

Seit einigen Jahren weckt das südmährische Zlín wieder das Interesse von Architekten und Historikern. Als einstige Firmenstadt des Schuhkonzerns Bat'a ist sie ein einmaliges Baudenkmal der Moderne.

Hubertus Adam

Der Aufstieg der kleinen, 1894 von Tomáš Bat'a in seinem südmährischen Geburtsort Zlín gegründeten Schuhfirma zum Weltkonzern ist zunächst ein wirtschaftsgeschichtliches Phänomen. Das mittelalterlich geprägte Zlín, das um die Jahrhundertwende knapp 3000 Einwohner zählte, wuchs in der Zwischenkriegszeit zum Industriestandort mit mehr als 40 000 Einwohnern. Zwischen den zwanziger und vierziger Jahren entstanden 2000 Gebäude – ein einmaliges, in weiten Teilen bis anhin nicht grundsätzlich verändertes Ensemble.

### Aufstieg zum Weltkonzern

Angefangen hatte alles mit einer kleinen Schuhmacherwerkstatt. Diese konnte sich gegenüber der lokalen Konkurrenz behaupten und wurde zum lukrativen Unternehmen. Den eigentlichen Durchbruch erzielte es im Ersten Weltkrieg: Die Schuhfabrik, die sukzessive die Konkurrenz zu inkorporieren begann, lieferte fünfzig Prozent der Soldatenstiefel für die österreichisch-ungarische Monarchie. In den Nachkriegsjahren drohte auch Bat'a die Krise, doch die Unternehmensleitung konnte dem Niedergang mit einschneidenden und weitsichtigen Entscheidungen begegnen. Einerseits setzte man auf Expansion und Internationalisierung der Absatzmärkte. Andererseits wurden – um den Absatz anzukurbeln – im Jahre 1922 die Verkaufspreise der Produkte um fünfzig und die Löhne um vierzig Prozent gesenkt. Billigschuhe avancierten zum Erfolgsmodell für Bat'a.

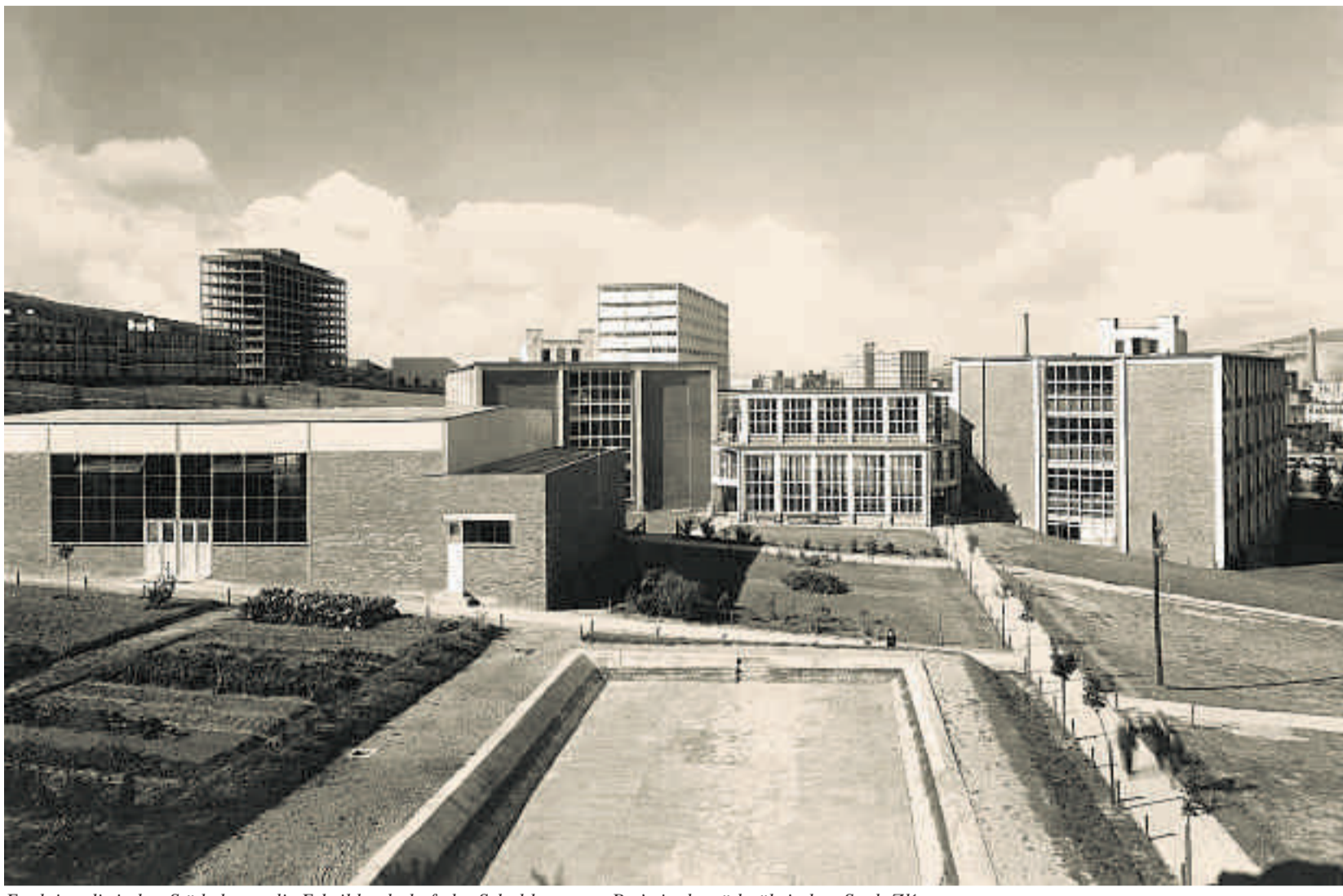
Der drohende Unmut der Arbeiterschaft liess sich dadurch abfedern, dass Bat'a inzwischen nicht nur Zulieferbetriebe und Stromversorgung unter seine Kontrolle gebracht hatte, sondern – im Sinne eines paternalistischen Verständnisses – auch Lebensmittelgeschäfte, Sozialeinrichtungen, Schulen, Sportplätze und Institutionen der Volksbildung unterhielt. Auch wenn es letztlich um Regeneration von Arbeitskraft und um Effizienzsteigerung ging: Die Sozialleistungen der Firma galten als vorbildlich, und in Zlín war die Lebenserwartung höher als anderswo in der jungen Republik. Mit der 1923 erfolgten Wahl von Tomáš Bat'a zum Bürgermeister – er hatte sich gegen Sozialisten und Kommunisten durchsetzen können – waren die Interessen von Firma und Stadt endgültig in Personalunion verschmolzen. Dies schaffte die Voraussetzung für den innerhalb eines Jahrzehnts ins Werk gesetzten Umbau von Zlín in eine funktionalistische Industriemetropole, die in ihrer Radikalität europaweit nicht ihresgleichen hat.

### Funktionalistischer Städtebau

Das amerikanische Modell galt dabei als Vorbild. In den Jahren 1919/20 hatte Tomáš Bat'a auf seiner dritten USA-Reise gemeinsam mit seinem Halbbruder Jan Antonín Bat'a die River Rouge Plant von Ford in Detroit besucht. Daraufhin wurde der neue Werkkomplex in Mähren zum Inbegriff des tayloristischen Wirtschaftsmodells: Zerlegung des Produktionsprozesses in repetitive Arbeitsschritte für Beschäftigte mit geringer Qualifikation, ausserdem Fließbandproduktion und Rationalisierung. 1931 fertigten 19 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Zlín pro Jahr 35 Millionen Paar Schuhe und deckten damit allein achtzig Prozent des tschechoslowakischen Marktes ab.

Die effiziente Arbeitsorganisation konkretisierte sich baulich in einem völlig neu konzipierten Werkgelände. Schon Jan Kotěra hatte sich zwischen 1916 und 1918 mit städtebaulichen Plänen für Zlín befasst und Teile einer am Vorbild englischer Gartenstädte inspirierten Arbeiterwohnkolonie realisiert. Nach dem Tod Kotěras 1923 avancierte dessen Schüler František L. Gahura zum Chefarchitekten. Er war es, der den neuen Masterplan für Werkgelände und Stadt entwarf und die für Bat'a verbindliche Architektursprache entwickelte. Prägend für sämtliche Bauten, die von der firmeneigenen Bauabteilung realisiert wurden, ist das «Bat'a-Skelett», das auf einem Konstruktionsraster von 6,15x6,15 Metern beruht. Die mit modularen Schalungen seriell, kostengünstig und schnell herstellbare Tragwerkstruktur aus Sichtbeton wurde mit Backsteinen ausgefacht. Mit Glasbausteinen oder verschiedenen Fensterformaten ausgestattet, gelangte sie bei Werkhallen ebenso zur Anwendung wie bei Bürobauten oder diversen kommunalen Gebäuden.

Bevor die Congrès internationaux d'Architecture moderne (CIAM) 1933 mit der Charta von Athen die Trennung von Arbeiten, Wohnen, Freizeit und Verkehr propagierten, war in Mähren mit Zlín das Urbild einer funktionalistischen und zonierten Stadt im Entstehen: im Westen das aus parallelen Produktionsgebäuden bestehende Firmennareal, südöstlich davon das neue Stadtzentrum, das sich um einen grossen Platz gegenüber der Fabrikanlage und eine als Grünzug ausgebildete Nord-



Funktionalistischer Städtebau – die Fabriklandschaft des Schuhkonzerns Bat'a in der südmährischen Stadt Zlín.

ARCHITEKTURMUSEUM DER TU MÜNCHEN

# Janusgesicht der Moderne

Die Bat'a-Stadt Zlín – ein funktionalistisches Baudenkmal von Weltrang in Südmähren

Süd-Achse gruppierte. Hier entstanden neben Wohnheimen die wichtigsten öffentlichen Bauten: Kaufhaus, Kino, Schulen. Die städtebauliche Dominante bildete und bildet das zehngeschossige Gemeinschaftshaus (heute Hotel «Moskva»), das neben Cafés, Restaurants, Klub und Konferenzbereichen auch 300 Gästezimmer umfasste.

An seinem Entwurf war der gebürtige Slowene Vladimír Karfík beteiligt, der zwischen 1930 und 1946 mit wichtigen Bauten das Stadtbild ergänzte und zuvor einige Jahre in den USA gearbeitet hatte – unter anderem bei Frank Lloyd Wright. Auf den Hügeln rings um Stadtzentrum und Fabrik waren seit Mitte der zwanziger Jahre neue Wohnquartiere mit streng kubischen, von Gärten umgebenen Kleinhäusern aus Backstein entstanden, die bis zu vier separate Wohnungen mit jeweils eigenem Eingang enthielten. Diese Bauform, weiterhin am englischen Gartenstadtkonzept orientiert, blieb prägend; Reihenhäuser oder gar Geschosswohnungen wurden von der Firmenleitung abgelehnt.

Tomáš Bat'a starb 1932 auf dem zwölf Kilometer von Zlín entfernten Flugplatz von Bat'ov bei einem Unfall mit seiner Junkers F13. Er war gerade im Begriff, in die Schweiz zu starten, wo in Möhlin bei Basel eine neue Bat'a-Firma eingeweiht werden sollte. Als Point de Vue des Grünzugs von Zlín errichtete Gahura 1933 das dreigeschossige Bat'a Memorial als gläsernen Schrein, in dessen Zentrum ein baugleiches Modell der Unglücksmaschine ausgestellt war. Die Geschicke der Firma wurden seit Bat'as Tod von einem Team unter der Leitung von Jan Antonín Bat'a übernommen, der das Werk seines verstorbenen Halbbruders fortführte. In diese Zeit, die mit der Flucht Bat'as vor den im März 1939 einrückenden NS-Truppen endete, fielen der weitere Ausbau der Stadt, vor allem aber

### ZLÍN IN EINER MÜNCHNER AUSSTELLUNG

Anhand von Modellen, Plänen, Filmen und Archivmaterialien dokumentiert derzeit das Architekturmuseum in der Münchner Pinakothek der Moderne, wie aus der Kleinstadt Zlín als Sitz des Bat'a-Konzerns die einzige konsequent funktionalistisch gestaltete Stadt der Moderne entstand. Im Zentrum der Schau steht die bauliche Entwicklung, doch gilt das Interesse auch der Verflechtung von sozialem und kulturellem Leben, der Firmengeschichte sowie Medialisierung, Propaganda und Corporate Identity. Zudem wird ein Überblick gegeben über die weltweiten Bat'a-Satelliten. Die Münchner Ausstellung stellt eine modifizierte Version der Schau «The Bat'a Phenomenon» dar, die im Frühjahr im Ausstellungspalast der Prager Nationalgalerie zu sehen war. Die Zusammenarbeit zwischen Le Corbusier und dem Bat'a-Konzern ist ein Kapitel, das in München verstärkt berücksichtigt wird. (Bis 21. Februar; der im Jovis-Verlag, Berlin, erschienene Katalog kostet € 28.–.)

die Expansion in die Region und schliesslich die Eröffnung einer Reihe von Produktionsstätten in mehreren Kontinenten.

Damals besuchte auch Le Corbusier Zlín, der im April 1935 als Juror an einem internationalen Wohnungsbau-Wettbewerb teilgenommen hatte und von der Stadt schlicht begeistert war. Das Modell einer funktionsgetrennten Stadt schien hier paradigmatisch umgesetzt, und auch die Strukturen der über die Hügel verstreuten Kleinwohnbauten mochten seiner Idee der «Kuben unter dem Licht» nahekommen. Noch im gleichen Jahr beteiligte Le Corbusier sich selbst an der städtebaulichen Planung einer Bandstadt im Flusstal zwischen Zlín und Bat'ov. Doch die linear aufgereihten Cluster von Wohnscheiben stiessen nicht auf Gegenliebe. Ebenso unausgeführt blieben seine Planungen für Bataville im lothringischen Hellocourt, für den Bat'a-Pavillon der Pariser Weltausstellung 1937 sowie für Bat'a-Verkaufsfilialen in Frankreich.

### Vergessen und wiederentdeckt

Trotz der Begeisterung Le Corbusiers fanden Zlín und die Bat'a-Architektur ausserhalb der konzern-eigenen Publizistik vergleichsweise wenig Aufmerksamkeit. Politisch links orientierte Autoren, etwa Egon Erwin Kisch oder Ilja Ehrenburg, äusserten sich skeptisch gegenüber dem reinen Effizienzprinzip, das die Grundlage der Stadt bildete; in der architektonischen Fachpresse wurde die Entwicklung, die sich in Mähren ereignete, weitgehend ignoriert. Bis 1990 war Zlín, das in der sozialistischen Zeit den Namen Gottvaldov trug, im Westen aufgrund seiner abgelegenen Lage vergessen, während man sich in Tschechien mit der privatwirtschaftlichen Erfolgsgeschichte schwertat. Zwar hatte sich die Firmenleitung angesichts der Okkupation der Tschechoslowakei durch Nazideutschland in verschiedene amerikanische Länder abgesetzt, die Produktion aber durch leitende Mitarbeiter vor Ort steuern lassen. Das hatte nach dem Zweiten Weltkrieg den Vorwurf der Kollaboration zur Folge – und die Verstaatlichung des Unternehmens, das nun unter dem Namen Svit weitergeführt wurde. Baulich indes knüpfte man in der frühen Zeit des Sozialismus an die modulare Architektur der Vorkriegszeit an, so dass die Einheitlichkeit des Stadtbilds ihre Fortsetzung fand. In den neunziger Jahren erfolgte die Einstellung der Produktion.

Als radikal funktionalistisch geplante Stadt genießt Zlín seit geraumer Zeit ständig steigende Aufmerksamkeit. Mit drei Millionen Euro unterstützt im Rahmen der deutsch-tschechischen Kulturinitiative «Zipp» die Kulturstiftung des Bundes die Aufarbeitung der Geschichte von Zlín: Im vergangenen Mai veranstaltete man im Ort eine interdisziplinäre Tagung zum Phänomen Bat'a.

Effizient war das Prinzip des Unternehmens Bat'a, und dies wirkte sich nicht nur auf die Organisation des Produktionsablaufs und die Zonie-

rung der funktionsgetrennten Stadt aus, sondern auch auf die Kommunikationstechnologien. So war die gesamte Stadt mit einem Beschallungssystem der firmeneigenen Radiostation verbunden, Begrüssungsformeln am Telefon wurden als Zeitverschwendung verboten. Dass Telefongespräche zwecks Kontrolle auf Grammophonplatten mitgeschnitten wurden, ist Indikator für eine radikale Disziplinierung, welche die Kehrseite sozialer und emanzipatorischer Errungenschaften darstellte. Wie das «normale» Leben in Zlín ablief, darüber weiss man allerdings immer noch relativ wenig.

Die Medialisierung, die sich modernster technischer und ästhetischer Mittel und Methoden bediente, aber auch eine umfassende lebensweltliche Rekonstruktion sind Schwerpunkte der jüngeren Forschung zum Thema Zlín. Wenig erforscht sind überdies die weltweiten Bat'a-Satelliten. In Otrokovice, der nur gut zehn Kilometer entfernten ersten tschechischen Dépendance, sind die meisten Gebäude trotz informeller Umnutzung zurzeit nicht gefährdet. Die Sensibilität gegenüber dem historischen Erbe ist aber deutlich weniger weit entwickelt als in Zlín. In Otrokovice steht auch kein einziges Gebäude unter Denkmalschutz. Zu den eindrucksvollsten Zeugnissen zählt hier das Y-förmige Gemeinschaftshaus von Vladimír Karfík, dessen Erhaltung allerdings gefährdet ist.

Doch auch in Zlín, dessen homogener Eindruck schlicht überwältigend (und letztlich auch beängstigend) ist, sieht man sich mit grossen Problemen konfrontiert. Das betrifft derzeit besonders die nach dem Konzept von Gartenstädten sich über die Hügel ziehenden Wohnquartiere. Bat'a hatte nicht auf Wohnblocks gesetzt, sondern auf Einzelhäuser mit Kleinwohnungen. Diese entsprechen heutigen Standards nicht mehr, und so besteht die Herausforderung der Stadt darin, den Wunsch nach baulicher Erweiterung in ensembleverträgliche Bahnen zu kanalisieren. Noch halten sich die baulichen Veränderungen – verglichen mit anderen Siedlungen der Moderne – in Grenzen, doch bleibt offen, wie erfolgreich die von Denkmalpflege und Stadt vorgeschlagenen Strategien sind.

Den besten Überblick über Zlín und sein bauliches Erbe bietet die Dachterrasse des 75 Meter hohen, 1938 von Vladimír Karfík fertiggestellten Bat'a-Hochhauses. Das vorbildlich restaurierte Gebäude dient seit fünf Jahren als Sitz der Regionalverwaltung. Im Erdgeschoss findet sich eine Ausstellung über das Gebäude und seinen Architekten. Zugänglich von hier aus ist auch das berühmte, in einen Lift eingebaute Direktionszimmer von Jan Antonín Bat'a, das zwischen den Stockwerken wechseln konnte. Was wirkt wie aus einem Science-Fiction-Film, steht gleichsam paradigmatisch für die Ambivalenz der Moderne, für eine Legierung aus technischem Fortschritt, Effizienz und Kontrollwahn. Bat'a hat sein Liftbüro nie betreten: Als das Gebäude fertiggestellt war, hatte er das Land schon verlassen.