

TONY JUDT

POVÁLEČNÁ EVROPA

DĚJINY OD ROKU 1945



osti s Amerikou,
riku za to, že při-
inent jistý si svou
sirén modernity

Rakousku, natož
ičany za osvobo-
mu v Anglii a ve
stavení připravil
n francouzského
hrozbou už není
nebezpečí, a tím
n", jak ji odsou-
povýšenou pře-
nic a koupacích
evize a automo-
li ty věci proto,
valy život. Popr-
ot na dosah.

DOUŠKA

POHÁDKA O DVOU EKONOMIKÁCH

*„Německo je země, která se hemží dětmi. Je brozné pomýšlení,
že z dlouhodobého hlediska možná Němci válku nakonec
navzdory všemu přece jen vybráti.“*

SAUL PADOVER, 1945

*„Samozřejmě, že kdyby se také nám podařilo probrát dvě
světové války, odepsat všechny naše dluhy - které se místo
tobo naopak vyšplhaly na částku 30 milionů liber -, odbodit
všechny závazky v zahraničí a neudržovat žádné ozbrojené
síly v zámoří, pak bychom mohli být stejně bohatí jako Němci.“*

HAROLD MACMILLAN

*„Prosperita a síla britského hospodářství, kterou Butler [britský
ministr financí] oslavoval v několika svých projevech v letech
1953 a 1954, byla ve skutečnosti jen poslední vlnka prosperity,
jež se dotkla britského pobřeží, rozčtěřená kýlovou brázdou
za lodí německého hospodářství, která se žene plnou parou
upřed a táhne za sebou doprovodnou evropskou flotilu.
Při pohledu zpět vypadá rok 1954 jako poslední velké léto
iluzí Spojeného království.“*

ALAN MILWARD

Překvapivým jevem v dějinách poválečné západní Evropy je kontrast mezi hospodářskou výkonností Západního Německa a Velké Británie. Podruhé za života jediné generace bylo Německo poraženým státem - jeho města se změnila v hromady sutin, měna v bezcennou makulaturu, průceschopní muži skončili buď v hromadných hrobech, nebo v zajateckých táborech, doprava byla rozvrácená a infrastruktura zničená. Británie naproti tomu byla jediným evropským státem, který z 2. světové války vyšel jako jednoznačný vítěz. Pokud ponecháme stranou škody způsobené bombardováním a ztráty na lidech, zůstala hospodářská tkáň země - silnice, železnice, továrny, loděnice a doly - prakticky nedotčená. A přesto na počátku 60. let zažívala Německá spolková republika hospodářskou konjunkturu a byla prosperujícím tahounem Evropy, zatímco Velká Británie ekonomicky skomírala a v míře hospodářského růstu daleko zaostávala za zbytkem západní Evropy.¹ Německé hospodářství bylo výkonnější než britské už v roce 1958. V očích mnoha pozorovatelů se Spojené království nacházelo na nejlepší cestě stát se evropským Lazarem.

¹ V roce 1960 dosáhl hospodářský růst Německa 9 procent, zatímco Británie 2,6 procenta, což bylo nejméně mezi rozvinutými zeměmi s výjimkou Irska - jež ovšem tehdy mělo k „rozvinutosti“ ještě dost daleko.

Příčiny těchto výsměšně převrácených osudů jsou poučné. Základy německého hospodářského „zázraku“ v páté dekádě 20. století položilo ekonomické zotavení ve třicátých letech. Cílem nacistických investic – do komunikací, do výroby zbraní a motorových vozidel, do optického, chemického a lehkého průmyslu a do produkce neželezných kovů – sice bylo vybudovat hospodářství zaměřené na válku, ale výnosy z nich Německo inkasovalo o dvacet let později. Sociálně-tržní hospodářství Ludwiga Erharda mělo své kořeny v politice Alberta Speera – ostatně profesní začátky velké spousty mladých ředitelů a ekonomů, kteří po válce v Západním Německu nastoupili do vysokých státních a hospodářských funkcí, spadaly do doby Hitlerova panování. A ti s sebou do výborů, plánovacích úřadů a podniků Spolkové republiky přinášeli koncepce a postupy, jakých využívala nacistická byrokracie.

Základní struktura německého podnikání přežila válku bez úhony. Výrobní závody, banky, pojišťovny a distribuční firmy byly už na počátku 50. let plně zapojeny do ekonomického života a zásobovaly svými výrobky a službami vyhladovělý zahraniční trh. Dokonce ani neustále zpevňující marka nebránila německému rozvoji. Zlevňovala dovážené suroviny, aniž by snižovala zahraniční poptávku po německém zboží – které se zpravidla vyznačovalo vysokou hodnotou a technickou vyspělostí, a kupce si nezískávalo nízkou cenou, ale kvalitou. V každém případě si Němci v prvním mírovém desetiletí nemuseli prakticky dělat starosti s nějakou konkurencí. Když si Švédové nebo Francouzi či Holanďané potřebovali opatřit některé druhy strojírenských výrobků nebo obráběcích strojů, neměli v podstatě jinou možnost, než kupovat právě od Němců a za jimi požadované ceny.

Němci udržovali výrobní náklady na nízké úrovni tím, že neustále investovali do nových a efektivnějších výrobních metod – a také díky vstřícnému postoji zaměstnanců. Západní Německo těžilo z prakticky nevyčerpatelné zásobárny levných pracovních sil – kvalifikovaných mladých techniků, kteří prchali z Východního Německa, částečně kvalifikovaných mechaniků a montážních dělníků z Balkánu, nekvalifikovaných dělníků z Turecka, Itálie i odjinud. Ti všichni byli vděční za zabezpečená zaměstnání s pravidelnou mzdou v tvrdé měně a – stejně jako neodbojná starší generace německých dělníků zděděná ze 30. let – neměli sklony dělat nějaké potíže.

Důsledky takové situace můžeme názorně ukázat na jednom vybraném odvětví. V 60. letech si německý automobilový průmysl dokázal díky technické kvalitě a provozní spolehlivosti svých výrobků úspěšně vybudovat tak výjimečnou pověst, že firmy jako Mercedes-Benz ve Stuttgartu a BMW v Mnichově mohly prodávat stále dražší typy vozů, a přitom si na trhu udržovat téměř dominantní postavení, zpočátku doma a ve stále větší míře také za mořem. Bonnská vláda takovým „domácím šampionům“ bezostyšně pomáhala úplně stejným způsobem, jako to v minulosti dělali nacisté: poskytováním výhodných půjček a podporou propojování bank s výrobními závody, díky kterému měly německé firmy bezproblémový přístup k hotovým penězům na investice.

Automobilka Volkswagen, mohla už v roce 1945 stavět na hotových základech; jako tolik jiných průmyslových firem v poválečném Německu tě-

V
ev
m.
Pr.
po
na.
a e
v s
Po
ce:
př:
Př:
př:
a v
př:
liv
su.
To
ve
tár
s n
a v
tic:
Šp.
a p
i p:
Záp
Po
soc
dve
IRA
jak
ger
Be:
A F
nir.
nás
při
mé
Pyt
Jud
a v
per
ted
za

žila ze všech výhod ekonomiky volného trhu - především ze vzrůstající poptávky po jejích výrobcích -, aniž by se musela vypořádávat se stinnými stránkami svobodné soutěže nebo nést na svých bedrech náklady na výzkum, vývoj a strojní vybavení. Společnost měla k dispozici před rokem 1939 nevyčerpatelné zdroje. Nacismus, válka a pak i vojenská okupace Spojenců, to vše pro Volkswagen pokaždé znamenalo štědrost a velkorysost ze strany úřadů - okupační správa hleděla na Volkswagen vlídně právě proto, že jeho výrobní kapacity byly vybudovány už před válkou a továrnu bylo možné bez prodlení uvést do provozu. Když propukla poptávka po masově vyráběném malém rodinném automobilu, neměl VW brouk žádnou opravdovou domácí konkurenci, a dokonce i při pevné a nízké ceně byl tento typ vozu pro společnost ziskový - nemusela totiž díky nacistům splácet žádné staré dluhy.

I Británie měla svého „domácího šampiona“ - Britskou automobilovou korporaci BMC (British Motor Corporation), spojení několika dříve nezávislých automobilek jako Morris nebo Austin, která sama později splynula s Leyland Motors, a tak vznikla BL (British Leyland). Ještě v 80. letech BL nabízela své automobily jako erbovní britské výrobky: „Jezděte s vlajkou - kupujte Austin Morris“. A britští automobiloví výrobci se stejně jako ti němečtí stále více zaměřovali také na zámořský trh, tím však veškeré podobnosti končí.

Britské vlády, jak jedna za druhou po válce nastupovaly do úřadu, naléhaly zejména na BMC (protože na britské filiálky amerických automobilek Ford a General Motors neměly takový vliv), aby prodávala do zámoří všechno, co může, v rámci zoufalé snahy získat zahraniční valuty na splácení obrovských válečných dluhů (Británie si koncem 40. let vytkla cíl nasměrovat 75 procent veškeré britské automobilové produkce na export). BMC proto v zájmu rychlého zvýšení produkce nevyhnutelně a vědomě zanedbávala kontrolu kvality. Mizerná jakost britských automobilů zpočátku příliš nevadila. Za situace, kdy poptávka doma i v Evropě převyšovala možnosti výrobců dodávat nové vozy, ovládaly britské firmy trh, protože automobilky kontinentální Evropy jim zatím nemohly konkurovat výrobní kapacitou. V roce 1949 produkovala Británie víc osobních automobilů než všichni ostatní evropští výrobci dohromady. Jakmile se už ale jednou britským značkám „podařilo“ získat si nízkou kvalitou a nedostatečnými servisními službami špatnou pověst, ukázalo se, že je nemožné se jí zbavit. Jakmile se evropským zákazníkům naskytla možnost koupit si kvalitnější domácí automobily, masově se od britských vozů odvraceli.

A když se britské automobilky přece jen konečně odhodlaly vylepšit své modely a modernizovat výrobní linky, neměly žádné spojenecké banky, na které by se mohly obrátit se žádostí o peníze na investice a o potřebné půjčky, jako se to běžně dělo v Německu. A nemohly také (na rozdíl od Fiatu v Itálii nebo Renaultu ve Francii) počítat s tím, že tento schodek vyrovná stát. Zároveň je však silný politický nátlak Londýna nutil stavět nové závody a prodejní střediska v takových koutech Británie, kde to pro ně nebylo hospodárné, ale dobře to vyhovovalo regionální politice vlády, která tak mohla

pacifikovat oblastní politiky a odboráře. A tak i poté, co vláda s touto ekonomicky iracionální strategií skoncovala a přistoupila k určité konsolidaci, zůstal britský automobilový průmysl beznadějně roztržštěný: v roce 1968 tvořilo British Leyland šedesát výrobních závodů.

Vlády k poklesu efektivity britského průmyslu aktivně přispívaly. Státní orgány po válce rozdělávaly skrovné zásoby oceli jednotlivým automobilkám podle jejich *předválečného* podílu na trhu, čímž zakonzervovaly rozhodující oblast hospodářství v podobě, jakou mělo v minulosti, a zásadním způsobem znevýhodnily nové a potenciálně efektivnější výrobce. Britské firmy dovedl k úpadku synergický efekt garantovaných dodávek surovin a materiálu, vyhladovělého trhu, který udržoval nepřírozeně vysokou poptávku po všem, co dokázaly vyprodukovat, a politického tlaku, který je nutil k ne-hospodárnému chování. Do roku 1970 je evropští a japonští výrobci vytlačili z jejich tradičních trhů a postupně je předčili nejen kvalitou, ale *také* cenou. Ropná krize z počátku 70. let, vstup do EHS a zánik posledních chráněných britských trhů v dominiích a koloniích definitivně zlikvidovaly nezávislý automobilový průmysl Spojeného království. V roce 1975 se zhroutil British Leyland, jediný nezávislý velký automobilový výrobce v zemi, a vláda jej musela zachránit zestátněním. Za pár let si jeho výdělečné části za babku koupí... BMW.

Úpadek a konečný zánik samostatného britského automobilového průmyslu může posloužit jako příklad cesty, jíž se ubíralo britské hospodářství jako celek. Britská ekonomika si zpočátku nevedla úplně špatně. V roce 1951 byla Británie stále ještě hlavním střediskem evropské průmyslové výroby a objem její produkce dvojnásobně převyšoval součet výkonů Francie a Německa. Dokázala zabezpečovat plnou zaměstnanost a zaznamenávala dokonce i růst, byť pomalejší než kdekoliv jinde v Evropě. Drtivě na ni však dopadly důsledky dvou závažných handicapů. Jeden byl výsledkem nepříznivých historických okolností, druhý si Británie způsobila sama.

Trvale kritický stav platební bilance Spojeného království do značné míry způsobily nesplácené dluhy nahromaděné za šest let války proti Německu a Japonsku, k nimž je nutné ještě připočítat enormní náklady na vybudování účinných poválečných obranných zařízení (ty pohlcovaly 8,2 procenta státních příjmů ve srovnání s ani ne polovičními výlohami Němců). Britská libra - v 50. letech stále ještě rozhodující měnová jednotka mezinárodních transakcí - byla nadhodnocená, což Británii značně ztížilo plnění úkolu prodávat víc zboží a služeb do zahraničí, který si předsevzala, což bylo nutné pro vyrovnání chronického deficitu vůči dolaru. Svou strukturální zranitelnost ostrovní země, naprosto závislé na dovozu potravin a životně důležitých surovin, Británie historicky kompenzovala svým privilegovaným přístupem na chráněné trhy impéria a Commonwealthu.

Ale taková závislost na vzdálených trzích a zdrojích sice pro Británii znamenala výhodu v prvních mírových letech, kdy se zbytek Evropy těžce vzpamatovával z válečného rozvratu, avšak proměnila se ve vážnou slabinu, jakmile se Evropa - a zvláště země EHS - začala zotavovat. Britové nedokázali soupeřit s USA a později s Německem na žádném z volně přístupných zá-

mořských
stále víc z
voz prům
cent celko
centa. Brit
- Austrálie
produkcí

Relativně

že nezane
průmysl si
nou pověs
A rozhodn
navatelé n
kastické p
„Mzda v n
ber... Ale d
nosti efekt
hle počáte
odvětví, ač
podařilo [.
kladů jsme
zboží nikd

Další pr
tvořili muž
slova - zav
bilky Britis
organizací,
pracovních
žení také v
jící sociáln
i stroje nič
produktivit
lenští důvě
potom. Stá
schopnosti
podářského

Dokonc
du a nabíd
vých počac
není moc p
návnadu za
lee správně
vestice, nec
místech vec

² Citováno in:

mořských trhů a objem britského exportu na samotný kontinent zároveň stále víc zaostával za výkony ostatních evropských producentů. Britský vývoz průmyslového zboží tvořil v roce 1950 ve finančním objemu 25 procent celkového světového exportu, o dvacet let později to bylo 10,8 procenta. Britové přišli o svůj podíl na světovém trhu a jejich tradiční dodavatelé - Austrálie, Nový Zéland, Kanada a africké kolonie - už také začínali svou produkci přesouvat na jiné trhy.

Relativní hospodářský pokles Británie byl tedy zčásti nevyhnutelný. Jenže nezanedbatelnou měrou k němu přispěli i sami Britové. Jejich spotřební průmysl si už dokonce před 2. světovou válkou zcela zaslouženě získal špatnou pověst svou neefektivností a setrvačným spoléháním na minulé úspěchy. A rozhodně to nezavinila skutečnost, že by britské pracující jejich zaměstnavatelé nějak přepláceli. Právě naopak. Maynard Keynes na to poukázal v sarkastické poznámce o britských poválečných ekonomických vyhlídkách: „Mzda v naší zemi činí (zhruba) 2 libry na hodinu, zatímco v USA je to 5 liber... Ale dokonce snad ani britští výrobci - navzdory své proslulé neschopnosti efektivně hospodařit - nedokážou promrhat (aspoň v to doufám) tuhle počáteční výhodu nižších nákladů v celé široké škále průmyslových odvětví, ačkoliv v některých důležitých případech se jim to už nepochybně podařilo [...]. Dostupné statistiky nám říkají, že v oblasti vynaložených nákladů jsme to nandali celému světu, ovšem jedině tehdy, pokud jsme dané zboží nikdy nevyrobili.“²

Další problém představovali zaměstnanci. Osazenstvo britských továren tvořili muži (a pár žen), kteří byli tradičně organizováni ve stovkách - doslova - zavedených profesních odborových svazů. Jen v závodech automobilky British Leyland působilo v roce 1968 plných 246 různých odborových organizací, s nimiž muselo vedení firmy jednotlivě dojednávat každý detail pracovních norem a mezd. To se dělo v éře plné zaměstnanosti, jejíž udržení také všechny britské vlády v těchto letech chápaly jako svůj rozhodující sociální úkol. Odhodlání zabránit návratu hrozné situace 30. let, kdy lidi i stroje ničila nečinnost, tak přebilo veškeré ohledy na hospodářský růst, produktivitu a efektivitu. Odbory - a zvláště jejich lokální představitelé, dělníci důvěrníci v továrnách - měly větší moc než kdykoliv předtím nebo potom. Stávky - které svědčily o odborářské bojovnosti stejně tak jako o neschopnosti ředitelů závodů - se staly všudypřítomnou a trvalou součástí hospodářského života poválečné Británie.

Dokonce i kdyby britští odboroví předáci následovali německého příkladu a nabídli vstřícnost ve vztazích se zaměstnavateli a umírněnost v mzdových požadavcích výměnou za investice, jistotu pracovních míst a rozvoj, není moc pravděpodobné, že by rozhodující část zaměstnanců na takovou návnadu zabrala. Už ve 30. letech budoucí ministerský předseda Clement Attlee správně rozpoznal kořeny britské hospodářské malátnosti: chybějící investice, nedostatek inovací, malá mobilita pracovních sil a šedivý průměr na místech vedoucích pracovníků. Když se ale ocitl ve funkci premiéra, ani on,

² Citováno in: Henessy, Peter: *Never Again. Britain 1945-1951* (1993), str. 117.

ani jeho nástupci toho podle všeho pro zastavení hospodářského úpadku země mnoho udělat nedokázali. A tak zatímco německý průmysl zdědil veškeré výhody transformace, kterou přinesli nacisté a válka, tomu britskému, postiženému zastaralostí a nekonkurenceschopností, připadlo truchlivé dědictví stagnace a hluboce zakořeněného strachu ze změn.

Textilky, uhelné doly, loděnice, ocelárny a lehký průmysl, to všechno bude v poválečných dekádách potřebovat restrukturalizaci a nové strojní vybavení. Jakmile se však britští ředitelé průmyslových závodů rozhodli dát přednost chlácholení odborů před tažením proti neefektivním výrobním metodám, zvolili si tím pohyb v začarovaném kruhu nedostatečných investic, podfinancovaného vývoje a výzkumu, nízkých mezd a scvrkávajícího se okruhu zákazníků, místo aby podstoupili riziko nového začátku s novými výrobky na nových trzích. Jak z toho ale ven, to jasné nebylo. Zde můžeme opět ocitovat Keynesa: „Kdyby americké vojenské letectvo (vkládat dnes větší nádeje do nepřítele, na to už je příliš pozdě) v důsledku nějakého nešťastného navigačního omylu vybombardovalo všechny továrny na severovýchodním pobřeží a v Lancashiru (a došlo by k tomu ve chvíli, kdy v nich sedí jen jejich ředitelé), vůbec by nás to nemuselo trápit. Jinak totiž nemám ani nejmenší ponětí, jak by se nám znovu mohlo podařit dostat k tomu kypícímu zřídлу nezkušenosti, jež je, jak se zdá, nezbytnou podmínkou úspěchu.“

Ve Francii se podobné dědictví manažerské neschopnosti a nehybnosti podařilo překonat státními investicemi a agresivním indikativním plánováním. Britské vlády se ale omezily na kolektivní vyjednávání, regulování poplatky a napominání. U státu, který po roce 1945 znárodnil tak rozsáhlé oblasti národního hospodářství a který v roce 1970 přímo zodpovídal za utrácení 47 procent HDP, působí taková zdrženlivost podivně paradoxním dojmem. Ale britský stát, přestože vlastnil nebo ovládal větší část odvětví jako doprava, zdravotnictví, školství nebo komunikace, se nikdy nehonosil žádnými ambicemi na poli globální ekonomické strategie a v podstatě nechal na hospodářství samotném, ať si poradí, jak umí. A tak úkol nasměrovat veškerou autoritu ústřední vlády k řešení problému britské ekonomické stagnace připadl až pozdější reformátorské generaci zastánců volného trhu - a ministerské předsedkyni, která zasahování státu radikálně odmítala. Jenže tou dobou už některé z vážných výhrad, jejichž terčem do té doby byla nepřizpůsobivost „staré“ britské ekonomiky, začínaly z jiných důvodů platit také pro ochabující německé hospodářství.

CHV

„Důležitá
- a tím
ale aby

„Výzva
z Francie
jakkoli
podstatná
hospodářská
vlastníci

„Naše ze

„Přejít si
ven a li

„Fotografo
za vteřin

V šedesátých letech
tí určoval vztahy
mezi vojenskými
znaná občanům
větší míře char
ních výhod a e
poddaným než
V pozdějších letech
sociálního blah
sledním místě
snaze dostat sv
ky v podobě ne
podářského růs
elektronické ko
sazování vlastní
tější, začaly se h