

# **Vývoj audiovizuálních produkcí v digitální éře**

MgA. Petr Babinec, Ph.D.

Teze disertační práce



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
**Fakulta multimediálních komunikací**

Teze disertační práce

## **Vývoj audiovizuálních produkcí v digitální éře**

**The development of audiovisual productions in the digital age**

Autor: **MgA. Petr Babinec**

Studijní program: P8206 Výtvarná umění

Studijní obor: 8206V102 Multimédia a design

Školitel: doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

Zlín, červen 2018

© Petr Babinec

Vydala **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně** v edici **Doctoral Thesis Summary**.  
Publikace byla vydána v roce 2018.

*Klíčová slova: audiovizuální produkce, digitální technologie, vývoj, strukturální model, personální řešení, audiovizuální centra, dokument, film, Batalives*

*Keywords: audiovisual production, digital technology, development, structural model, personnel solutions, audiovisual centers, documentary, film, Batalives*

Plná verze disertační práce je dostupná v Knihovně UTB ve Zlíně.

ISBN: 978-80-7454-758-4

## **RESUMÉ**

Teoretická část práce se zaměřuje na strukturální výzkum audiovizuálních produkcí v návaznosti na dostupnost digitálních technologií. Kvalitativním výzkumem šesti audiovizuálních produkcí je navržen model pro začínající produkce a jejich udržitelnost a rozvoj v následujících obdobích. Výzkum je doplněn analýzou audiovizuálních center a jejich uplatněním v praxi.

Praktická část představuje režii dokumentárního filmu Batalives. Zaměřuje se na techniku natáčení a výběr respondentů a míst.

## **SUMMARY**

The theoretical part of Doctoral Thesis focuses on the structural research of audiovisual productions in response to the availability of digital technologies. A qualitative research of six audiovisual productions provides a model for emerging productions and their sustainability and development in subsequent periods. The research is complemented by the analysis of the Audiovisual centers and their application in practice.

The practical part describes directing of the documentary movie Batalives. It is focus on shooting techniques and selections of respondents and places.

## OBSAH

RESUMÉ.....	3
ÚVOD .....	6
1. SOUČASNÝ STAV ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY .....	8
1.1 Stručný historický úvod .....	8
1.2 Problematika .....	9
1.2.1 Technologie .....	9
1.2.2 Ekonomická situace .....	10
2. CÍL PRÁCE.....	11
2.1 Hlavní cíl.....	11
2.2 Dílčí cíle.....	11
3. METODY VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	11
3.1 Použité metody .....	11
3.2 Výzkumné otázky .....	12
4. VLASTNÍ VÝZKUM .....	12
4.1 Výzkumné šetření .....	12
4.2 Výzkumný vzorek.....	13
4.5 Syntéza získaných poznatků .....	14
4.6 Souhrn poznatků .....	14
4.6.1 Velké audiovizuální produkce .....	14
4.6.2 Střední audiovizuální produkce.....	14
4.6.3 Malé produkce.....	15
4.6.4 Geografické umístění a vliv na vývoj produkcí .....	15
4.7 Zahraniční výzkum a srovnání.....	16
5. NÁVRH FUNKČNÍ STRUKTURY AV PRODUKČÍ.....	16
5.1 Personální struktura .....	17
5.2 Udržitelnost.....	17
5.3 Rozvoj.....	18
6. AUDIOVIZUÁLNÍ CENTRA .....	19
6.1 Audiovizuální centrum FMK UTB ve Zlíně.....	19
6.2 Činnost AVC.....	20
6.2.2 Interní grantová agentura.....	21
6.3 Analýza zakázek .....	21
6.4 Syntéza získaných dat ze zakázek .....	21
6.5 Audiovizuální centra mimo UTB .....	22
6.6 Syntéza poznatků .....	22
6.7 Zhodnocení audiovizuálních center .....	23
7. DOKUMENTÁRNÍ FILM BATALIVES .....	24
7.1 Představení filmu BATALIVES .....	24
7.2 Režijní explikace k filmu BATALIVES.....	24
7.2.1 Rešerše míst.....	26
7.2.2 Výběr postav - herců .....	27

7.3 Natáčení.....	29
7.4 Postprodukční fáze .....	31
7.6 Propagace a zpětná vazba.....	32
8. PŘÍNOS PRÁCE PRO VĚDU A PRAXI .....	33
ZÁVĚR.....	34
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH ZDROJŮ.....	36
VÝBĚROVÝ SEZNAM TVŮRČÍ ČINNOSTI AUTORA .....	38
(2012–2015).....	38
ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA .....	41
Osobní údaje.....	41
Vzdělání .....	41
Odborná praxe .....	41
Členství a aktivity v profesních organizacích a asociacích.....	41
Seznam tabulek.....	42
Seznam grafů .....	42
Seznam obrazových příloh .....	42
Seznam použitých zkratk .....	42

# ÚVOD

Disertační práce se skládá ze dvou částí. První, teoretická část, se věnuje problematice vývoje audiovizuálních produkcí v digitální éře. Druhou částí je praktický výstup - dokumentární film *Batalives* a jeho dokumentace.

Téma teoretické části disertační práce vzniklo na nepodložené úvaze o rychlém vzniku a brzkém zániku audiovizuálních produkcí. Vzhledem k nemožnosti zmapovat audiovizuální produkce kvůli jejich krátké životnosti, nebylo možné jejich zánik podložit výzkumem, protože za dobu šesti měsíců nevznikl právní subjekt, který by byl parametrem pro výzkum. V běžné praxi fungoval a stále funguje rozšířený model, kdy se několik audiovizuálních tvůrců spojí na komerční zakázku. Vytvoří seskupení nazývajících se „produkční společnost / studio“ a společně vytvářejí audiovizuální díla. V době vzniku tématu se říkalo, že 50 % produkcí vznikne a do šesti měsíců z důvodu neudržitelnosti zanikne. Doložitelný příklad z města Zlín: V prosinci 2013 byla založena audiovizuální produkce *Optical PRO s. r. o.*<sup>1</sup>, a její činnost byla ukončena v říjnu 2015. Cílem vzniku teoretické disertační práce byla potřeba domněnku podložit, či vyvrátit. Výzkum se tedy soustředil na audiovizuální produkce na území České republiky. Disertační práce analyzuje šest AVP včetně jejich strukturálního modelu personálního zajištění. Dále se výzkum zabývá jejich vývojem v závislosti na struktuře a profesní specializaci.

V závěru práce navrhnu strukturální model začínající audiovizuální produkce. Zkoumané AVP jsou vybrány podle jejich velikosti a geografické polohy. Jedná se o profesionální audiovizuální produkce s vlivem na český audiovizuální prostor se zaměřením na krátké formáty (*Booggie films* – velká produkce, *Praha/QQ studio* – střední produkce, *Ostrava/IS Produkce* – střední produkce, *Zlín/Krutart* – malá produkce, *Praha/Cinebonbon* – malá produkce, *Brno/Forleaf* – malá produkce, *Zlín*).

Část práce se věnuje fenoménu poslední doby, a to audiovizuálním centrům. Důvodem je, že personální strukturu a charakter zakázek v AVC lze přirovnat ke struktuře začínajících AVP. S tím rozdílem, že AVC mají záštitu a podporu od univerzit vzhledem k edukativnímu přístupu ke studentům.

Ve Zlíně bylo založeno Audiovizuální centrum pod FMK UTB. Sloužilo pro propojování studentů s praxí a bylo možné v něm testovat jednotlivé produkční modely. Audiovizuální centrum fungovalo v letech 2013–2016<sup>2</sup>. Testování bylo závislé na počtu realizovatelných zakázek. Kvůli nedostatečné informovanosti

---

<sup>1</sup> *Veřejný rejstřík a Sběrka listin* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=726608&typ=PLATNY>

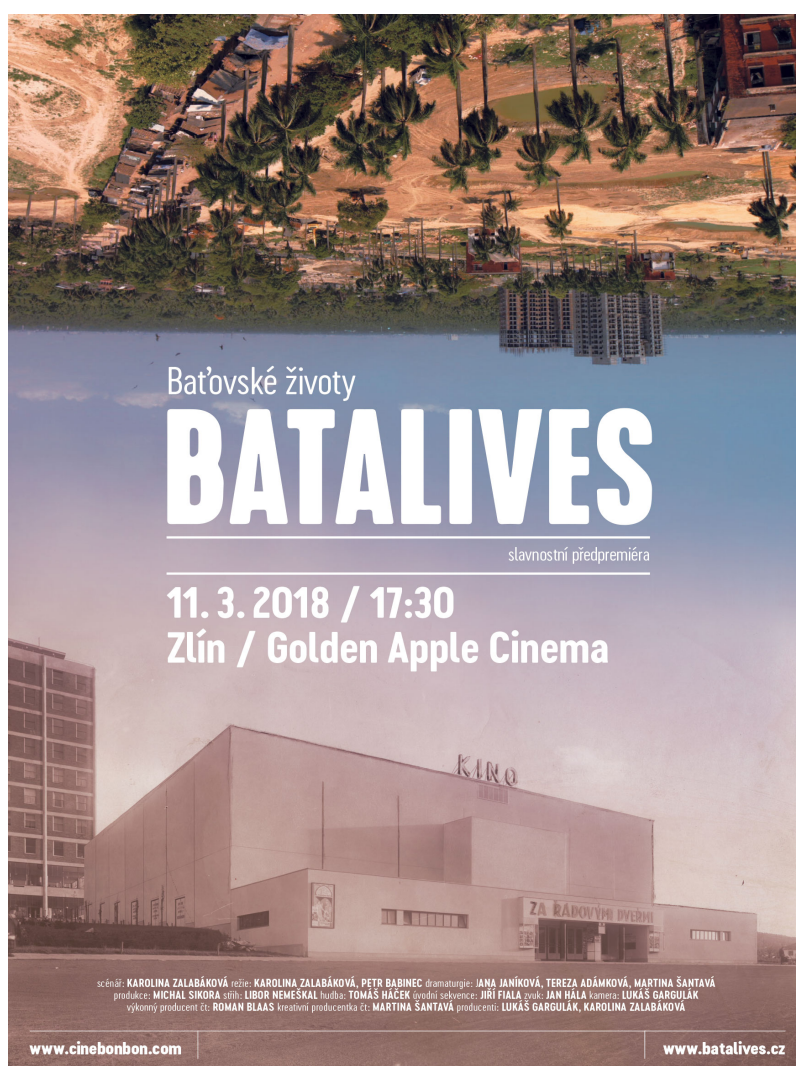
<sup>2</sup> *Audiovizuální centrum* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://avc.utb.cz/o-nas/>

„klientů“ se z Audiovizuálního centra stala spíše edukativní platforma mapující audiovizuální trh ve Zlíně a vzdělávající širokou veřejnost v oblasti audiovizuální výroby.

Praktickým výstupem disertační práce je režie celovečerního dokumentu BATALIVES, jenž představuje životy lidí ve městech, která založil Tomáš a Jan Antonín Baťa. Film vznikl čtyři roky a v dubnu 2018 startuje kinodistribuce pro Českou republiku.

Producentem bylo malé brněnské produkční studio Cinebonbon s koproducenty FMK UTB a Českou televizí. Personální obsazení filmového štábu odpovídalo trendům malých produkcí a to kumulováním více profesí do jedné osoby. Konkrétně byli dramaturg s kameramanem současně i producenty.

Dokument se natáčel záběrovou technologií a je zčásti hraný. Film zachycuje životy pěti vybraných protagonistů z baťovských měst v České republice, Indii, Brazílii, Holandsku a Chorvatsku.



Obr. č. 1: Plakát k filmu Batalives



# 1. SOUČASNÝ STAV ŘEŠENÉ PROBLEMATIKY

## 1.1 Stručný historický úvod

Nástup digitálních technologií ovlivnil audiovizuální průmysl. Zrychlil a zjednodušil produkci nových děl. Technologie filmového materiálu byla vyměněna za digitální záznam. Proběhla změna technologií, ovšem struktura filmového štábu a produkčních společností zůstala ve velké míře zachována. Tento stav se změnil po roce 2008, kdy společnost Canon vyprodukovala digitální zrcadlovku DSLR Canon 5D Mark II<sup>3</sup>. Tento fotoaparát umožnil natáčet videa v HD rozlišení s fotografickými objektivy a s vlastnostmi matice 35mm filmu (full frame). V té době pro podobnou kvalitu záznamu znamenalo pořídit si kameru Red One za 500 000 Kč<sup>4</sup>, s příslušenstvím za dalších cca 200 000 Kč a navíc zapůjčení potřebných objektivů. Jinou možností pro dosažení podobné hloubky ostrosti a simulování pohybu filmové matice bylo zakoupit si k digitální kameře ještě Red rock M2<sup>5</sup>. Red rock M2 bylo těžkopádné zařízení, často poruchové a těžké, na které se připevňovaly fotografické objektivy. Kamera a Red rock M2 měly průměrnou cenu v roce 2008 okolo 190 000 Kč. Přesto ale nedosahovaly takové kvality jako Canon 5D Mark II. Ten měl na počátku své vlastní problémy, ale i přesto se s ním většina filmařů naučila pracovat. Konkurenci totiž vyřadil naprosto bezkonkurenční cenou. V roce 2008 stál pouhých 75 000 Kč.

Canon tak způsobil revoluci v oblasti digitálních kamer. Díky tomu se v té době stala tato technologie dostupnou i začínajícím filmařům, studentům, malým produkcím a středním produkcím. I s drobným nákupem techniky mohly malé společnosti nabízet podobnou kvalitu záznamu jako velké produkční společnosti, jejichž rozpočty se pohybovaly v řádech několika milionů. Tato digitální revoluce vedla k celkové změně v myšlení na audiovizuálním trhu a ke změně struktury v produkčních společnostech. Technologie se dále vyvíjela a na trh přicházely nové a nové modely točících fotoaparátů až po telefony točící v 5K rozlišení. Tento fakt měl za následek vznik malých „Do it your self produkcí“<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Canon [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://global.canon/en/c-museum/product/dslr800.html>

<sup>4</sup> Gizmodo [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://gizmodo.com/243779/red-one-digital-cinema-camera-price-list-now-on-line-still-not-shipping>

<sup>5</sup> Red Rock Micro [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.redrockmicro.com/lensadapter/index.html>

<sup>6</sup> *Crowd funding for filmmakers*. Second edition. Studio City CA: Michael Wiese Productions, 2016. ISBN 1615932445.

## 1.2 Problematika

### 1.2.1 Technologie

„The development of new visual technologies, starting with the camera and the role of photography nad- up to now- leading to the emergence of all kinds of social networks, has led to a radicalization of the access to these technologies. It has substantially contributed to a process of democratization in the production and distribution of visual events.“<sup>7</sup>

Dostupnost kvalitnějších digitálních kamer umožnila malým a středním studiím možnosti přiblížit se kvalitou díla velkým studiím. Nárůst produkcí a posun z malých do středních firem udává i statistika z roku 2016<sup>8</sup>, zaznamenaná z webu Videoflot, který sdružuje videotvůrce. To znamená jednotlivce pracující jako OSVČ, malé a střední produkce, jejichž počet je v současné době udáván 1 024 v České republice. V roce 2016 je možné zakoupit kvalitní kameru s rozlišením 4K za 70 000 Kč. V porovnání s rokem 2008 je jejich technologická úroveň vyšší. To dokazuje i zvětšení snímaného rozlišení z FullHD (1920 x 1080) na 4K (4096 x 2160). Přesto se zachoval nastavený cenový standard, pod který ceny za kamerovou techniku v závislosti na technologickém vývoji neklesají. Tato skutečnost umožňuje dynamicky se rozvíjející trh s digitálními kamerami analyzovat. Stav se měsíc od měsíce nemění, ale zůstává posledních pět let zhruba podobný.

Digitální technologie a hlavně růst poptávky po internetové a mobilní reklamě vytváří kromě výroby klasických TV spotů, TV sponzoringu, promo/instruktažních videí a videoklipů další segment, a tím je reklama internetová. Na ni se kladou stejné nároky jako na reklamu televizní, jen její licence stojí v porovnání s televizní reklamou přibližně o 60 % méně, vycházím z rozpočtu pro TV reklamy Májka, Fortuna a internetové reklamy Agrofert, Leerdammer z roku 2016<sup>9</sup>. Průměrná cena internetové reklamy se pohybuje v návaznosti na náročnost realizace mezi 200 000 Kč – 600 000 Kč. Cena za televizní spoty se pohybuje v rozmezí 300 000 Kč – 10 000 000 Kč. Cena je natolik individuální, že se nedá obecně shrnout. Záleží na mnoha faktorech, náročnosti natáčení, licenci a klientovi.

V každém případě dochází k průsečíku cen za internetové spoty a televizní spoty. To znamená, že internetová reklama produkuje nezanedbatelné množství au-

---

<sup>7</sup> BEKKERS, Victor. *Visual Culture and Public Policy: Towards a visual polity?*, Rebecca Moody, Routledge, 2014, ISBN 1317689550, 9781317689553.

<sup>8</sup> *Videoflot* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.videoflot.cz/#!creators>

<sup>9</sup> Vzhledem ke smluvním závazkům s uvedenými společnostmi, není možné přiložit rozpočty projektů v obrazové příloze.

diovizuálního obsahu, a proto vzniká v návaznosti na dostupnost kvalitních digitálních kamer a vytvářené poptávce mnoho nových audiovizuálních produkcí.

### 1.2.2 Ekonomická situace

Kromě nových technologií ovlivnila trh i světová finanční krize v roce 2008. Ta měla za následek snížení investic do reklamy. Z toho vyplynulo i snižování rozpočtu a větší tlak na cenu.

„Ukončení hospodářské krize v Evropě povzbudilo inzerenty, aby pro tento region, ve kterém reklamní investice od počátku finanční krize v roce 2007 utrpěly 15% pokles, začali vyčleňovat větší rozpočty. V roce 2013 se v eurozóně výdaje na reklamu snížily o 3,0 %, ale tím byl postižen spíše počátek roku. Koncem roku už někteří klíčoví vlastníci médií hlásili, že jejich příjmy z reklamy rostou.“<sup>10</sup>

Dostupná technologie, snížení rozpočtů a důraz na kvantitu daly vzniknout a stále dávají možnosti ke vzniku audiovizuálních produkcí. Tento výzkum se zabývá a porovnává vývoj audiovizuálních produkcí v závislosti na jejich struktuře, specializaci, geografické umístění a navrhuje strukturální model nově vznikajících audiovizuálních produkcí.

---

<sup>10</sup> Tomáš Il'ko, *Globální reklamní investice porostou znovu stejným tempem jako před finanční krizí* [online]. ZenithOptimedia. Vydáno 4.1.2014 [cit. 8.4.2018]. Dostupné na : <http://www.zenithmedia.cz/aktuality/54>

## **2. CÍL PRÁCE**

Cílem práce je strukturální výzkum audiovizuálních produkcí v návaznosti na dostupnost digitálních technologií. Kvalitativní výzkum šesti audiovizuálních produkcí umožňuje navrhnout personální model pro začínající produkce, jejich udržitelnost a rozvoj v následujících obdobích.

Praktická část práce objasňuje a zdůvodňuje režijní postupy dokumentárního filmu Batalives. Zaměřuje se na techniku snímání, výběr respondentů a natáčecích míst.

### **2.1 Hlavní cíl**

Hlavním cílem disertační práce je analyzovat vývoj audiovizuálních produkcí (dále jen AVP) v digitální éře, navrhnout vhodný model audiovizuální produkce, zjistit jeho přínos a uplatnitelnost v praxi.

Hlavní cíl se skládá z dílčích cílů.

### **2.2 Dílčí cíle**

Určit klíčové faktory fungování AVP

Navrhnout model AVP

Zavést navržený model do praxe v audiovizuálním centru

## **3. METODY VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY**

V této části disertační práce bude zaznamenán průběh postupu výzkumu, budou zde uvedeny výstupy, které se stanou východiskem pro stanovení závěrů.

### **3.1 Použité metody**

V disertační práci je pro část Současný stav řešené problematiky použit sekundární výzkum. Vzhledem k aktuálnosti tématu nebylo možné použít sekundární výzkum v dalších částech práce (pro nedostatek zdrojů). Z tohoto důvodu je použit primární sběr dat se zaměřením na výzkum kvalitativní. Hlavní použitou výzkumnou metodou je metoda získávání kvalitativních dat, a to formou polostrukturovaného i strukturovaného rozhovoru. Důvodem této volby je neomezení odpovědí respondentů. Otázky byly pokládány tak, aby přinesly co nejvíce informací ze zkoumané oblasti.

Disertační práce je zaměřena na audiovizuální produkce vyrábějící audiovizuální díla krátkého formátu. Do kategorie krátkého formátu řadím reklamy, videoklipy, produktová videa, krátké filmy, středometrážní dokumenty a seriály. Těmto produkcím se nevěnuje dostatečná pozornost a to i přesto, že obrat z reklamní produkce tvořil v roce 2016 31% z celkového objemu v České republice.

### **3.2 Výzkumné otázky**

Pro tuto disertační práci byly stanoveny následující výzkumné otázky:

- Jaké jsou klíčové faktory pro fungující AVP ?
- Jaký je optimální personální model pro AVP?
- Jakých efektů lze docílit zavedením modelu AVP do praxe?
- Jak jsou vnímána AVC na trhu?

Prostřednictvím odpovědí na dané otázky v rozhovoru se výzkum snaží identifikovat některé klíčové problémy. Účastníci studie byli vybráni z šesti AVP, které se lišily velikostí, geografickým umístěním, délkou působení na trhu.

Prostřednictvím rozhovoru s každým zvlášť byly nashromážděny potřebné informace. Rozhovor obsahoval 12 otázek zaměřených na AVP a 12 bodů pro SWOT analýzu.

Rozhovory byly jedním z dílčích kroků v disertační práci. Výsledky těchto rozhovorů byly výchozí pro stanovení závěrů.

Pro výzkum Audiovizuálních center jako nové formy audiovizuálních produkcí se zkoumalo AVC pod Fakultou multimediálních komunikací. Při jeho provozování byla získávána data o zakázkách a finančním nastavení v daném regionu.

## **4. VLASTNÍ VÝZKUM**

### **4.1 Výzkumné šetření**

Při zpracování disertační práce na sebe postupně navazují kroky vedoucí k dosažení cíle práce.

Výzkumné šetření se uskutečnilo v roce 2015 až 2017. V období mezi jednotlivými úrovněmi výzkumu probíhalo zpracování získaných informací.

Při výzkumném šetření jsem postupoval následovně:

- Stanovení problému a volba postupu.
- Plán výzkumu – výběr výzkumného vzorku.

- Vlastní výzkum – sběr dat.
- Analýza dat a interpretace získaných výsledků.
- Interpretace získaných výsledků.

Rozhovory byly vedeny osobně s producenty audiovizuálních produkcí. Byl použit strukturovaný rozhovor. Do výzkumu byly zahrnuty subjekty zabývající se danou problematikou, jsou zde zařazeny firmy z různých regionů a různých typů. Rozhovory byly vedeny s producenty nových i zaběhlých společností: Boogie films, s. r. o., IS produkce, s. r. o., QQ studio, s. r. o., KrutArt, s. r. o., Cinebonbon, s. r. o., Forleaf. Samostatnou kapitolou je výzkum nové formy audiovizuální produkce – audiovizuálních center, u nichž byl také veden výzkum strukturovaným rozhovorem a dotazníkem.

## 4.2 Výzkumný vzorek

Respondenti byli vybráni z šesti audiovizuálních produkcí. Výběr byl proveden z dostupné databáze subjektů, aby pokryl celé spektrum AVP se zaměřením na krátké formáty.

Tabulka č. 1: Charakteristika výzkumného vzorku

Respondent	Velikost firmy	Sídlo firmy	Právní forma	Doba působení na trhu
R1/ BOOGIE FILMS	velká	Praha	s. r. o.	11 let
R2/ IS PRODUKCE	střední	Zlín	s. r. o.	8 let
R3/ Krutart	malá	Praha	s. r. o.	2 rok
R4/ QQ studio	střední	Ostrava	s. r. o.	19 let
R5/ CINEBONBON	malá	Brno	OSVČ od 2. 5. 2016 s. r. o.	7 let
R6/ Forleaf	malá	Zlín	OSVČ od 1. 3. 2018 s. r. o.	4 roky

Zdroj: vlastní

## 4.5 Syntéza získaných poznatků

V předcházejících částech byly popsány a analyzovány jednotlivé výstupy výzkumu. Tato část bude věnována syntéze získaných poznatků opírající se o provedený kvalitativní výzkum. Syntéza má prokázat personální strukturu vybraných AVP.

## 4.6 Souhrn poznatků

Po vyhodnocení rozhovorů a dotazníků jsem dospěl k dále uvedeným závěrům. Pro přesnější souhrn poznatků jsem rozdělil zkoumané AVP do tří kategorií na velké, střední a malé.

### 4.6.1 Velké audiovizuální produkce

Digitální revoluce a změna technologií se velkých audiovizuálních produkcí v jejich struktuře nedotkla. Velké produkce spoléhají na lidské zdroje a kvalitní tým profesionálů. Pracují s nejnovější kamerovou technikou. Proto se jim při vytváření AV děl nevyplatí techniku kupovat. Vzhledem k rychlému technologickému pokroku by se vynaložené náklady na techniku nikdy nevrátily. Zároveň každý projekt klade vysoké profesní a finanční nároky na externí spolupracovníky.

Tlak na cenu z období finanční krize stoupl. Rozpočty ale zůstaly ve srovnatelné cenové hladině. Požadován je ale větší produkční servis a rychlejší výroba. S tím souvisí i snížení počtu natáčecích dnů. Produkce funguje na principu stálého produkčního týmu, který si ostatní profese na konkrétní projekty najímá. Pracuje s vyhraněným množstvím režisérů, které může nabídnout. Většinou se zaměřují na TV spoty s velkým rozpočtem minimálně 1 000 000 Kč.

### 4.6.2 Střední audiovizuální produkce

Digitální technologie zpřístupnily profesionální techniku středním produkcím. Ty postupně nakupují digitální filmové kamery v ceně okolo 600 000 Kč (např. RED EPIC). Nákup se jim vyplatí z důvodu realizace více zakázek s menšími rozpočty. Proto je pro ně výhodnější kameru si koupit a poté ji i pronajímat. Jen na výjimečné projekty si půjčují techniku na špičkové úrovni. Disponují vlastním ateliérem a většina z nich má i vlastní postprodukční oddělení.

Díky snižování rozpočtu a digitálními technologiím se k nim v období krize dostaly zakázky, které v té době nechtěly realizovat velké produkce, a díky tomu se nastartoval jejich vývoj.

Střední produkce mají svůj stabilní produkční tým a podle zaměření disponují i po jednom či dvou profesionálech na postech obrazové postprodukce, animace a zvuku. Je pro ně výhodnější, vzhledem k většímu objemu zakázek, mít profesionály zaměstnané, než jim platit za každý projekt zvlášť. Kromě tvůrčích pro-

fesí, tzn. režisérů, kameramanů, hudebníků - ty si produkce najímá na konkrétní projekty. Zaměřují se na spoty od 200 000 Kč po 1 000 000 Kč. Převážně vytvářejí menší TV spoty a větší internetové spoty.

### **4.6.3 Malé produkce**

Využívají naplno dostupnost digitálních kamer. Můžeme je rozdělit do dvou kategorií. První jsou produkce, které si berou příklad z velkých produkcí a techniku si půjčují. Tyto produkce jsou zastoupeny produkčním týmem. V něm se často spojují produkční (producenti) v jedné osobě producenta s jednou tvůrčí profesí, nejčastěji režiséra či kameramana. Soustředí se na spoty s větším rozpočtem. Často jsou na hranici spotů pro TV a internet.

Druhým příkladem jsou produkce, které kombinují tým velkých produkcí, a přitom po vzoru středních produkcí disponují svou vlastní technikou (dnes nejčastěji kamerou Blackmagic design 4K). Zaměřují se spíše na kvantitu než kvalitu projektů. Převážně vytvářejí internetové spoty nebo přímo jen in-store videa.

Ani jedna z malých oslovených produkcí si nedrží kromě produkčního týmu další postprodukční oddělení. Je to z nestability přílivu zakázek. Proto si zbylé profese najímají, a to pro ně může znamenat jistou nevýhodu při sestavování rozpočtu oproti středním produkcím. Z toho důvodu a v důsledku nejistoty ze získání dalších projektů na sebe nemohou vzít závazky v podobě zaměstnanců. Také proto často i producent vykonává další tvůrčí profesi.

### **4.6.4 Geografické umístění a vliv na vývoj produkci**

Geografické umístění produkce hraje významnou roli hlavně v posunu a rozvoji produkce. Tato role je individuální pro každou produkci. Zatímco v Praze jsou zastoupeny všechny druhy produkcí, ve zbytku České republiky není zastoupena velká audiovizuální produkce. Střední produkce jsou jen ve větších městech, a to zastoupené jen jednou produkcí. Ta je doplněna malými AV produkcemi. Tato situace přetrvává i přesto, že digitální technologie mažou pomyslné hranice. Mimo Prahu je nereálné udržet si mimo produkční tým režiséry, popřípadě kameramany a hudebníky. Ti jsou smluvně najímáni z různých částí České republiky a stává se i to, že musejí být nasmlouváni z Prahy. To je jeden z důvodů, proč se v regionech nevytváří ze středních produkcí produkce velké. Udržet si kvalitní audiovizuální tým je nákladné a střední produkce nemají dostatek vysokorozpočtových audiovizuálních děl na jejich zaplacení a potom i udržení. Vystává tedy otázka o možnostech udržitelnosti kvalitních lidských zdrojů v regionech.



## 4.7 Zahraniční výzkum a srovnání

Rešerše, k získání poznatků o nezbytnosti zahraničního výzkum, proběhla na semináři DIGITAL STRATEGIES Financing, Marketing and Distribution 2.0 3 - 7. prosince 2014 v Berlíně.

Čtyřdenní seminář Digital strategies se uskutečnil 3 - 7. prosince 2014 v Berlíně pod záštitou Erich Pommer Institute. Zabýval se vývojem a nastavením digitální produkce audiovizuálních děl. Na produkci se vázala otázka financování pomocí veřejnosti a veřejných sbírek s návazností na budování sociální komunity podporující i finančně, vznik audiovizuálních děl a její využití při další produkční práci, při získávání finančních zdrojů pro realizaci a distribuci díla. Semináře vedli zkušení producenti a odborníci zabývající se výrobou a distribucí z Belgie, Španělska, Kanady a Německa. Během semináře prezentovali vybraní producenti své produkce a představili jejich práci.

Odborný seminář výrazným způsobem shrnul a snažil se sjednotit postupy financování audiovizuálních děl v Evropě s odkazem na nové digitální distribuční kanály. Zároveň představil nové formy strategického plánování vzniku audiovizuálního díla a jeho udržitelné financování a získání komunity diváků, se kterou se dá po ukončení projektu dále pracovat, například jako obchodní artikl k získání vyšších finančních možností a širší propagaci audiovizuálního díla.

Po rešerši získaných poznatků o fungování audiovizuálních produkcí, které se řadí do kategorie velké produkce, bylo vyvozeno, že vzhledem k podobnosti s českým modelem velkých produkcí, u kterých byl předpokládán největší rozdíl, není zapotřebí zkoumat zahraniční model. Je vhodnější se věnovat českému strukturálnímu modelu začínajících produkcí, který bude použitelný přímo pro Českou republiku.

## 5. NÁVRH FUNKČNÍ STRUKTURY AV PRODUKČÍ

Na základě poznatků z kvalitativního výzkumu s šesti respondenty z audiovizuálních produkcí lze vyvodit funkční strukturu malé audiovizuální produkce.

Pro začínající produkci je ideální model dvou producentů. Spojení producent/režisér a producent/produkční, popřípadě třetí - jen produkční. Firma by měla být doplněná o účetní (i externí). Tým by měl mít vybudovaný seznam spolupracovníků na různých kvalitativních úrovních a smluvní postprodukční/animační/zvukové studio. Z hlediska produkce je ideální zaměřit se na levné TV spoty a dražší internetové spoty. Pokud se chce malá regionální produkce rozvíjet, měla by kromě jednorázových aktivit vytvářet i formáty delšího charakteru (celovečerní film, sitcom, seriál). Pak je zde velká pravděpodobnost udržení

si stálého tvůrčího týmu. Ten může produkce využívat pro realizaci krátkých formátů, a tím si získávat povědomí o firmě a kredit. Také je schopna z dlouhodobějších projektů zacelit rozpočet při nedostatku krátkých projektů. To jí umožní projekty si více vybírat a tvořit kvalitnější obsah. Výsledkem je posun na trhu k zajímavějším a finančně větším projektům.

## 5.1 Personální struktura

Ze získaných poznatků je možné doporučit návrh struktury personálního obsazení začínající produkce.

Na základě zkoumaných produkcí lze konstatovat, že střední a malé AVP využívají kumulování filmových profesí do jednoho zaměstnance. Fungující model produkcí je založení AVP dvěma producenty, kteří si rozloží finanční zatížení mezi sebe. V modelu kumulace funkcí jsou dva producenti, ale navíc i dvě další hlavní tvůrčí profese. V šetřených firmách se jedná o funkce zastupující režiséra, kameramana, střihače a zvukaře. Tím se ekonomické zatížení na produkci zefektivní, protože se virtuálně navýší počet potřebných zaměstnanců ze dvou na čtyři.

Díky vytváření rezervy a postupnému vylepšování technického vybavení produkce se může produkce dále rozvíjet. Kumulování funkcí dále pokračuje, jak vidíme u středně velkých produkcí IS produkce a QQ studia. Podle zaměření studia se firma rozrůstá o další specializované zaměstnance. Opět se ale kumulují funkce, například v QQ studiu kameraman/střihač. V IS produkci se jedná o pozice fotograf/produkční nebo střihač/animátor. Vzhledem k zaměstnaneckému poměru jsou zaměstnanci produkce placeni měsíčním paušálem, a tím nejsou tolik finančně nároční jako externí spolupracovníci. Navíc při kumulaci funkcí dosahuje produkce dvojnásobného zisku na jednom zaměstnanci.

Zároveň by měl být producent dostatečné kvality a kombinovat funkci manažera a kreativního producenta.

## 5.2 Udržitelnost

Systém kumulovaných funkcí u zkoumaných produkcí vychází ekonomicky optimálně. V případě poklesu zakázek nemusí být firma hned ztrátová, ale růst firmy se zpomalí. Není zapotřebí propouštět zaměstnance, protože se jen změní jejich potřebná funkce. Pro udržitelnost je důležité správné načasování ekonomické síly produkce, vázané na stabilní klienty a její finanční možnosti. Středně velká firma IS produkce funguje na principu zajištěných financí a každý další zaměstnanec je investice, která je již pokryta, protože na daný rok na něho mají vyčleněné investiční prostředky. V konkrétním případě 200 000 Kč. Z dotazníku vyplývá, že se to produkci vždy vyplatilo, zaměstnanec se svou prací na projektech zaplatil. Z dotazníku také vyplývá, že nástupem digitálních technologií kle-

saly rozpočty, ale objem práce se nástupem online médií zvýšil stejně, jako se zkracuje čas na výrobu audiovizuálních děl.

Tvrzení podporuje model malých produkcí založený na interních zaměstnancích a kumulaci profesí v jednom člověku. Zaměstnanec kvůli objemu práce a rychlosti odbavení potřebuje firma ihned, v případě externisty může čekat na jeho časové možnosti, a tím ztrácí produkce zisk, protože se prodlužuje doba výroby.

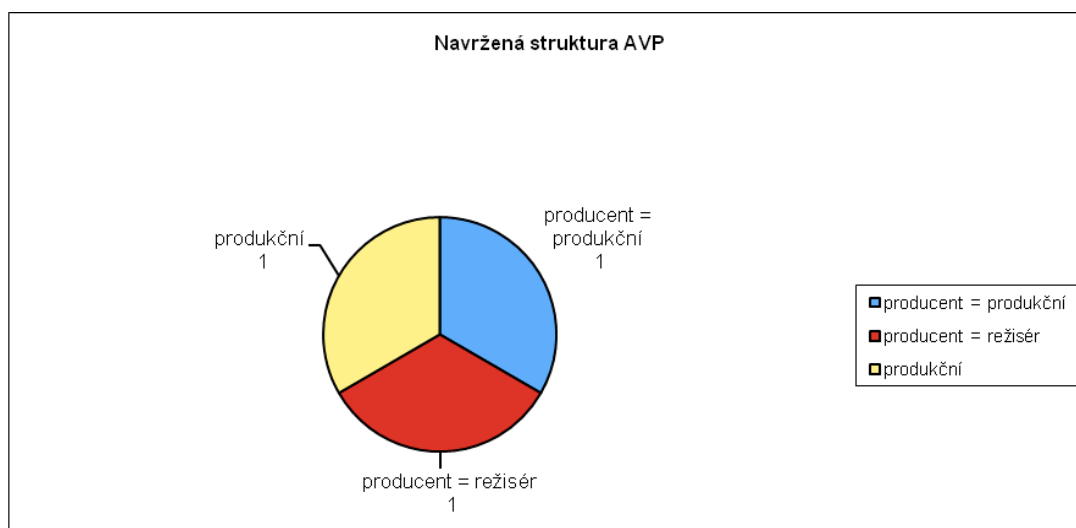
### 5.3 Rozvoj

Z výzkumu vyplývá, že 83 % zkoumaných produkcí nebylo založeno producenty ani produkčními, ale lidmi s jinou filmovou specializací. To se týká 100 % malých a středních produkcí v posuzovaném vzorku. Po prvotním kroku a kumulaci funkcí v jedné osobě se produkce dostává do fáze, kdy se z producenta s další profesí stává už jen producent, takže se specializuje na jednu činnost. S nárůstem objemu práce v produkčním studiu se postupně dostávají pracovníci z kumulovaných profesí na jednu specializovanou. Pro rozvoj audiovizuálních produkcí je tento krok klíčový v jejich rozvoji. Specializací jednotlivých zaměstnanců se dosahuje lepších kvalitativních výsledků než kvantitativních. Tento jev dopomáhá produkci získávat lepší zakázky. Malé produkce mají čistě kumulované funkce, střední produkce jsou smíšené a kumulované funkce se zde míchají už se specializacemi. Velké produkce jsou poskládané čistě ze specializovaných zaměstnanců a dosahují tím největší kvality. Z dotazníku vyplývá i snížení počtu zaměstnanců a zaměření se na kvalifikovanější pracovníky, kteří jsou na jednotlivé projekty najímáni. Udržení takto specializovaných lidí by bylo pro produkci finančně nevýhodné. Ovšem, jestli má produkce už zaběhlé výrobní procesy a nechce je na další projekty měnit, může vzniknout problém. Jak píše Michael Wiese: „The Producer or production company may have preferred suppliers they already use. They may have names of people they want in key roles or suggest to be in key roles.“<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> *Film Production Management 101*. Second edition. Studio City CA: MWP Books, 2010. ISBN 978-1932907773.

Graf č. 1: Návrh funkční struktury AVP



Zdroj: vlastní

## 6. AUDIOVIZUÁLNÍ CENTRA

V této části se výzkum zaměřuje na audiovizuální centra (dále jen AVC). AVC jsou jednou z nových neglobálních forem audiovizuálních produkcí, které mohou konkurovat začínajícím produkcím. AVC zřizují státní instituce v České republice pod záštitou vzdělávacích institucí, a to většinou univerzit. Vznikají z potřeby vytváření audiovizuálního obsahu pro danou univerzitu a její fakulty. Následně dostávají AVC přesah do komerční sféry, a to především reportážemi, záznamy a propagačními filmy. AVC zaměstnávají v průměru tři stálé zaměstnance, ale jejich skutečným zaměstnavatelem zůstává vzdělávací instituce. Spolupracují s týmem externistů a v některých případech pracují i s týmem studentů, které si postupně vychovávají. Většinou také disponují vlastní technikou, která může být využita k výuce. Tato forma audiovizuálních produkcí se v České republice stále rozvíjí a každá produkce je primárně založena pro zajištění realizace požadavků svého zřizovatele.

### 6.1 Audiovizuální centrum FMK UTB ve Zlíně

Hypotéza o konkurenceschopnosti audiovizuálních center vznikla na základě poznatků především z produkčních aktivit Audiovizuálního centra FMK UTB, v němž jsem tři roky řídil výrobu. Audiovizuální centrum FMK UTB ve Zlíně vzniklo z iniciativy vedení Fakulty multimediálních komunikací.

## **Účel**

Audiovizuální centrum FMK vzniklo z potřeby zvýšení uplatnitelnosti absolventů, spojení studentů s praxí a řízení audiovizuálních zakázek. AV centrum nabízí studentům získání praktických zkušeností již během studia nebo krátce po něm a vytváří zázemí pro rozvoj audiovizuálního průmyslu ve Zlínském kraji.

## **Vize**

Vizí audiovizuálního centra je zvyšovat uplatnitelnost absolventů ateliérů Audiovize a Animace a profesionálně řídit audiovizuální zakázky. Zkušení absolventi nebudou muset hledat práci v Praze, budou moci zůstat ve Zlínském kraji, což prospěje nejen FMK, ale i audiovizuálnímu průmyslu v regionu.

## **Poslání**

Posláním Audiovizuálního centra je propojovat studenty a absolventy ateliérů Audiovize s praxí, poskytovat jim supervizi při realizaci zakázek a klientům i partnerům nabízet profesionální, originální a kreativní ztvárnění komerčních i nekomerčních audiovizuálních zakázek.

## **6.2 Činnost AVC**

AVC je součástí státní organizace – Fakulty multimediálních komunikací UTB ve Zlíně. Veškeré aktivity AVC primárně neprodukují zisk a jakýkoli výnos z realizace zakázek se vkládá opět do provozu AVC a prochází účetnictvím fakulty.

AVC poskytuje studentům supervizi nad realizací zakázek. Tato supervize se co nejvíce přibližuje agenturní, producentské a manažerské praxi. Má však stále charakter pedagogického vedení.

Audiovizuální centrum realizuje srazy absolventů FMK, udržuje tak dobré vztahy a buduje komunitu příznivců. Setkání jsou zdrojem informací o současném zaměstnávání absolventů. Informace jsou analyzovány a dále využity.

AVC zabezpečuje pronájem techniky a prostor spadajících pod ateliéry Audiovize a Animace.

AVC navázalo úzkou spoluprací se start-up společnostmi absolventů Ateliéru audiovize a animace (Bare Bear, s. r. o., Forleaf, s. r. o., Kouzelná animace, s. r. o.). Společně byly realizovány zakázky, například pro EXPO, Hamé, OPVK.

## **Zaměření AVC**

Audiovizuální centrum nabízí realizaci audiovizuálních zakázek různého typu (zejména však krátkých metráží), jako například reklamních spotů, instruktážních filmů, videoklipů a reportáží. Nabízí také postprodukční práce, triky, 2D i 3D animace.

## **6.2.2 Interní grantová agentura**

AVC je součástí výzkumné a vzdělávací instituce. Mezi úkoly AVC patří projektová a grantová činnost. AVC získalo podporu Interní grantové agentury UTB. Je zapojeno do projektu OPVK. V projektu OPVK pracují studenti a absolventi FMK na hraných a animovaných spotech pod supervizí. Díky podpoře Interní grantové agentury UTB ve Zlíně se projekt Audiovizuálního centra FMK mohl rozvíjet.

## **6.3 Analýza zakázek**

AVC v letech 2013–2015 AVC přijalo a do určité fáze řešilo 49 zakázek. Většina zakázek byla přijata prostřednictvím vedení Fakulty multimediálních komunikací z tohoto celkového množství bylo realizováno 7 zakázek. U těchto zakázek byla poskytnuta supervize od prvotní komunikace s klientem až po předání díla, nebo byla převzata celá výroba AV díla.

Šest zakázek bylo předáno absolventům nebo studentům ateliérů Audiovizuální a Animované tvorby. Třicet šest zakázek skončilo v některé fázi komunikace s klientem.

## **6.4 Syntéza získaných dat ze zakázek**

Z celkového množství zakázek bylo realizováno sedm zakázek (14 %), předáno studentům Audiovizuální a Animované tvorby nebo společně absolventů šest zakázek (12 %). Důvodem byla odbornost (specializované animační práce, komplexní realizace dokumentů), opakem byla jednoduchá asistentská práce (nebyla nutná supervize).

Třicet šest zakázek (74 %) byly nerealizované zakázky, které skončily ve fázi zaslání rozpočtu klientovi před nebo při první schůzce, po předání scénáře, po předání konečného rozpočtu. Po tomto kroku se klient nekontaktoval. Z tohoto množství dvě zakázky byly ukončeny ve fázi realizace (zakázka prošla celým řetězcem od kontaktu s klientem až po natočení díla, nedošlo k úhradě a dílo nebylo předáno). Nebyla podepsána smlouva.

## **Souhrn**

Audiovizuální centrum řešilo nejvíc zakázek v době těsně po svém založení (v červnu 2013), kdy na něj ateliér Audiovize převedl kompetence pro komunikaci s klienty. Některé zakázky se řešily zpětně nebo s novými podmínkami. Období letních prázdnin (červenec a srpen) je tradičně velmi slabé na zakázky. V roce 2013 nepřijalo AVC během prázdnin žádnou zakázku. Největší zájem

přišel v září a s novým rokem 2014. V únoru jich audiovizuální centrum obdrželo celkem 7. Podle slov klientů právě v tomto období chtějí firmy pro svou formu „nový kabát“. Nová forma se často pojí s novým imageovým videem, novým projektem apod. Poté křivka zakázek začíná s občasnými výkyvy pomalu klesat.

Klient při zadání zakázky AVC očekává daleko nižší rozpočet a argumentuje tím, že se bude jednat o studentskou práci uznatelnou v rámci studia. Krizový moment komunikace je rozpočet. Ceny nabízeného audiovizuálního díla však zcela odpovídají realitě, případně jsou lehce nižší s ohledem na jisté riziko, které s sebou nese spolupráce se studenty. Tento trend lze vysvětlit postupnou osvětou klientů ve Zlínském kraji, týkající se především toho, že ani studentské práce nejsou zdarma. Pro ověření těchto domněnek by bylo zapotřebí dalšího průzkumu.

## **6.5 Audiovizuální centra mimo UTB**

V této části jsou představeny tři AVC, která jsou zřízena při námi vybraných vysokých školách v rámci České republiky. Jedná se o AVC – Audiovizuální produkce Univerzity Palackého v Olomouci, AVC – Rozhlasová a televizní laboratoř pod Fakultou sociálních věd na Karlově univerzitě v Praze a AVC při Slezské univerzitě v Opavě.

Srovnání proběhlo z hlediska zaměření, rozdělení zakázek, zaměstnanecké struktury.

## **6.6 Syntéza poznatků**

Studenti se mohou zapojit do procesu výroby komerčního audiovizuálního díla (reklamního spotu, instruktážního videa apod.), dostat se na asistentské pozice ve větších projektech, sekávat se se zadavatelem, přímo zpracovat celou zakázku. Získají supervizi nejen nad celou výrobou, ale také při jednáním s klientem. Právě tyto faktory lze označit za klíčový úspěch celého projektu. Dochází zde k propojování praktické části a části edukativní. Vytvořená symbióza dodává klientům pocit záruky úspěšného a kreativního projektu a studentům oporu a mentorství pro jejich vstup do praxe.

Při řešení komerčních zakázek docházelo k určité nekonkurenceschopnosti vůči soukromým produkčním společnostem, proto se AVC staví do pozice supervizora zakázek (případně agenta), jehož primárním cílem není zisk, ale uplatnitelnost absolventů v praxi. Je zde zdůrazněna naléhavost propojení studia s praxí.

## 6.7 Zhodnocení audiovizuálních center

Výroba AV díla je značně sofistikovanou záležitostí. Z výzkumu vyplývá, že propojení studentů s praxí je komplikované. I přes jejich nadání a talent trvá dlouho, než se naučí zaběhnutým postupům v profesionálním prostředí. Dokládá to i fakt, že audiovizuální centra jsou vedena lidmi z praxe a doplněná o lidi přímo z audiovizuálního oboru. Proto je nezbytné co nejvíce propojovat pomocí audiovizuálních center studenty s výrobním a natáčecím procesem. Studenti jsou pak dobře připraveni pro budoucí práci po dosažení vysokoškolského vzdělání. Záporům může být, že jsou často časově a finančně neudržitelní pro potřeby audiovizuálních center a ta přicházejí o už zaškolené pracovníky.

Výzkumem se zjistilo, že AV centra jsou zřizována státními institucemi pro jejich potřebu vytvářet audiovizuální obsah. Jsou finančně udržitelná a pomáhají zřizovateli ekonomicky a marketingově. Jejich náplní jsou jednoduché publicistické žánry s přesahem na přenosy a streamování. Pokud má centrum dobrou základnu studentů, je schopné nabídnout komerční služby třetím stranám. Zaměření AV center na jednodušší žánry vychází z cyklické změny studentů. Ti v nich začínají nejdříve na jednoduchých pozicích a než se dostanou k hlavním pozicím, končí studium a proces zaučování dalšího studenta začíná nanovo. Z toho důvodu spolupracují centra na větších zakázkách se stálým externím týmem spolupracovníků. Obecně vyplývá, že model dvou až tří interních zaměstnanců doplněný o studenty a externí štáb spolupracovníků je ideálním strukturálním modelem AV center, pro které je důležitá podpora interních zakázek univerzity doplněná o externí požadavky.

Z provozu AVC FMK UTB vyplývá, že centrum pomohlo zamezit podhodnocování audiovizuálních zakázek. Stalo se rádcem a edukativním partnerem pro klienty, kteří nejsou s problematikou vzniku AV děl seznámeni. Podařilo se mu zapojit studenty do komerčních zakázek a zvýšit konkurenční schopnost studentů v oboru. AVC definuje komplikace spojené s natáčením a vytváří řešení, jak přistupovat ke komerčním zakázkám a vyvarovat se při tom problémům, které mohou při vzniku audiovizuálního díla nastat.

Audiovizuální centra mají srovnatelnou strukturu jako malé produkce. Mohl by nastat problém, kdy si audiovizuální centra a malé produkce konkurují při komerčních zakázkách u sestavování rozpočtu a v délce realizace zakázky. Tento jev podporuje i fakt, že většina studentů, co prošli audiovizuálním centrem, zakládá nebo pracuje v malých produkcích.



## **7. DOKUMENTÁRNÍ FILM BATALIVES**

### **7.1 Představení filmu BATALIVES**

Film o lidech, kteří žijí všichni ve stejném městě, i když každý na jiném konci světa. Prostřednictvím příběhů obyvatel bývalých baťovských měst poznáváme současné prostředí v nizozemském Batadorpu, indickém Batanagaru, brazilské Bataypoře, chorvatském Borovu. A také ve Zlíně, kde to všechno před osmdesáti lety začalo.

### **7.2 Režijní explikace k filmu BATALIVES**

Tři kliknutí myší mi stačí k tomu, abych se spojil s lidmi na opačné straně světa. Globální sítě nás stále více spojují a ovlivňují. Komunikace a propojení je součástí našeho moderního života. Pokud chceme koupit ve Vladivostoku českou paštiku, není to žádný problém. Je to krásné, rychlé, efektivní, ale zároveň pomíjivé. Na mou zprávu na facebooku se hned zapomene, fotografie upadne v zapomnění, zboží se opotřebuje a člověk zemře.

Dvě osobnosti spojené jednou značkou z České republiky dokázaly ovlivnit životy lidí po celém světě již dávno před příchodem moderních technologií. Neměly facebook, twitter ani youtube, a přitom jsou v daných místech neustále přítomny. Dokonce si je místní přivlastňují. Spojily rozdílné lidi, protichůdné kultury, různorodé klimatické podmínky a čtyři světadíly pod jedno jméno a jednu značku. Od 30. let minulého století ovlivňovala tato značka skoro ve třech desítkách založených měst v různých částech světa architekturu, průmysl i myšlení místních obyvatel. A dnes? Výroba z různých důvodů skončila. Někde byl příčinou válečný konflikt, jinde změna majitele a také levná konkurence. Architektura zastarala a ve většině případů byla nahrazena novou výstavbou. Ale co importovaná kultura a lidské myšlení? Vzpomene si na ně dnes někdo? Duch „Baťa” v založených městech zůstal, a aniž by si to lidé po téměř 90 letech uvědomovali, jsou nepřímou ovlivnění jeho bývalou přítomností. Pět lidí z těchto měst, která dnes mohou spojovat moderní sítě, spojuje víc. Je to něco, o čem sami ani netuší a je nesnadné to definovat. Duch, který přetrvává a ovlivňuje další a další generace.

Pět paralelně řazených příběhů vytváří pohled do dnešního života místních lidí, které ještě stále ovlivňuje jedna myšlenka. Každý příběh je zpracován jinou vizuální a vyprávěčskou formou, přizpůsobenou vybraným hrdinům. Klíčem k výběru postav byla rozmanitost a aktuálnost. Hrdinové různého pohlaví a věku nám přibližují svůj současný život v kdysi baťovském městě. V mnoha ohledech naprosto rozdílný, a přece jen v jistých okamžicích natolik sobě podobný, a to i přes obrovské vzdálenosti, které je oddělují. V Nizozemí se kamera přizpůsobuje Henrikově zálibě v ježdění na kole a kapitola byla snímána za jízdy. Vzhle-

dem k jeho věku je jeho každodenní den vyprávěný obrazem, doprovázen jeho zvukovou výpovědí z jednoho dne, kdy ještě pracoval v baťovské továrně.

Proti Henrikovi staví film současnou pracovníci ze Zlína a její každodenní stereotyp. Ten je vyjádřen statickou kamerou a fotografickými kompozicemi. Jedinou její láskou je práce a o to víc ji děsí strach z nadcházející operace kyčle.

V Indii, v okrajové části Kalkaty, proudí neustále množství lidí, aut, motorek a ruční kamera spolu s rychlým stříhem podpořila neustálý chaotický pohyb lidí i našeho hrdiny. Ten řeší svou budoucnost ve městě, které se mu závratnou rychlostí mění před očima, a on se s tím musí vyrovnat. Mizí baťovská architektura, mizí pracovní příležitosti, nastává jiná doba, ve které si musí najít své místo a přizpůsobit se.

V chorvatském městě film představuje partu mladých lidí, kteří využívají trosky Baťova areálu k natočení videa na youtube. Snaží se vymanit z historie města a žít nový život, pokud možno jinde. Během jejich rozhovoru sem tam probleskne vzpomínka na kdysi prosperující průmyslový komplex, s nímž byla existenčně spjata velká část místních obyvatel a který zničila válka v devadesátých letech. Snímání připomíná natáčení na mobilní zařízení.

V brazilské části jsme kombinovali klasické filmové snímání s velkými celky a velkými detaily, chtěli jsme tak zdůraznit společenské tabu a rozdíly v chování místních lidí a přistěhovalců. Vybrali jsme si místního mladého muže z Bataypory, který je zamilovaný do české kultury a jehož přítelkyně pochází ze Zlína. Díky tomu byla spolupráce i komunikace snadnější.

Dokument snímá aktéry v jejich přirozených situacích. Mým záměrem bylo některé situace nepřímou pro postavy vytvářet, přehrávat nebo rekonstruovat a dostat z nich autentický výkon. Zkoušel jsem kombinace práce s hercem, které znám z hraných filmů, s natáčením dokumentu. Mým záměrem bylo, aby film fungoval co nejvíce kinematograficky, aby ukazoval děje a postavy obrazem. Proto pro mě bylo důležité především zaměření na práci s hlavními protagonisty. Zvláště významné pro celý proces bylo také co nejbližší poznání aktérů, jejich okolí, přátel a životní situace. To následně pomohlo k tomu, že bylo možno pracovat se známými situacemi těchto lidí a kvůli různým principům snímání si je rozzáběrovat. Pomocí toho se pak děj filmu posouvá kupředu a přibližuje postavy divákům. Každý z hrdinů žije svůj vlastní život, ale záměrem filmu je ukázat hlavně jejich interní touhy a pocity. Odhalit jejich tvář, kterou ovlivnil Baťa, aniž si to sami uvědomují.

Ve Zlíně žiji 7 let, před půl rokem jsem se pustil do rekonstrukce cihlového „baťovského“ domku. Fascinuje mě, že na opačné straně světa je někdo, kdo bydlí ve stejném domku jako já, a i když se naše dny liší, máme toho i překvapivě hodně společného. O historii „automaticky se množícího Zlína“, jak jej popisuje Mariusz Szczygiel v Gottlandu, jsem se dozvěděl teprve nedávno. Díky filmu Batalives bych chtěl nové informace a myšlenky sdílet s ostatními lidmi a předávat je dál.

Odkaz na teaser BATALIVES  
link: <https://vimeo.com/166172640>  
heslo: bata  
Datum premiéry: duben 2018

### 7.2.1 Rešerše míst

Film Batalives je, jak bylo nastíněno, o lidech. Prvotní a nejdůležitějším momentem vzniku filmu byl ale výběr lokací pro natáčení. Výběru míst předcházela rešerše jednotlivých měst. Počátečním klíčem k výběru míst byla volba Zlína jako prvního města baťovského impéria. Dále jsme postupovali po kontinentech - Severní Amerika, Jižní Amerika, Evropa a Asie. Záměrem bylo ukázat rozdílnost života, a naopak podobnost měst na kontinentech, které firma Baťa kdysi dávno kolonizovala. Kolonizovala v tom smyslu, že postavila továrny, dala lidem práci a bydlení. Proto nejdřív probíhal sběr dat o jednotlivých místech. Rešerše probíhala na základě rozhovorů s lidmi, kteří vybraná místa navštívili. Hodně nám pomohl také sběr informací na internetu a Google maps.

V případě indického Batanagaru jsme čerpali z webových článků a Google maps. Zjistili jsme, že na místě baťovského města má vyrůst golfové hřiště. Tento podnět nám stačil pro potvrzení Batanagaru jako dostatečně silného momentu pro jeho volbu, i když zde panovala obava z jazykové vybavenosti Indů a dorozumívání. Před odletem do Indie se nám nepodařilo vybrat hlavní postavu indické části filmu. Byl to sice trochu riskantní plán, přesto se nám podařilo přímo na místě navázat spolupráci s místním rodákem, který nostalgicky vzpomínal na staré časy a stal se naším průvodcem po zbytcích baťovské architektury.

V Evropě jsme se zaměřili na dvě města. Nejprve na nizozemský Batadorp a pak anglické East Tilbury. Zde byla výhoda jazykové shody s místními obyvateli a hlavně bylo možné udělat průzkum přímo na místě před natáčením. Proto jsme strávili 4 dny v East Tilbury, kde ještě stále žije početná komunita pamětníků. Bohužel, továrny jsou již nefunkční a slouží pouze jako sklady. Baťovské domy tam jsou přilehlé k továrně. Do některých se nám podařilo dostat a s místními lidmi si promluvit. Zároveň jsme navštívili místní baťovské koupaliště a obchodní dům s hotelem. Místo mělo velmi zvláštní depresivní atmosféru. Během návštěvy East Tilbury jsme se na zpáteční cestě zastavili v nizozemském Batadorpu. Tato lokace byla pravým opakem anglického města. Dokonale upravené, příjemné až sterilní prostředí. Ve městě se skloubil dnešní moderní evropský styl života s jistou nostalgií z minulých baťovských dob. Bohužel, prostředí bylo velice sterilní a hrozil zde problém s lehce odtažitou povahou Nizozemců. Po zpětném zhodnocení a vzhledem ke konceptu jsme se nakonec přiklonili více k nizozemskému Batadorpu, aby ve filmu vytvořil kontrast s jinými městy, například s indickým Batanagarem.

V Brazílii dodnes jsou čtyři baťovská města - Batayporá, Bataguassú, Batatuba a Mariápolis. Všechna leží na cestě ze Sao Paula do Bataypory. Ještě před od-

jezdem jsme o nich shromáždili všechny dostupné informace. Brazilská města jsou dobře popsána i v knihách a je tam silné české zastoupení se spoustou českých dobrovolníků. Samozřejmě, že všechna města jsme postupně navštívili. Mariánpolis a město Bataguassú neměly už žádné výrazné prvky baťovské architektury ani jiné odkazy na Baťu. Proto by bylo komplikované zde vytvářet spojení s ostatními baťovskými městy. Zato Batatuba známky Baťovy přítomnosti měla. Cesta Jana Antonína Bati, stará továrna, u níž se páslo stádo krav, a úplně nejzajímavějším momentem byla Baťova vila. Vila byla rekonstruovaná a vlastnil ji majitel místní továrny na hnojiva. Zvolil si ji jako své sídlo. Jediný problém byl, že vilu obklopil moderní architekturou své továrny. Naproti tomu čtvrté město, Bataypora, bylo a je neodmyslitelně spjato s českou kulturou.

V plánu bylo také natáčení v Kanadě. Díky důkladným rešerším místa jsme ale zjistili, že baťovské domky byly v 70. letech zbořeny a na jejich místě postavili domy nové. Navíc ve městě zůstalo jen jedno zajímavé místo spjaté s Baťou, a to umělý svah na lyžování. Proto jsme se rozhodli hledat zajímavější místo jinde. Nakonec volba padla na východochorvatské Borovo. Město leží na hranicích Chorvatska a Srbska na řece Dunaji. Poloha místa nám umožnila obhlídky místa před natáčením. Obhlídky trvaly čtyři dny. Bývalý areál továren, které kdysi zaměstnávaly až 23 000 lidí, byl zničený během občanské války, stejně jako polovina baťovských domů. Koncem devadesátých let byla sice část výroby obnovena, ale počtem 3 000 zaměstnanců se nemůže bývalému areálu rovnat. Město se bude ještě dlouho vyrovnávat s válečnými následky. Pro naše natáčení tam byl ale veliký potenciál jak v lokaci ruin bývalého závodu, tak v místních mladých lidech, vnímajících místo, kde se narodili již po válce, odlišnýmma očima. Pokusili jsme se tedy najít mladé lidi a přes ně toto místo reflektovat. Nakonec jsme byli úspěšní.

### **7.2.2 Výběr postav - herců**

Nejkomplikovanější částí natáčení byl výběr hlavních postav. Na počátku jsme si s producenty filmu dohodli klíč. Chtěli jsme udělat sondu napříč generacemi. Zároveň musel být život vybraných postav nějakým způsobem spojen s osudem baťovského města a jejich životní příběh musel být divácky zajímavý.

### **Výběr hlavní postavy Zlín**

Jak lehkým byl výběr města Zlína, o to komplikovanějším se stal výběr hlavní postavy. I přesto, že všichni tvůrci filmu žijí nebo žili ve Zlíně a znají ve městě spoustu lidí, nedařilo se nám vyrešeršovat žádnou zajímavou postavu. Proto jsme se pustili do sběru dat sami. Obešli jsme s kameramanem několik pozůstalých továrniček na boty. Do některých jsme drze vlezli. Z osobního pohledu byla tato část nejtěžší. Nakonec jsme se zaměřili na originální pracovníci v jedné továrničce na vložky do bot. Pracovala ve skladu a měla velmi zajímavý osobní

příběh. Bohužel, než se rozběhlo natáčení, začala pracovat jinde a v jiném městě. Proto probíhalo další kolo výzkumu. Výběr hlavní protagonistky provázela řada náhod. Nejprve jsme se s ní seznámili negativně, a to tak, že nás vyhodila z obhlídek v továrně Fern. Následně jsme ji potkali u baťovských domků a její observací jsme zjistili, že bydlí dokonce v baťovském čtvrtdomku. Dokonale splňovala naše ideální parametry pro hlavní postavu. Následně se rozjelo další kolo poznávání a přemlouvání, aby s námi spolupracovala a natáčela.

### **Výběr hlavní postavy Batadort**

V nizozemském Batadorpu byl postup hledání hlavní postavy náročný. Nebylo zde místo, kam by se dalo zajít se poptat nebo seznámit. Je to vlastně osada, založená Baťou poblíž města Best v Severním Brabantsku, která nemá ani obchod, ani hospodu, kde by se lidé potkávali. Nezbylo nám, než observační metodou chodit po městě a pozorovat domy i obyvatele. Vždy, když nás nějaký dům zaujal svou podobností s baťovskou zástavbou, zaklepalí jsme na dveře a pokoušeli se o dialog. Na pátý pokus nám otevřela naše budoucí hlavní postava, Henri. Ten žil v baťovském domě se svou ženou. Celý život pracoval v továrně u Bati. Navíc byl Henri milovníkem cyklistiky. Každý den ujel minimálně 70 kilometrů na kole. A to ve věku 70 let.

### **Výběr hlavní postavy Batanagar**

Podobný proces probíhal v Indii. Také tam nebylo možné postavu vybrat předem, a tak nám nezbylo než doufat, že na místě někoho zajímavého najdeme. Měli jsme předem domluveného překladatele jménem Kushar. Hned při prvním setkání jsme ale zjistili, že v komunikaci bude problém. Najít překladatele do angličtiny v 17milionové Kalkatě byl velký problém. Ani náš překladatel nebyl jazykově vybaven na dostatečné úrovni. Navíc měl problém s dochvilností. S tímto problémem jsme se ale setkávali u všech Indů. Evropský spěch, dochvilnost a přesnost v Indii nemá místo. Obyvatelé jsou pohodoví, nestresují se a nespěchají. Tři dny jsme strávili v rozpadlém Batanagaru, nacházejícím se jižně od Kalkaty. Město založil ve 30. letech minulého století Tomáš Baťa starší a tak jako ve Zlíně, i tam se vyráběly boty. Metoda „vlezeme, kam až to půjde“ byla více složitá, protože máme bílou barvu kůže a tu většina Indů málokdy vidí, i když v počátcích výrobu rozjížděli Češi, kterým tam Baťa vytvořil vhodné podmínky. Po třech dnech jsme objevili malou dílničku na opracovávání bot Baťa. V ní seděl jeden dělník jménem Shona. Protože splňoval naše požadavky, začali jsme se seznamovat postupně s ním, s jeho životem, jeho prací i domovem. Zaujaly nás i tradice, spojené s vybranou lokací. Tento průzkum probíhal zhruba tři dny. Ty jsem s hlavní postavou strávil především proto, abych blíže poznal jeho zvy-

ky a každodenní život. Shona vyznívá ve filmu značně pesimisticky. Lituje všeho, co se boří. V době natáčení se právě bořila bývalá baťovská zástavba, která musela ustoupit golfovému hřišti a výstavbě nových domů. Faktem je, že domky byly již značně zchátralé a dlouho neudržované. Přesto představovaly pro místní jakousi jistotu a tradici. Nová zástavba byla určena všem, kteří o bydlení přišli, ovšem za jiných podmínek. To bylo právě příčinou Shonovy nejistoty a nedůvěry. Báł se o svou práci, kterou stále více nahrazovala strojová výroba a o své bydlení.

### **Výběr hlavního hrdiny Bataypor**

Výběr hrdiny v Brazílii byl ovlivněn místem. Batayporu jsme měli předem dostatečně prozkoumanou. Byli jsme dostatečně informováni o místních podmínkách a navedeni, s kým a kde se potkat. Prvním místem byla rodina Trachtů, která pomáhala Janu Antonínovi Baťovi město postavit a také postavit český dům. Dále jsme byli odkázáni na mladíka, který chodí s dívkou z Čech, Devanila. Ten nás provedl městem a ukázal zajímavá místa. S překladem do češtiny nám pomáhala Martina Curdová, která s námi cestovala místo produkčního z České republiky. Po dvou dnech jsem se rozhodl, že Devanil je zajímavá osoba s návazností na Česko a zároveň vzhledem typický Brazilec. Strávil jsem s ním následující dva dny, abych poznal jeho domov, život, práci a rodinu. Do celá jsme se spřátelili.

### **Výběr hlavních postav Borovo**

Do chorvatské části jsme chtěli od začátku zasadit ideálně skupinu „pubertá-ků“, aby dotvořila náš záměr se sondou napříč generacemi. Díky dostupnosti místa jsme našli skupinu 14letých výrostků s internacionálními sklony a odporem k policii. Potřebovali jsme ovšem začít natáčet do konce letních prázdnin. Bohužel jsem se nemohl natáčení účastnit kvůli již předjednanému jinému natáčení. Chorvatskou část tak režírovala Karolína Zalabáková. Ta si vybrala jinou skupinu mladistvých, lehce starších a méně problémových.

## **7.3 Natáčení**

Natáčení hraného dokumentu je více režie hraného filmu než klasického dokumentu. Klasický dokument nebyl naším cílem. Vzhledem k obrazové čistotě a pěti různým režijním a obrazovým přístupům bylo zapotřebí nejen, jak bývá u klasického dokumentu zvykem, observovat a zaznamenat situaci. Situace ze života hrdinů bylo třeba rekonstruovat a pak zaznamenat.

### **Nevýhody hraného dokumentu**

Režisér musí dokonale poznat postavu a mít dostatečný čas na zkoumání jejího chování v nejrůznějších situacích. Je zde důležitá práce s herci a vytváření situací, případně jejich opakování je náročné časově i pro samotné herce. Opakováním akcí se zvětšuje časová náročnost natáčení. Situace se musí vytvářet, to znamená produkčně zajistit herce, komparz a lokace. Respondenti nemusí souhlasit s daným pojetím scény nebo s mírou fikce.

### **Výhody hraného dokumentu**

Možnost opakovat rekonstruované situace. Díky tomu lze měnit úhly kamery a jednotlivé scény záběrovat. Kromě změny vyznění se zde dává prostor i pro posílení obrazové a zvukové kvality natočeného materiálu. Například je zde možnost nasvítit scénu, postavit jízdu nebo nahrávat na více mikrofonů. Důležitou možností je situace rekonstruovat podle režijního záměru.

Celá metoda je založená na dokonalém poznání životů protagonistů. Z jejich života se vyberou zajímavé scény a lidé. Následně vzniká bodový scénář, který má dramatický vývoj. Podle bodového scénáře se rekonstruují scény ze života vybraných jedinců. Většina scén se natáčí na jiném místě, než proběhla v reálném životě. Jedná se až o 60 % všech scén v dokumentu. Mění se vyznění, nálada, herci i situace samotná. V některých případech se už nejedná o rekonstrukci, ale natáčení nových hraných scén. Například u paní Dudíkové je scéna s Vánoce natáčena v létě. To znamená, že zde fiktivní vánoční stromeček, cukroví, pohádky v TV, výzdoba, atmosféra a akce. V podstatě se jedná o fiktivní scénu. Byly zde použity veškeré dostupné filmařské prostředky, aby se dosáhlo naplnění bodového scénáře.

Bodový scénář vznikl analýzou života respondentů a vybraného prostředí, bylo zapotřebí respondenty někdy ozvláštnit, přidat jim propojovací linku a případně celý životní příběh. Například u Holand'ana Henriho je celý namluvený voicover napsaný. To znamená, že nejdříve proběhl sběr jeho historek o práci u Bati. Poté se vybraly ty nejvíce nosné a napsal se celý voiceover, který se nechal přeložit a s Henrim se poté namluvil. Díky tomu se nám podařilo dostat do dokumentu více zajímavostí o životě u Bati, protože kdyby vyprávěl Henri jen o sobě, tak by se polovina jeho historek do dokumentu nedostala.

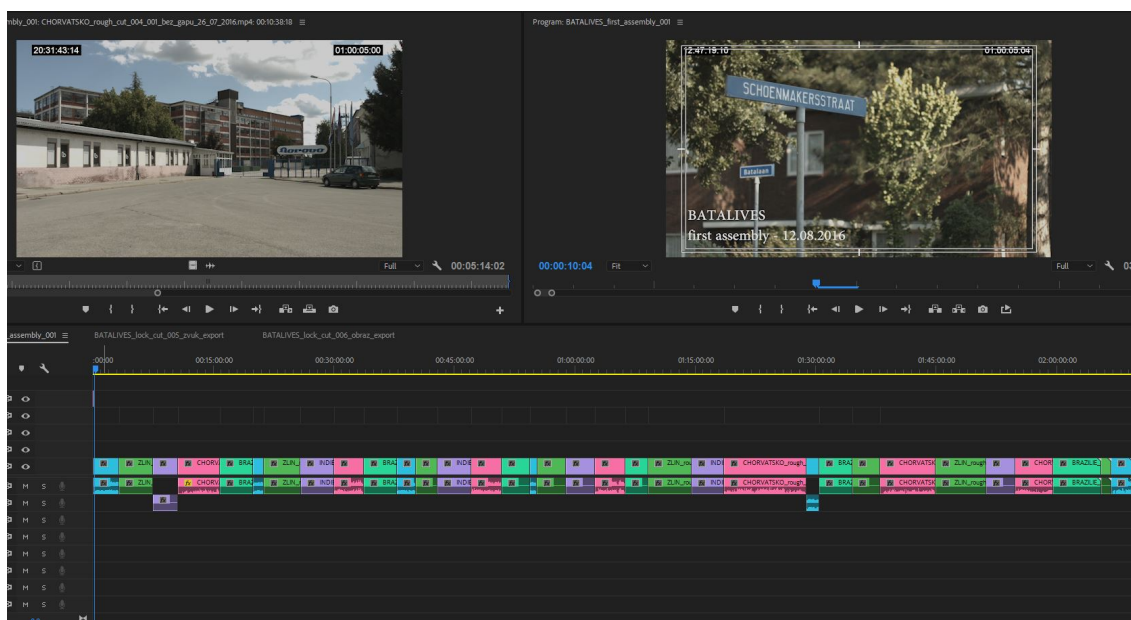
Přístup rekonstrukce života protagonistů byl z mého pohledu náročnější než natáčení hraného filmu. U hraného filmu se počítá s fikcí a herci se berou jako filmové postavy, v hraném dokumentu byli sice herci, ale museli se smířit s jistou podobou fikce, ve které hrají sama sebe.

## 7.4 Postprodukční fáze

Střih dokumentu probíhal ve studiu Kouzelná animace, s. r. o., a střihačem byl Libor Nemeškal. Natočeno bylo přes 41 hodin materiálu, který se zpracovával během 16 měsíců, v jejichž průběhu se dotáčely scény ve Zlíně a Nizozemí. Zároveň se dohrávaly komentáře herců.

V první fázi střihu došlo k technické přípravě materiálu, synchronizaci obrazu a zvuku, překladu materiálu a otitulování. Zde nastaly komplikace s hindštinou. Dobře přeložit ji mohl jen člověk pocházející z Kalkaty a hovořící podobným nářečím.

Jednotlivé dějové linky se skládaly v druhé fázi střihu. Tak vzniklo postupně pět samostatných dějových linek. Linky fungovaly nezávisle na sobě. Záměrem ale bylo linky rozstříhat a vytvořit z nich fungující mozaiku.



Obr. č. 2: First assembly a rozložení dějových linek

Původní klíč, se kterým se při psaní bodových scénářů počítalo, byl nastavený na pět protočení po čtyřech minutách jedné dějové linky. S tím, že pět protočení kopírovalo americký model trojaktové struktury. Bohužel, po prvním složení stříhové mozaiky se ukázalo, že je model nefunkční. Protočení ukázalo, že se první postava, která se exponuje cca 4 minuty, dostane do divákovy povědomí až za dalších 16 minut. To znamenalo, že se divák dostatečně nestihne vžít do postavy a za dalších 16 minut na ni zapomene. Proto jsme vyzkoušeli nový model prodloužení úvodních pasáží. Ten stavěl na expozici dlouhé cca 5 minut. Model byl pro expozici funkční a divák se s postavou seznámil dostatečně a nastínilo se mu i téma dějové linky. Tím narostl čas prvního protočení a divák se



dostal až po cca 24 minutách zpět k lince. To bylo podle testovaných diváků dlouho, a museli se s danou postavou znovu seznamovat. Zde bych chtěl upozornit, že jednotlivé linky byly funkční a uvažovalo se i o 5 krátkých filmech. Další posun střihu znamenal návrat na původní záměr (expozice 3,5 minuty), přeházení scén tak, aby první expoziční scény byly efektivnější a snadno zapamatovatelné. Tím se postupně změnila dramaturgie jednotlivých linek a došlo ke zkrácení dějových linek s jejich následnou časovou gradací ke konci filmu.

Testování dokumentu v jednotlivých fázích probíhalo na nezaopatřených divácích a odborné veřejnosti.

Další fáze postprodukce probíhaly klasickým způsobem.

## 7.6 Propagace a zpětná vazba

Distribuce byla plánována tak, aby začala festivalem dokumentárních filmů v Jihlavě v roce 2017. Proto bylo naplánováno dokončení díla na srpen 2017. Film se podařilo přihlásit a byl nominován do soutěžní sekce festivalu. Následně měl v průběhu festivalu tři projekce. Poté byl film vybrán na IDFA Docs for Sales, kde se prezentoval a sháněl distributory pro zahraničí. Byl rovněž podpořen grantem na distribuci filmů Státním fondem kinematografie.

Film měl předpremiéru ve zlínském kině Golden Apple Cinema k 120. výročí narození Jana Antonína Bati.

Film má mediální podporu v České televizi, kde byl prezentován v Dobrém ránu, následně i v Českém rozhlase a ve Filmovém magazínu 25 fps. Novinářská projekce se uskutečnila 4. 5. 2018. Hodnocení kritiků bude zveřejněno až po dopsání disertační práce. Film bude mít kinopremiéru v dubnu 2018 a bude uveden ve 30 českých kinech.



Obr. č. 3: Článek na idnes.cz k filmu Batalives

## 8. PŘÍNOS PRÁCE PRO VĚDU A PRAXI

Teoretická disertační práce se věnuje zatím nezmapované a rychle se měnící oblasti audiovizuálních produkcí zaměřených na krátké formáty. Může sloužit jako výchozí bod pro budoucí výzkumy, protože odvětví audiovize se s nástupem digitálních technologií rychle mění a kvůli nárůstu dalších digitálních formátů, jako je VR a 360 stupňová videa, se bude struktura produkcí měnit. Obzvláště, když se jedná o segment s krátkými formáty, kde obrat v ČR činí 2,203 miliardy korun za rok 2015 (*zdroj: Asociace producentů v audiovizi*). Rychlost změny v oboru audiovize podporuje studie o rozvíjejícím se fenoménu audiovizuálních center, která vznikají jako podpora audiovizuálním výstupům pro univerzity v České republice.

Z praktického hlediska se jedná o model, nastavující personální složení audiovizuální produkce tak, aby byla samostatně finančně udržitelná a mohla se vyvíjet po stránce finančního růstu, počtem zaměstnanců a profesně zdokonalovat znalosti a zkušenosti zaměstnanců a spolupracovníků. Použitím tohoto modelu se předejde počátečním finančním nestabilitám a produkcím to pomůže v rychlejším hospodářském rozvoji a personálním obsazení.

Práce nekonstatuje, že zkoumaný model je jediný správný, protože růst audiovizuálních produkcí je velmi individuální a závisí na kulturně ekonomických faktorech. Zároveň lze konstatovat, že vzhledem k počtu produkcí (83,3 % - ze zkoumaného vzorku) používajících tento model, je velice pravděpodobné, že bude založení produkce používající navržený model úspěšné. To bude mít vliv na větší stabilitu audiovizuálního trhu a jeho důvěryhodnost.

## ZÁVĚR

Cílem disertační práce bylo analyzovat vývoj audiovizuálních produkcí v digitální éře, navrhnout vhodný model audiovizuální produkce a zjistit jeho uplatnitelnost v praxi.

První část práce byla zaměřena na audiovizuální produkce. Shrnutím poznatků lze konstatovat, že malé audiovizuální produkce kumulují funkce a soustředí se na kvantitu zakázek. Postupným rozvojem se jednotliví členové produkce specializují, a to se projevuje na kvalitě zakázek. Zde přecházejí malé produkce do středních produkcí. V nich je největší počet zaměstnanců s kumulovanými i specializovanými funkcemi. Tento trend se ovšem mění s přestupem na velkou produkci a další specializace. Zde naopak zaměstnanců ubývá a klade se důraz na jejich kvalitu, stejně jako na kvalitu zakázek. Objemově tedy můžeme konstatovat, že střední produkce mají více či stejně interních zaměstnanců jako velké produkce, rozdíl je jen v kvalitě zaměstnanců. Na základě získaných poznatků byl navržen model audiovizuální produkce vhodný pro praxi.

V další části byla řešena otázka audiovizuálních center a zavedení navrženého modelu do praxe. Z původního záměru vytvoření samostatného AVC s cílem přiblížit absolventům praxi se stal mezičlánek, filtrující zakázky na realizovatelné a nerealizovatelné, kombinující audiovizuální edukaci soukromých subjektů v oblasti cenového nastavení audiovizuálních děl nejen ve Zlínském kraji, ale na Moravě obecně. Podařilo se zamezit propadu cen, devalvací audiovizuálních děl a zároveň udržení si statusu orgánu, který nevytváří produkty zdarma a neprofesionálně, ale vytváří profesionální díla s rozpočty odpovídajícími standardům komerčních studií na Moravě.

AVC UTB ve Zlíně zvýšila uplatnitelnost studentů v praxi. Zároveň se snížila zátěž vedoucích ateliérů Audiovize a Animace. Došlo k edukaci soukromých subjektů ve Zlínském kraji v oblasti výroby a finanční náročnosti audiovizuálních děl. Bohužel se nepodařilo ověřit navržený strukturální model pro audiovizuální produkce pro administrativní zátěž ze strany zřizovatele FMK UTB ve Zlíně, ale i kvůli nedostatku kapacit a možností studentů.

Praktickou část disertační práce představuje dokumentární film *Batalives*. Vytvoření filmu *Batalives* trvalo čtyři roky. Vznikl jako hraný dokument zaměřený na pět postav, jejichž prostřednictvím je představeno pět baťovských měst. Každá projekce filmu byla zaplněna diváky minimálně 90 % kapacity sálu. Po každém promítání se uskutečnila diskuze s diváky, na kterou zůstalo přibližně 60 % zájemců. Film má silnou diváckou odezvu, ať už kladnou, nebo zápornou. Zápornou hlavně z důvodu, že se nejedná o observační dokument s výpovědí respondentů se zaměřením na historii. Publikum očekávalo spíše klasický dokument. Z reakcí diváků lze usuzovat, že na film má každý svůj názor v závislosti na tom, jak dobře je obeznámen nebo spojen s fungováním baťovských měst a továren. Osobně si myslím, že film splnil očekávání tvůrců a podařilo se vytvořit nevšední hraný dokument, který vzbuzuje pozornost. I přesto, že nebyly naplně-

ny marketingové možnosti a distribuční trasy pro transmediální projekt a šíření jeho povědomí novými médii v kombinaci s prací a vytvářením divácké komunity.

„Like good storytelling, sound marketing creates opportunities for authentic audience engagement, which creates loyal and participatory audiences. Sometimes, marketing activities are part of the transmedia storytelling experience and sometimes transmedia content elements are part of the marketing.“<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> *Transmedia marketing*. I.title. Burlington,MA01803: Focal Press, 2015. ISBN 978-0-415-71611-6.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH ZDROJŮ

- ANNE ZEISER, *Transmedia marketing*, Focal Press, 2015, str. 22, [ISBN 978-0-415-71611-6](#)
- WORTHINGTON, Charlotte. *Film making, Producing*, AVA Publishing, 2009, str. 15, [ISBN 2940373574](#)
- JOHN T. TRIGIONS. *Crowdfunding for filmmakers*, Maureen, Michael Wiese Productions, 2016, str.35
- CLEVÉ, Bastian. *Film Production Management: How to Budget, Organize and Successfully Shoot your Film*. Focal Press,2017, [ISBN 1351840126](#)
- LITWAK, Mark- James, Silman.*Dealmaking in the Film & Television Industry: From Negotiations to Final Contracts*. Pr, 2009
- ULIN, Jeff. *The Business of Media Distribution: Monetizing Film, TV and Video Content in an Online World*. Focal Press, 2009
- ASCHER, Steve.. *The Filmmaker's Handbook: A Comprehensive Guide for the Digital Age*, Plume, 2007
- WIESE, Michael. *Film Production Management 101-2nd edition: Management & Coordination in a Digital Age*, Deborah Patz, Productions, 2010
- KAISER, Michael. *Strategické plánování v umění: Praktický průvodce*: 2009
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005, s. 49 - 55. [ISBN 80-7367-040-2](#)
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*.Praha: Portál, 2005, s. 168 - 172. [ISBN 80-7367-040-2](#)

## Internetové zdroje

- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI, *Veřejný rejstřík*, [online] [cit. 2017-06-17], dostupný na WWW: <[hps://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx](https://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx) >
- IS PRODUKCE, *Služby*, [www.isprodukce.cz](http://www.isprodukce.cz) [online] 2016 [cit. 2016-10-12 ], dostupný na < WWW: <https://isprodukce.cz/o-sluzby/> >
- CINEBONBON, [online] [cit. 2017-05-14], dostupný na WWW: < <http://cinebonbon.com/> >
- QQ STUDIO OSTRAVA, [online] [cit. 2017-04-20], dostupný na WWW: <<https://www.qq.cz/>>

KRUTART, [online] [cit. 2018-05-15], dostupný na WWW: < <http://krutart.cz/>>

BOOGGIE FILMS, [online] [cit. 2017-10-20], dostupný na WWW: < <http://www.boogiefilms.com>>

FORLEAF, [online] [cit. 2017-10-20], dostupný na WWW: < <http://www.forleaf.cz>>

MEDIAHUB, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <https://mediahub.cz/media/902210-vydaje-na-reklamu-stouply-v-roce-2016-o-13-procent-televizni-reklama-vzrostla-o-petinu> >

CANON, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <http://global.canon/en/c-museum/product/dslr800.html> >

GIZMONDO, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <https://gizmodo.com/243779/red-one-digital-cinema-camera-price-list-now-on-line-still-not-shipping> >

RED, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <http://www.red.com/products/red-one> >

RED ROCK MICRO, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <http://www.redrockmicro.com/lensadapter/index.html> >

VIDEOFLOT, [online] [cit. 2018-04-12], dostupný na WWW: < <http://www.videoflot.cz/#!creators> >

ZENITH OPTIMEDIA, [online] [cit. 2018-04-08], dostupný na WWW: < <http://www.zenithmedia.cz/aktuality/54>>

APA, [online] [cit. 2018-04-08], dostupný na WWW: < <http://www.filmcommission.cz/cs/filming-here/filming-permits/>>

# VÝBĚROVÝ SEZNAM TVŮRČÍ ČINNOSTI AUTORA (2012–2015)

Seznam výstupů evidovaných do RUV (2012–2015)

Kód kategorie	Kód kategorie	Ročník	Segment	Druh činnosti	Název v originále	První autor	Datum 1. uvedení	Instituce 1. uvedení
DMZ	DMZ	2016	Audiovize	Hlavní produkce/vedení výroby (producent/vedoucí výroby)	Agrofert LOH - skokanka	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.07.2016	Youtube, Česká republika, ČR, 01.07.2016 - 01.07.2016
DMZ	DMZ	2016	Audiovize	Hlavní produkce/vedení výroby (producent/vedoucí výroby)	Agrofert LOH - oštepář	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.07.2016	Youtube, Česká republika, ČR, 01.07.2016 - 01.07.2016
DMZ	DMZ	2016	Audiovize	Hlavní produkce/vedení výroby (producent/vedoucí výroby)	TV news	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.10.2016	NetChannel, Česká republika, Praha, 01.10.2016 - 01.10.2016
BKX		2017	Audiovize	Režie (režisér)	Batalives	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 50%	25.10.2017	Mezinárodní festival dokumentárních filmů Jihlava - soutěžní sekce, Česká republika, Jihlava, 25.10.2017 - 30.10.2017
CMZ	CMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	AZ Europáčik	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	11.11.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 11.11.2013 - 15.12.2013
CMZ	CMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	Figúrka	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	04.01.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 04.01.2013 - 31.12.2013
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	Hamé Easy Fruit: Gabriela Koukalová (TV reklama, 2 spoty)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	13.11.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 13.11.2017 - 31.12.2017

CMZ	CMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	Hanák (1.)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	13.05.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 13.05.2013 - 16.06.2013
CMY	CMY	2014	Audiovize	Režie (režisér)	INEKAFE-Nezáujem (Videoklip)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	16.07.2014	Oficiální YouTube kanál kapely, Slovensko, SR, 16.07.2014 - 16.07.2014
CMZ	CMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	Kovarson	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	15.11.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 15.11.2013 - 16.12.2013
CMZ	CMZ	2015	Audiovize	Režie (režisér)	Terror vodních zralokoelementů	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.09.2015	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Česká republika, Praha, 01.09.2015 - 31.12.2015
CMY	CMY	2015	Audiovize	Režie (režisér)	TV reklama Avokádo - 30s	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.06.2015	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.06.2015 - 31.08.2015
CMY	CMY	2015	Audiovize	Režie (režisér)	TV reklama Enapo - 30s	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.04.2015	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.04.2015 - 30.06.2015
CMY	CMY	2015	Audiovize	Režie (režisér)	TV reklama Euronics - 30s, 20s, 15s	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.10.2015	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.10.2015 - 31.12.2015
CMY	CMY	2015	Audiovize	Režie (režisér)	TV reklama Pneuboss - 20s	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.06.2015	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.06.2015 - 31.08.2015
CMY	CMY	2016	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Dovolena.cz	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	15.05.2016	TV Nova, Česká republika, Praha, 15.05.2016 - 15.08.2016



CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC ETA GRATUS	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	15.10.2017	Česká televize, Česká republika, ČR, 15.10.2017 - 10.12.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC ETA VITAL	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	03.11.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 03.11.2017 - 10.12.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics listopad	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.11.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 01.11.2017 - 30.11.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics říjen	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	09.10.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 09.10.2017 - 31.10.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics září	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	06.09.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 06.09.2017 - 17.09.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics BF	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	13.11.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 13.11.2017 - 25.11.2017
CMY	CMY	2016	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics (2 varianty)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.11.2016	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.11.2016 - 01.11.2016
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Hamé EasyFruit - Ovočný svět	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	11.04.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 11.04.2017 - 11.04.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Hamé EasyFruiti - sponzoring	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	13.04.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 13.04.2017 - 14.05.2017

CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Hej.sk	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.11.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 01.11.2017 - 15.11.2017
CMY	CMY	2016	Audiovize	Režie (režisér)	TVC ISOLDA	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	09.04.2016	Česká televize, Česká republika, Praha, 09.04.2016 - 09.06.2016
CMY	CMY	2016	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Kasa.cz	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.09.2016	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.09.2016 - 10.11.2016
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Regionální potravina - Chleba	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.10.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 01.10.2017 - 01.12.2017
CMY		2017	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Regionální potravina - Herbář	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.10.2017	Česká televize, Česká republika, Praha, 01.10.2017 - 01.10.2017
CMZ	CMZ	2016	Audiovize	Režie (režisér)	2x Krondorf	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	10.09.2016	Youtube, Česká republika, ČR, 10.09.2016 - 10.09.2016
CMZ	CMZ	2016	Audiovize	Režie (režisér)	2x Leerdammer	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	30.05.2016	Youtube, Česká republika, ČR, 30.05.2016 - 30.08.2016
CMZ	CMZ	2016	Audiovize	Režie (režisér)	7x Magnum	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.07.2016	Youtube, Česká republika, ČR, 01.07.2016 - 01.09.2016
DMZ	DMZ	2014	Audiovize	Režie (režisér)	Expo 2015 Rivers Czech Republic	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	31.05.2014	FMK-UTB, Česká republika, Zlín, 31.05.2014 - 31.05.2014



DMZ	DMZ	2014	Audiovize	Režie (režisér)	Hamé life style (reklamní spot)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.08.2014	Oficiální YT kanál zadavatele, Česká republika, ČR, 01.08.2014 - 01.08.2014
DMZ	DMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	Hanák (2.)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	13.05.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 13.05.2013 - 16.06.2013
DMZ	DMZ	2013	Audiovize	Režie (režisér)	Hanák (3.)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	22.07.2013	televizní vysílání, Česká republika, Praha, 22.07.2013 - 18.08.2013
DMZ	DMZ	2014	Audiovize	Režie (režisér)	Olomoucké tvarůžky - výroba	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	26.06.2014	Muzeum Olomouckých tvarůžků, Česká republika, Loštice, 26.06.2014 - 31.12.2014
DMZ	DMZ	2015	Audiovize	Režie (režisér)	Promo film PipeLife - 30s	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	15.09.2015	PipeLife, Česká republika, Otrokovice, 15.09.2015 - 15.09.2015
DMZ	DMZ	2015	Audiovize	Režie (režisér)	Série animovaný spotů na popularizaci vědy (12.dílů)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.09.2015	DVD distribuce do škol/internet ČR, Česká republika, Zlín, 01.09.2015 - 01.09.2015
DMZ	DMZ	2014	Audiovize	Režie (režisér)	TA-COMPACT-P	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	29.08.2014	IMI Hydronic Engineering, Švýcarsko, Eysins, 29.08.2014 - 31.12.2014
DMY	DMY	2016	Audiovize	Režie (režisér)	TVC Euronics (2 varianty)	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.11.2016	TV Nova, Česká republika, Praha, 01.11.2016 - 01.11.2016
DMY	DMY	2014	Audiovize	Režie (režisér)	WERK DESIGN (Ocelárny třinec) - reklama	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	15.09.2014	Oficiální YT kanál zadavatele, Česká republika, ČR, 15.09.2014 - 15.09.2014

CMZ	CMZ	2015	Audiovize	Seriálová tvorba - režie	Krásna povrchu	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	01.09.2015	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Česká republika, Praha, 01.09.2015 - 31.12.2015
CLY		2017	Scénická umění	Rozhlas/audionahrávky - rozhlasová režie	Kameny v zahrádce	Babinec, Petr, MgA., UTB/FMK/Ateliér Audiovizuální tvorba, domácí autor, podíl 100%	27.09.2017	Slovenský rozhlas - Rádio Devín (umelecká stanice), Slovensko, Bratislava, 27.09.2017 - 27.09.2017

# ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA

## Osobní údaje

Jméno a příjmení, titul: Petr Babinec, MgA.

Datum narození: 23. 1. 1986

Adresa: Lubina 103, Kopřivnice, 742 21

## Vzdělání

2013–2016: Multimédia a design, FMK UTB ve Zlíně, Ph.D.

2014–2014: Media EPI Erich Pommer Institute, digitální strategie

2009–2012: Režie, FMK UTB ve Zlíně, MgA.

2005–2009: Režie, FMK UTB ve Zlíně, BcA.

2001–2005: Masarykovo gymnázium Příbor

## Odborná praxe

2016–dosud: Darq studio, režisér

2013–2017: Audiovizuální centrum, výkonný producent

2012–dosud: Kouzelná animace, kreativní producent, režisér

2006–dosud: freelancer, producent, režisér

2008–2017: IS produkce, režisér

2015–2016: Ministerstvo vnitra, režisér

2014–2015: Fakulta technologická, producent a koordinátor

2012–2012: Dawson, režisér, produkce

## Členství a aktivity v profesních organizacích a asociacích

2016–dosud: ASAF - Asociace animovaného filmu, člen

2016–dosud: Zlínský kreativní klastr

2013–2016: Zlínský audiovizuální klastr

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Charakteristika výzkumného vzorku

## Seznam grafů

Graf č. 1: Návrh funkční struktury AVP

## Seznam obrazových příloh

Obr. č. 1: Plakát k filmu Batalives (*zdroj: vlastní*)

Obr. č. 2: First assembly a rozložení dějových linek (*zdroj: Libor Nemeškal*)

Obr. č. 3: Článek na idnes.cz k filmu Batalives (*zdroj: vlastní*)

## Seznam použitých zkratk

AVC - audiovizuální centrum

AVP - audiovizuální produkce

AV - audiovizuální

ČT - Česká televize

FMK - Fakulta multimediálních komunikací

UTB - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

APA – Asociace producentů v audiovizi

EU – Evropská unie

VOD – Video on Demand

SVOD – Subscription Video on Demand

TVOD – Transactional Video on Demand

AVOD – Advertising Video on Demand



Petr Babinec

**Vývoj audiovizuálních produkcí v digitální éře**

The development of audiovisual productions in the digital age

Teze disertační práce

První vydání

Vydala Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Nám.T.G.Masaryka 5555, 760 01 Zlín.

Náklad: vyšlo elektronicky

Sazba: autor

Rok vydání 2018

**ISBN 978-80-7454-758-4**

