

# *Projekt 89*

*aneb rozhovor s pamětníkem sametové revoluce*

*Wendy H.*

# MÁ MALÁ DRZOST

*aneb nejen o založení první československé soukromé firmy*

*Dostává se vám do ruky přepis rozhovoru s pamětníkem sametové revoluce. Onen pamětník je můj tatínek, který se narodil roku 1947 do rodiny knižního nakladatele, do malého bytečku na pražské Rokosce. Kádrový původ: pracující inteligence*

**W: Ty sis prošel celou epochou komunismu, že? Jak jsi celou politickou situaci chápal v průběhu života? Měl jsi nějaký jiný pocit z těch pěti až deseti posledních let?**

T: Já jsem se do té epochy narodil. Ani jsem si ji nevymyslel, ani jsem si ji nevybral, prostě mi byla dána tím, že jsem se narodil v roce '47. A člověk ji odmalička vnímal tak, jako vnímají děti svoje nejbližší okolí, takže bez nějakých politických názorů, poloh a podobných nesmyslů. Prostě jsem si v ní prožíval dětství. Když se na to ale člověk podívá zpětně, nevyhne se nějakým hodnotícím soudům, ale v té době jsem žádné hodnotící soudy samozřejmě neměl.

Když jsme začali rozum brát, ten rozum byl umocňován nějakou výchovou a nějakými tehdejšími vzdělávacími prostředky ve školách a dalších institucích, tak samozřejmě čím víc se člověk zaobíral skutečností, současností, krátkou předcházející historií, tím víc otázek si kladl. Podle toho, jaké měl možnosti studia a jaké bylo jeho nejbližší intelektuální okolí, tak podle toho si vytvářel vlastní názory a v tom nějak nacházel sám sebe. Vše bylo samozřejmě ovlivněno určitým romantismem, který patří k věku, většinou šlo o různá dosažitelná a nedosažitelná přání jako třeba...

**W: Světový mír!**

T: (*smích*) Třeba. Nebo aby ta čůza odvedle už konečně přestala zpívat.

Těch posledních deset let jsem trávil v poměrně vysoké funkci na ministerstvu zahraničního obchodu, tedy federálním ministerstvu zahraničního obchodu, a to do roku '88, kdy jsem odtamtud byl odejit.

**W: Politicky odejit?**

T: Ale to dneska zní jinak. Dneska je každý hrdina. To já jsem žádný hrdina nebyl, já jsem prostě byl profesionál v oblasti devizového a finančního hospodářství od vytváření předpokladů pro provádění zahraničního obchodu až po jeho roční a střednědobé a dlouhodobé plánování, takže to byla profese, která mne vedla k tomu, že jsem v té době už nemohl vyhovět přáním a úkolům, které byly stanovované naprosto nesmyslně. Nedalo se vyhovět požadavkům růstu životní úrovně při snižování zadluženosti, když jsme všichni věděli, že parametry efektivnosti výroby a obchodu nebudou nikdy stoupat, pokud se do nich nebude investovat. V té době už se do nich dávno neinvestovalo, protože nebylo z čeho, protože hospodářství bylo v podstatě vybrakované a hroutilo se samo do sebe. Častokrát jsem byl jmenován do různých pracovních skupin, kde jsme měli mezirezortně vyřešit problémy, které by nenastaly, kdyby ten systém měl trochu jinak nastavené parametry než ten, který se nazýval socialistické národohospodářské plánování.

**W: Co na něm bylo podle tebe tak špatně?**

T: On ten systém byl totiž neustále ovlivňován hloupými, nezodpovědnými nebo romantickými politickými rozhodnutími, která za stavů výrobní základny, výrobních

sil a výrobních prostředků nebyla uskutečnitelná. Nedokázal jsem sestavit devizový a finanční plán zahraničního obchodu, což jsem měl s tím svým útvarem, který jsem řídil, vždy za úkol. V té době se pracovalo na dlouhodobém výhledu, který měl končit v roce 2001, na střednědobém, tedy pětiročním plánu a na jednoročním plánu, ostatně jako každý rok. Už pro ten jednoroční plán na rok '89 jsme nedokázali najít řešení, které by znamenalo nezadlužovat ekonomiku. Tři varianty plánu mi byly vráceny s direktivou nezvyšovat zadlužení, ale zvýšit výkonnost ekonomiky. Jsou příkazy blbé a chytré. Mezi těmi blbými jsou dvě kategorie. Vykonatelné, jako třeba skoč z pátého patra, a nebo nevykonatelné, jako vyskoč do pátého patra. A tohle bylo to přání nevykonatelné, blbé. Nejhorší kategorie přání.

**W: Co jsi s tím tedy dělal?**

T: Odmítl jsem na tom dál pracovat. Odmítl jsem splnit tu direktivu. Stejný problém se později objevil i v těch dvou dalších plánech. Ekonomika neměla svůj vlastní motor, který by dokázal využít progresu, který v tom ekonomickém potenciálu byl, nedokázala ho vůbec mobilizovat, protože vždycky jsme narazili, vždycky jsme skončili u jednoho. Všechny ty skupiny s těmi hroznými, hloupými názvy, třeba Nová ekonomická soustava nebo Nová soustava řízení, co si vždycky navymýšleli, narazily na jednu věc: jestli nebude mít práce reálně oceněnou cenu, nemůžeme reálně stanovit ceny výrobků, a nemůžeme tedy udělat optimální zbožíovou výměnu, tím pádem nevíme, jestli investice, kterou dneska plánujeme do libovolného podniku, odvětví atp., bude vůbec výdělečná. Už ty základní parametry byly pokřivené a ta pokřivenost spočívala v tom, že byly stanoveny ty nejzákladnější teze tzv. socialistického hospodářství, jako že pracovní síla není zbožím, tím pádem zboží vyrobené pracovní silou není zboží, protože neobsahuje jednu cenotvornou složku zbožíovou, tedy vloženou práci. Potom existovaly pokřivené cenové relace v obchodu v rámci RVHP. Dále existovala ona přání a direktivy, které některým cenám nedovolily, aby ukazovaly svou reálnou hodnotu. Bohužel šlo o ceny základních lidských potřeb, jako je třeba bydlení, energie apod. Tohle byl takový profesionální galimatyáš, že na konci osmdesátých let už veškeré zdroje, kterými se tyto základní nedostatky daly nahradit, zalepit, ošulit, jakkoliv zpacifikovat, už prostě vyschly. Nic dalšího tam už nebylo. Nebylo do čeho hrábnout.

To byl můj profesionální postoj. Když jsem začal dostávat tyhle nesmyslné příkazy, nakonec jsem jako jeden z mála lidí vůbec ukončil své členství ve straně, ve které jsem byl pár let, a tím pádem jsem se stal nežádoucím vyvrhelem. Nebyla to doba, ve které by se za tohle lidi trestali, ale že musím z ministerstva, jsem věděl. Tak jsem odešel a od půlky roku '88 už jsme nebyl zaměstnancem ministerstva, ale Prognostického ústavu, ostatně jako veškerý zbytek těch, jak se nám to říkalo, odrodilců.

**W: Co bylo dál?**

T: Poslední léta režimu jsme prožil jako zaměstnanec toho ústavu prognózování republiky, kde jsem byl přikryt statečnými křídly tehdejšího vedení ústavu. To, že jsme tady neměli dostatek místa ani na kanceláře, bylo pro mne příjemné, protože jsem pracoval doma. Dělal jsem na dvou projektech. Jednak na studii o východiscích, která západní svět našel ze strukturální krize sedmdesátých a osmdesátých let. To byla poměrně zajímavá analytická práce, kde jsem došel k zajímavým závěrům. Ten druhý projekt byl tak trochu pololegální. Název to mělo hrozně složité, asi aby tomu nikdo

nerozuměl a nemohl to nějakým cenzurním zásahem zrušit. Výsledkem mělo být to, jestli je možné za využití právních institutů platných v té době v Československu založit soukromou firmu. Já jsem přišel na to, že ano a abych to dokázal, tak jsem ji založil.

**W: Bingo!**

T: Jmenovalo se to Impuls, a. s. Vedle nás pracovala na podobném projektu další skupina, která asi čtrnáct dní po nás založila firmu Consus, a. s. To byly první dvě akciové společnosti, které s námi vstupovaly do roku '89 a do tzv. sametové revoluce.

**W: Takže jsi zakladatel první soukromé firmy...**

T: Byl to jen drzý pokus. Skutečně šlo jen o to, jestli když vezmu tehdy platící zákon o akciových společnostech, který mimochodem měl jednu a půl stránky a byl napsán tak, aby se akciové společnosti mohly zrušit, budu schopen tu společnost založit.

Potom, co přestalo platit prvorepublikové a rakousko-uherské občanské právo a jeho deriváty do práva obchodního, byl přijat tenhle zákon, který měl platit v podstatě jako právní platforma již existujících, ale postupně rušených akciových společností. On nemohl neobsahovat možnost takovou společnost založit. Můj nápad spočíval v tom, že jsem posbíral všechny tehdy platící právní i nižší normy, které se vztahovaly na existenci hospodářského subjektu v rámci československého právního a ekonomického systému, a zkoušel jsem, jestli by se z nich nedal sestrojít jeden soukromý podnik. DAL!

Osobně jsem oběhl všechna ministerstva a všechny další instituce, které byly nutné k tomu, abych dostal povolení takový subjekt založit, a sepsal všechna ta lejstra jako zakládací listinu, stanovy, pracovní řád, požární řád... Získal jsem všechna potřebná razítka a nakonec jsme Impuls, a. s. zapsali do obchodního rejstříku, kam velmi dlouho nikdo nic nového nezapisoval. Bylo to úžasné! Romantická práce už jen kvůli tomu, že člověk obcházel známé, kteří mu dvacet let pomáhali, když ještě byl zaměstnaný na ministerstvu, a všichni se divili „Venco, Venco, co to děláš? Vždyť tě za to zavřou!”

**W: Nezavřeli!**

T: Nezavřeli, no.

**W: Myslíš, že to bylo kvůli tomu, že i v jiných rezortech se děly podobné věci? Že už nic nefungovalo, a tak se pomalu rozpadala kontrola a „morálka”?**

T: No takhle, on ten systém ztrácel svoji sílu už někdy od roku '85. Bylo cítit, že už na to ekonomicky nestačí. Že nestačí s dechem, že celá ta stavba stojí v podstatě už jen na tom, že lidé jsou líní jít a trochu do ní strčit, aby se zřítila. Je pravda, že se do toho lidem příliš nechtělo, ať si každý sáhne do svého svědomí, hrdiny začali všichni být až po 17. listopadu. Všichni ostatní tak trochu čekali, že to za ně přece někdo vyřeší.

**W: Takže to natahovala lenost trochu spojená se strachem?**

T: Já si myslím, že strachu tam už moc nebylo. Že to byla lidská pohodlnost, laxnost. Ostatně lidé k tomu byli dlouhá léta vedeni, o nic moc se nezajímat, pouze dát důvěru těm, co to malují žlutými písmeny na červený transparenty.

**W: Což je jeden z povahových rysů, co přetrvává dodneška...**

T: Ale jo, jo, jo... No a co? Jiné lidi nemáme. A s jinými lidmi by byly zase jiné problémy.

**W: Věčný optimismus! A teď tedy už ta revoluce samotná... Šel jsi do ní s vlastní firmou, přihlížel jsi, co to ti studenti tropí?**

T: Pozor, to nebyla moje vlastní firma, sestrojili jsme ji s pár odvážnými manažery státních firem a s pár odvážnými individuály, jako jsem byl třeba já. Byly tam asi dvě desítky akcionářů, z toho třeba obuvnický průmysl (deset akcií) nebo Tatra Kopřivnice (jedna akcie). Já jsem se upsal jako soukromník na dvě akcie. A Impuls a revoluce? No, že bych šel do revoluce s transparentem *Impuls náš vzor*, to je blbost, my jsme tu firmu měli v podstatě jako hračku. Chtěli jsme ji rozvíjet trochu jinak, než se to tehdy vyvrtilo, právě kvůli převratu. On se potom neosvědčil jako nějak životaschopná firma, protože byl naladěný na něco úplně jiného.

Když nastaly žhavější doby převratu, tak to jsem se nějak těsně vrátil z práce, kterou jsem dělal v Řecku a v Egyptě, do situace, ve které se každý v tom našem ústavu orientoval trochu jinak, podle vlastních zkušeností, znalostí a dedukcí. Já jsem tam měl někde už z února nebo března založenou takovou úvahu, která předpokládala, že tady u nás k nějakému společenskému pohybu ve smyslu převratu, revoluce, změny nebo jak jinak to nazvat (já jsem nepředpokládal, že u nás půjde lid na barikády a s nahou hrudí bude skandovat hesla typu *Lid ke svobodě*, to se u nás nenosí) dojde někdy v březnu dubnu roku '90. Já jsem se to snažil někam procpat, ale všichni mi říkali, ať s tím jdu do háje. Trochu jsem se seknul, lid byl přece jen našťvanější. Ale ten můj odhad, ten s opravdovým děním nic nenadělal.

Takže jsem se vrátil do ústavu a tam to bylo přeci jen trochu rozebrané, ale protože jsme se scházeli jednou za tři týdny, poněvadž jsme neměli ty kanceláře ani společné židly, jen jsme si přečetli, co jsme si našukali doma na stroji. Ale neexistoval tam nějaký jednotící prvek, neexistoval tam nikdo, kdo by řekl: „Náš ústav se k tomu postaví takhle:..." ani se nás nikdo neptal na osobní názor, aby se vybral ten nejlepší nebo tak. Každý jsme si kopali za své triko, za svůj klub nebo aspoň jen za sebe.

**W: Tvůj klub byl co?**

T: Můj klub byl ten Impuls. Protože já jsem si říkal, že jestli se to teď provalí, my už budeme mít náskok, že. Netušil jsem, že ten náskok je výhybka tamhle někde na vývoji, že vývoj vůbec tím směrem nebude postupovat.

Já jsme opravdu rozhodující dny strávil různě. V den, kdy byla generální stávkou, jsme zrovna měli takovou tu organizační schůzku, takže jsem jel do Nuslí. Tam jsem zjistil, že nás přišlo jenom pár a nikdo neví, proč jsme se tam sešli. Tak jsem odstavil auto kousek před Karlákem, všude byly průvody lidí, a pěšky jsem šel na Václavák. Potkal jsem cestou pana, ne pana, ale soudruha generálního ředitele obuvnického průmyslu a on říkal: „Pojď se na to podívat tady z výšky!" Tak jsem na ten Václavák koukal z jeho kanceláře v Paláci Baťa. Přiznám se, že to bylo mnohem pohodlnější než stát dole a tlačit se v davu. Už z toho důvodu, že nejsem státní typ a v takovém davu jsem se nikdy necítil dobře, proto nechodím ani na žádné fotbalové zápasy a tak, a taky proto, že shora má člověk daleko lepší přehled. Jiné dny jsem strávil tak, že jsem se střídal se svou tehdejší ženou, když chtěl jeden z nás někam jít, musel ten druhý hlídat dítě, vždyť Jiříkovi bylo pět. Takže něco jsem zažil v ulicích a něco jsem viděl jen v televizi.

Přímý 17. listopad mne zastihl mimo Prahu. Měl jsem obchodní či organizační jednání a nějaké další řízení kvůli Impulsu v Plzni. Protože jsem se okolo celé situace všichni rozkecali, trochu jsme se v té Plzni zdrželi a o dění jsme měli zprávy z

televize a rozhlasu, hlavně ze Svobodné Evropy a vídeňského Hlasu Ameriky. Dozvídali jsme se, co se děje se studenty, nesly se zvěsti o neštěstí a o nějaké zkáze Národní třídy. Pak tam probíhali různí lidé, kteří přinášeli všelijaké fámy, včetně těch o smrti studenta a podobně. Já jsem se sebral a jel do Prahy, a než jsem se promotal, tehdy ještě žádná dálnice nebyla, to se ještě jezdilo po něčem, co se nepodobá ani dnešním okreskám, tak už bylo téměř po všem. Ta fáma už po Praze běžela, to jsem slyšel už v autorádiu. Já jsem ale především jel pro dítě k babičce, protože bylo hodně pozdě. Takže jsem 17. listopad strávil na cestě.

Ty dny potom už jsme se napojili na Občanské fórum prostřednictvím lidí, kteří fungovali v těch oblastech, já jsem tam měl pár přátel... No a zbytek už jsem si prožil jako typický měšťák. Doma u televize. Někdy v kanceláři Impulsu, kterou jsme si mezitím zřídili.

**W: To je vzpomínka... Co si vlastně myslíš o dnešním „globálním“ přístupu k sametové revoluci? Ve školách se dělají projekt, jako je tenhle, při výročí jsou toho plné televize, točí se zvláštní pořady...**

T: Já nevím... Jak jsem říkal, narodil jsem se do epochy, která mi byla přisouzena. Dnes mi to trochu připomíná nástěnky z naší doby, kde jsme museli mít vysvětlivku každého Mezinárodního dne žen, Prvního máje a taková ta všelijaká hesla, která vyvolávali ti, kteří byli nejvíce zbabělí, když se tohle všechno rodilo. Dneska to není samozřejmě paralela, má to kvalitativně jiný obsah, ale ti lidé jsou stejní. Ať už se živí tím, že to vykládají nebo že o tom píšou nebo se to snaží fruktifikovat pro svůj vlastní osobní gáňový prospěch nebo z toho vytlouct jen nějaký kapitál, aby opět vylezli o stupeň výš (z obecního zastupitelstva do krajského, z krajského do parlamentu a tak dále). Všiml jsem si, že si lidé neodvykli jedno. V epoše, o které jsme mluvili, se snažili „institucionálně“ i osobně dávat bezprostředně blízké historii výklad. Definovat ji. Definovat, co se stalo. Kdo byl zrádce, kdo byl renegát, kdo byl reformista. Bohužel na to nemají, protože dvacet let je krátká doba. I padesát let je krátká doba na to, aby se tohle dalo zhodnotit. Faktické zhodnocení musí přinést život sám, a ne že někdo sedne a svým IQ přečte manifesty, proklamace, usnesení a zákony a novinové články z té doby a všechno to vezme, v tom svém geniálním masovém strojku to semele a vyleze z toho skvělá klobása, která se bude jmenovat *Takhle se dívejte na svou historii*. To nejde. Takhle to prostě nejde. Takhle to nefunguje. Já se přidržuji toho, že čím je ta historie mladší, tím méně by se měla hodnotit a víc popisovat fakta. O Břetislavu I. si můžeme udělat názor, ale o inženýru Špidlovi? Pořád nemáme dostatečný odstup, jak dopadly některé jeho záležitosti. Vážně, tyhle snahy mi připadají jako ty svazácké snahy vyčistit studenty, vyhnat tu škodnou, zhodnotit každého, ať je přínosem, nebo nikoliv. To všechno je proti mému přesvědčení o tom, co je lidská svoboda.

## *MÁ MALÁ ANALÝZA aneb co se jak jeví*

Dotazovaná osoba se narodila roku 1947 v Praze. Když jsem se zeptala na třídní původ, dotazovaný odpověděl, že nikdy neměl rád tento způsob sortování lidí. Dokonce tvrdil, že když byl nucen vyplňovat tuto kolonku ve formulářích, většinou se „zdržel hlasování“. „Ať si to zjistí každý sám, když to musí vědět!“ dodává a po delší odmlce konečně odpovídá na můj první dotaz. Odpověď zní: pracující inteligence. Je jisté, že dotazovaný v době převratu prožil zajímavé věci, dění rozuměl a v politice se orientoval. Vzhledem k roku jeho narození není možné očekávat, že by byl jedním z bouřících se studentů. Pokud přihlédneme i k jeho dosavadní kariéře, nemůžeme se divit, že ke všemu přistupoval lehce skepticky. Jisté je, že revoluční dobu neprožíval úplně typickým způsobem. Jak se sám nechal slyšet, měl hodně známých v československé vládě napříč ministerskými rezorty. Z rozhovoru dle mého názoru nevyplývá, že by československá vláda na úrovni vysokých úředníků nepočítala s nějakým vnějším děním. Všichni byli smířeni s tím, že něco se stát musí. Všichni měli zřejmě své teorie o tom, jak daleko je možno ještě onu záležitost dotáhnout. Stát už dohromady nefungoval, nebyl schopen dál pokračovat. Jak je vidno z našeho rozhovoru, rezort ekonomický a obchodní měl vážné problémy s dodržováním požadavků „vedení“. Lidé se zdravým úsudkem a bez politických předsudků se snažili dělat svou práci tak, aby měli v rámci možností kvalitní výsledky. Když vláda jejich profesionální snahy neakceptovala a snažila se z nich vytrýskat realizaci svých politických představ, začalo se vše rozpadat. Pokud byli tito lidé sebevědomí a pokud měli určité stabilní zázemí a v sobě alespoň lehký náznak drzosti, odešli z onoho mechanismu dříve, než je všechny pozřel. Očividně bylo možné i relativně bezproblémově vystoupit ze strany. Dotazovaný svým způsobem uvedl, že v té době už nebyl nikdo, kdo by držel pevnou ruku s bičem nad svými ovečkami a řádně potrestal každého, kdo by se jen trochu odlišil od normálu. Nejenže síla socialistických monstrózních strašáků klesá, ale ztrácí se i jejich bystrozrakost. Proto není pro „odrozence“ zas tak velký problém najít uplatnění v podobném oboru a pokračovat v profesní dráze. Věřím, že ústav prognózování nebyl jedinou institucí, kde se začaly provádět odvážné výboje a nové kroky. Na příkladu dotazovaného si můžeme ukázat, že pokud člověk měl známosti a dost odvahy, mohl dosáhnout i na to, co bylo zdánlivě za hranicí zákonů, aniž by je porušil. Vidíme tedy, že tvrdé zákony měly ve svých základech mezery a díry, kudy mohly vést různé únikové cesty. Pokud člověk chtěl, našel je a otevřel si tím nový prostor pro seberealizaci. Ne úplně ovšem můžu souhlasit s odpovědí na poslední otázku. Dotázaný má určitě pravdu v tom, že dnes je třeba spíš bádát a shromažďovat informace o komunismu nejen v Čechách. Je třeba méně soudit a více se informovat. To, s čím nesouhlasím, je pohled na dnešní dění. Myslím si, že tendence historiků a výukových zdrojů směřují lepším a lepším směrem. Snaží se o dosažení co nejefektivnějšího poznání a nejvyššího záznamu faktů, zatímco soudy a „pravdivá historie“ se naopak odsuzují. V tom se zřejmě s tatínkem neshodneme. Zřejmě má po tom, co prožil, podstatně vyšší nároky než já.

Wendy H.