

# Ukradli nám stát, prodali budoucnost: co se dělo, když národ spal a elity plenily republiku

**Za líbivými hesly rozprodali všechno. Z bohaté země udělali montovnu, lidi zadlužili a pravdu utopili v mlze lží.**

Když padl komunistický režim, lidé věřili, že konečně přichází čas svobody, spravedlnosti a obnovy. Místo toho ale přišlo něco jiného – zákulisní dohody, překotné převody majetku a tiché přepisování hodnot. Tato fáze novodobých dějin se stala začátkem hlubší proměny, která nebyla řízena lidem, ale proti němu. Tento text navazuje na redakční článek [Rozkradený stát, ztracený národ](#), jenž otevřel otázku, kdo a proč rozložil zemi, která kdysi nepotřebovala nikoho. V pokračování se zaměříme na konkrétní mechanismy moci, které navenek působily jako reforma, ale ve skutečnosti rozprášily vše, co tvořilo ekonomický i morální základ státu.

Rok 1990 byl rokem nadějí – ale i rokem prvních zárodků katastrofy. Místo pečlivě promyšlené transformace se politická elita rozhodla vsadit vše na jednu kartu: rychlou liberalizaci, volný trh bez bariér a privatizaci bez pravidel. Ekonomové, kteří stáli u zrodu této změny, nebyli připraveni na důsledky svých rozhodnutí. Odpůrci varovali, že v zemi bez ochranných opatření převládne chaos a že majetek skončí v rukou těch, kdo mají nejvíce informací, kontaktů nebo drzosti.

*„Valtr Komárek varoval, že rychlá liberalizace může zničit domácí průmysl, a prosazoval pomalejší tempo. Již v lednu 1990 jeho představa narážela na radikálnější přístup okolo Václava Klause. Ekonomové, kteří přišli s Občanským fórem a chtěli reformu řídit, nebyli příliš zkušení. Podle historika Michala Stehlíka byl vývoj ovlivněn tím, že zatímco Komárek měl zkušenosti z prognostického ústavu a ze spolupráce se zahraničními odborníky, Klaus přebíral západní modely bez hlubší domácí analýzy. Vítězství Klausova konceptu podle Stehlíka urychlil tlak veřejnosti na okamžitou změnu a otevření trhu. Komárek později označil vítězný scénář za nešťastný a tvrdil, že republika prošla experimentem, který vyhovoval úzké skupině lidí, ale většině přinesl jen ztráty. Historici se dnes shodují, že Klausova cesta sice přinesla rychlou transformaci, ale otevřela dveře nekontrolovanému převodu majetku a rozmachu klientelismu. Neexistence legislativních záruk a absence regulace umožnily vznik nových oligarchických struktur,“* uvádí [ct24.ceskatelevize.cz](#).

## **Kuponový experiment: když stát přepsal majetek do rukou fondů a zmizel beze stopy**

Byla to myšlenka, která na první pohled působila jako sen o spravedlnosti. Každý občan měl získat šanci na kus republiky – stovky státních podniků měly být přetaveny do akcií, které by se rozdělily mezi lidi. Myšlenka kuponové privatizace, jak ji navrhoval Dušan Tříška společně s Václavem Klausem, slibovala účast každého na přeměně systému. Realita ale ukázala, že šlo spíše o gigantický přesun moci než o spravedlivé narovnání.

## **„Kupónová privatizace“**

Kupónová privatizace byla privatizační metoda, při které občané státu dostali možnost levného nákupu, případně obdrželi zdarma tzv. kupónové knížky s určitým počtem tzv. kupónů (poukazů), za které mohli následně získat vlastnický podíl v kterékoliv státem vlastněné společnosti, která byla v dané době státními orgány do kuponové privatizace uvolněna.

Metoda kuponové privatizace byla použita zejména na počátku 90. let 20. století v některých zemích střední a východní Evropy procházejících ekonomickou transformací, např. v Rusku, Polsku a Československu (později jen v Česku, Slovenská republika po rozdělení ČSFR od kuponové privatizace ustoupila).

Zatímco lidé ve frontách nakupovali kuponové knížky, připravovali se jiní – znali systému a propojení s budoucími bankami a fondy – na masivní koncentraci akcií. Vznik investičních fondů byl možná tím nejméně pochopeným, a přitom klíčovým nástrojem celého procesu. Občan dostal dojem, že vstupuje do „akcionářské demokracie“, ale ve skutečnosti podepisoval přesun své moci do rukou budoucích oligarchů. Více než 70 % kupónů skončilo ve fondech, které nikdo nereguloval.

Z těchto fondů se časem zrodily giganty. PPF, IPB, Agrofert – to všechno byly firmy, které začaly stavět své impérium právě na bezprizorním majetku, který občané bez zkušeností svěřili „správcům“. Dozor chyběl, zákony byly děravé, kontrolní mechanismy neexistovaly. Vznikl systém, který svou beztvarostí nahrával klientelismu a korupci. Když pak přišly krachy některých fondů a občané ztratili vše, stát se otočil zády.

Tehdejší média – z většiny již v rukou privatizovaných struktur – hrála roli uklidňujícího nástroje. Mluvílo se o přechodných potížích, o „nutných ztrátách“. Jen málokdo si ale uvědomoval, že se právě přepisuje základní rozdělení ekonomické moci v zemi. A že nový kapitalismus bude mít tvář těch, kteří ho stihli ovládnout ještě předtím, než ostatní pochopili pravidla hry.

Kupónová privatizace tak nevytvořila širokou vrstvu akcionářů, jak se slibovalo. Naopak. Vytvořila úzkou skupinu nových vlastníků, kteří dokázali sloučit ekonomickou moc s politickým vlivem. Mnozí z nich se objevovali v představenstvech státem řízených firem, aby krátce poté figurovali v soukromých strukturách, které tyto podniky za směšné částky převzaly.

Dnes již víme, že proces nebyl nedopatřením ani naivitou. Šlo o vědomé rozhodnutí rezignovat na kontrolu ve jménu „rychlosti“ transformace. Důsledky byly katastrofální – nejen pro státní rozpočet, ale především pro důvěru občanů ve spravedlivé uspořádání státu. Ztratili víru, že stát je jejich zástupcem. A vznikl nový svět, kde stát vlastnil málo, ale dluhy nesl stále.

## **Tunely do státní kasy: když banky mlčely, politici kývali a veřejnost jen přihlížela**

Zatímco se občané potýkali s pádem státních jistot, jiný svět – ten bankovní – fungoval podle zcela nových pravidel. Pravidel, která nikdo nekontroloval. Banky byly státní, ale jejich vedení už rozhodovalo v duchu blížící se privatizace. Vznikly transformační půjčky, často bez zajištění, určené „spřízněným podnikatelům“, kteří prostředky převedli do nastrčených firem, jež nikdy nesplácely. Banky tyto pohledávky odepisovaly, stát je pak sanoval – a nikdo nenesl odpovědnost. Když v polovině 90. let přišla první bankovní krize, už bylo pozdě.

Vznikla nová kategorie byznysu – tunelování. Termín, který nahradil obyčejné slovo „krádež“, jen aby zněl více ekonomicky než trestně. Podniky byly vyváděny samy do sebe, majetek mizel skrze poradenské smlouvy a zlaté padáky. Mnozí z těch, kdo se účastnili politických debat, zároveň seděli v dozorčích radách, podíleli se na správě fondů nebo figurovali v nových akciových strukturách. Propletenec ekonomické a politické moci narostl natolik, že nikdo už nedokázal říct, kdo vlastně privatizuje – stát, nebo jeho stíny?

Celý proces probíhal ve jménu „neviditelné ruky trhu“, ale ve skutečnosti to byla velmi viditelná ruka konkrétních osob. Zatímco veřejnost byla krmena rétorikou o „nutných ztrátách“, někteří jedinci zbohatli doslova přes noc. Proti tomu stála už jen hrstka intelektuálů, novinářů a akademiků, kteří varovali, že se z ideálu listopadu 1989 stává fraška. A právě v této době začalo docházet i na kritiku samotného prezidenta Václava Havla, který – přestože měl autoritu – do ekonomických procesů nezasahoval.

*„Václav Havel se od počátku stavěl mimo ekonomický vývoj. Ekonomické otázky ho nezajímaly a nechtěl se jimi zabývat. Do první vlády Občanského fóra nezasáhl žádným způsobem, stejně jako se nijak neangažoval v ekonomickém směřování federace. To přenechal Klausovi. Věřil, že nový režim se musí spolehnout na odborníky, ale neviděl, že mezi těmi odborníky jsou i lidé bez morálního základu, pro které byla transformace pouze příležitostí k obohacení. Jeho přístup byl vysoce idealistický, ale v konečném důsledku nebezpečný. Neviděl nebezpečí v klientelistických sítích, které se rozvíjely hned po převratu. Mnoho jeho nejbližších spolupracovníků bylo napojeno na tyto struktury, a i když o tom věděl, nezakročil. Havel byl přesvědčen, že moc lze držet čistotou ducha, ale přitom v pozadí běžel brutální ekonomický zápas o miliardy. Jeho mlčení bylo výmluvné. Kritici, kteří o tom mluvili, byli označováni za nepřátele změny, za zpátečníky. V této atmosféře vznikla nová éra – éra podnikatelů, kteří vděčili svým úspěchům právě této nečinnosti hlavy státu,“* uvádí k tématu v krátké citaci [denikreferendum.cz](http://denikreferendum.cz).

*„Po roce 1992 se stal Havel prezidentem samostatné České republiky a jeho role v rámci ekonomické správy byla ještě menší. Přesto právě v té době se utvářela ekonomická struktura nové země, která bude mít důsledky na desetiletí dopředu. Politici, kteří byli součástí jeho okruhu, sehráli klíčovou roli v privatizaci, přerozdělování majetku a rozhodování o zákonech. Vznikla neformální síť lidí, která byla schopná ovlivnit prakticky každý klíčový ekonomický krok. Havel místo toho mluvil o morálce, humanismu a evropské integraci, ale mlčel o tom, že v zemi mizí státní majetek tempem, které nemělo obdoby. Zůstával v roli symbolu, ale nikoli aktéra. Historici se dnes shodují, že jeho osobní integrity nelze zpochybňovat, ale politická pasivita ve chvíli, kdy země potřebovala silnou a důslednou autoritu, se ukázala jako osudová chyba. Ve stínu jeho mlčení vznikla republika, která se vzdala své ekonomické identity ve jménu rychlého začlenění na Západ. A právě toto období se dnes vrací v debatách o tom, kdo nese odpovědnost za stav, v němž se země ocitla,“* doplňuje dále [denikreferendum.cz](http://denikreferendum.cz).

## **Kdo tahal za nitky: ti, kteří byli u toho – a ti, kteří stáli ve stínu**

Když se začala formovat strategie hospodářské transformace, na veřejnosti dominovala jména jako Václav Klaus nebo Tomáš Ježek. Ale skutečnou podobu přerozdělení státu neurčovali jen ti, kdo stáli na tiskových konferencích. V pozadí se pohybovali lidé s napojením na bankovní sektor, poradenské firmy, a především na státní struktury, které měly privatizaci realizovat. Právě zde se začal rodit svět nové ekonomické elity, která už nemusela čekat na rozhodnutí parlamentu – stačilo být u správného stolu ve správnou chvíli.

Tomáš Ježek, hlavní architekt kuponové privatizace, dlouho tvrdil, že šlo o „nejčistší možnou cestu“. Ve skutečnosti však právě jeho koncept umožnil masové převody majetku bez transparentních kritérií. Jako náměstek federálního ministra financí navrhl model, který sice zahrnoval veřejnost, ale zároveň ignoroval obranné mechanismy.

Privatizační komise se často rozhodovala bez reálné kontroly, podniky přecházely z rukou státu do rukou fondů s anonymní vlastnickou strukturou.

Jednou z nejvýraznějších postav zákulisí byl Ivan Kočárník – ministr financí České republiky, který měl rozhodující vliv na podobu privatizačních pravidel. Byl to právě on, kdo podepisoval schvalovací dokumenty pro převody firem v rámci „přímé privatizace“. Tato forma – na rozdíl od kuponové – umožňovala výběr konkrétního vlastníka bez účasti veřejnosti. Mnohé z těchto převodů později skončily v kauzách a soudních řízeních, ale žádná odpovědnost nebyla vyvozena.

Další klíčovou osobností byl Vladimír Dlouhý – ministr hospodářství a jeden z nejvlivnějších členů vlády počátku 90. let. Dlouhý měl široké mezinárodní kontakty a velmi rychle přistoupil na liberální doktrínu, která upřednostňovala rychlost před regulací. Jeho role v rozhodovacích procesech privatizace byla obrovská, a přesto zůstala veřejností téměř přehlížena. Po svém odchodu z politiky plynule přešel do sféry korporací a lobbingu.

Vedle nich ale existovali i ti, kteří nikdy nepřijali žádnou oficiální funkci, a přesto hráli zásadní roli. Patřil k nim například Petr Kellner, tehdy mladý podnikatel, který využil chaosu kuponové privatizace k založení fondu PPF. Díky rychlému nákupu tisíců kuponů získal podíly ve stovkách firem. Jeho strategie byla jednoduchá: nakoupit levně, ovládnout, rozdělit. Zatímco občané netušili, co se s jejich investicí děje, Kellner systematicky budoval impérium, které později ovládlo finance, pojišťovnictví i média.

Do této nové garnitury patřili i lidé jako Pavel Tykač, který začínal jako obchodník s cennými papíry. Jeho jméno se vynořilo při několika podezřelých transakcích, ale nikdy nebyl odsouzen. Právě on reprezentuje typický příběh devadesátých let – anonymní start, rychlý vzestup a mlčení o detailech. Takoví lidé se pohybovali mimo pozornost veřejnosti, ale jejich rozhodnutí měnila vlastnickou mapu celé země.

Nelze vynechat ani Viktora Koženého, symbol divoké fáze privatizace. Přestože jeho hlavní aktivity probíhaly v zahraničí, jeho vliv na české prostředí byl výrazný. Ukázal, jak snadno lze systém bez dozoru zneužít – a jak těžko se později dohledává pravda. Kožený byl zřejmě první, kdo veřejně demonstroval, že k miliardám nevede poctivá cesta, ale chytré využití děr v systému.

Tito a mnozí další nebyli jen pasivními účastníky transformace. Byli jejími tvůrci, režiséry i hlavními herci. Využili neexistující legislativy, nerozhodnosti státu a důvěřivosti lidí, kteří ještě věřili, že stát bude hrát podle pravidel. Jenže pravidla tehdy neexistovala. A kdo si je dokázal sám napsat, ten dnes vlastní všechno.

### **MLÍČÍ ZÁKONY A ZTRACENÁ PRAVIDLA: KDYŽ STÁT PŘESTAL CHRÁNIT SÁM SEBE**

Stát, který měl být garantem spravedlivého přechodu od plánované ekonomiky k tržnímu prostředí, se v 90. letech proměnil ve statistu. Neexistující právní rámec, chybějící kontrolní instituce a absence odpovědnosti vytvořily ideální podmínky pro vznik tzv. „tunelovací kultury“. Politici mluvili o reformách, zatímco se rozkrýval systém, v němž nešlo o tvorbu hodnot, ale o co nejrychlejší převod vlastnictví do soukromých rukou. Ekonomická pravidla se nestihla vytvořit dřív, než je někdo obešel. Právě tuto realitu detailně analyzuje Robert Holman ve své klíčové práci, která dnes patří k nejzásadnějším svědectvím o skutečném průběhu ekonomické transformace.

*„Ekonomická transformace byla koncipována jako radikální přechod k tržnímu hospodářství, ovšem bez plnohodnotné opory v zákonodárství. Zatímco trh se měl stát regulačním nástrojem, v praxi nebyl schopen zabránit divokému kapitálovému přelévání. Liberalizace cen i obchodu předběhla legislativní i institucionální připravenost. Výsledkem bylo prostředí, ve kterém byly tržní vztahy spíše deklarovány než vymahatelné. Absence zákonů o konkurzu, omezený dohled nad bankami a praktická neexistence zákona o kapitálovém trhu vytvořily stav, kdy investiční fondy mohly ovládnout stovky podniků bez jakékoli veřejné kontroly. Proces byl veden tak rychle, že v mnoha případech došlo k převodu majetku dříve, než byl vytvořen rámec pro jeho správu. Docházelo k masivnímu vyvádění aktiv, fiktivním úvěrům a vlastnickým převodům mezi navzájem propojenými firmami. Systém nebyl připraven na spekulativní kapitál, který do něj vtrhl se stejnou rychlostí, s jakou se měnily zákony. Navíc se ukázalo, že stát nejenže nechránil své občany, ale často i aktivně kryl klíčové operace. Vznikla tak éra privatizace bez pravidel – zjednodušeně řečeno, kdo měl informace, měl majetek. Ekonomická moc začala přecházet do rukou několika desítek osob, které si na základě propojení s bankami a politiky zajistily vliv na strategická odvětví hospodářství. Přitom původním záměrem bylo vytvořit širokou akcionářskou základnu a distribuovat vlastnictví mezi co největší počet občanů. Tento ideál byl rychle opuštěn. Stát se stal divákem i rukojmím procesu, který sám spustil. Privatizace nebyla selháním ideje, ale selháním její realizace. Absence regulace umožnila rozšíření klientelismu, který se později zakořenil i v samotném výkonu veřejné moci. Namísto férové soutěže vznikl hybridní systém s formálními rysy tržní ekonomiky, ale s reálným monopolem vyvolených. Transformace, která měla být cestou k prosperitě, se pro mnohé občany proměnila ve ztrátu důvěry, zaměstnání i budoucnosti. A právě tento zlom – nepozorovaný, ale klíčový – je tím, co nejvíce definovalo 90. léta v České republice,“ uvádí Robert Holman v knižní publikaci „Transformace české ekonomiky“, {Centrum pro ekonomiku a politiku, 2002.}*

### **NEVIDITELNÍ ARCHITEKTI MOCI: KDYŽ SE POLITIKA STALA NÁSTROJEM K OCHRANĚ NOVÝCH BOHÁČŮ**

Veřejnost měla po roce 1989 za to, že se politická moc konečně vrací do rukou lidu. Vznikly nové strany, demokratické instituce, parlamenty. Ale zatímco se volilo a diskutovalo, v zákulisí už fungovaly sítě, které neměly s demokracií nic společného. Jedním z nejméně známých faktů z počátku 90. let je, že dočasné právní vakuum nevyužily jen podnikatelské skupiny, ale i zpravodajské služby – a to včetně těch bývalých, federálních i zahraničních.

Nešlo jen o ideologii, ale o vliv. Řada nově vzniklých podnikatelských struktur měla krytí nebo přímé napojení na osoby, které byly ještě nedávno součástí StB nebo federální rozvědky. Jejich jména však zůstala ve stínu.

Zatímco občané diskutovali o reformě a kuponech, v kuloárech se zakládaly firmy se sídlem v Lichtenštejnsku, Kypru či na Panamě – a to ve spolupráci s lidmi, kteří měli přístup k databázím, bankovním záznamům i neveřejným informacím o státním majetku.

Některé z těchto osob byly evidovány i v tzv. „svazcích Z“ – tedy seznamech tajných spolupracovníků, kteří nebyli nikdy oficiálně odtajněni. Jejich hlavní zbraní byla informace. Ne veřejné výzvy, ale uzavřená jednání, tiché dohody a absolutní mlčení.

V první polovině 90. let se v Poslanecké sněmovně opakovaně objevovaly pokusy o vznik speciální vyšetřovací komise, která by mapovala napojení privatizačních skupin na zpravodajské a vojenské struktury. Tyto návrhy však nikdy neprošly. Byly smeteny s odůvodněním, že „by mohly narušit důvěru investorů“. V překladu: otevření těchto témat by odhalilo rozsah propojení, které bylo v té době naprosto toxické. Stát se rozhodl chránit „stabilitu systému“ i za cenu mlčení.

Mezi málo známé, ale zásadní momenty patří i to, že některé banky, které figurovaly jako opory ekonomické transformace, byly v prvních letech řízeny lidmi s přímou minulostí v komunistických strukturách.

Tito lidé se přejmenovali, přesunuli do dozorčích rad a naoko reprezentovali nový kapitalismus. Ve skutečnosti však jen přenesli dřívější moc do jiného kabátu – tentokrát s logem a oblekem. Veřejnost si toho nevšimla, protože média tuto vrstvu vědomě ignorovala. Většina investigativních novinářů tehdy neměla přístup k žádným archivům a bezpečnostní složky nové republiky byly personálně provázány s těmi předlistopadovými.

Pozoruhodné je, že už v roce 1993 existovaly interní zprávy tehdejší Bezpečnostní informační služby o riziku prorůstání organizovaného zločinu do struktur nově vznikajících politických stran. Tyto dokumenty však nebyly nikdy zveřejněny. Do dnešního dne leží pod označením „přísně tajné“, a přitom se týkají období, které formovalo ekonomické i mocenské jádro státu. Některé informace unikly až po letech – například o tom, že soukromé bezpečnostní agentury vlastněné bývalými členy StB byly smluvními partnery státních podniků i ministerstev.

Transformace tak proběhla nejen bez regulací, ale i bez paměti. Zapomnělo se na to, kdo byl kým. Kádrové prověrky zůstaly jen formální, lustrační zákon měl tolik výjimek, že se stal prakticky bezzubým. A právě tato anonymizace minulosti umožnila, že se do nejvyšších pater moci dostali lidé, kteří nikdy neprošli veřejnou odpovědností, ale disponovali mocí, penězi i vazbami, které trvají dodnes.

## **Zapomenutá lekce z vlastní minulosti: kolik ještě zaplatíme za svou důvěřivost?**

Dnes, po více než třiceti letech od doby, kdy se republika vrhla do náruče ekonomické transformace, je stále těžší oddělit skutečné ideály od záměrně vytvořených iluzí. Slovo „*reforma*“ znělo jako slib, ale pro mnohé se stalo rozsudkem. Místo obnovy přišla demontáž. Místo nové spravedlnosti přišla nová forma beztrestnosti. A zatímco někteří dodnes hovoří o „*nutném vývoji*“, jiní hledají odvahu přiznat si, že stát se nechal rozebrat zaživa – a národ tomu jen přihlížel.

Nešlo o chybu jednoho člověka, jednoho rozhodnutí, jednoho zákona. Šlo o celkový soubor podmínek, ve kterých byl hlas občana slabší než hlas zákulisí. Šlo o to, že jsme nevěděli, komu věřit – a že ti, kterým jsme věřili, věděli příliš dobře, jak s touto důvěrou naložit. Místo poučení z minulosti jsme začali ignorovat přítomnost. A když jsme se konečně rozhlédli, bylo pozdě – pravidla byla sepsaná, struktury uzavřené, přístup k rozhodování už dávno vyhrazený jen pro ty, kdo si ho zaplatili. Dnešní Česká republika stále nese stopy této éry.

Nejde jen o nevyrovnané regiony, zkrachovalé podniky nebo o miliardy, které zmizely. Jde především o důsledky ve vnímání státu jako takového. Občan už nevěří, že stát stojí na jeho straně. Politická reprezentace je vnímána jako cizí kasta, média jako nástroje zájmů a zákony jako iluze spravedlnosti, která platí jen pro někoho. Je to právě tato nedůvěra, která dusí každou snahu o změnu – protože každý další pokus vypadá jako opakování té samé hry, jen s jinými tvářemi.

Zbývá si položit jednu zásadní otázku: proč jsme si nechali ukrást vlastní stát? Byla to naivita, pohodlnost, nebo záměrné ignorování varovných signálů? Možná od každého trochu. Možná jsme se nechali ukolébat, že „*oni vědí, co dělají*“. Ale právě tím jsme ztratili kontrolu – a s ní i odpovědnost. Teď, po dekadách mlčení, ticha a přehlížení, je na čase se k těmto otázkám vrátit. Ne jako k historii, ale jako k diagnóze.

Protože skutečný rozklad nezačíná tím, že někdo něco ukradne. Začíná tím, že se přestaneme ptát. A skončí, když se přestaneme zajímat. Pokud jsme něco v devadesátých letech opravdu ztratili, pak to nebyly jen fabriky a miliardy – ale víra, že věci lze měnit k lepšímu. Obnovit tuto víru bude trvat možná ještě déle než obnovit ekonomiku. Ale je to jediný způsob, jak neudělat z vlastní minulosti trvalou přítomnost.

---

Použité zdroje: [ct24.ceskatelevize.cz](http://ct24.ceskatelevize.cz), [denikreferendum.cz](http://denikreferendum.cz).

Použitá literatura/citace:

Robert Holman; „Transformace české ekonomiky“, {Centrum pro ekonomiku a politiku, 2002.}

Dále použity redakční informace, poznatky a zdroje – [redakční text](#), bez využití AI technologií.