlungen, Restaurants, Warenhäuser und Freizeitanlagen für seine «Mitarbeiter». Arthur Meyer erzählt die Geschichte einer der ersten geplanten Industriestädte in Europa.

Amerika in Mähren: Bat'as industrielle Musterstadt



Rund 300 Kilometer östlich von Prag, nahe der slowakischen Grenze liegt Zlín, Ort eines besonderen Experiments und Herz des Bat'a-Imperiums der Zwischenkriegszeit.

Von Arthur Meyer

«Ein Aufschrei reisst mich aus dem Schlaf und gellt weiter, da ich mich aufsetze und nachdenke, wo ich wohl sein könnte, und zum Fenster gehe. Unten liegt Amerika, das steht ohne Frage. Es ist aber nicht New York oder Chicago, eher Kalifornien oder Florida oder so etwas. Denn obwohl ich Wolkenkratzer erblicke und auch mein eigenes Fenster offenbar zu einem Wolkenkratzer gehört, scheint es mit Mangel an horizontalem Raum und mit der Höhe der Bodenpreise denn doch nicht so arg zu stehen; zwischen dem gigantischen Warenhaus und dem fünfzehnstöckigen Bürogebäude gegenüber liegen potentielle Bauplätze von mehreren Quadratkilometern brach. Auch das Kino, grösser als alle, die ich in Mitteleuropa kenne (nur Gaumont in Paris ist grösser), vergeudet seinen Bauplatz; es ist ebenerdig, kein Building überdeckt es, geschweige denn eines wie das Rockefeller Center. Am verschwenderischsten aber geht der Rasen mit den Dimensionen um ein untrüglicher Beweis dafür, dass ich weltentfernt von Manhatten bin.»

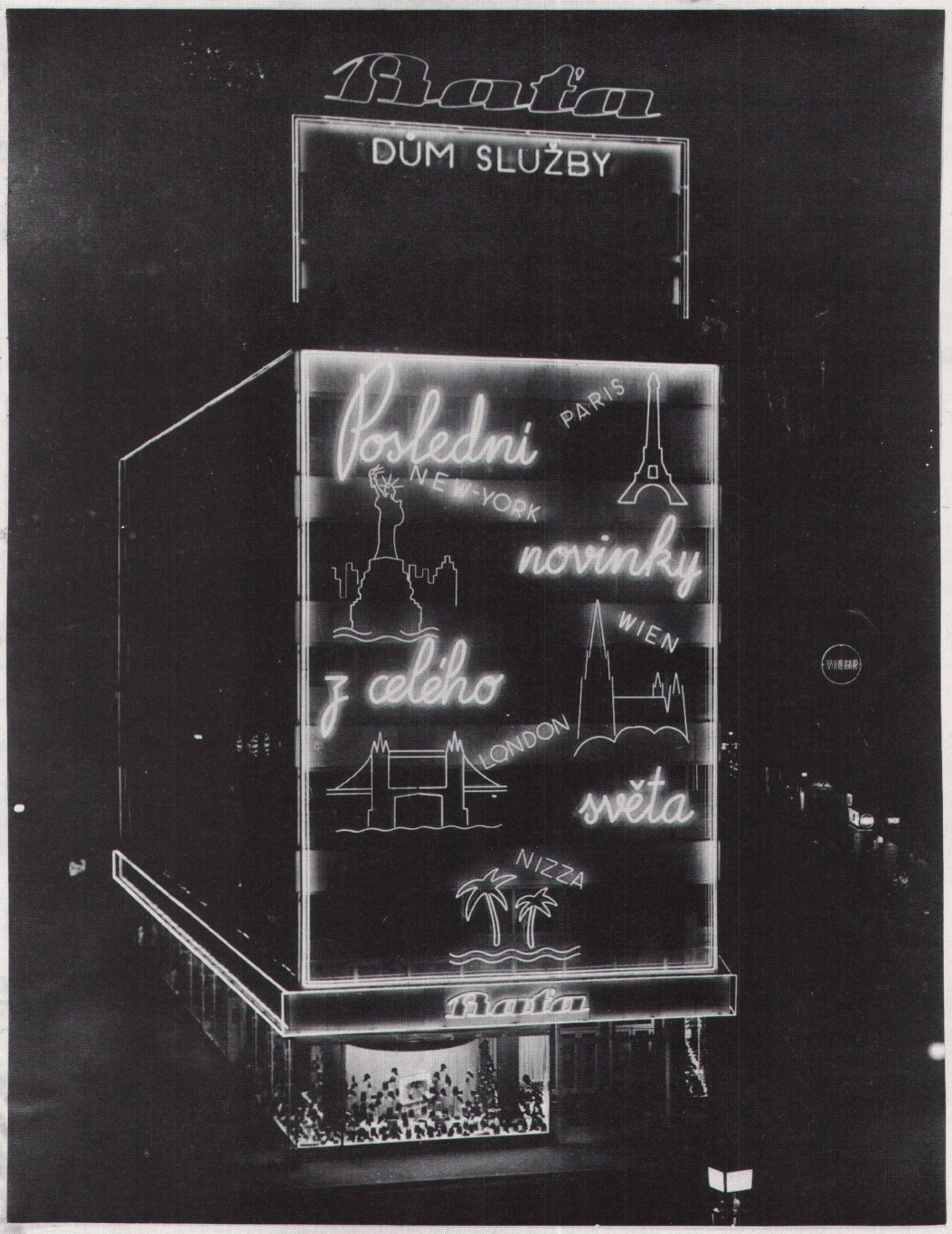
Es ist nach wie vor die gültigste Beschreibung der Bat'a-Stadt Zlín und ihres Zentrums, die der «rasende Reporter» Egon Erwin Kisch da 1947 zu Papier brachte.

Tomáš Bat'a, Sohn eines kleinen mährischen Schusters und der Erbauer der Musterstadt, starb 1932, als er mit seinem Privatflugzeug vom firmeneigenen Flugplatz aus, dem «Bat'a-Aerodrom» in Otrokovice bei Zlín, zum Flug in die Schweiz startete, um im aargauischen Möhlin seine jüngste Industrieansiedlung zu eröffnen: Seine Junkers D 1608 stiess im Nebel gegen einen Fabrikschornstein. In der Erinnerung lebte der «šéf» (Chef), wie Bat'a in Zlín allgmein genannt wurde, weiter. Auch als die Kommunisten die Musterstadt des Kapitalismus im flachen Seitental der March (Morava) zum sozialistischen Paradies der Werktätigen umfunktionierten und Zlín nach dem ersten kommunistischen Präsidenten der Tschechoslowakei in Gottwaldov umbenannten. Je mehr die Kommunisten Bat'a verteufelten, desto mehr verehrten die einfachen Leute im «kapitalistischen Ausbeuter» ihren Wohltäter: Bat'a hatte für sie am Rande seiner in wenigen Jahren aus dem Boden gestampften Industrieansiedlung nach amerikanischem Vorbild eine Gartenstadt aus Hunderten von Ein- und Zweifamilienhäusern gebaut. Deren Standard mit Bad, Klosett, Warmwasserboiler, einige sogar mit Stromkonverter oder Fernwärme, stand weit über dem in den zwanziger und dreissiger Jahren üblichen. Die Miete der kleinen Häuschen war billig; die Löhne bei Bat'a waren hoch. Die Arbeitsproduktivität galt als die damals höchste in Europa.

Ein «aufgeklärter Kapitalist»

Bat'a war der erste, der Fords Fliessbandprinzip der Autofabrikation auf die Schuherzeugung übertragen und zahlreiche Arbeitsvorgänge automatisiert hatte. Weil die Maschinen dafür nicht existierten, konstruierte er sie in eigenen Fabriken selber. Für seine Werbe- und Ausbildungsfilme baute er auf einer Anhöhe über Zlín ein eigenes Zeichentrickfilm-Studio, das bis heute besteht und den guten Ruf des tschechischen Films gerade auf diesem Gebiet begründete. Unter den Denksprüchen, die er an die Wände seiner Bauten malen liess, stach jener hervor, auf dem zu lesen stand: «Der Tag hat 84600 Sekunden.»

Lange bevor es psychologische Führungs- und Motivierungsseminare gab, führte der «šéf» den Begriff «Mitarbeiter» für alle Beschäftigten ein, gleichgültig ob sie Arbeiter, kleine Angestellte oder leitende Manager waren. Er selber sah sich als liberaler «Sozialdemokrat»,



BILDER: BATA ARCHIV MÖHLIN

«Bat'a by night»: Am Verkaufsgeschäft in Brno (Brünn), entworfenen von Vladimír Krafík, demonstriert der Konzern Internationalität.

dem kein Gemeinschaftseigentum, wohl aber eine möglichst breite Gemeinschaft von Eigentümern vorschwebte. Der 1. Mai war alljährlich das grösste Fest der «Bat'a-Familie», nur dass kein Gewerkschaftsfunktionär, sondern der «šéf» persönlich den Umzug anführte.
Die Arbeiter beteiligte Bat'a am Gewinn; intern schuf er ein System selbstverwalteter Arbeitseinheiten, die untereinander in Konkurrenz standen, selbständig entscheiden und Vorfabrikate frei einkaufen, veredeln und weiterverkaufen konnten. Betriebseigene Gaststätten, Freizeitbetriebe und Warenhäuser sorgten dafür, dass das Geld zum Vorteil aller im rasch wachsenden Bat'a-Imperium verblieb. In der Bat'a-eigenen Hausbank wurden die Ersparnisse der «Mitarbeiter» mit 10 Prozent ansehlich verzinst.
«Massstab» für alles blieb der Mensch: Seine Leistungsfähigkeit regelte die Arbeits- und bestimmte die Freizeit. Weil die Produktivität am öden Fliessband nach vier Stunden erlahmte, gab es bei Bat'a eine zweistündige mittägliche Arbeitspause. Man verbrachte sie in den Restaurants und Betriebskantinen des Unternehmens, im betriebseigenen (inzwischen stillgelegten) Schwimmbad oder im Riesen-Kino Gahuras mit seinen 2400 Sitzplätzen. Bat'a hatte auch eigene Gesundheitseinrichtungen und Kinderbetreuungsstätten. Die Wohnsiedlungen an den seitlichen Hängen und die Fabriken im Tal sind bis heute durch umweltfreundliche Trolleybusse untereinander verbunden. Die Gartenstadt und das viele Grün rund um die durch grosse Fensterfronten hell gehaltenen Fabrikhallen sollten den Ausgleich zur monotonen Tagesarbeit bringen. Die Gemüse- und Obstgärten neben den individuellen Arbeiterwohnhäusern erwiesen sich dabei als probates Mittel zur Immunisierung gegen Gewerkschafts- und Parteiaktivitäten, die andernorts einen guten Nährboden fanden.

Ratgeber Le Corbusier

Bat'as «Eigenheimphilosophie» ist es zu danken, dass Le Corbusier, entgegen zahlreicher Legenden, in Zlín nie selber gebaut und projektiert hat. Bat'a zog ihn zwar mehrfach zu Rat (und stritt sich mit ihm auch einmal über eine Honorarnote); Ideen Corbusiers finden sich überall in den Bat'a-Bauten. Allein die von Corbusier vorgeschlagenen mehrgeschossigen «Wohnmaschinen» – Kollektivhäuser nach Art der späteren «Unité d'habitation à grandeur conforme» von Marseille – wurden von Bat'a als Widerspruch zu dem vom Architekten selber propagierten «menschlichen Massstab» abgelehnt (worüber Le Corbusier verstimmt gewesen sein soll). Dafür beriefen sich später die Kommunisten, die nach dem Zweiten Weltkrieg von der Gartenstadtidee abrückten und zum Bau von Massenwohnsiedlungen übergingen, umso eifriger auf den Schweizer Propagandisten der funktionellen Stadt.
Für die Konstruktion der «neuen Schuhmacherstadt» hatte Bat'a die besten Architekten seiner Zeit nach Zlín geholt: Bat'as verhältnismässig bescheidene Privat-Villa wurde von dem bedeutenden tschechischen Otto-Wagner-Schüler Jan Kotěra (1871-1923) innen und aussen umgestaltet. Kotěra war es auch, der schon 1922 den ersten «Regulationsplan» für Zlín entwarf. Ein Schüler Kotěras und seines heute als «Vorläufer der Postmoderne» gefeierten slowenischen Wagner-Mitstudenten Josip Plečnik, der aus Zlín gebürtige František Lydie Gahura (1891-1958), wurde Bat'as erster Chefarchitekt und -planer und als solcher einer seiner engsten Mitstreiter.

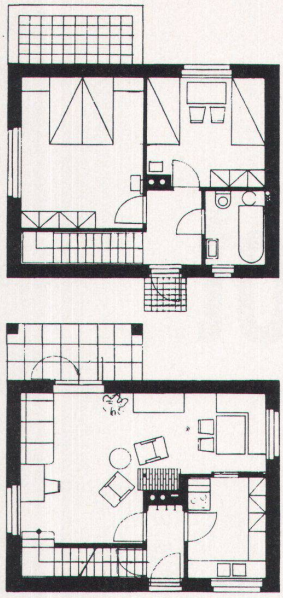
Stadtplanung und «Bat'a Modul»

Gahura hat nicht nur zahlreiche bedeutende Bauten Zlíns, darunter das (später durch den Umbau zu einem «Künstlerhaus» mit Galerie und Konzertsaal verunstaltete) funktionalistische Glashaus des sogenannten Bat'a-Mausoleums, entworfen; die einmalige Gesamtkonzeption der Stadt und ihr Charakter als konsequente Gartenstadt sind massgebend sein Werk. Aus seinem Konstruktionsbüro ging die 1927 entwickelte einheitliche Typisierung nach dem «Bat'a-Modul» von 6,15 x 6,15 Metern (20 Fuss) hervor, die auch in der 1932 vom Zürcher Architekten Hannibal Naef in Möhlin (AG) errichteten Bat'a-Ansiedlung verwendet wurde. Bei den Skelettbauten sind die Stahlbetonsäulen zur Hälfte sichtbar, die Zwischenräume mit den typischen Mauern aus unverputzten Ziegeln oder mit grossen, feingliedrig unterteilten Fenstern gefüllt. Der Bat'a-Standard diktierte in Zlín noch etliche Jahre über die Nationalisierung der Bat'a-Werke nach dem Zweiten Weltkrieg hinaus das Bauen; die Tradition und das Qualitätsbewusstsein unter den Arbeitern waren hier so stark verankert, dass sich die Kommunisten erst in der Zeit von Husaks «Normalisierung» nach 1968 getrauten, im Tal von Zlín die sowjetische Panelbautechnik einzuführen.
In den späteren Jahren seines bis 1946 befristeten Zlíner Wirkens verlegte sich Gahura vor allem auf die Stadtplanung. Zweiter Chefarchitekt wurde 1933 der noch von Tomáš Bat'a aus dem Atelier Frank Lloyd Wrights in Amerika geholte, 1901 geborene Vladimír Karfík, ein enger Freund Le Corbusiers, der seine Studien in Prag ebenfalls bei Schülern des Wiener «Moderne-Vaters» Otto Wagner begann und heute, hochbetagt, in Brünn (Brno) lebt. Von Karfík stammen einige der besten Bat'a-Häuser der dreissiger Jahre, darunter das Verwaltungsgebäude der Schuhfabrik in Zlín mit dem berühmten, in einem Aufzug installierten, jederzeit durch Öffnen der einen Seitenwand in die Grossraumbüros der einzelnen Etagen integrierbaren Chefbüro. Es ist heute die Hauptattraktion des im Untergeschoss eingerichteten Zlíner Schuhmuseums. Auch das formschöne Bat'a-Verkaufsgeschäft in Bratislava und das noch immer als «Hotel Moskva» angeschriebene frühere Bat'a-Gesellschaftshaus sind Karfíks Werke.

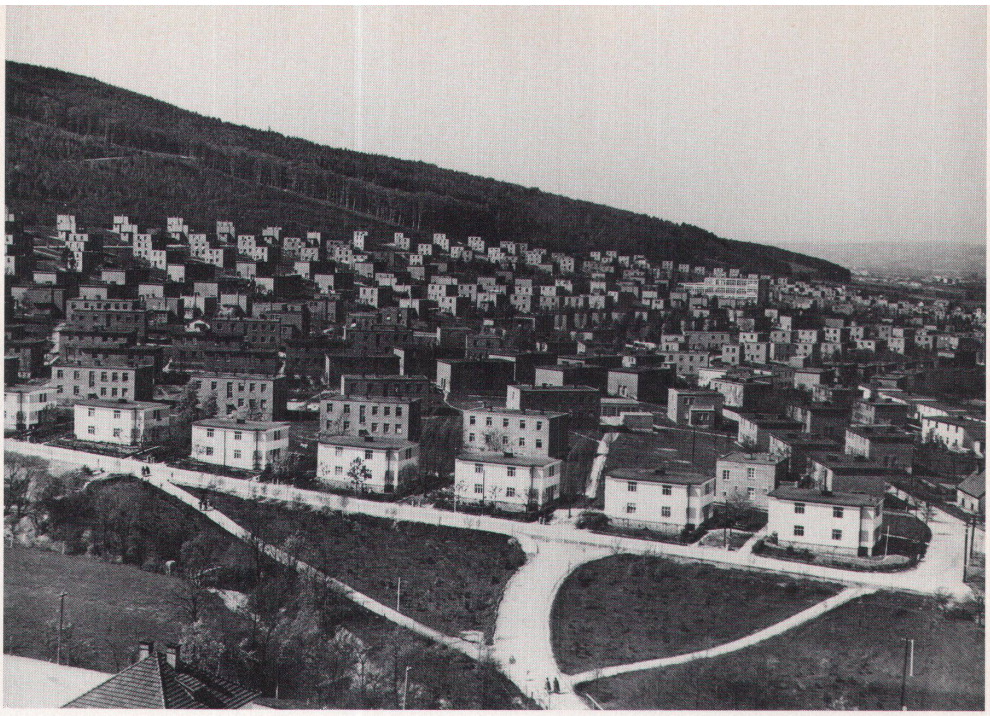
Umfassende Bildung für die Mitarbeiter

Bat'a suchte seine «Mitarbeiter» im übrigen vornehmlich unter der früher oft zur Auswanderung nach Amerika gezwungenen Landbevölkerung Mährens. Links und rechts der zentralen Achse von Naměstí práce (Platz der Arbeit) und Naměstí T.G. Masaryka (Masaryk-Platz, benannt nach dem Gründer der ersten Republik) siedelte Gahura nach dem Einheitsmodul gebaute Lehrlingsheime an. Die nach einem strengen Ausleseverfahren selektierten jungen Bat'a-Leute erhielten in Bat'as Berufsmittelschule die beste aller denkbaren Ausbildungen. Sie lernten neben praktischem Unterricht Fremdsprachen, Wirtschaftskunde und Geographie und wurden auch im Tennisspiel, Gesellschaftstanz und zeitgemässen Umgangsformen geschult. Die Kommunisten, die von solcher Bildung nicht viel hielten, brachten in den Lehrlingsheimen «Gastarbeiter» aus Kuba und Vietnam unter und rissen die von Gahura in der Form eines offenen Buches gebaute Masaryk-Schule nieder.
Die Rückbenennung von Gottwaldov in Zlín war eine der ersten Taten der Zlíner nach der «samtenen Revolution». Die Rückkehr des verlorenen Bat'a-Sohns Thomas nach Zlín in den allerersten Tagen nach Vaclav Havels Amtsantritt auf der Prager Burg brachte Zehntausende auf die Zlíner Hauptstrasse, die seither wieder den Namen des Firmengründers trägt. Die Hoffnungen, dass mit dem Sohn auch die Firmenmarke «Bata» zurückkehren würde, haben sich allerdings inzwischen zerschlagen. Von Bat'a geblieben sind in Zlín die Legende und ein einmaliges städtebauliches Ensemble. Die rationell, aber solid gebaute Architektur hat die «verlorenen» letzten Jahrzehnte erstaunlich gut überdauert. ■

Bat'a-Kolonie Möhlin – Bat'a-Stadt Zlín:
Pläne, Modelle und Fotografien der Bat'a-Kolonie in Möhlin (AG) zeigt das Architekturmuseum in Basel bis am 22. November 1992.
Eine Ausstellung über die Bat'a-Stadt Zlín und ihre Architekten mit Plänen, 69 grossformatigen Originalfotografien und zwei Videofilmen wird vom 13. bis 27. Januar 1993 an der Architekturabteilung der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Lausanne und vom 4. bis 25. Februar 1993 an der ETH in Zürich zu sehen sein.



Drei Zimmer, Küche, Bad – der Inhalt eines Bat'a-Mitarbeiter-Häuschens



Tomáš Bat'as Devise: den menschlichen Massstab wahren. Das Resultat: Hüslihalden statt Wohnmaschinen.

Die nach dem 2. Weltkrieg abgerissene Masaryk-Schule von Frantisek L. Gahura: Bildung gehörte für Bat'a mit zu seinem Modell (rechts).

Im Zentrum der Bat'a-Stadt: Das Kino mit 2400 Sitzplätzen von Gahura, dahinter das frühere Gesellschaftshaus und heutige Hotel von Vladimír Krafík, links im Bild das Warenhaus, im Hintergrund die Lehrlingsheime (unten).