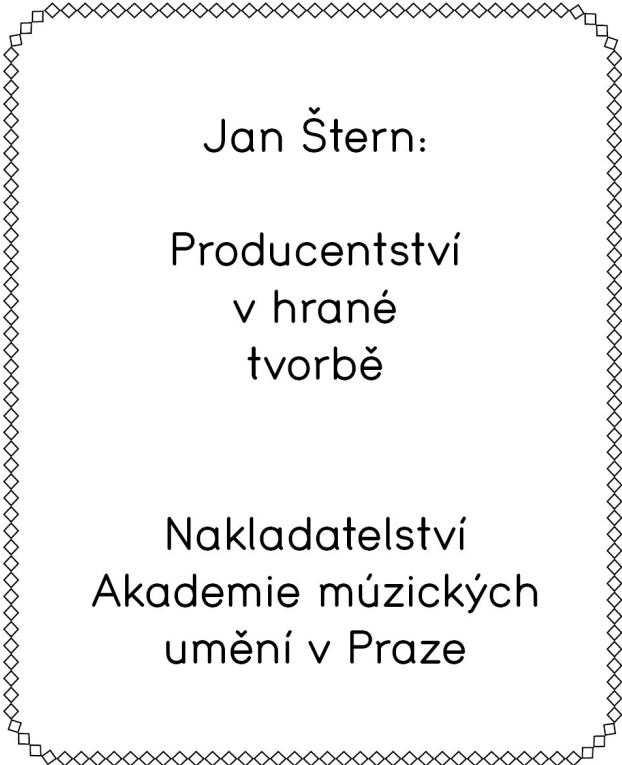




Jan Štern:

Producentství  
v hrané  
tvorbě

Nakladatelství  
Akademie múzických  
umění v Praze



Jan Štern

# Producentství v hrané tvorbě

Nakladatelství  
Akademie múzických  
umění v Praze

Toto dílo je licencováno pod licencí Creative Commons BY-SA  
(Uveďte původ – Zachovejte licenci). Licenční podmínky najdete na adrese  
<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

© Jan Štern, 2025

© Akademie múzických umění v Praze, 2025

ISBN 978-80-7331-711-9 (iPDF)

# Obsah

|                                                           |        |
|-----------------------------------------------------------|--------|
| 1. PROČ BÝT PRODUCENTEM, CO DĚLÁ PRODUCENT .....          | 9      |
| 2. IDEA, NÁMĚT, PŘEDLOHA .....                            | 16     |
| 3. STRUKTURA VYPRÁVĚNÍ .....                              | 23     |
| 4. ROZBOR SCÉNÁŘE – SCRIPT REPORT .....                   | 30     |
| 5. SPRÁVNÉ OTÁZKY .....                                   | 37     |
| 6. VÝVOJ SCÉNÁŘE .....                                    | 41     |
| 7. FILMOVÉ ŽÁNRY .....                                    | 43     |
| 8. PREZENTACE PROJEKTU .....                              | 49     |
| 9. REŽISÉR, JEHO VÝBĚR, VZTAH PRODUCENTA A REŽISÉRA ..... | 53     |
| 10. HERCI, CASTING, HLAVNÍ ŠTÁBOVÉ PROFESE .....          | 57     |
| 11. PŘÍPRAVA NATÁČENÍ, NATÁČENÍ, POSTPRODUKCE .....       | 59     |
| 12. FUNDRAISING – FINANČNÍ ZDROJE .....                   | 69     |
| 13. MARKETING .....                                       | 72     |
| <br>POHLED PRODUCENTA ČESTMÍRA KOPECKÉHO .....            | <br>75 |
| POHLED REŽISÉRKY ANDREY SEDLÁČKOVÉ .....                  | 98     |



Úvodem bych chtěl říct, že tato skripta nejsou mým autorským dílem, ale sebranou zkušeností z mé praxe producenta a dále čerpanou z mnoha knih o producentství, o produkci, o dramaturgii a o psaní scénářů. Celá řada pasáží je přímo převzata z těchto knih, protože to tam bylo popsáno lépe, než bych to udělal já. Jde zejména o tyto knihy:

Lawrence Turman: *So You Want to Be a Producer*

Maureen Ryan: *Producer to Producer*

Karol Griffith: *The Art of Script Editing*

Linda Aronson: *The 21st Century Screenplay*

Jsem si vědom toho, že se jedná o první skripta k předmětu, který je teoreticky velmi těžko uchopitelný, a názory jednotlivých producentů na většinu věcí se mohou velmi lišit. Skripta proto nejsou návodem nebo receptem, jak být dobrým producentem, ale jsou spíš inspirací a přehledem problémů, na něž producent ve své praxi narazí.

*Jan Štern*



# 1. Proč být producentem, co dělá producent

*Jsem přesvědčená, že jsou věci, které by nikdo neuviděl, kdybych je nevyfotila.*

— Diane Arbus

(Autorem všech překladů z angličtiny v textu je Jan Štern)

Za filmy, které vidíme v kinech nebo v televizi, stojí řada profesí: režisér, kameraman, střihač, herci, produkční, osvětlovač, zvukař, hudebník a další. Jen o jedné z nich lze ale s určitostí říci, že bez ní by film nevznikl. A tou profesí je producent. Producent je inspirátor, spouštěč, startér, supervizor, producent je motor filmu, je to ten, kdo na film sehnal peníze, aby se mohl realizovat. Producent může spolu se slavnou americkou fotografkou říci pyšnou větu, budeme-li parafrázovat její citaci: Jsou věci, které by nikdo neviděl a neslyšel, kdybych nerealizoval svůj film.

Producent je člověk, který rozhoduje o tom, jaká látka, jaký námět, jaký příběh nebo jaký scénář stojí za zfilmování. Za drtivou většinou filmů je osobní producerské rozhodnutí, že právě tato látka a scénář budou nakonec zfilmovány. U nás v 90. letech převládal názor, že film je autorským dílem režiséra a producent tu je od toho, aby zabezpečil peníze a výrobu filmu. Dodnes má tento názor silný ohlas, ale postupem doby se dostáváme do standardních poměrů, kdy základním spouštěčem a hybatelem filmu je producent.

Samozřejmě že mezi rozhodnutím něco zfilmovat a skutečnou realizací takového záměru je obrovské množství práce, úsilí a námahy desítek a stovek lidí, ale skutečný spouštěč a osoba nejvíc zodpovědná za to, že film nakonec skutečně vznikl, je producent. Producent nejen zahajuje práci na filmu, ale také je dokončuje. Producent se podílí na všech činnostech nutných k realizaci filmu, je zaangażován ve všech podstatných aspektech a ve většině detailních kroků v procesu realizace filmu.

Základní podmínkou producerské profese je touha vyjádřit se, prosadit nějaké téma do veřejné sféry, ovlivnit svět silným příběhem nebo upozornit

na nějaký problém. Vlastně pouze člověk, který chce vstoupit do veřejné sféry s nějakým tématem, ideou nebo látkou, může producentskou profesi řádně vykonávat. Film je bytostně společenským fenoménem, zračí se v něm stávající systém hodnot, vyjadřuje kulturní kódy dané země nebo společenské vrstvy. Vstoupit do tvorby filmu znamená vstoupit do světa, do veřejné sféry a tím ovlivnit společnost. Producent jako základní hybatel (starter i finisher) filmu je klíčovým elementem sdělení, jež film přináší. Producent by měl být společenskou bytostí zaujatou společenským bytím a v dobrém smyslu angažovaným člověkem.

Do filmu, kterému producent pomáhal na svět, se obvykle promítnou jeho estetické a morální hodnoty, jeho pohled na svět. Film je jeho osobním vyjádřením, jeho vědomým či nevědomým podpisem. Za velkým producentem jsou filmy, které většinou nesou jeho pečeť nebo jsou v jistém ohledu konzistentní.

Toto všechno předpokládá, že producent je všestranně vzdělaný. Měl by dobře znát světovou klasickou literaturu, dokonale se vyznat v české a zejména soudobé české literatuře. Měl by mít dokonalý přehled o české divadelní tvorbě, a to nejen jako zdroj inspirace, ale i kvůli vyhledávání mladých herců. Naprostou povinností je účast na MFF Karlovy Vary a LFŠ v Uherském hradišti. Jen tam získá přehled o tom, kam kráčí soudobá světová kinematografie. Film je bytostně komunikační médium, součástí umělecké hodnoty filmu je jeho propojení s právě rezonujícími tématy i s novými formálními postupy. Producent musí nejen vědět, jaká témata ho oslovují a pálí, ale musí mít i elementární estetickou představu o umělecké formě vhodné pro jeho filmy.

Trefně to vyjádřil producent filmu *Absolvent* Lawrence Turman:

*„Nic nemůže být víc stimulující a zároveň odměňující. Myslím, že každý v branži to cítí stejně. I kdyby za to byla jen polovina peněz, tak nevím o člověku, který by tento byznys opustil. Vybral jsem si producentství, protože v něm můžu uplatnit svoje zkušenosti, jakési podnikatelské schopnosti a také to, co neskromně a možná směšně považuji za svůj dobrý vkus. Přátelé, je tak zábavné rozhodovat o tom, zda se nějaký film bude točit a jak to bude realizováno, a vidět, jestli zvolené umělecké kvality je možné dosáhnout v rámci rozpočtu, který je k dispozici! Každý den přináší nové výzvy, nové zápasy, nové frustrace, nová uspokojení. Každý den po probuzení, když si představím, že půjdu do kanceláře, je to, jako bych dostal ránu do srdce*

*a druhou do ledvin, ale stejně to miluji. Po celou dobu se vlastně jenom drápete vzhůru, je to takový pomíjivý a frustrující závod. Je to frustrující, ale spokojenost je prostě obrovská. I ti, kdo si jen stěžují, to milují.“*

Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*. Crown/Archetype. Kindle Edition, s. 2.

Producent je ten, kdo je příčinou toho, že vznikne film. A dobrý producent je příčinou vzniku dobrého filmu. Producent je kreativní původce filmů, podnikající hybatel, který je většinou první, kdo rozpozná ideje s komerčním a kreativním potenciálem. Producent musí mít cit pro příběh i pro publikum včetně organizační a praktické schopnosti dát dohromady projekt a provést ho celým procesem vývoje a výroby až na trh. Producentství není jen tvůrčí proces, ale promítá se do něj i životní postoj a hodnoty, která producent vyznává. Producent je tvůrce filmů (*filmmaker*), které naplňují jeho hodnoty a umělecké představy.

Producent vždy měří a váží všechno, co chce udělat v rámci projektu, proti tomu, kolik peněz to stojí a kolik na to má.

Producentství je proces, který se týká nejen filmů. Je to obecný mechanismus nikoliv nepodobný například developerství staveb, který používá stále stejné věci a prostředky, ať už jsou rozměry projektu jakékoliv. Producentství je o rozvaze, co je potřeba, aby se v určitou dobu stalo, o zabezpečení nezbytných prací tak, aby vše, co je potřeba udělat, se udělalo včas. Producentství je tvrdá práce, má cíl a zdravý rozum, touhu a houževnatost; je vynalézavé, přizpůsobivé a je si vědomo alternativ; snaží se nenechat se překvapit, vyhnout se zklamání nebo dokonce odmítnutí, užívá si lidí; přijímá výzvy, sleduje cíl, za všech okolností. Všechno je to o lásce k filmu.

## Co vlastně dělá producent

*„Producent je všestranný. Nemusí znát všechno o specifikách jednotlivých profesí u filmu, dokonce ve skutečnosti ví méně než každá z filmových profesí, méně než režisér, méně než dramaturg, méně než architekt, než kameraman. Pokud je to možné, producent si jen vysní film a všechny ty dlouhé měsíce si jde za tímto snem.“*

— David Brown, cit. dle Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 51.

Když se někoho na ulici zeptáme, co dělá filmový producent, v nejlepším případě se dozvíme, že je to ten člověk, který shání na film peníze a pak se objevuje v titulcích. Když se člověk podívá na plac, kde probíhá natáčení filmu, uvidí, že každý má specifickou práci – tedy každý kromě producenta. Kamerová posádka chystá příští záběr, osvětlovači připravují světla, maskérky líčí herce, kostymérky zkoušejí kostýmy, rekvizitáři kontrolují, zda jsou připraveny potřebné rekvizity, režisér se dohaduje se skriptkou nad scénářem. Ale co producent? Ten stojí opodál nebo sedí v připraveném křesítku, občas promluví s režisérem, ale jinak nemá na práci nic konkrétního.

Co tedy producent vlastně dělá? Podle Producerského cechu v USA je producent odpovědný za dohled nad všemi fázemi výroby distribučního nebo televizního filmu (seriálu), od konceptu příběhu až po finální produkt. Producent je člověk, který uplatňuje rozhodovací autoritu nad většinou těchto povinností:

- promýšlení konceptu, z nějž vyrůstá příběh, nebo výběr a zajištění práv k látce, na níž příběh stojí, existuje celá řada filmových a seriálových projektů, které vznikly v hlavě producenta, tento trend stále narůstá,
- výběr scenáristy, cesty scenáristy k producentovi jsou různé, scenárista pošle scénář producentovi, producent osloví scenáristu s látkou, scenárista a režisér osloví producenta s projektem,
- dohled nad vývojem scénáře, účast na literárním vývoji od námětu až k hotovému scénáři,
- zajištění vstupních financí a kontaktování finančních zdrojů (fond, televize, investoři), trvalá a nikdy nekončící činnost,
- příprava předběžného rozpočtu na základě odhadu počtu natáčecích dnů, lokací, časového umístění, potřeba triků,
- výběr režiséra a dalších klíčových profesí (architekt, kameraman, střihač, vedoucí výroby),
- výběr obsazení klíčových rolí,
- schválení natáčecího plánu,
- komunikace s režisérem a klíčovými profesemi,
- dohlížení na každodenní práce při natáčení,
- sledování denních prací a reakce na ně vůči režisérovi,
- diskuse nad hrubým střihem s režisérem a střihačem,
- výběr hudebníka a dohled nad nasazováním hudby,

- dohled nad titulky, optickými a vizuálními efekty,
- dodání masteru distributorovi,
- projednávání marketingu a PR s distributorem.

Je zjevné, že producent je závislý na autorovi, režisérovi, hercích, celém štábu, ale je současně tím, kdo celý projekt rozjíždí, udržuje v chodu a zajišťuje, že neuhne ze správné cesty, kterou má na mysli. To ani v nejmenším neubírá zásluhy kreativcům, kteří se na díle podílejí a vnášejí do něj díky svému talentu život. Nicméně ten, kdo to celé nastartoval, rozjel, dal vši práci směr a udržel ho až do finále, je producent. Ne vždy se to podaří a ne vždy by bylo dobře, kdyby se to podařilo. Platí pravidlo, že lepší vyhrává. Producent musí umět včas poznat, kdy dogmatically lpí na své představě, přičemž režisér s kameramanem mají ve sporu s ním pravdu. Není to jednoduché, protože všichni mají většinou velká ega a těžce nesou názorové prohry.

*„Producent je snílek, má sen. Nepíše, nerežiruje, nehraje, neskládá hudbu, nenavrhuje kostýmy. Co tedy dělá? Zařizuje, aby se věci děly. Producent je jako šéfkuchař. Dává všechny správné ingredience dohromady a připraví chutný guláš. Když dá dohromady špatné ingredience, nebude to chutnat.“*

— David Wolper, cit. dle Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 53.

## **Zařídít, aby se věci staly**

To, co producent dělá, je generování věcí, situací a procesů. Producent volá agentům, hercům, scenáristům, vydavatelům. Chce vědět, na čem pracují, chce vědět o každé i nevýznamné látce, příběhu, události. Každý hovor či telefonát vyvolává další hovory a telefonáty. Čte noviny, časopisy. Je takzvaně v obraze. Zajímá ho vše, co se děje, ve všem se může objevit něco zajímavého, námět nebo látka, která stojí za zpracování. Producent samozřejmě sleduje filmovou a televizní tvorbu, chce vědět, kdo jak co ztvárnil nebo natočil. Jeho pozornost se neredukuje jen na horní titulky (scenárista, režisér, herci), ale zajímá se i o všechny další profese – kostýmy, kamera, střih, masky, hudba. Producent musí mít přehled o osobnostech ve všech filmových profesích.

Americký přístup k výrobě filmů přesně vystihl režisér Alexander Payne (*Sideways, About Schmidt, Election, Citizen Ruth*): „Moje vlastní filozofie je, že mi nikdy nebude záležet na tom, zda jsou moje filmy hity, ale chci, aby vydělaly alespoň jeden dolar, takže se i nadále udržím v branži.“ Film si na sebe vydělat prostě musí, neexistují žádné dotace z veřejných prostředků, které by producenta této povinnosti zbavily. Dokonce i umělecké, tedy nezávislé filmy si na sebe musí vydělat. Proto také většina těchto filmů platí tvůrce a štáb teprve z toho, co vydělají na vstupném.

Producent ale nemůže svojí erudovanost redukovat jen na filmy. Měl by vidět všechny divadelní premiéry, měl by mít přehled o významných divadelních autorech, protože divadlo má k filmu velice blízko. Musí číst všechny nové domácí knihy, musí podrobně znát domácí klasiky, většina spisovatelů a dramatiků jsou potencionální autoři budoucích úspěšných scénářů.

V Evropě i v ČR existuje sofistikovaný systém veřejné podpory filmové tvorby, což producentům umožňuje pustit se do filmů, které by si na sebe nikdy nevydělaly. Místo výdělku musí společnosti, jež do nich investuje nemalé veřejné prostředky, dát kvalitní umělecké dílo, což je neměřitelná, téměř výhradně subjektivní veličina. Můžeme se jen ve veřejné debatě a v rámci filmové kritiky dohadovat, zda ten či onen film splňuje umělecká kritéria a jak je kvalitní.

Úkolem producenta v našich podmínkách tedy není vydělat zpět všechny peníze do filmu vložené, ale v rámci získaných prostředků (grantů a koprodukčních vkladů televizi) natočit film, který bude mít uměleckou hodnotu, což se ukáže až ve veřejné debatě o filmu. Za nepovedený film producenta nikdo zpětně nepotrestá, nicméně pokud má na kontě neúspěchů víc, pak by neměl dostat další veřejnou podporu na výrobu filmu. V USA přijde trest okamžitě: producent, který prodělá, a tedy nevrátí finanční prostředky investorům (studia, soukromý kapitál), si už neškrtně.

## Legitimita a odpovědnost producenta

Odkud se bere právo producenta zasahovat do uměleckého procesu tvorby scenáristovi a režisérovi? Vždyť logicky by měli tito umělci mít svobodu tvořit dle svého – producent je tu od toho, aby sehnal peníze, organizoval a zajišťoval

výrobu. Takto se často uvažovalo v 90. letech. Přetrvávala tehdy stále ještě obava z minulého režimu, že producent, tedy obdoba Studia Barrandov, což byla v éře normalizace také politická a propagandistická instituce, bude zasahovat do tvorby a cenzurovat ideologicky nevhodné myšlenky, a naopak přidávat myšlenky ideologicky žádané. Z toho důvodu převládala představa, že ideální je, aby měl umělec absolutní svobodu a producent byl jen servis na shánění peněz a produkci filmu.

V oblasti komerčních filmů tato iluze o absolutní svobodě tvůrce padla okamžitě: trh nemilosrdně smetl filmy, na které diváci nechodili. Producenti a režiséři, pokud chtěli přežít, se museli divákovi přizpůsobit. Co se týče uměleckých filmů, postupně se začal prosazovat institut nezávislých producentů, kteří sháněli peníze na filmové projekty od Státního fondu kinematografie, televizí a soukromých investorů. Vzhledem k tomu, že bez nich nebylo možné film realizovat, začali se producenti prosazovat i jako ti, kdo filmové projekty spolu s umělci vyvíjejí, a tím do nich vnášejí svoje představy, estetiku a hodnoty.

Právo producenta zasahovat do výroby filmu, a to jak ve fázi literárního vývoje a castingu, tak i ve fázi natáčení a postprodukce, plyne jednoduše z toho, že on projekt financuje z peněz investorů (velmi málokdy producenti financují projekty podstatnou částkou ze svých peněz) a je vůči investorům, ale i vůči sobě za produkt odpovědný. Odtud plyne jeho legitimita vstupovat do rozhodování o vývoji a výrobě filmu, a být tak partnerem scenáristovi a režisérovi.

Záleží samozřejmě na tom, jak múzický a talentovaný producent je a nakolik umí adekvátně odhadnout správnost svých názorů, návrhů a připomínek. A také na tom, jak to umí vyjádřit. S mírou múzičnosti a talentu pro odhad látky, s mírou schopnosti posoudit scénář, stavbu příběhu, postavy a dialogy roste přirozená autorita producenta u tvůrců a tím i jejich ochota naslouchat jeho připomínkám. To, že producent dává peníze na projekt, ho ještě neopravňuje do tvorby direktivně mluvit, i když mocensky by svoje názory do jisté míry prosadit mohl.

Toto je velmi citlivý moment celého vývoje a výroby filmů. Do jaké míry je producent schopen porozumět scénáři, do jaké míry je schopen přinášet relevantní názory a do jaké míry jsou jeho názory úplně mimo a jsou akceptovány jen naoko, protože disponuje silou peněz. Nemúzický a netaalentovaný producent dlouho nepřežije. Buďto potopí svoje projekty špatnými zásahy, nebo od sebe odpudí schopné tvůrce, kteří z principu nemohou pracovat za podmínek ničících jejich tvorbu.

## 2. Idea, námět, předloha

### Jak hledat příběh

*„Můj přístup je: Zaujalo mne to, jsem pobaven, vtáhlo mne to, jsem pohnut? Předpokládám, že pokud takto reaguji já, i ostatní lidé budou reagovat stejně. Kolik je těch ostatních? Kdo ví?“*

— Curtis Hanson, cit. dle Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 59–60.

### Knihy jako předloha filmu

Romány byly vždy velkým zdrojem pro filmové scénáře. *Půlnoční kovboj*, *Mlčení jehňátek*, *Anglický pacient*, *Pán prstenů* a nepřeberné množství dalších skvělých filmů našlo svoji předlohu v knize. Také u nás máme silnou tradici filmů natočených na základě knižní předlohy: *Žert*, *Ostře sledované vlaky*, *Ucho*, *Spalovač mrtvol*, *Smuteční slavnost* atd.

Velkou výhodou knih, ať už prověřených časem, nebo knižním trhem, zejména těch, které se už staly klasikou, je, že mají zpravidla dokonalou stavbu příběhu a dobře propracovanou psychologii hlavních postav, což se pozitivně projeví na výsledném scénáři. Ten pak netrpí častými neduhy autorských scénářů, jako je nelogičnost děje a nejasná motivace postav. Navíc je-li kniha slavná, je to velká marketingová výhoda.

### Poznat svoji historii

Ve světové kinematografii je historie obrovským rezervoárem námětů pro velké filmové hity. U nás se historii systematicky věnuje Česká televize a kompenzuje tím poměrně slabý zájem o historická témata u distribučních filmů. Historické

látky však vedle velké přitažlivosti s sebou nesou i riziko toho, nakolik odpovídá jejich vyprávění historické pravdě.

V České televizi jsme realizovali projekt *Bohéma*, což byl šestidílný seriál věnovaný životu našich velkých filmových osobností během okupace za války až do nástupu komunistů. Okolo několika fiktivních scén či motivů, které byly z dramaturgických důvodů vloženy do reálného života hrdinů, se rozpoutala mediální řež. Na jedné straně stoupenci historické pravdy tepali seriál, na druhé (menší) straně stáli obhájci umělecké fikce. Nakonec byly seriál a jeho sledovanost tímto sporem silně postiženy. Chybou bylo, že tvůrci v titulcích seriálu jasně neuvedli, že jde o uměleckou fikci inspirovanou osudy reálných hrdinů.

Při realizaci historické látky je tedy třeba velké obezřetnosti, a to tím větší, čím jsou ztvárňované události a lidé blíží naší současnosti.

## Točit na základě vlastního námětu

Vyvinout a natočit film nebo seriál na základě vlastního námětu od prvního nápadu přes námět, scénář až po výsledný produkt je asi nejtěžším, ale současně z hlediska producentského přínosu nejcennějším producentským výkonem. V České televizi takto vznikla například filmová minisérie *Metanol* či právě miniseriál *Bohéma*. Na začátku stála producentská úvaha, idea, námět. Poté producent tuto úvahu spolu se scenáristou rozvinul do podrobnějšího námětu a posléze ho scenárista rozepsal pod producentským a dramaturgickým dohledem do scénáře. Podobné producentské projekty vidíme i v zahraničí zejména u placených televizí nebo internetových broadcasterů. Producent v tomto případě nečeká, až se objeví látka v podobě knihy, námětu nebo už hotového scénáře, ale sám svým nápadem, ideou nebo námětem nastartuje vznik nového produktu. Výhodou tohoto postupu je, že producent má podobu a obsah svého projektu od počátku ve svých rukou. Samozřejmě podmínkou takového postupu musí být schopnost a nadání něco takového vymyslet a následně realizovat.

Producenty úspěšných a kvalitních seriálů jsou dnes často herci a herečky, kteří pak v seriálu ztvární hlavní role. To je skvělá inovace v rámci filmového a televizního průmyslu. Z jistého hlediska je tento způsob práce vrcholem producentské aktivity.

Inspirací pro námět může být téměř vše. Od vyprávění přátel přes nejružnější historky až po zprávy z novin. Inspirací pro film *Musím tě svést* Andrey Sedláčkové byla zpráva ve francouzských novinách o tom, že byli odsouzeni dva přátelé, kteří se domluvili na tom, že natočí manželku jednoho z nich s tím druhým in flagranti, aby měl manžel pro soud důvod k rozvodu. Film byl pokusem o umělecké vysvětlení takové zjevně absurdní a paradoxní historky.

Inspirace pro vznik námětu může vzejít i z brainstormingu mezi producentem, scenáristou a dramaturgem. Již zmíněný český seriál *Bohéma* zobrazující život kultovních filmových osobností v době okupace vznikl na základě debaty o tom, jak je možné, že za okupace bylo natočeno nejvíc a nejlepších českých komedií. Představa, že herec cestou na natáčení komedie slyšel z pouličního rozhlasu jména lidí ten den právě popravených Němci a na natáčení pak bravurně zahrál komediální part, vyprovokovala tvůrce k tomu nahlédnout hlouběji to, co se vlastně s lidmi od filmu tehdy dělo.

## Filmový scénář: hledání zrnka písku v poušti

Je a nepochybně ještě bude napsán obrovský počet filmových scénářů. Je nespočet lidí, kteří se pouštějí do dobrodružství psaní filmového scénáře, včetně spisovatelů nebo lidí se spisovatelskými ambicemi. Pokud se producent začte do tohoto obrovského množství, může mezi nimi najít dobrý příběh nebo námět a velmi výjimečně dokonce i zdařilý scénář. V České televizi byla po nástupu nového vedení v roce 2012 zadána povinnost projít všechny scénáře, které byly ČT nabídnuty v předchozí době a na něž ČT neodpověděla, což bylo tehdy jejím zvykem. Kreativní producenti a jejich dramaturgové strávili stovky hodin čtením těchto scénářů, kterých se nakupilo na tisíce, a na všechny vyhotovili posudky, jež odeslali autorům. V drtivé většině to byly scénáře podprůměrné až průměrné, čili pro realizaci filmu nebo seriálu nepoužitelné. Ale výjimečně se daly nalézt i poklady jako například *Zločin v Polné*, podle něž byl natočen dvoudílný televizní film, který získal Českého lva.

## Jak poznat dobrý námět

Základem dobrého námětu je silný příběh. Pokud máme k dispozici silný příběh a dobrého scenáristu, pak je naděje, že vznikne dobrý scénář a v budoucnu i úspěšný film. Skutečně dobrý příběh má velkou šanci spatřit světlo světa. Jde o to, jak ho rozpoznat a vybrat.

*„V jádru producentství je něco, co mi otec [legendární Darryl Zanuck] vštěpoval: smysl pro příběh. Můžete totiž znát všechny mechanické části toho, jak všechno zařídit a dát dohromady, ale musíte mít příběh. Jím to všechno začíná a končí.“*

— Richard Zanuck (Držitel ceny Irvinga Thalberga,  
Oscar za film Řidič paní Daisy, nominace na Oscara za Čelisti)

Jak rozpoznat dobrý příběh? Prostě musí producenta vzít za srdce, je to vždy emocionální a podvědomý proces přijetí příběhu za svůj. Jak píše Lawrence Turman, příběh je obvykle o někom, kdo velmi naléhavě něco chce a kvůli tomu musí překonat překážky, aby to dostal, po čemž a díky čemuž najde svoje pravdivé já (najde sám sebe), svoji vnitřní podstatu a změní se k lepšímu. To je typické hollywoodské schéma, ve zkratce charakteristika většiny příběhů. A pak jde jen o to, zda producenta ten konkrétní příběh osloví. Producent v tom musí věřit sobě, že pokud příběh oslovil jeho, má sílu oslovit i širší publikum.

Zde je dlužno říci, že nejsou jen filmy založené na příběhu, ale že existuje celá řada jiných konceptů filmového vyprávění. O příběhu jako základní esenci filmu se zde zmiňujeme, protože jde o koncept velké části filmové tvorby.

To, že se látka líbí producentovi, však samo o sobě nestačí. Je třeba se ptát, zda a jaké publikum si film natočený podle dané látky najde. Záleží hodně na tom, jaký vkus producent má, zda jde spíš o výlučný a menšinový vkus, nebo zda je blíž mainstreamovému vkusu. Producenti se vkusem bližším mainstreamu mají do jisté míry jednodušší situaci, protože jejich filmy mají větší šanci uspět u diváků. Zde záleží na vnitřním založení a povaze producenta. Určitě není dobré měnit svůj přirozený vkus kvůli divákům nebo naopak kvůli kritikům. To je asi ta nejhorší věc. Pokusy výlučně umělecky založených režisérů nebo producentů o divácký film obvykle končí trapasem a nezdarem.

## Jít do projektu s vášní (nadšením)

*Bez vášně veškerá dovednost světa nepovznese tě nad obyčejné řemeslo.*

— Twyla Tharp: *Creative Habit*

Režisér a producent Václav Marhoul řekl o svém nejlepším filmu *Nabarvené ptáče*, že ho miluje od první chvíle, kdy se seznámil s látkou. A že takto miloval všechny své filmy. Pro práci producenta je strašně důležité, aby do ní šel s nadšením jako Marhoul, i když to nemusí být vždy tak žhavé. Není zase tolik látek, které budí skutečnou vášeň a touhu je realizovat, ale ta emoce tam být musí. Producent není účetní ani chladný profesionál, producent má, nadneseně řečeno, poslání vnášet témata, látky a příběhy do společnosti a do veřejné sféry. Necítí-li pro svůj příběh, námět, látku nadšení, neměl by se pouštět do práce na nich. Producentství nelze dělat jen pro obživu nebo pro peníze, to je pak jiná disciplína. Samozřejmě, že producent musí vydělat – a často docela dost vydělá –, ale není to to hlavní. Jakmile se z producentství stane jen vydělávání peněz, pak se tvorba filmů zredukuje na komerční výrobu audiovizuálních produktů účelově zaměřených na snadnou konzumaci divákem. To je produkce zábavy ve formátu hraného filmu nebo seriálu, která se téměř neliší od reklamy a která má se skutečným producentstvím málo společného.

Nadšení pro příběh, námět nebo látku je důležitým předpokladem pro tvorbu filmů, nicméně vůbec nezaručuje, že výsledný film bude nakonec úspěšný nebo kvalitní. Vyrobit film je velmi těžké. Film je kolektivní dílo, je výsledkem společného přemýšlení a tvorby, kam se může vloudit chyba, špatné pochopení, nedorozumění nebo také nedostatek uměleckého talentu. Ale i když producent udrží všechno pohromadě, i když dokáže prosadit svoji vizi příběhu, může se stát a stává se, že on sám se mýlí a výsledkem je průměrné nebo nijaké dílo. Přesto ale producentovi nezbývá než trvat na svém, nedělat kompromisy tam, kde jde o všechno, a zachovat fundamentální integritu vlastního záměru.

## Zajištění opce

Prvním krokem po objevení námětu nebo látky je získání vlastnických práv ke knize, k námětu nebo ke scénáři. Standardně se zajišťuje opce, protože v tuto chvíli nevíme, zda se film bude vyrábět. Než se rozhodne o výrobě filmu a hlavně než se získají peníze na výrobu, nemá cenu kupovat celá vlastnická práva. Samozřejmě v případech, kdy se jedná o knihu, která se stala čtenářským hitem, nebo o scénář napsaný věhlasným scenáristou, je opce na zvážení, protože hrozí, že o knihu nebo scénář projeví zájem jiný, průraznější producent, ochotný koupit celá práva.

Rozsah práv, ať už v rámci opce, nebo smlouvy, může být různý a od toho se odvíjí i cena. Obvykle se k filmovým právům přidávají práva na DVD, placenou i volnou televizi, internet, rádio, tištěné publikace, divadelní představení. Pro jistotu dokumenty zahrnují i práva k užití nebo šíření děl, které budou v budoucnosti teprve vynalezeny.

Co se týče ceny, je v USA dle některých zdrojů standardní cena opce rovna 10 procentům celkové částky za celá práva, ale vždy je možné pokusit se usmlouvat míň. Záleží vždy na konkrétním případě a na tom, jak velký zájem o danou látku je. U velké části projektů hrané tvorby ve veřejnoprávní televizi téměř neexistuje konkurence, protože žánr a požadovaná kvalita pořadů této televize jsou rozdílné od ostatních televizí. Proto lze velkou část projektů realizovat jen ve veřejnoprávní televizi, z čehož plyne, že náměty a scénáře pro tyto projekty je možné získat velmi snadno. Cena za scénář není výsledkem tržních sil, ale je daná na základě dohody mezi profesními organizacemi a televizí.

V oblasti distribučních filmů existuje skutečná konkurence a poměry zde jsou srovnatelné s tržními poměry filmového průmyslu ve světě. Cena za autorská práva a za scénář se například v USA pohybuje okolo 5 procent rozpočtu celého filmu. Pro nás to platí samozřejmě orientačně, ale lze z toho vyjít. Konkrétní cena se pak odvíjí od toho, kdo je autorem, jak atraktivní je námět nebo scénář, a tedy od toho, jaká je po daném námětu nebo scénáři poptávka. Umění producenta není v tom koupit knihu od populárního autora nebo najmout nejlepšího scenáristu, producenta dělá schopnost objevit látku, knihu, předlohu, scenáristu, neboli získat práva na něco úžasného v době, kdy o tom, že je to úžasné, nikdo neví. Producent je člověk, který předbíhá ostatní v tom, co je dobré. Objevuje to dřív než ostatní, aby to mohl koupit levně a tím na tom vydělat.

Obecně platí, že v oblasti námětů, předloh a scénářů se nevyplatí příliš šetřit nebo s autorem donekonečna licitovat o ceně. Rozhodně stojí za to dát za scénář o sto tisíc víc a natočit podle něj úspěšný film za 30 milionů, v nichž se sto tisíc vždycky snadno najde, než za scénář ušetřit a film nenatočit.

Velmi důležitá je doba, pro kterou opce platí. Je vždycky lepší dojednat co nejdelší opci, protože při vývoji a přípravě filmu, zejména při shánění prostředků na film, se věci spíš komplikují než naopak a plánované termíny realizace se běžně překračují.

Peníze na opci a na získání práv by měl producent platit ze svého. V České televizi měli kreativní producenti hrané tvorby na vývoj scénářů a nákup látek zhruba jeden milion ročně. To byla částka dostačující na to, aby producent rozvinul přiměřeně velkou literární přípravu, z níž se rodily jeho projekty. Nezávislí filmoví producenti, pokud fungují s určitou mírou profesionality, by měli počítat s obdobnou částkou pro vývoj látek. Doba, kdy scénáře a náměty byly zadarmo a producenti je dávali na grant jako do loterie, je dávno pryč. Zavedené filmové produkce pracují určitě s většími částkami na literární vývoj, než je zmíněný jeden milion, tudíž pro ně není problém kupovat práva na knihy a scénáře. Dnes mají producenti výhodu v tom, že Státní fond kinematografie začal dávat poměrně velké částky do vývoje filmových projektů.

# 3. Struktura vyprávění

Producent sám nepíše scénáře a ani nemusí vidět do procesu scénáristické práce, ale musí rozumět tomu, jak se budují jednotlivé bloky scénáře, a musí být schopen se na vývoji scénáře podílet právě z hlediska jeho struktury. Struktura je hnacím motorem scénáře v tom smyslu, jak je scénář vystavěn a jakým způsobem spolu fungují jeho jednotlivé části. Struktura definuje řetězec událostí coby příčin a jejich následků a skládá je tak do příběhu. „Struktura je eskalace konfliktu,“ říká scenáristka Karol Griffiths.

Existuje mnoho teorií o tom, jak má správně vypadat struktura scénáře, nicméně záleží na autorovi, jaký přístup zvolí, zda se bude řídit nějakou teorií, nebo zda půjde vlastní cestou. Tyto teorie jsou užitečné spíše k tomu, aby se ve scénářích snadněji orientovali producent nebo dramaturg, než že by byly nějakou významnou pomůckou pro vlastní psaní.

## Příběh

Základem scénáře je většinou příběh. Jsou však i scénáře, které příběh a dějovou kontinuitu vědomě popírají. Některé scénáře jsou sérií obrazů spojených v symbolické rovině, nikoli logikou běžného života. Zde se však budeme zabývat scénáři a filmy, které jsou založeny na příběhu.

Příběh existuje od začátku lidstva. Vyprávění příběhů je nejstarší a nejrozšířenější forma lidské komunikace. Všichni jsme vypravěči příběhů, které sdílíme s našimi blízkými, přáteli a kolegy. Často jde spíše jen o historky než o promyšlené příběhy, nicméně příběhy v různé podobě vstupují do našich životů. Vypravěč příběhů musí mít co říct. Ať už jde o historku pro pouhé pobavení, nebo vyprávění obsahuje vážné sdělení či morální ponaučení, vždycky musí být něco, proč to sdělovat.

Právě obsah vyprávění, sdělení je to, o čem musí mít autor písící scénář naprosto jasno. Musí vědět, co vlastně chce říct. Je však skutečností, že ne vždy tomu tak u scénářů je.

Příběhy potřebují postavy, hrdiny, kteří v nich urazí nějakou cestu. Typ cesty, kterou hrdina projde, určí druh příběhu (žánr) a způsob jeho organizace a strukturování.

Většina příběhů v sobě zahrnuje určitý druh změny a způsob, jak se s ní hrdina popere a srovná, zároveň definuje samotného hrdinu. Důležitý je konflikt. Konflikt je důvod, proč se lidé vlétají do příběhů. Bez konfliktu není příběh, jen řada událostí.

Příběhy také musí být organizovány a strukturovány tak, aby zaujaly publikum, aby byly srozumitelné, aby daly publiku vše, co potřebuje k pochopení, a aby je držely v napětí a očekávání toho, co se stane dále. Převažující teorie tvorby scénářů vychází z Aristotelovy tříaktové struktury založené na jednoduchém principu, že všechny příběhy mají začátek, prostředek a konec.

Samozřejmě že často je časová linka scénářů autorem promíchána a přeházena tak, aby to splnilo umělecký záměr autora, nicméně nakonec vždy příběh v nějaké podobě obsahuje začátek, prostředek a konec. Jak ostatně říká i klasik: „Všechny příběhy by měly mít začátek, prostředek a konec, ale ne nezbytně v tomto pořadí.“ (Jean-Luc Godard)

## Struktura scénáře

V následujícím textu popíšeme schéma vyprávění dramatického příběhu ve scénáři, které má být vodítkem pro pochopení psaní scénářů. V žádném případě nechceme stanovovat normu nebo vzor, podle nichž by se scénář měl psát. Jde o Aristotelovo schéma, které výstižně definuje obecnou strukturu dramatu. Uvedené schéma se týká vyprávění dramatických látek, nikoli komedií nebo výlučně uměleckých děl. Komedie není svojí povahou dramatická, naopak zdrojem komiky často bývá narušování dramatických pravidel. Umělecké filmy jako například Sorrentinova *Velká nádhera* jsou sérií obrazů a scén spojených v symbolické rovině jakousi metalogikou, a fungují tedy zcela mimo Aristotelovo schéma. Nicméně velká část filmové tvorby pracuje s příběhem, má dramatický základ a pro ni je Aristotelovo schéma užitečné. Při psaní scénáře se autor řídí svojí vlastní představou a vytváří si svůj individuální koncept vyprávění, který vychází z jeho vlastního příběhu a obsahu.

## Expozice

V rámci expozice jsou na scénu uvedeny hlavní postavy, ukáže se jejich svět, kdo jsou a co chtějí, eventuálně proti komu stojí. Uvidíme jejich přednosti a nedostatky, jejich potřeby a chyby i to, že mají nedostatek schopnosti s chybami něco udělat, a současně mají touhu a potřebu se změnit. Ale hlavně zjistíme jejich situaci, v čem žijí, co je jejich problém. V expozici se definuje pole a kontext příběhu, tedy svět, který příběh a jeho postavy obklopuje. Zde se nastoluje žánr, styl vyprávění a úhel pohledu. Obvykle je v expozici klidnější tempo, na všechno je více času, v expozici je i prostor pro náhodu.

Ve filmu *Sedm statečných* se v expozici seznamujeme se situací vesničanů, kteří jsou dlouhodobě okrádáni bandou lupičů a rozhodnou se s tím něco udělat, tedy najmout si profesionální střelce na obranu před bandity. Celá expozice je věnována shánění střelců. Vesničané mají málo peněz, nabízejí směšně malou odměnu za velmi riskantní a nebezpečnou práci. Právě nepochopitelný rozdíl mezi vyšší odměnou a požadovanou prací je to, co vlastně dává možnost najímaným střelcům se projevit. Co najatý střelec, to epizoda charakterizující jeho povahu. Tyto charakteristiky se pak znovu objeví v rozhodujícím dějovém vrcholu celého filmu a díky nim pochopíme překvapivé a téměř sebevražedné rozhodnutí střelců.

## Kolize

Expozici obvykle přeruší něco, co jsme nečekali, něco, co se ale dlouho rodilo za zdánlivě klidnými kulisami dosavadního vyprávění. Je to kolize čili událost, která donutí protagonistu k činu. Může to být i série drobných událostí. Kolize představuje zauzlení, iniciační incident, který vlastně teprve odstartuje celý příběh. Je to moment, kdy vlastní příběh skutečně začíná. Nese s sebou novou informaci a naznačí vývoj celého příběhu a budoucí hlavní konflikt. Kolize vystavuje hrdinu a také další postavy konfliktním situacím, které definují příběh a to, co hrdina potřebuje, a rovněž i to, co mu v tom brání. Během dalšího vyprávění zjistíme, že kolize až zas tak velké překvapení nebyla, ale to je věc dalšího vývoje příběhu. Kolize je první bod obratu – po něm už život hrdiny nebude jako předtím. Tento

bod obratu klade otázku, kterou zodpoví až vrchol filmu. V kolizi jsou protagonisté definitivně zapleteni do příběhu, už nemohou jinak než jít do konfliktu.

Ve filmu *Sedm statečných* se kolizí stalo střetnutí střelců a vesničanů s bandity, kteří sice vyhráli a bandity zahnali, jenže se ukázalo, že bandité poblíž vesnice zůstali a rozhodli se zahájit dlouhodobou válku, na což vesnice nebyla připravená. Banditům totiž šlo o to, jak přežít zimu, bez zásob jídla z vesnice by zahynuli – ukázalo se, že jim jde o víc než jen o občasnou loupež. Zatímco střelci se s tím srovnali a za bandity se vypravili, vesničané začali domýšlet tragickou tíhu celé situace a převládalo u nich křídlo, které se od začátku chtělo s bandity domluvit a spolupracovat s nimi.

## Krize

Krize je druhý bod obratu, kdy dochází k eskalaci problému hrdiny, který tak musí stupňovat své úsilí. A stejné je to i s ostatními postavami zataženými do děje. I ony jsou vystaveny krizové situaci, i když v různé podobě odpovídající jejich pozici v příběhu. V krizi se vyjevuje podstata problému, na němž je založen konflikt, a tím se odkrývá i jádro příběhu. Krize je konec začátku a současně začátek konce příběhu. Z hlediska logiky stavby příběhu je to přesně polovina vyprávění, i když to vůbec nemusí odpovídat časové délce před a po ní. Je to konfrontace, v níž dojde k vyvrcholení rozporu protikladných zájmů. Pro krizi je typické, že hrdina se rozhoduje k akci, když už je skoro pozdě a kdy už se situace začíná progresivně zhoršovat. Hrdina také zjistí, že jeho schopnosti a kapacity nejsou s to čelit nové situaci, kterou krize přinesla, a musí tedy získat nové schopnosti a dovednosti, nové spojence, jinak ho čeká prohra. Často se v krizi situace jeví beznadějně, i to patří ke znakům vyprávění v této části příběhu.

V *Sedmi statečných* krize nastane, když se vesničané za zády střelců dohodnou s bandity, že jim povolí vstup do vesnice. Střelci zatím vyjeli bandity hledat a po návratu jsou překvapeni a obklíčeni bandity, kteří na ně ve vesnici se souhlasem vesničanů čekali. V dohodě mezi vesničany a bandity bylo, že se střelcům nic nestane. Vesničané prostě přistoupili na výpalné, které budou banditům pravidelně odevzdávat. Vzdali svoji touhu vymanit se ze sevření banditů bojem. Vyměnili svobodu za klidné nevolnictví.

## Peripetie

Během krize se odkryje řada podstatných věcí, které si hrdina a často i další postavy dosud plně neuvědomili. Krizová situace ho nutí ohlédnout se a uvidět svůj život v celkovém kontextu a souvislostech. Je to okamžik poznání a utrpení. Události se už vymkly kontrole a řítí se k neodvratnému konci. Nastává poslední spočinutí před pádem do katastrofy, ale také se někdy rodí neočekávaná rozhodující změna a obrat, na pomoc přichází nečekaný spojenec. Hrdina si vytváří nový plán.

Zradu vesničanů nesou střelci těžce, ale mají pro ně pochopení. Právě v rozhovorech o této zradě se střelci dostanou k podstatě svého vlastního problému: jaký smysl má život střelce, jaké jsou jeho výhody, jaké nevýhody. Jaký je rozdíl mezi nimi a vesničany, jsou opravdu vesničané tak zbabělí? Co je to vlastně odvaha? Střetnout se s někým v souboji, nebo žít v nejistých podmínkách v potu tváře rodinu a mít za ni odpovědnost? Střelci dospěli svým způsobem na konec své životní pouti. Poznání odkryté krizí jim dává nahlédnout do nitra jejich duše a života, vystavuje jim nemilosrdný existenciální audit. Bandité ani zdaleka netuší, s kým mají tu čest. To není parta podobných darebáků. Mýlí je podobnost v tom, že jsou ozbrojení a jsou drsní, ale střelci mají v sobě víc než jen drsnost a odvahu, a sice sebeúctu, která je silnější než obavy o vlastní život. A tak když bandité odvezou střelce na okraj vesnice a tam jim hodí jejich zbraně a s pozdravem adios zase odjedou, netuší, jakou mocnost vyvolají v život. První si jde pro zbraň vrhač nožů a s poznámkou „Nikdo mi nesmí sáhnout na moji zbraň.“ se začne opásávat a je jasné, že se vrátí do vesnice si to s bandity vyřídit. Je mu jedno, že třeba i sám. Je to mezi ním a bandity. Ostatní následují jeho příkladu, protože nechtějí nechat vesničany, kteří jim mezitím přirostli k srdci, ve spárech banditů. Dokonce i Lee, který celou dobu bojuje s panickým strachem ze smrti, se vrací. Svůj boj se strachem nevyhraje tím, když teď uteče. Nemůže celý život jenom utíkat. Jenom Harry, který se celou dobu domníval, že jde o poklad ukrytý indiány někde v horách, se je zoufale snaží zastavit. Střelci se vracejí zpátky do vesnice a čeká je závěrečný boj.

## Katastrofa

Je to vrchol filmu, klíčová scéna, během níž dojde k rozuzlení celého příběhu. Uzavírá se konflikt hlavních postav, řád díla se naplňuje. Hrdina vítězí, nebo padá. Ukončují se všechny dějové linky. Rozuzlení nechává protagonisty s novým pochopením sebe sama, s poznáním, kým opravdu jsou a co jsou schopni vykonat. Divákovi se dostane porozumění důležitosti a významu cesty, kterou hrdina urazil. Hrdina se proměnil, je někdo jiný než ten, kým byl na začátku. Hrdina došel nejen poznání o sobě, ale sám prošel morální proměnou. Když hrdina padne, příběh skončí špatně, pak film končí nutně otázkou, co s tím, bylo to nutné, správné nebo naopak zbytečné. Je na divákovi rozhodnout, zda oběť hrdiny byla, či nebyla marná. Divák sám si musí film po svém dovýprávět.

Ve filmu *Sedm statečných* se střelci utkají v nerovném boji s bandity, ale nečekaně jim přijdou na pomoc i vesničané, kteří v sobě najdou ztracenou odvahu. Tři střelci přežijí, Chico se vzdá profese střelce a zůstane ve vesnici, kam vždycky patřil. Dojde tedy u něj k zásadní proměně.

Ve filmu *Tři billboardy kousek za Ebbingem* je finální scénou a katastrofou vypálení policejní stanice, při němž dojde k těžkému popálení pomocníka šerifa Sama. Je to zoufalý čin hlavní postavy Mildred, která netuší, že v již mrtvém šerifovi získala nečekaného spojence. Ten před smrtí zaplatí pronájem billboardové plochy a napíše dopis svému pomocníkovi, v němž mu překvapivě sdělí, že by mohl být skvělý policajt, kdyby zvládl svoji zlobu. V tomto příběhu dojde k proměně nejzápornější postavy – šerifova pomocníka Sama, který v sobě díky šerifovu dopisu odhalí nečekané vlastnosti a který se z pohledu proměny stane vlastně hlavním hrdinou příběhu. Místo aby Mildred udal, že zapálila stanici, jí začne pomáhat hledat vraha její dcery.

Ve filmu Jan Palach se na jeho konci nekonečně vteřiny díváme do spálené Janovy tváře a klademe si otázku: mělo to cenu? Za sebe jsem o tom nikdy ani vteřinu nezapochoyboval, ale režisér filmu tu otázku nelítostně položil. V tom je drtivá síla osudového příběhu, v němž hrdina padne.

## Katarze

Katarze je jakýsi druhý konec příběhu, jehož význam není dějový, ale symbolický. Je to prostor pro diváka, aby se očistil od nejruznějších vášní a emocí a aby příběh rozumově i emocionálně přijal. S katarzí dochází ke smíření s paradoxní povahou světa, v němž je krutost a nemilosrdnost zla spletena s vůlí po dobru a s odvahou zlu čelit.

Katarze není povinnou součástí vyprávění příběhu, je na autorovi, zda symbolický konec, epilog k příběhu navěsí.

Kapitáni odnášejí mrtvého Hamleta. Vévoda řeční nad mrtvými těly Romea a Julie. Chico zůstane ve vesnici. Zampano pláče. Mildred se Samem jedou zabít vraha.

# 4. Rozbor scénáře

## – script report

Existuje více druhů rozboru (posudků) scénáře v závislosti na tom, pro koho se vytvářejí. Většinou se požaduje zpracování posudku scénáře, který se sestává ze synopse, komentáře ke scénáři v podobě připomínek, vyhodnocení slabých a silných stránek scénáře a nakonec doporučení, zda scénář dále vyvíjet dle přiložených připomínek, nebo zda jej už použít pro realizaci filmu, anebo jej jako neperspektivní zamítnout. Potažmo se rozhoduje, zda je autor scénáře perspektivní pro další spolupráci.

Další mnohem podrobnější rozbor scénáře (*script report*), který je více určený autorovi scénáře, probereme v následujícím textu detailněji. I když jde o rozbor určený hlavně autorovi, producent by s ním měl být seznámen.

### Synopse

Je více druhů synopsí, což je dáno časem jejich vzniku a účelem, k němuž slouží. Synopse se píše na základě hotového scénáře a slouží k interpretaci a pochopení konceptu příběhu při další práci na scénáři nebo jako podklad pro pitching.

Synopse ale také může sloužit jako výchozí materiál pro vývoj a psaní scénáře. V takovém případě jde o užitečný nástroj vývoje scénáře. Autor scénáře si ještě před psaním utřídí myšlenky a nápady. Promyšlená synopse je efektivním nástrojem zejména při zpřesňování konceptu vyprávění a umožňuje zaměřit se při psaní scénáře na podstatné ideje příběhu.

Synopse je stručný popis scénáře stávajícího nebo budoucího.

Rozsah synopse je různý, nicméně Státní fond kinematografie požaduje synopsi maximálně na jednu stránku. Stejně tak i Česká televize. Ti, kdo rozhodují o tom, zda se do daného projektu bude investovat, a kterým je synopse primárně určena, chtějí stručný výtah z předkládaného příběhu, což je je užitečné i pro samotné tvůrce, protože je to donutí vydestilovat podstatné části příběhu,

prozkoumat, zda vše logicky a obsahově sedí, a jasně definovat dramatický oblouk vyprávění. Jestli jsou všechny tyto náležitosti v pořádku, je to indicie toho, že příběh funguje. V případě práce na budoucím scénáři je to znamení, že vývoj scénáře postupuje správným směrem. Pakliže to tak není, je to varování, že vyprávění a příběh mají vážné vady. V rámci tohoto procesu odhalíme, kde jsou komplikace a zmatky, což nesporně pomůže při dalším vývoji scénáře.

Pokud je problém s konzistentním sestavením synopse u hotového scénáře, jde o závažný signál, že koncept scénáře a jeho vyprávění má systémovou vadu.

Typická synopse shrnuje dějovou zápletku, charakterizuje hlavní postavy, popisuje to, čím si projdou, jejich konflikty a překážky, které mají překonat, a odhaluje celé vyústění příběhu. Současně definuje to, o čem celý příběh je, jaký je smysl celého vyprávění.

V synopsi odpovídáme na otázku, kdy a kde se příběh odehrává. Definujeme hlavní postavu příběhu, její charakter. Tážeme se, co se s jejím životem stane a jak ji to změní.

Dále řešíme, co postava chce a potřebuje, proč spustí řetěz událostí, které změní její život. Popisujeme překážky stojící v cestě za vytčeným cílem tak, že je sice těžké cíle dosáhnout, ale postava nemůže jinak.

Nakonec se dozvíme, jak hrdina dosáhl svého cíle, nebo naopak co ho definitivně zastavilo a znemožnilo mu ho dosáhnout. Rovněž se dozvíme, jak ho prožitý příběh poznamenal, jak se změnil jeho charakter.

Pro psaní synopse platí několik zásad.

- Další hlavní postavy mohou být uvedeny, ale jen velmi jednoduše a stručně. Při uvedení příliš mnoha postav může vzniknout chaos a synopse bude těžko srozumitelná.
- Zahrnout jen nejdůležitější konflikty a události příběhu.
- Užívat přítomný čas.
- Psát synopsi v odstavcích v logické návaznosti.
- Jednou dvěma větami popsat závěrečné scény.
- Zkontrolovat, jestli je příběh jasný a pochopitelný. Synopse nesmí být příliš komplikovaná, nesmí obsahovat příliš mnoho detailů.
- Synopse má sloužit jako základ k pitchingu.

## Struktura

Nyní se omlouvám všem za klišé, které použiju, ale bez použití často vysmívaného oblouku nejsme s to pořádně popsat správnou strukturu vyprávění. Klíčovou otázkou u většiny scénářů totiž je, zda je dostatečně vystavěn dramatický oblouk příběhu, zda je patrný, jak je silný, neboli jak silné jsou konflikty, které ho vytvářejí. Díváme se na to, jak je logicky vybudován, jestli je konzistentní, jestli je jasný počátek, střed a konec příběhu.

Sledujeme, jak fungují iniciační momenty, které startují příběh, a jak je využit dramatický potenciál hlavního i dalších konfliktů. Zkoumáme, jak jsou vedlejší zápletky propojené s hlavní zápletkou, nakolik spolu souvisejí a navzájem se zesilují. Vůbec se zajímáme, zda je v příběhu dostatečné množství konfliktů a nakolik jsou silné.

Důležitou kvalitou scénáře je srozumitelnost zápletky a děje, dále i konzistentnost děje s charakterem a motivací postav. Hlavní postava by měla být uvedena jasně a rychle, brzy představen by měl být také hlavní konflikt. Antagonista by měl být jasně identifikován.

Je jasný žánr filmu a odpovídá styl a tón scénáře danému žánru?

## Postavy

Základem každého příběhu jsou silné a barvitě postavy, které určují směr příběhu, vstupují do konfliktů a tím vytvářejí děj, přičemž konflikty vyplývají z jejich charakterů. Charakter postavy je dán jejími mentálními a morálními kvalitami. Její osobnost se vyznačuje přirozenými dispozicemi, temperamentem, mentalitou a povahou. Toto vše tvoří podstatu osobnosti a charakteru postavy a autor musí z těchto povahových rysů vystavět postavy tak, aby byly přesvědčivé a zapamatovatelné.

Autor by měl popsat svoje postavy do hloubky, nejde jen o to, co postavy zažívají ve vlastním příběhu, ale také o jejich background a historii z doby před vlastním příběhem. Čím hlubší a trefnější je popis postav, tím snadnější je orientace ve scénáři. Pro producenta je definice postav důležitá nejen pro pochopení scénáře, ale také kvůli volbě hereckých představitelů.

Občas se rozlišují dva typy příběhů: prvním typem je příběh založený na vnitřním konfliktu hrdiny, kdy je děj generován vnitřním konfliktem postavy, druhým typem je příběh hnáný vnější příčinou s důvodem děje mimo něj. Nicméně v obou případech je charakter postav klíčovým faktorem a hybatelem děje. Když jsou postavy pasivní a bez života, je velmi těžké s nimi vytvořit zajímavý a vtahující příběh.

Platí velmi zjednodušený vzorec:

postava + přání/potřeba + překážky = příběh. I když jde o vysloveně schematické zjednodušení, je jasné, že bez pořádných a bohatých postav překonávajících v konfliktech překážky se dobrý příběh nepostaví. Schematicky lze říci, že postava něco chce, ale a) něco uvnitř ní jí v tom brání, b) něco mimo ni (prostředí, konvence, společenské síly) jí v tom brání, c) konkrétní protivník jí v tom brání.

Postava v rámci příběhu projde cestou, která tvoří její dramatický oblouk. Postava začíná příběh s nějakým postojem a úhlem pohledu, který se v průběhu děje následkem postavou prožitých událostí změní. Postava v příběhu čelí výzvám, musí překonat překážky, aby dosáhla kýženého cíle, a to vše má dopad na její charakter, je to jeho zkouška.

Postava obvykle bojuje s řešením problémů a překonáváním překážek, ať už kvůli nedostatku schopností a dovedností, nebo i v důsledku svých charakterových dispozic. Drama příběhu se odvíjí právě od této nedostatečnosti a nutnosti ji překonávat. Postavy nejen musí získat nové dovednosti a naučit se čelit novým výzvám, ale musí projít morální a charakterovou proměnou. Postavy si v rámci děje stále více uvědomují samy sebe, svoje postavení, svoje limity i morální nároky. Jsou vystaveny nutnosti najít si spojence a pochopit prostředí, které je obklopuje. Získávají nový náhled na sebe, na svoje postavení ve světě, uvědomují si s konečnou platností, kdo vlastně jsou nebo kým se stávají a v jakém světě vlastně žijí.

Rozbor postav by se kromě stručného popisu jejich dramatického oblouku měl zaměřit na hodnocení základních charakteristik. Jak jsou postavy poutavé a podmanivé. Zda jim divák může fandit. Zda budí emoce. Jestli to, oč jim jde, má opravdu váhu. Jak srozumitelný je jejich vnitřní konflikt. Zda je jejich příběh pravděpodobný. Jestli funguje vztah hrdiny s jeho protivníkem. Zda v příběhu není příliš málo, nebo naopak příliš mnoho postav.

## Dialog

Dialog je klíčová část scénáře. Postavy žijí jenom svými dialogy, nic jiného než dialog nemají. To, zda jsou životné, uvěřitelné, barvité a zajímavé, rozhoduje to, jak promlouvají. Hlavně skrze mluvu je poznáváme, pronikáme do nich, chápeme je, jsme jimi vtahováni do děje, do jejich života. Může být sebelepší námět, zápleтка, příběh, ale když není přesvědčivý dialog, tak to celé lehne. Kvalita scénáře dost spočívá v kvalitě dialogů.

Dokud je vývoj projektu ve fázi nápadů, námětů, promýšlení postava motivací, tak ještě nelze mluvit o tom, zda jde o perspektivní projekt nebo ne. To rozhodující, co určí budoucnost projektu, je přepis námětu a nápadů do dialogů. Tam se rozhoduje. Dialogy jsou klíčovou kvalitou scénáře.

Hlavní postavy by měly mluvit svým charakteristickým jazykem. Rozhodně by se nemělo stávat (ačkoliv se s tím většinou setkáváme), že jazyk postav je zaměnitelný. To je znak průměrného scénáře, od něhož je lépe jít pryč. Je užitečné udělat si test a zkusit definovat několik konkrétních prvků, které jsou pro mluvu postavy charakteristické. Pokud je nejsme s to popsat, něco je špatně.

Dialog pomáhá divákovi porozumět postavám, jejich charakteru, jejich motivacím a jejich příběhu.

Vždy je nutné si klást otázku, zda jsme se z dialogu dozvěděli to, co potřebujeme vědět. K pochopení příběhu potřebujeme informace, které se objeví v dialogu. Ten je ovšem podřízen dramatickým potřebám situace a scény, v níž probíhá. Ne vždy se daří předat divákovi všechny informace nutné k pochopení věcných souvislostí v rámci děje. Na druhou stranu přehnaná snaha dostat do dialogu všechny potřebné informace může být na úkor autentičnosti a dramatickosti a může vést k jisté prkennosti, neobratnosti a zdoluhavosti dialogu.

Film je vizuální umění, proto cokoliv je možné ukázat obrazem, má se ukázat právě tímto způsobem. Dialogy by se pak neměly věnovat tomu, co lze popsat obrazem. Při hodnocení dialogů je rovněž třeba posoudit poměr mezi slovní a vizuální stránkou. Je dialogů ve filmu příliš mnoho, nebo naopak málo?

V rámci posouzení dialogů by se měly taxativně označit scény se slabými dialogy. Zejména výroky obsahující jazyková klišé, nepřesné vyjadřování, dialogy pouze posunující děj, průměrné a prázdné dialogy postrádající jakoukoliv šťavnatost a jadrnost. Nutno říci, že dialogy jsou velmi často nejslabší stránkou scénářů. Podle kvality dialogů se pozná skutečně dobrý scenárista.

## Vizuální stránka scénáře

Vizuální stránka definuje způsob, jakým autor používá vizuální prvky k vyjádření myšlenek a k vyprávění příběhu. Jejich popis v posudku je důležitý, protože popisuje, jak autor vypráví příběh jako kinematografický tvar. Autoři vizuální část scénáře velmi často zanedbávají a nejsou s to řádně vystavět svět svého příběhu. Slouží jim jen jako nezbytný obrazový popis toho, co se děje, tedy jako nutný doplněk dialogů. Přitom jde o rovnocennou součást scénáře, která má stejnou hodnotu jako vlastní dialogy. Obrazová část scénáře by měla být pro scenáristu výzvou k bytostnému uchopení reality pomocí obrazů, nikoliv jen nezbytným mechanickým doplňkem dialogů.

O to víc je zapotřebí, aby posudek scénáře byl vybaven kvalitním zhodnocením vizuální stránky scénáře. Obvykle se vizualita nechává na režisérovi, a dokonce se nepovažuje za vhodné nějak významně budovat levou část scénáře. To je ovšem chyba, protože obrazová část není jen doplňkem scénáře, ale jeho ústrojnou částí. Nelze si však plést působivou obrazovou část scénáře s detailním popisem prostředí a akcí, který v sobě kromě nadbytečného množství informací nemá žádnou přidanou hodnotu.

Existuje řada obrazových technik, jež může scenárista použít, jako je obrazová montáž, paralelní vyprávění, flashback, voiceover a obrazové efekty. Je důležité posoudit, jak autor tyto techniky zapracoval do scénáře a nakolik jsou funkční a slouží vyprávění příběhu.

## Tempo

Tato část hodnocení scénáře se věnuje práci s rytmem, tempem a náladou po sobě jdoucích obrazů a scén. Po krátké scéně by měla následovat scéna delší, těžkou scénu by měla odlehčit méně vážná nebo humorná scéna, pomalou scénu by měla vystřídat scéna rychlejší, po napětí by mělo přijít uvolnění. Samozřejmě není možné postupovat takto mechanicky, to v žádném případě, nicméně je dobré tomu věnovat pozornost tomu, jaký charakter má zvolený sled scén, zda má rytmus nebo jaké má tempo. Důležité je zejména, aby rytmus nebyl příliš monotónní.

Pro tempo vyprávění je klíčové, aby byl autor maximálně úsporný v popisu, nebyl přespříliš popisný a zjevný, a přitom dal divákovi potřebné informace. Tady je nutné se při hodnocení zaměřit na to, zda jsou scény napsány maximálně efektivně, s optimální dávkou informací a popisů. Autor musí pracovat se schopností diváka domýšlet si spoustu informací a vyplnit tak mezery ve vyprávění dané střihem.

Střih je podstatou filmového vyprávění, protože filmový čas je oproti času v reálném životě krátký. O to víc působí, když se ve vyprávění použije reálný čas. Tento nástroj se používá, když chce autor dosáhnout emocionálního zaujetí diváka pro danou situaci. Použití reálného času mnohonásobně zvýší intenzitu scény nebo situace a umožní tím divákovi zažít událost s maximální bezprostředností.

## **Závěr**

Na závěr je dobré shrnout hlavní připomínky ke scénáři, zejména pak požadavky na to, kterým směrem by měly jít změny v nové verzi scénáře. Důležité je i stanovení priority jednotlivých změn.

Dále by se měl v této části rozboru definovat potenciál scénáře z hlediska publika a shrnout, pro jaký typ diváka je film určen.

Je třeba uvést žánr a druh filmu a rovněž příklad, jaké podobné filmy se už v minulosti objevily.

Kritika by měla být upřímná, ale taktní a zdvořilá, rozhodně ne likvidační. Je třeba pamatovat na to, že jsme tu pro autora, že stojíme na jeho straně a chceme mu pomoci s další verzí scénáře.

## 5. Správné otázky

Velmi dobrou pomůckou při analýze scénáře jsou vhodné otázky, které je třeba si klást nad každým scénářem. Tyto otázky jsou dobrým návodem, jak zjistit nedostatky a skryté vady scénáře. Umožňují rozebrat scénář na jednotlivé části a v nich postupně hledat eventuální chyby a slabiny.

Při posuzování scénáře jsme většinou zvyklí přejít k hlavním slabinám scénáře, zejména ve stavbě příběhu nebo v postavách. Při řešení hlavních problémů však mohou uniknout pozornosti ty menší. Metoda kladení správných otázek nás nutí dívat se na scénář analyticky po částech a kriticky projít všechny jeho aspekty.

Správné otázky jsme převzali z knihy *The Art of Script Editing* od Karol Griffith.

### Otázky k posouzení:

- Je příběh originální?
- Jsou témata silná? Je v příběhu i morální poselství?  
Toto je častá slabina scénářů: příběh není silný, nemá silné konflikty, a tudíž není dramatický. Takový scénář se pak opakovaně přepisuje s cílem posílit dramatickost, ale dost často je to marná práce.
- Jsou témata příběhu nastavena přirozeně, nebo jsou příliš zjevná a tlačaná?  
Opět velmi častá chyba, scénáře à la thèse. Chyba je už na začátku při stavbě příběhu, kdy se hlavní zápleтка násilně roubuje na zvolené téma.
- Je struktura scénáře dobře sestavená?
- Je prvních deset stránek scénáře dostatečně vtahujících?  
Velmi důležitá otázka: film nesnese otálení. Pokud se do prvních deseti stran scénáře nedostane zásadní motiv nebo scéna, je něco špatně.

- Je otázka, kterou klade příběh, jasná?  
Neboli o čem film je. Pokud není autor nebo producent schopen dvěma až třemi větami říct, o čem scénář je, pak je pravděpodobně chyba ve stavbě příběhu. Toto je jednoduchý test, který často odhalí systémovou vadu ve scénáři.
- Kde a kdy se příběh odehrává?
- Jaký je žánr scénáře?
- Funguje příběh v rámci zvoleného žánru?
- Zakládá první jednání (expozice a kolize) zbytek příběhu?
- Zakládá první jednání konflikt příběhu?
- Je jasný iniciační incident (kolize)?
- Obsahuje scénář dostatek konfliktů a překážek ve druhém jednání (krize), aby udržel zájem?
- Zvyšuje každý bod obratu to, co je v sázce, a utužuje příběh?
- Ukončuje třetí jednání (katastrofa) všechny dějové linky a poskytuje uspokojující rozuzlení?
- Přidávají vedlejší zápletky (dějové linky) další dimenzi hlavnímu příběhu?
- Mají vedlejší zápletky (dějové linky) svůj vlastní začátek, střed a konec?  
Nejčastější chybou je, že vedlejší zápletky nejsou uzavřeny. V příběhu se objeví nějaká postava, potká se s hrdinou, rozehraje se nějaký motiv, vznikne situace, ale dál už se neřeší. Někdy to jinak nejde, ale zásada je pokud možno dohrávat všechny postavy a jejich motivy.
- Má celý příběh svůj jedinečný hlas a tón?
- Je vrchol příběhu dostatečně silný?
- Odpovídá název scénáře tomu, co je v něm?
- Je příběh předvídatelný, nebo ne?
- Jaké je tempo příběhu?
- Jaký je tón příběhu?
- Vyvolává příběh emoce?
- Fungoval by příběh lépe, kdyby byl zasazen do jiného času nebo místa?
- Vyvíjí se hlavní postava a mění se?  
Nemusí se vždy měnit nutně hlavní postava, ale může se změnit jiná postava, nebo dokonce antagonist. Nicméně má-li mít vyprávění smysl, někdo se změnit musí.

- Je jasné, co hlavní postava chce/potřebuje?
- Rozumím tomu, co postavy dělají a co je k tomu vede?
- Jsou postavy dobře vyvinuté?
- Je protagonista sympatický?
- Zajímají mě vůbec postavy?
- Je zde příliš málo/mnoho postav?
- Je snadné poznat, která postava patří do které dějové linie?
- Mají postavy svůj originální a odlišný hlas?

Toto velmi často chybí, postavy ve většině scénářů mluví stejně, jsou z hlediška řeči navzájem nerozlišitelné. V této otázce se projeví mistrovství a talent scenáristy.

- Jsou podpůrné postavy dostatečně vyvinuté?
- Je jasné, co chce antagonista?
- Jsou vztahy mezi postavami dobře rozvinuté?
- Jsou postavy uvěřitelné? Stereotypní? Pochopitelné?
- Má hlavní postava výrazné nedostatky?
- Jsou role ve scénáři přitažlivé pro herce/herečky?
- Jsou postavy originální?
- Je protagonista hrdina?
- Je protagonista oběť?
- Je protagonista běžný člověk starající se o své věci?
- Je hlavní konflikt vnitřní, nebo vnější?
- Na jaké cestě se postavy pohybují?
- Kde začíná jejich cesta a kde končí?
- Je konflikt jasně definovaný?
- Je dosaženo kýženého cíle?
- Je zápletka příliš komplikovaná, nebo pochopitelná?
- Je příběh uvěřitelný?
- Je dialog vtahující?
- Může být kterýkoliv dialog nahrazen gestem, akcí, pohledem?
- Nevypovídá autor, místo aby ukazoval?
- Posouvají všechny scény příběh kupředu?
- Je ve scénáři dostatek vizuálních prostředků?

- Začínají a končí všechny scény v ten nejlepší moment příběhu (opomíjejíce všechny informace nerelevantní pro příběh)?
- Jsou scény poutavé/zábavné?
- Jsou scény dostatečně vizuální?
- Neopakují se některé scény?
- Jaký je účel každé scény?
- Je konflikt a cíl každé scény jasný?
- Jsou popisy hutné a vizuální?
- Mají scény různou délku, tak, aby umožnily dobré tempo (rytmus)?
- Jak širokou diváckou obec příběh osloví?
- Může být scénář úspěšným filmem?

Odpovědi na uvedené otázky týkající se příběhu, postav a obsahu poskytnou informace důležité pro další vývoj scénáře.

## 6. Vývoj scénáře

Dříve než začne producent vyvíjet scénář, musí mít zcela jasně vyřešenou otázku práv ke scénáři, k látce nebo k předloze. První otázka všech eventuálních investorů, televizí nebo filmových fondů bude, jak má producent zajištěná práva k látce, na jak dlouho a co všechno zahrnují.

Pro výběr látky nestačí, že se látka, námět, předloha, scénář producentovi líbí. Musí si položit otázku: Pro koho je film, který chci vyvíjet? Kdo je jeho publikum? Kdo je konečný uživatel? V tom spočívá velký rozdíl mezi režisérem a scenáristou na jedné straně a producentem na straně druhé. Prvním dvěma stačí, že se jim látka líbí, producent musí uvažovat dál. Jak prodejný je jeho projekt? Jde-li o umělecký film, který nelze zaplatit ze vstupného, pak musí umět odhadnout, zda uspěje i u filmových fondů, bez jejichž dotace se neobejde.

Vývoj scénáře je asi nejhezčí část producentovy práce. Záleží samozřejmě na tom, jak hluboko do práce na scénáři se dostane, ale vždy jde o to pomoci autorovi uskutečnit jeho záměr. Producent filmu *Gladiátor* Dough Wick říká, že vývoj tvoří šedesát procent jeho práce a nic není zábavnější.

Pro vývoj je zásadní, v jaké fázi vývoje scénáře se producent zapojí. Může se dostat k hotovému scénáři, který mu nabídne autor. Může jít o adaptaci knihy, jejíž práva producent získá. Nejhlouběji se producent do práce na scénáři dostane v případě, kdy se podílí na vývoji látky od prvotního nápadu přes námět, vývoj zápletky, dějových linek, postav a motivů až po samo psaní scénáře. To je víceméně vrchol producentské práce, kdy producent spolu s autorem vymýšlí, o čem by se film nebo seriál dal natočit. Takto vznikaly některé seriály České televize, jako *Bohéma*, *Vzteklina*, *Most* či *Metanol*. Producent byl spoluautorem.

Schopnost vyvíjet scénář je tou nejdůležitější schopností producenta. Je jedno, jestli vyvíjí scénář sám s autorem, nebo zda mezi ním a autorem ještě funguje dramaturg. Producent musí být schopen obklopit se schopnými lidmi, rozhodující je výsledek. Sám jsem vždy pracoval s dramaturgy, ale ponechával jsem si rozhodovací pravomoci. Všechny posuny v látce, v námětu i ve scénáři jsem probíral s autorem a dramaturgem a museli mě přesvědčit, abych s nimi souhlasil.

Vztah producenta a autora je velmi citlivý. Producent platí práci na scénáři a autor scénář vytváří. Oba mají svá práva plynoucí z jejich funkcí. Producent si nemůže myslet, že autor bude psát přesně to, co on si myslí, že ve scénáři má být. Autor buď takovou práci odmítne, nebo bude psát proti svému přesvědčení a výsledkem bude paskvil. Na druhé straně autor nemá absolutní uměleckou svobodu s tím, že producent, který jej platí, nemá právo do jeho práce zasahovat. To je druhý extrém. Producent reprezentuje obrovskou investici – film nebo seriál –, která se musí investorům vyplatit. Příjmem ze vstupného, sledovaností, úspěchy na festivalech apod. Úlohou producenta je vtisknout tento zájem do látky a scénáře tak, aby projekt z kýženého hlediska uspěl.

# 7. Filmové žánry

Žánr je pojem užívaný pro kategorizaci stylu, organizace vyprávění a charakteru příběhu. Ve filmových žánrech rozeznáváme vzorce a pravidla, která určují jejich charakter. Žánr má svá specifika v práci s tématem, látkou, náladou, zápletkou, výpravou, situacemi, ikonami a postavami. Neexistuje žádný oficiální manuál definující jednotlivé žánry. Filmy také nedodržují přesně daný žánr, často jdou napříč žánry. Ty se navíc v čase vyvíjejí.

Cílem žánru není omezovat tvorbu filmů řazením do kolonek, ale spíš identifikovat emoční krajinu, v níž se daný film pohybuje. Žánrem by se možná nikdo z tvůrců nezabýval, ovšem skutečností je, že diváci se jím docela podstatně řídí při výběru filmů. Proto je velmi důležité problematiku žánru nepodcenit. Žánr dává divákovi odpověď na to, jaký druh příběhu a filmového stylu může očekávat

## Akční film

Akční filmy jsou založené na fyzické akci, vysoké dynamice scén, velkém rozpočtu s kaskadéry, honičkami, bitkami, úniky, neustálém pohybu ve vysokém tempu a rytmu. Hrdina obvykle vítězí.

V našich podmínkách jsou akční filmy nerealizovatelné, zcela mimo naše možnosti.

Příklady: *Mission Impossible*, bondovky

## Dobrodružný film

Jde o druh akčního filmu, jehož zápleтка se točí obvykle okolo nějaké záhady, jako je třeba hledání pokladu. Charakteristická je určitá humorná nadsázka vyprávění. Typické je rovněž zasazení do exotického prostředí.

Příklady: *Piráti z Karibiku*, *Hledači ztracené Archy*, *Muž z Ria*

## Dětský film

Film cílený na dětské publikum, často s výchovnými aspekty a s morálním poselstvím.

Velkou specifikou české kinematografie posledních třiceti let je téměř exploze pohádek. Pohádky z velké části vyplnily kategorii dětského filmu u nás. Výjimečně se vyrobí i nepohádkový dětský film jako třeba *Hodinářův učeň*. Přitom v 70. a 80. letech jsme byli v kategorii dětského nepohádkového filmu, ale hlavně dětských seriálů téměř velmocí (*Páni kluci*, *Pod Jezevčí skálou*, *Už zase skáču přes kaluže*, *Veselé Vánoce přejí chobotnice*, *Bota jménem Melichar*, *Arabela*, *Návštěvníci*, *Pan Tau*).

Příklady: *E. T. mimozemšťan*, *Sám doma*, *Nekonečný příběh*

## Komedie

V komedii je děj, postavy i zápletky záminkou k vytváření a provokování komických situací a dialogů. Hlavními nástroji jsou stylizace, přehánění a schválnosti. Důležitým pravidlem komedie je, že nikdo nesmí doopravdy trpět. Jedinou výjimkou je černá komedie, kde i utrpení může být směšné. Komedie se kromě klasické komedie dále dělí na satiru, parodii, grotesku, ztřeštěné komedie a moc-kumentaries (*Borat*).

V české tvorbě už od dob první republiky je velká tradice filmových komedií.

Příklady: *Někdo to rád horké*, *Lepší už to nebude*, *Ďábel nosí Pradu*

## Romantické komedie

Romantická komedie je mix dvou žánrů: komedie a love story.

Dnes je u nás výroba romantických komedií velmi populární, a to díky investicím komerčních televizí, které v tomto divácky nejúspěšnějším a přitom nepříliš nákladném žánru našly ideální produkt. Proto je vhodné zde podrobněji popsat atributy tohoto smíšeného žánru, respektive toho, co od něj divák očekává:

- příběh se obvykle odehrává kolem dvou postav (milovníků), u nichž se předpokládá, že se do sebe na konci zamilují,
- charaktery postav nemusí mít nijak velkou psychologickou hloubku a jsou jednoduše definované momentální situací a okolnostmi,
- klíčovým momentem, který se odehraje v prvním jednání, je, že jeden se zamiluje do druhého,
- druhé jednání je plné marných pokusů o sblížení, z toho plynoucího soužení a trýzně, kdy jeden druhého téměř ztratí,
- to vše je prodchnuto humorem, protože jde o komedii,
- otázka diváka jdoucí celým příběhem zní: najdou k sobě cestu?
- odpověď je ano, protože romantická komedie vždy končí happy endem.

## Krimi/gangsterka

Děj se točí okolo spáchaného zločinu, ať už z hlediska kriminalistů, obětí nebo samotných zločinců. Tato kategorie má řadu subžánrů:

záhada vraždy, detektivní příběh, gangsterský film, film noir, soudní drama a thriller.

U nás se žánru krimi ujaly televize, které z něj formou seriálů udělaly svůj hlavní produkt. Z kin česká detektivka v posledních třiceti letech téměř vymizela. Pokud se točí krimi jako distribuční filmy, pak jde většinou o thrillery nebo gangsterky.

Příklady: *Kmotr*, *Donnie Brasco*, *Skrytá identita*, *Irčan*

## Drama

Drama je nejširší žánr, který obvykle zahrnuje silný příběh založený na konfliktu, na vývoji charakteru postav a na jejich interakci. Drama se dále dělí na subžánry, jako je melodrama, životopisné drama, historické drama či romantika. Drama je zpravidla založeno na narušení každodenního života, které způsobí zásadní změnu a často též nese i určité poselství.

Konvence dramatu (tedy co diváci od dramatu očekávají):

- ukazuje situace z reálného života s realistickými postavami, prostředím a příběhy,
- zobrazuje cestu vývoje charakteru postavy,
- obsahuje silnou společenskou interakci,
- cílem je emocionálně zapůsobit na diváka,
- srdcem dramatu je konflikt,
- konflikty zahrnují vnitřní/vnější reálné zápasy, které s sebou nesou nesnáze, trápení a bolest,
- divák musí být schopen identifikovat se s hrdiny,
- vyprávění musí udržet diváka v napětí střídáním vzestupů a pádů v ději.

V české kinematografii mají dramata silné zastoupení. Zajímavé je, že většinou autoři sahají po historických látkách nebo tématech. Existuje jen pár filmových dramát ze současnosti. Mezi úspěšná filmová dramata patří: *Ostře sledované vlaky*, *Vyšší princip*, *Smrt krásných srnců*, *Musíme si pomáhat*, *Kladivo na čarodějnice*, *Všichni dobří rodáci*, *Dukla 61*, *Láska mezi kapkami deště*, *Kolja*, *Tažní ptáci*, *Adelheid* a další.

## Soudní drama

Příběhy točící se okolo právního systému. Soudní drama slouží jako nosič širších společenských a morálních poselství.

U nás poměrně málo zastoupený žánr, ačkoliv dost vhodný díky poměrně nízkému rozpočtu takových filmů. Známý je téměř kultovní film *Obžalovaný* (Kádár, Klos) z konce 50. let. V nové éře jsme soudní drama ve filmu zaznamenali jen výjimečně (*Zločin v Polné*). V České televizi běžel seriál *Život a doba soudce A. K.*, který ukázal, jak velký potenciál má tento žánr.

Příklady: *Dvanáct rozhněvaných mužů*, *Philadelphia*, *Kdo seje vítr*

## Fantasy

Fantasy filmy se obvykle odehrávají v uměle vytvořeném prostředí, v němž tvorové a postavy překračují hranice reality. Ve fantasy filmu je protagonista obvykle vyslán na hrdinskou pouť.

Tento žánr je finančně mimo možnosti našich producentů. Jedinou cestou, jak se dostat do tohoto divácky velmi vděčného žánru, je nápad, který k vytvoření fantasy světa nepotřebuje příliš velkou investici. V 70. a 80. letech se díky úžasné invenci tvůrců, jako byli Miloš Macourek, Ota Hofman nebo Jindřich Polák, točily skvělé a úspěšné fantasy filmy, které právě díky vynalézavosti tvůrců nevyžadovaly velké náklady. Bohužel v posledních třiceti letech takové tvůrce postrádáme, a tím se také redukuje na počet filmů v tomto žánru. V poslední době se objevil projekt *Prašina*, který se pohybuje na hranici fantasy a adventure.

Příklady: *Harry Potter* série, *Pán prstenů* série, *Hvězdné války*, *Avengers*

## Horor

Filmy určené k vyvolávání strachu. Probouzejí v nás skryté úzkosti, šokují nás a otrásají námi.

U nás tento žánr v podstatě neexistuje, kromě filmu *Spalovač mrtvol*, který však žánr hororu překračuje.

Příklady: *Blair Witch*, *Osvícení*, *Prsten*

## Love story

Love story jsou filmy představující podoby lásky v dané době. Může jít o lásku na první pohled, lásku mezi zadanými lidmi, zakázanou lásku, milostný trojúhelník, obětující se lásku. Ať už je konec šťastný, nebo tragický, cílem je vyvolat silné emoce.

V české kinematografii jsou v posledních třiceti letech vážné filmy čistě o lásce spíš výjimkou. Nejčastěji jsou mixem s komedií jako romantické komedie nebo jsou součástí širšího tématu, například historického (*Želary*, *Tmavomodrý svět*, *Rebelové*).

Příklady: *Muž a žena*, *Žena od vedle*, *Madisonské mosty*, *Notting Hill*, *Láska nebeská*

Další filmové žánry jako **true story film**, **muzikál**, **road movie**, **science fiction**, **válečný film** či **western** se u nás vyskytují jen výjimečně.

# 8. Prezentace projektu

Lawrence Turman popisuje, jak je jednoduché získat peníze na film:

*„Všechno, co potřebujete, je režisérské eso, skutečná filmová hvězda a prodejný příběh s velkou hereckou rolí, aby přitáhla jak hvězdu, tak i režiséra.“*

Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 91)

Dál říká, že je to jednoduché, ale nikoli snadné. V našich poměrech to ale není ani zdaleka tak jednoduché, jak píše Turner.

V USA, kde filmový průmysl stojí v drtivé většině na penězích, na finanční návratnosti a ziskovosti, to snadné být může. Z parametrů projektu nového filmu lze dopředu odhadnout jeho návratnost a ziskovost. V našich poměrech, kde většina filmové tvorby stojí na podpoře z filmových grantů a eventuálně na podpoře veřejnoprávní televize, to ani zdaleka neplatí. Nároky grantů a veřejnoprávní televize nejsou jen komerční, ale také obsahové a kvalitativní. Filmů postavených jen na finanční návratnosti z prodeje lístků a z prodeje komerčním televizím je v české filmové tvorbě menšina.

Z výše uvedeného je jasné, že prezentace filmových projektů u nás bude podstatně složitější a náročnější. Asi nejpropracovanější systém kritérií pro hodnocení filmových projektů má Státní fond kinematografie (SFKMG). Z hlediska umělecké kvality sleduje tato kritéria (jde o požadavky na hodnotitele projektů, které mají hlavně hodnotit):

- Je ústřední myšlenka námětu originální nebo zpracovaná osobitým způsobem?
- Je děj srozumitelný a soudržný?
- Zapadají charaktery postav do celkového pojetí filmu?
- Projevuje se v projektu osobní postoj autora k látce?
- Využívá projekt originální stylistické prostředky?
- Spolupracují všechny zúčastněné tvůrčí profese na projektu jednotně (se sdílenou vizí)?
- Je projekt dobře připraven k realizaci?

- Dávají výtvarné návrhy jasnou představu o vizuálním pojetí filmu?
- Naplňuje projekt kritéria a cíle výzvy?

Vidíme, že SFKMG zkoumá, zda je projekt originální, zda je příběh srozumitelný, jak originální je styl, jak kvalitní je naznačená vizuální stránka a zda projekt naplňuje cíle výzvy, které fond formuluje v zadání grantu. Dále fond zkoumá, jak kvalitní je personální zajištění projektu. Chce znát jeho přínos pro českou a evropskou kinematografii i to, jaký má projekt divácký potenciál. Dále jak je realizovatelný v rámci uvedeného rozpočtu a zda je producent schopen takový projekt úspěšně realizovat.

Chce-li producent uspět v žádosti o grant, musí všechna tato kritéria splnit lépe než většina jeho konkurentů. Kromě jiného musí být schopen všechny tyto věci popsat a vyzdvihnout ve své prezentaci, která musí jít mnohem více do hloubky, než je uvedení režiséra, obsazení hlavní role a synopsis.

V žádosti o grant na výrobu celovečerního hraného filmu na SFKMG producenti v dnešní době předkládají:

- synopsis,
- treatment (podrobný námět),
- scénář,
- dramaturgickou explikaci,
- autorskou explikaci,
- režijní explikaci,
- producentskou explikaci,
- herecké obsazení hlavních rolí,
- mood board (není povinné),
- ukázkou z filmu (není povinné),
- rozpočet,
- finanční plán (krytí),
- opční smlouvy na autorská práva,
- smlouvu na scénář,
- deal memo (nebo letter of intent) s koproducenty,
- smlouvu, deal memo (nebo letter of intent) s distributorem.

Součástí hodnocení projektů jsou odborné posudky expertů.

Dramaturgická explikace je popis slabin a silných stránek scénáře (treatmentu), nástin dalšího vývoje scénáře a směru žádaných změn ve scénáři.

V autorské explikaci vysvětluje autor scénáře svojí motivaci, proč psal o dané látce, popisuje cestu tvorby a vývoje látky, o čem vlastně scénář je, jaké aspekty světa chtěl zachytit.

Režijní explikace obsahuje režisérův výklad jeho vidění látky, proč chce právě tento scénář realizovat, čím ho látka oslovila. Dále obsahuje nástin eventuálních úprav scénáře, popis způsobu natáčení a záběrování scén, popis vizuální a eventuálně zvukové stránky realizace projektu, fotky lokací, mood board.

Producentská explikace vysvětluje producentův vztah k látce, jeho názor, o čem látka je a proč ho oslovila. Dále popisuje strategii dalšího vývoje projektu, a to jak literární, tak i výrobní. Rovněž je zde popis výrobní náročnosti a rozpočtu projektu včetně jeho finančního zabezpečení, popis vztahů k ostatním koproducentům a jejich podílu na financování a výrobě projektu.

Mood board nebo ukázka nejsou povinné, ale při žádání o grant projektu velmi pomohou, protože ukazují lépe a názorněji než slova v explikacích, na jaké úrovni a v jakém stylu vizualizace se projekt pohybuje. Zejména u začínajících režisérů je minimálně mood board velmi potřebný.

Když si projdeme, co všechno SFKMG vyžaduje a jaká kritéria sleduje, zjistíme, že fond se chová podobně jako velká americká studia, pouze s tím rozdílem, že benefitem není finanční zisk z filmů, ale kvalitní filmy podle vkusu členů rady SFKMG. Tento objektivně těžko měřitelný benefit realizovaný udělováním grantů by se měl promítnout do celkové úrovně české kinematografie. Je zřejmé, že jde o relativně spekulativní oblast, protože je otázkou definice, co je to kvalitní film nebo jaká je úroveň české kinematografie. Nicméně existují určité parametry, jako je úspěch českých filmů na mezinárodních filmových festivalech, mezinárodní ocenění českých filmů, kritika filmů v médiích, ohlas českých filmů u české i mezinárodní veřejnosti. Nicméně pokud chce producent uspět, musí v jednotlivých částech prezentace maximálně kvalitně a do hloubky popsat svůj projekt tak, aby přesvědčil radu SFKMG o tom, že ve sledovaných kritériích (originalita, srozumitelnost, stylová a formální inovativnost, kvalitní vizualita, mezinárodní přesah apod.) bude schopen naplnit své představy. Jestliže producent

zpracování uvedených podkladů podcení, může se mu stát, že i přes vynikající scénář, kvalitního režiséra a dobré obsazení stejně neuspěje.

Ve srovnání se SFKMG jsou požadavky veřejnoprávní televize na prezentaci mnohem méně náročné. V podstatě ji zajímají podobné věci jako v úvodu zmíněná americká studia: scénář, režisér, rozpočet a obsazení hlavních rolí. Předkládané projekty pak zhruba rozděluje na divácké a na artové, od čehož se odvíjí objem podpory. Nepsanou podmínkou koprodukčního vstupu veřejnoprávní televize do filmových projektů je získání grantu od SFKMG. To je logické, protože veřejnoprávní televize je zásadně (až na výjimky) menšinový koproducent. Do diváckých filmů dává veřejnoprávní televize více prostředků než na artové filmy, a to jak jednotlivě, tak i v součtu.

## 9. Režisér, jeho výběr, vztah producenta a režiséra

*„Přišel jsem na to, že když vyberu správného režiséra, s nímž jsme se v zásadě shodli na scénáři a společně vybrali hlavní obsazení, film dopadne víc než dobře, v podstatě naplní mé naděje. Kdybych si vybral špatného režiséra – a toto poznání jsem získal hořkými zkušenostmi –, mohl bych kolem něj běhat celý den a vylepšovat jeho práci... Ovšem výsledek bych napravil jen drobně, přitom však za cenu rozkolu a všeobecného nesouladu na place.“*

Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 97.

Volba režiséra je v rámci vývoje projektu osudový krok, je (až na výjimky) nevratná a klíčová pro jeho úspěšnou realizaci. Režiséra producent získá mnoha způsoby. Může to být tak, že látku za producentem přinese sám režisér, který je zároveň jejím autorem. Nebo přijde režisér spolu se scenáristou. Pak má producent situaci ulehčenou, režisér za něj provedl výběr scenáristy. My se budeme zabývat případem, kdy producent spolu se scenáristou a dramaturgem vyvíjejí projekt a v určité fázi k němu přizvou režiséra. Tento způsob práce se mi zdá nejobvyklejší, alespoň já jsem jej uplatňoval ve většině svých projektů.

První otázkou je, kdy, tedy v jaké fázi vývoje projektu, režiséra ke spolupráci přizvat. Osobně jsem byl přívržencem zapojení režiséra do projektu až ve fázi, kdy je hotový scénář. Tehdy jsou producent, scenárista i dramaturg se scénářem spokojeni. Důvod je jednoduchý: režisér je silná osobnost a nesporně do scénáře vnese nová hlediska a nápady. Kdyby byl ke spolupráci přizván příliš brzy, tedy ve fázi, kdy je scénář teprve v plenkách, hrozilo by, že by režisérův pohled na věc převládl a scenárista by pak napsal něco jiného, než původně chtěl. Režiséři nejsou dramaturgové, kteří respektují autora a snaží se z něj dostat, co vlastně chtěl vyjádřit. Režisér obvykle zaujme silové hledisko, a sice jak by dané téma zpracoval on. Proto chceme-li zachovat původní autorův a otevřeně řečeno i producentův záměr, musíme režiséra do práce na scénáři zapojit, až když je scénář z literárního hlediska hotový, zralý a pevný v kramflekách. Jinak

nám ho režisér snadno rozvrtá a rozhodí a scénář dopadne úplně jinak. Jinými slovy režiséra do literárního vývoje scénáře nezapojují. Scénář dostane až ve fázi vlastní realizace a jeho úpravy a změny jsou zpracovány v rámci režisérské verze pro natáčení.

Někteří producenti mají úplně opačný přístup a snaží se režiséra zapojit do vývoje scénáře co nejdříve. Vycházejí z toho, že režisér scénář v rámci režisérské verze tak jako tak předělá, a chtějí, aby to tak bylo od začátku. Dle mého názoru tak do určité míry rezignují na originalitu a uměleckou sílu autora scénáře a rovněž na schopnosti dramaturga a producenta řídit vývoj scénáře. Nicméně netvrdím, že jeden nebo druhý způsob povede k lepším výsledkům. Za sebe říkám, že pokud má producent vtisknout do scénáře svoji vizi, pak by měl literární vývoj scénáře probíhat bez režiséra.

Dalším problémem je výběr režiséra. Není vůbec jednoduché najít toho správného. Producent chce vždy nejlepšího režiséra, ale současně chce, aby viděl látku stejně jako on. Je jasné, že na prvním místě je talent režiséra, ale přece jen producent chce v rámci možností uchovat ze své vize tolik, kolik je možné. Důležité je první setkání producenta s režisérem poté, co si režisér scénář přečetl. Na tomto setkání se producent dozví nejen režisérovy připomínky ke scénáři, ale i to, jak ho vidí a co v něm vidí. Zde je ještě čas udělat krok zpět, když se producent s režisérem na vizi scénáře neshodne. Pak už je pozdě.

Producent se rozhoduje dle mnoha hledisek: režisérova kvalita, jeho styl, věhlas, honorář, nákladnost natáčení, kompatibilita s látkou, reálná nabídka a dostupnost režisérů. Tato všechna hlediska vstupují do rozhodování. Současně je nutné říci, že na režiséra neprobíhá žádný casting, kde by si člověk vybíral podle toho, co mu režisér o látce řekne. Pokud producent osloví režiséra a ten mu na látku kývne, je velmi těžké a trapné ho následně odmítnout. Tím si producent může k danému režisérovi navždy zavřít vrátka.

Spolupráce producenta s režisérem většinou není jednoduchá. Producent je ve filmové branži jediný člověk, který je v určitém ohledu režisérovým nadřízeným, respektive režisér se s ním musí dohadovat. Režisér je zvyklý, že ho všichni na slovo poslouchají, není psychologicky nastaven na to se s někým dohadovat. Proto je každé jednání producenta s režisérem delikátní a vyžaduje od producenta diplomacii, trpělivost a hlavně silné nervy. V Hollywoodu se žertem říká, že producent je jediná profese, která si najímá svého šéfa – režiséra.

Mezi producentem a režisérem může dojít ke sporu v několika pro projekt velmi závažných momentech. První a nejdůležitější je otázka finanční. Producent se s režisérem musí dohodnout na rozpočtu výroby filmu. Největší náklady jsou obvykle v oblasti natáčení (počet filmovacích dnů) a v oblasti výpravy. U některých projektů naskakují velké náklady v oblasti postprodukce (triky, efekty, animace). U dalších projektů náklady rostou s mimořádnými honorářovými nároky hereckých hvězd. Producent musí společně s režisérem najít optimální průsečík mezi dostupnými financemi a uměleckými nároky plynoucími ze scénáře, z castingu a z požadavků režiséra. Na to není žádný recept, pokaždé je to individuální případ a na tom se také pozná dovednost producenta, že si s těmito problémy poradí.

Existují dva krajní póly, do nichž se producent nesmí dostat. První riziko je, že producent utratí podstatně více peněz, než na projekt sehnal. Vzniklou ztrátu musí uhradit ze svého, často to ale končí insolvenčním řízením a zadlužením producenta, který pak přichází o svůj majetek. Toto je riziko, které visí nad nezávislým producentem jako pověstný Damoklův meč. Žádný projekt nestojí za to, aby kvůli němu producent přišel o střechu nad hlavou, o úspory a ještě byl celoživotně zadlužený.

Druhou krajností je devastace umělecké hodnoty díla kvůli škrtům. Dobrý režisér se obvykle takového procesu odmítne zúčastnit, nicméně se to stává. V jistém ohledu (z pohledu producenta) je tento postup lepší než zkrachovat, ale určitě to není cesta, po níž by se měl producent vydat.

Dalším bodem diskuse (sporu) mezi producentem a režisérem bývá obsazení hlavních rolí. Obvyklý postup je, že režisér obsazení navrhuje a producent schvaluje. U některých projektů je obsazení herecké hvězdy zásadní pro financování – v takovém případě producent navrhuje obsazení a režisér se s tím musí smířit. To je však v našich podmínkách spíše výjimečné. Obsazení podléhá režisérovi umělecké představě, takže obsazovat by měl principiálně režisér, ale může se stát, že se režisérova představa zcela rozchází s představou producenta. Stalo se mi dvakrát, že jsem se takto zásadně neshodl s režisérem na obsazení hlavní role. V obou případech režiséři podmínili svoje setrvání v projektu svým schválením jejich návrhu. V prvním případě jsem ustoupil a výsledkem byl propadák. Netvrdím, že za to mohl jen hlavní herec, ale dost k tomu přispěl. Ve druhém případě jsem neustoupil, rozešli jsme se a zůstali přáteli. Za sebe

doporučuji producentům: Pokud jste si naprosto jisti svojí představou obsazení hlavní role, pak na tom trvejte, i kdybyste měli přijít o režiséra. Na konfliktu o obsazení se totiž ukáže, že spor s režisérem jde hlouběji do podstaty jeho pojetí zpracování látky.

# 10. Herci, casting, hlavní štábové profese

Výběr herců je společným úkolem producenta a režiséra. I když většinou navrhuje obsazení režisér, producent ho musí schválit. Vzájemně se tedy drží v šachu, musí se dohodnout. Pro herce se používají pomocná kritéria, protože velká část z nich hraje určité typy rolí. Zjednodušeně řečeno jsou herci spíše komediální a herci spíše dramatictí. Jsou herci populární a celebritní, hrající v televizních seriálech, a herci spíše divadelní, hrající hlavně v uměleckých filmech. Je pár hereckých hvězd, které jsou mimořádně kvalitní a současně velice populární.

U každé role se při obsazení hodnotí vhodnost daného herce pro roli, zda svým psychotypem a hereckým stylem odpovídá charakteru role. To je důležité hledisko a také vstupuje do rozhodování. Nicméně pro konečné posouzení vhodnosti herce pro danou roli má největší váhu instinkt. Jak říká Lawrence Turman:

*„Myslím, že ačkoliv jste schopni formulovat, proč jste si konkrétního herce vybrali, volba je téměř vždy instinktivní, emotivní.“*

— Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 114.

Podstatně jiná je pozice producenta a režiséra při castingu v televizi. Televize zásadně chtějí do hlavních rolí známé celebritní herce. Vycházejí ze zkušenosti, že až dvě třetiny diváků přepnou na jiný kanál, když se v seriálu nebo televizním filmu neobjeví známý herec. Film tedy může být sebelepší, ale pokud v něm nejsou známí herci, přichází o valnou část diváků. Proto vedení televize vždy tvrdě trvá na obsazení celebritními herci a projekt hrané tvorby schválí, jen když je tento požadavek splněn. Připravoval jsem detektivní seriál a režisér měl velmi dobrý nápad s obsazením hlavní postavy detektiva hercem, který byl známý, ale nebyl první liga, nicméně se na tu roli výborně hodil. Marně jsem přesvědčoval ředitele programu, že umělecky je to správné a že bychom do toho měli jít. Prostě mi řekl, že za program bude projekt vetovat. Z pozice televize jednal správně. Pak jsem

zase dlouho přesvědčoval režiséra, aby na požadavek televize na obsazení hlavní role přistoupil. Nakonec byla role detektiva skvěle obsazena jedním z nejpopulárnějších a hlavně nejlepších herců.

Nejběžnější formou výběru herce je natáčený casting ve spolupráci s castingovou agenturou. Například pro televizní seriál je to téměř povinný postup. Někdy i vedení televize chce vidět natočené ukázky s vybranými herci, než obsazení odsouhlasí. Tento postup umožňuje pečlivý výběr herců, protože nad natočenými materiály lze diskutovat s režisérem a castingovým režisérem o nejlepší možné volbě herců.

Tento způsob výběru ale není vhodný vždy. V případě špičkových a slavných herců je takřka vyloučené, že by šli do takového konkurzu. Naopak producenti se o ně doslova perou a ten, kdo si vybírá, není režisér nebo producent, ale herec. Přijít za hereckou hvězdou první velikosti s dotazem, zda se chce účastnit castingu na roli, je vyloučené. Herci této úrovně si vybírají projekty podle toho, jak se jim líbil scénář a jejich role v něm. Také není vhodné nabídnout takovou roli více hereckým hvězdám zároveň, to je jen cesta, jak nezískat nikoho.

Co se týče ostatních uměleckých profesí, jako je kamera, architekt, hudba, kostýmy, střih, tam je producentovo schválení víceméně formální. Producent může mít námitky, má-li pochybnosti o spolehlivosti dané osoby. V jednom případě architekt, který se pod různými záminkami úspěšně vyhýbal podpisu smlouvy, pár týdnů před natáčením opustil (sms zprávou) můj projekt. Když mi ho režisér navrhoval pro jiný projekt, odmítl jsem ho. Producent může mít problém také s architektem, který je známý tím, že zásadně navrhuje a prosazuje drahou výpravu. To je problém zejména v případě, kdy projekt nemá dostatek prostředků. V takovém případě se producent může dostat do legitimního sporu s režisérem. Producent může váhat nad kameramanem, jehož filmy se mu zdají vizuálně nepříliš povedené. Stejně tak může mít problém s hudebníkem, jehož předchozí tvorba se mu nelíbila. Nicméně všechny tyto uvedené profese jsou bytostnou součástí režisérova stylu a uměleckého pojetí. Jejich výběr koresponduje s tím, jaká je režisér umělecká osobnost. Jsou neodmyslitelnou součástí jeho umělecké tvorby. Zasahování do jejich výběru je svým způsobem zpochybňováním režisérových schopností a uměleckého talentu. Pokud by měl tyto profese obsadit podle svých (a nikoli režisérových) návrhů producent, pak nebyl dobře zvolen režisér a můžeme ho rovnou přepsadit.

# 11. Příprava natáčení, natáčení, postprodukce

## Příprava natáčení

Příprava natáčení je pod taktovkou výkonného producenta (vedoucího výroby). Producent předá produkci hotový scénář, který se stane základem pro všechny další činnosti. V tuto dobu je už víceméně znám termín natáčení a producent by měl v této etapě hlídat, aby se přípravné práce nedostaly do skluzu. Pro přehlednost uvádíme harmonogram přípravných prací, jak ho popsala Maureen Ryan v knize *Producer to Producer* (s. 132–135). Konkrétní projekt může vyžadovat více nebo méně času v závislosti na jeho jedinečných parametrech. Zejména u projektů založených na mezinárodní koprodukcí může být 12 týdnů ještě málo.

### 12–9 týdnů před natáčením

- projednat personální návrhy všech klíčových profesí – kameraman, pomocný režisér, architekt, kostýmní výtvarník a zvukař

*Tyto profese navrhuje režisér, ale je dobré je prodiskutovat společně s vedoucím výroby (výkonný producent) z hlediska zkušeností s konkrétními osobami i dalších informací o nich a teprve potom je nasmlouvat.*

- obhlídky lokací a studia
- dokončit revizi scénáře

*Je velmi důležité dokončit scénář a zamknout ho, protože každá změna ve scénáři má zásadní důsledky pro práci ostatních složek při přípravě natáčení – lokace, rekvizity, technika, natáčecí plán a termíny pro herce a štáb.*

- koupit název domény a vytvořit webové stránky
- vybrat editora pro sociální média a založit účty
- získat nabídky pro pojištění výroby

## 8 týdnů před natáčením

- najmout castingového režiséra a zahájit castingy
- najmout hlavní štábové profese (uvedené výše)  
*To je důležité nejen proto, že jde o klíčové lidi, ale také proto, že oni budou oslovovat další členy štábu a navrhopvat je vedoucímu výroby k nasmlouvání.*
- finalizovat lokace
- zamknout scénář
- dokončit jednání o pojistce a uzavřít pojistnou smlouvu pro natáčení

## 7 týdnů před natáčením

- zahájit casting pro všechny role
- hlavní kameraman dodá předběžné seznamy kamer, osvětlení a gripů pro natáčení
- začít sjednávat dohody o lokacích a o výši nájmu
- řešit nutná povolení
- aktualizovat script breakdown
- architekt s vedoucím výpravy dodají seznam rekvizit a návrhy dekorací včetně finálního rozpočtu na rekvizity a dekorace  
*Nyní je nutné porovnat plánovaný rozpočet na výpravu a rekvizity s reálným – pokud je plánovaný rozpočet nižší, je nutné vést diskusi s režisérem, kameramanem a architektem o možných cestách k úspoře (místo výroby složité a drahé dekorace najít lokaci, která zhruba odpovídá, snížit počet aut na ulici v záběru, vynechat celkový záběr vyžadující velké úpravy daného exteriéru apod.), zde je ještě čas dojít k rozumným kompromisům.*
- zahájit nákup rekvizit a výrobu

## 6 týdnů před natáčením

- začít zajišťovat personální obsazení štábu
- pomocný režisér vytvoří draft prvního návrhu natáčecího plánu
- začít podepisovat nájemní smlouvy lokací
- uzavírat smlouvy s dodavateli podílejícími se na výrobě
- vytvořit systém sdílení foto/video pro produkci

## 5 Týdnů před natáčením

- uzavírat smlouvy s herci, jednat s jejich agenty  
*Pokud si producent sám zajišťuje herce, je důležité volat i těm hercům, kteří nebyli v castingu vybráni, a poděkovat jim za účast. Museli se na casting připravit, stálo je to čas, zaslouží si to. V televizi platí pravidlo, že herec nesmí dostat na den víc než při posledním obsazení. Pokud trvá na vyšším honoráři, musí to odsouhlasit ředitel výroby. Producent ho pak musí přesvědčit, že se bez daného herce neobejde. Nezávislý producent žádné mantinely nemá, je to na jednání mezi ním a hercovým agentem. Někdy jako páka může sloužit umělecká výjimečnost nebo společenská závažnost projektu. Ale nelze na to příliš spoléhat.*
- zahájit nabídkové řízení pro pronájem/nákup techniky
- získat nabídky na pronájem ateliéru
- uzavřít s kostýmním výtvarníkem jednání o rozpočtu na kostýmy
- uzavřít s architektem jednání o rozpočtu na výpravu
- najmout fotografa, vytvořit reklamní fotky pro elektronický presskit

## 4 týdny před natáčením

- zahájit herecké zkoušky
- podepsat smlouvy s herci
- najmout asistenta kamery, ostříče a technika
- získat nabídky na catering
- zahájit nákupy/výpůjčky kostýmů, zadat šití kostýmů
- vybrat studiové zařízení
- vybrat si dodavatele vybavení

## 3 týdny před natáčením

- podepsat smlouvy s členy štábu
- uzavřít dohody s dodavateli
- získat povolení k natáčení u lokací
- získat osvědčení o pojištění pro lokace a vybavení
- najmout auta
- vybrat cateringové služby

*Šetřit na cateringu je chyba. Catering není levná záležitost, ale jsou to nejlépe investované peníze. Dobře najedený štáb je v pohodě a to se projeví v jeho práci.*

- casting komparzu

## **2 týdny před natáčením**

- technický průzkum lokací

*Producent, produkce, režisér, kameraman, zvukař, architekt, gaffer a produkční přes lokace projdou ve všech lokacích logistiku natáčení a každý se ze svého hlediska vyjádří k eventuálním problémům i k možným technickým řešením. Produkční přes lokace informuje všechny o podmínkách pro natáčení v každé lokaci. Producent s produkcí poté vypořádají připomínky vzešlé z průzkumu.*

- získání konečného seznamu vybavení a jeho odeslání prodejci
- potvrzení pojistných certifikátů u všech prodejců
- stavba dekorace ve studiu nebo na lokaci

## **1 týden před natáčením**

- zafixování rozpočtu po technických obhlídkách
- vydání finální verze natáčecího plánu
- tisk finální verze scénáře
- finální setkání před natáčením s hlavními štábovými profesemi
- vytvoření přesných pokynů pro řidiče na všechny lokace a studia
- vytvoření seznamu „kdo dělá co“
- kontrola pronajatého vybavení
- finalizace pokynů pro první natáčecí den a rozeslání hercům a štábu

— Ryan, Maureen: *Producer to Producer: A Step-by-Step Guide to Low-Budget Independent Film Producing*. Michael Wiese Productions. Kindle Edition, XXXX, s. 133–135.

## Natáčení

*Jediným, kdo smí sám řídit auto na místo, je producent, protože jeho smrt nebo zranění film nepoškodí. I ten nejméně důležitý herec, který je obsazen na pár dnů, je na scénu přivážen. Stejně tak i režisér. Producent může spadnout z útesu, ale v zásadě bude show pokračovat i bez něj.*

— David Brown (producent filmu Čelisti)

*Pokud během přípravy natáčení odvedl svou práci dobře, během skutečné výroby filmu by producent neměl mít co dělat. Samozřejmě tomu tak nikdy není. Producent je však jedinou nadbytečnou osobou na filmové scéně. Všichni ostatní mají velmi specifický úkol. Prací producenta je krizový management a problémy se objevují pořád. Producentovým hlavním úkolem je zabránit vzniku problémů, a když k nim dojde, řešit je rychle a efektivně a držet je dál od režiséra, aby se mohl soustředit na natáčení filmu. To znamená, že producent by měl být nad vším a všemi, zejména nad výkonným producentem vedoucím produkce a vedoucím natáčení, kteří mají produkci na starosti.*

— Turman, Lawrence: *So You Want to Be a Producer*, s. 120

Kdysi mi jeden producent řekl, že natáčení je něco, jako když stojíte po pás ponořený v řece a snažíte se ji nějak brzdit nebo regulovat. Voda se řítí kolem a člověk plně pociťuje svoji bezmocnost. Myslím, že to přesně odráží nejen pocit, ale i reálnou pozici producenta při natáčení.

Při natáčení se rozhoduje o tom, zda bude film dobrý a zda na něj budou stačit finance. Nad producentem visí hned dva Damoklovy meče najednou: umělecký neúspěch a finanční ztráta (eventuálně krach). Oboje má v rukou režisér a jeho štáb na place. Někteří producenti jsou na place neustále a na všechno dohlížíjí a drží takzvané prst na tepu natáčení. Je to vyjádřeno v anglickém termínu někdy užívaném pro televizního producenta showrunner – člověk, který žije svým projektem (pořadem). Ale jak přesně vyjádřil onen producent, který byl z těch, co trávili veškerý čas na place, moc tam toho producent nezmůže. Navíc si musí dát pozor, aby přílišným zasahováním do procesu natáčení nepodřýval autoritu režiséra, výkonného producenta a produkci. Zejména režiséři jsou na toto velmi citliví a nerozpakují se příliš horlivého producenta vykázat z placu.

Jako televizní producent jsem na plac chodil občas, zato jsem průběžně sledoval denní práce a výsledky jsem večer probíral s režisérem. To mi přišlo účelnější než mu koukat pod ruku, jak režíruje. A samozřejmě jsem řešil problémy a krizové situace, zejména ty, které hrozily nedodržením rozpočtu. Problémy na place se pokouší vyřešit vedoucí výroby nebo lépe výkonný producent pokud možno bez zásahu producenta. Problémy, které hrozí navýšením rozpočtu nebo ho dokonce vyžadují, však může řešit jedině producent. Stejně tak pokud režisér přijde s požadavky nad rámec scénáře, které znamenají navýšení rozpočtu, opět musí zasáhnout producent.

Jako producent jsem řešil hlavně následující problémy:

- výpadek v natáčení (pršelo, nebyl sníh v zimní scéně, onemocnění herce, kalamita – povodně),
- malá rychlost natáčení, režisér nestíhá, nestačí mu počet natáčecích dnů,
- velká rychlost natáčení, herci se nestíhají připravit, málo času na přípravu, herci jsou přetížení,
- nestačí finance, natáčení je dražší, než se plánovalo v rozpočtu,
- špatné denní práce, většinou vizuál a někdy herecká práce,
- zásadní nesoulad mezi výkonným producentem a režisérem,
- režisér svévolně mění scénář,
- spory o točení scén nad rámec scénáře,
- spory o nákladnost scén (velikost komparzu, nákladnost lokací).

Jako televizní producent jsem měl vždycky v různých fázích vývoje více rozjetých projektů, o něž jsem se musel starat, takže jsem ani neměl kapacitu na to trávit veškerý čas na natáčení. Ale chápu, že nezávislý producent, jehož peníze jsou ve hře, musí na natáčení být; stejně by se jinde téměř na nic nesoustředil. Být na natáčení je víc věc psychologická než racionální a účelná.

Během přípravy projektu i během natáčení řeší producent jeden základní problém: vztah mezi uměleckou hodnotou filmu a náklady na jeho výrobu. Tento vztah je vyjádřen v rozpočtu, který je vytvořen na základě scénáře a objemu financí (plus věcného plnění, je-li nějaké) získaných na projekt plus očekávaných příjmů z prodeje vstupenek a vysílacích práv. Rozpočet je rozvržení dostupných financí na jednotlivé položky výroby filmu tak, aby v součtu nepřesáhly získané finance plus finance očekávané. Problém je v očekávaných financích, protože ty jsou v celé

rozpočtové rovnici velmi nejistou proměnnou. V případě artových filmů vůbec nemá cenu příjmy z prodeje lístků do částky na výrobu filmu započítávat. Tyto příjmy jsou pouze příjemný bonus, který však nemá na rozpočet filmu vliv.

Výrobu filmů nejvíc prodražuje počet natáčecích dnů, herecké honoráře, nájem lokací, dekorace a rekvizity. V těchto položkách je také největší rozptyl od ještě přijatelného minima po požadované maximum. Při sestavování rozpočtu je třeba se vejít do přidělených financí. Téměř vždycky je nutné dělat nějaké škrt, aby objem financí daný na výrobu filmu nebyl překročen. Když se má ušetřit snížením počtu natáčecích dnů, musí se škrtat ve scénáři nebo se musí slučovat obrazy do jednoho prostředí. Je na producentovi, aby spolu s režisérem posoudil, jak to film umělecky poznamená. Stejně tak škrt v rekvizitách nebo ve výpravě znamenají snížení production value. Snížení hereckých honorářů vede k obsazování méně kvalitních nebo méně populárních herců. V každém případě platí, že rozpočtovat lze jen do částky, která je k dispozici (nebo bude velmi pravděpodobně k dispozici – třeba když zahrneme minimální garanci).

Ve veřejnoprávní televizi producenti, ale hlavně režiséři spoléhají na to, že se dodatečné peníze vždycky najdou. Televize zatím žádného producenta za překročení rozpočtu nevyhodila, takže v tomto ohledu tam panuje poměrně velká tolerance, na niž producenti a hlavně režiséři hřeší. Na programových radách překládají ke schválení projekty s podhodnoceným rozpočtem, aby se vešli do předepsaných limitů, a spoléhají na to, že v průběhu natáčení jim vedení televize přečerpaný rozpočet uhradí.

Během natáčení se reálně ukáže, jak nákladná ve skutečnosti výroba daného filmu je. Pokud náklady na výrobu filmu výrazně překročí rozpočtované finance, dostává se producent, nemá-li dostatečně velkou rezervu, do velmi svízelné situace. Projekt musí za každou cenu dokončit, jinak by to byla naprostá katastrofa: musel by vrátit peníze za grant i peníze koproducentům a samozřejmě zapomenout na příjmy z distribuce. Dokončení za každou cenu může znamenat i dofinancování z půjčky nebo vlastními penězi, což vyjde nastejno. Producenti u nás nejsou až na výjimky ekonomicky zajištěni tak, aby takové situace ustáli. Celá řada producentů tak zůstává dlužná svým dodavatelům, nechává zbankrotovat svoji firmu (respektive slupku, která z ní zbyla) nebo podstupuje insolvenční řízení. Pokud producent opustí strategii rozpočtovat film zásadně jen do výše financí, které má k dispozici, je výroba filmů zkrátka velmi rizikovým byznysem.

V případě, že jde o komerční projekt, pak předpokládané budoucí příjmy z lístků, prodeje vysílacích práv a DVD jsou součástí byznys plánu a finančně-výrobní rozvahy. Producent si pak musí peníze na výrobu půjčit, přičemž musí banku přesvědčit o ziskovosti svého projektu. Také musí mít čím ručit. Producenti v Hollywoodu také pracují s byznys plánem založeným na budoucích příjmech, ale břemeno financování projektu nese studio, které je obří bohatou organizací s velkou finanční rezervou. Producent není a ani nemůže být investorem filmů, jejichž náklady se pohybují v řádu desítek či stovek milionů dolarů.

V televizi se příjmy z prodeje do rozpočtu projektu ani nezahrnují, protože pro televizi je rozhodující divácká sledovanost. Čili v televizi je k dispozici celá částka nutná na výrobu televizního filmu nebo seriálu.

Abychom to shrnuli, producent by se při natáčení měl soustředit na tři hlavní věci:

- dotočit včas v rámci natáčecího plánu a pokud možno nepřekročit počet natáčecích dnů,
- hlídat peníze tak, aby vyplacené peníze podstatně nepřekročily rozpočet, to i za cenu škrtů ve scénáři a rušení drahých scén,
- hlídat uměleckou úroveň průběžnou kontrolou denních prací a projednávat s režisérem eventuální problémy.

To jsou skutečně podstatné věci, o které by se měl producent starat, zbytek může nechat na produkci (výkonném producentovi) a režisérovi.

## Postprodukce

### Střih

Ve střižně se producent poprvé seznámí s první verzí uceleného výsledného tvaru budoucího filmu. Do té doby si mohl budoucí film představit na základě scénáře a z denních prací. Často je producent překvapen, mile nebo nemile. To ale nemusí z hlediska budoucí úspěšnosti filmu nic znamenat. V této chvíli je důležité, aby si producent i vícekrát pustil hrubý střih a udělal si nejprve sám názor na to, o čem má jaké pochybnosti, co a kde krátit apod. Teprve pak by měl přijít do střižny za režisérem a střihačem a kvalifikovaně s nimi vést diskusi o úpravách.

Pokud si producent nechá hrubý střih filmu poprvé pustit až ve střižně a hned uvažuje o dalších úpravách, s velkou pravděpodobností přehlédne řadu chyb.

Producent a dramaturg mají v tu chvíli oproti střihačovi a režisérovi výhodu, že ještě nejsou zapojeni do střihu a mají odstup a tím i neotřelý pohled. Mohou tedy přinést celou řadu podnětů, které střihače nebo režiséra nenapadly. V tom je jejich zapojení cenné.

Daná verze hrubého střihu je společným dílem střihače a režiséra. Většina režisérů, s nimiž jsem pracoval, seděla ve střižně celou dobu se střihačem a střihali spolu. Ve sporu producenta s režisérem o nějakou úpravu střihač obvykle drží s režisérem. Přesto jsem mnohokrát zažil, že mezi čtyřma očima mi střihač sdělil, že mám pravdu, ale on bude respektovat režiséra. Další práci dá střihači režisér, nikoli producent.

Někdy se stává, že režisér se nechce vzdát natočených scén a ve střižně dochází k patovým situacím. Kdysi jsem koprodukoval film, kde se toto přihodilo. V první verzi hrubého střihu se začalo na 200 minutách. Režisér se zasekl na verzi dlouhé 160 minut, která ale jako celek stále nedávala smysl. Bylo tam mnoho scén, které byly pěkné a silné, ale jinak to byl chaos bez celkové pointy. Střihač navrhl, že se na tři dny zavře sám bez režiséra ve střižně a pak přijde se svojí variantou. O ní se pak budeme dál bavit. Po třech dnech nám ukázal 120minutovou verzi, která byla sevřená do jednoho hlavního příběhu a měla jasnou pointu. Při střihu vypustil celou řadu velmi dobrých scén, které k příběhu nepatřily nebo šly úplně mimo. Režisér musel uznat, že je to tak lepší, i když vyhozené scény doslova oplakal.

### **Final cut**

Pravidlem je, že právo konečného rozhodnutí má producent, tedy ten, kdo platí výrobu. Nebude přeci dávat peníze za něco, co nechce. V Hollywoodu si někteří elitní režiséři (Spielberg, Lucas, Scorsese) výjimečně vybojovali právo final cut pro sebe. Jako producent jsem toto právo nikdy nevyužil, vždy jsem se snažil o dohodu.

Jsou ovšem situace, kdy se nejen režisér, ale i producent musí podřídít vyšší autoritě. To bylo v případech, kdy televize trvala na úpravách z důvodu možného porušení zákona, například když šlo o vyobrazení násilí, vulgarity nebo erotiku. S programovým vedením a s právníky jsme sváděli velké boje o každé okno, o každé slovo. Smlouvali jsme jako na trhu například o to, kolikrát za jeden díl

seriálu může padnout vulgární slovo. V seriálu Čtvrtá hvězda z prostředí druhohoradého hotelu mluví postavy velmi expresivně a vulgárně. Vedli jsme diskusi, kolikrát smí postava říct za jednu epizodu slovo vole, prdel nebo kurva, co unese Rada pro rozhlasové a televizní vysílání, která pořad kontrolovala. Co je ještě na napomenutí a co je už na pokutu. V seriálu *Rédl* jsme doslova bojovali o každé okno ve scéně, kde hlavního hrdinu mučili. Bylo nesnadné najít rovnováhu mezi tím, co ještě projde bez pokuty a kdy už záběr ztratí smysl. To je specifikum televizní tvorby, která podléhá zákonu definujícímu, co je přípustné ve vysílání před desátou hodinou večer.

V kriminálních seriálech jsme často přebarvovali krev z červené, která byla příliš expresivní a šokující, na hnědou. Minimalizovali jsme čas záběru na zavražděného nebo na skvrny od krve na místě činu. Soulož je možná jen pod peřinou, nesmí být vidět souložící nahá těla.

## **Zvuk**

Filmoví tvůrci začali v televizní produkci používat kontaktní zvuk snímáný přímo při natáčení, což posílilo umělecký potenciál díla. V rámci technologie vysílání a přenosu televizního signálu a hlavně technologické úrovně televizních přijímačů většiny diváků to však začalo způsobovat vážné problémy se srozumitelností, zejména u starších diváků, kterých je u televize většina. V České televizi se proto jednou z povinností při postprodukci stalo schvalování zvuku v podmínkách simulujících zvukovou technologii obyčejných televizních přijímačů. Pro producenta a zvukaře je často velký oříšek vyřešit místa, kde není rozumět, co se říká.

## **Hudba**

Hudba je ve filmu takřka rovnocenná součást díla jako obraz. Rozhodnutí o tom, kdo bude skládat hudbu k filmu, je proto zásadní. Je to na režisérovi, ale producent by si měl ohlídat, jaké jsou předchozí výsledky vybraného hudebníka. Měl by vyžadovat demo nahrávku základního hudebního motivu a měl by se přímo účastnit nasazování hudby. Tedy pokud si věří, že hudbě rozumí. Jsou režiséři, kteří volbu hudby a skladatele ovládají mistrovsky. V jejich případě je namísto důvěry. Dalším, jinak velmi dobrým režisérům ale hudba a volba skladatele prostě nejde. V těchto případech by měl producent zasáhnout už při výběru hudebníka, protože jen tak může zabránit tomu, že hudba v jeho filmu nebude dobrá.

# 12. Fundraising – finanční zdroje

Sehnat peníze na projekt je hlavním úkolem producenta, který za něj nikdo neudělá. Ve všech dalších činnostech je producent nahraditelný, v této však nikoli. To, že má producent skvělý scénář, zmluvené hvězdné obsazení a špičkového režiséra, ještě neznamena, že se látka bude točit. Je to ideální startovní stav, ale ještě zbývá dlouhá cesta přesvědčování investorů, že právě do tohoto projektu by měli investovat peníze.

Investoři do oblasti filmové tvorby jsou v ČR následující:

- Státní fond kinematografie,
- krajské filmové granty,
- Česká televize,
- komerční televize,
- distributoři,
- soukromí investoři,
- domácí koproducenti,
- zahraniční koproducenti, zahraniční filmové fondy,
- Euroimages,
- kreativní Evropa,
- Visegrad,
- předprodej práv.

## **Státní fond kinematografie**

Státní fond kinematografie (SFKMG) disponuje na rok na hranou tvorbu – její vývoj a výrobu – finančními prostředky ve výši zhruba 280–310 milionů korun. Část jeho prostředků jde na výrobu dokumentárních filmů, na animovanou tvorbu, distribuci, technický rozvoj, festivaly, publikace a další věci, ale většina je určena pro hranou tvorbu. SFKMG každoročně vypisuje dvě výzvy na kompletní vývoj a dvě výzvy na výrobu celovečerního hraného filmu.

Podpora vývoje filmu je významnou pomocí producentům, protože jsou od fondu finančně vybaveni na vývoj scénáře včetně jeho zaplacení, na shánění dalších finančních zdrojů a koproducentů a někdy i na výrobu ukázky z filmu.

Na výrobu dává SFKMG projektům, které se rozhodne podpořit, většinou částku do deseti milionů korun. Projektům výjimečné důležitosti dá i vyšší podporu, až dvacet milionů Kč.

SFKMG rovněž podporuje minoritní koprodukce, a to celkem zhruba 50 miliony korun ročně, protože je považuje za důležité pro přenos znalostí a dovedností a protože představují potenciální zdroj dalších financí pro české filmy a jsou také prostředkem k budování recipročních vztahů se zahraničními fondy.

SFKMG velmi sleduje, jak se producentovi daří mezinárodní spolupráce a jak je schopen pohybovat se v evropském filmovém prostředí, zejména zda se účastní různých mezinárodních workshopů a inkubátorů.

SFKMG velmi dbá na silnou pozici dramaturga v projektech, a jeho úlohu proto posiluje i administrativními kroky při posuzování žádostí na vývoj či výrobu. SFKMG požaduje dramaturgickou koncepci práce na projektu zpracovanou dramaturgem jako součást příloh žádosti o podporu. Vyhodnocení dramaturgické práce je i součástí závěrečné zprávy po ukončení fáze vývoje a další doklad o práci dramaturga tvoří přílohu žádosti na výrobu.

V roce 2010 byl v České republice spuštěn systém filmových pobídek v reakci na podobné systémy zaváděné v ostatních zemích Evropské unie. Pobídky se vztahují jak na české, tak i na zahraniční produkce natáčené v České republice a mají formu vratky ve výši až 20 % tzv. uznatelných nákladů utracených při audiovizuální produkci. Vratka je žadatelům vyplácena přímo státem po ukončení produkce v České republice. Spočívá v tom, že stát dává oproti výše zmíněné selektivní podpoře tzv. automatickou podporu projektům, které splňují základní fondem stanovená kritéria.

Slouží především jako podpora přílivu zahraničního kapitálu, zaměstnanosti a prezentace České republiky jako destinace vhodné k natáčení. Kromě ekonomických výhod mají pobídky přínos také pro samotný filmový průmysl. Profesionální zázemí filmových ateliérů a kvalifikované štábové profese udržují Českou republiku mezinárodně konkurenceschopnou a pomáhají nastavit vyšší standardy i pro český film. Pobídkové projekty dále umožňují navázat vztahy se zahraničními společnostmi a udržovat kontakt nejen s evropským filmovým průmyslem.

Informace zde uvedené o činnosti SFKMG platí dnes v době vydání skript. Situace v SFKMG se v průběhu času neustále mění, takže zde uvedené informace jsou spíše orientační.

### **Česká televize**

Česká televize jako minoritní koproducent rovněž podporuje české filmové projekty. Podmínkou kromě kladného dramaturgického posouzení obvykle je, aby film už dostal grant od SFKMG. Česká televize obvykle filmové projekty dělí na divácké, které mají potenciál vysílání v prime time na ČT1, a na artové filmy, které se hodí spíše na pozdější vysílací čas nebo na ČT2. A podle toho také přiděluje prostředky, na divácké filmy dává zhruba dvakrát více než na artové.

Producent musí získat pro svůj projekt buď filmové centrum v ČT, nebo kreativního producenta. Podmínkou je hlavně dramaturgické posouzení scénáře a posouzení castingu hlavních rolí, přičemž se producent musí dohodnout na verzi scénáře a obsazení přijatelném pro Českou televizi. Pak je teprve možné přihlásit projekt na programovou radu ČT, kde ho zástupce filmového centra (nebo kreativní producent ČT) spolu s producentem projektu obhajují.

# 13. Marketing

Marketing je důležitou součástí filmového projektu. Z televizní seriálové praxe vím, že je klíčový, aby přilákal pozornost diváků ke zhlédnutí prvního dílu seriálu. Síla televizního marketingu je taková, že se na první díl seriálu se dívá až o jednu třetinu diváků více než v průměru na další díly. To znamená, že na první díl přilákal marketing až třetinu diváků, kteří by se na tento seriál nedívali. Pokud je seriál velmi úspěšný, v dalších dílech sledovanost neklesne. Když je seriál standardně úspěšný, na další díly se dívá o trochu (maximálně o třetinu) méně diváků. Když je to divácký neúspěch, pak sledovanost seriálu trvale klesá, v některých případech i na polovinu.

Jistou analogii vidím u distribučních filmů. Marketing přiláká diváky na první víkend, ale potom už rozhoduje jen samotná kvalita filmu. Vedle filmové kritiky je určující hlavně to, co si lidé o filmu mezi sebou řeknou. Je-li film divácký propadák, marketing mu v dalších týdnech příliš nepomůže.

Marketing není určitě samospasitelný, je to jen jeden z nástrojů, jak pomoci dostat film mezi diváky.

Při vytváření marketingové a PR strategie je nutné si říci, jaký je divák tohoto filmu, jaká je cílová skupina, na niž se zaměřuje.

Je třeba definovat, zda jde o film komerční, určený pro kina a televizi, nebo o artový festivalový film, jehož hlavní ambicí jsou ceny na festivalech, nebo o produkt určený pro streamovací platformu.

Je třeba též zvážit, jak chceme dostat povědomí o filmu k divákům: přes tištěná média, on-line, sociální média, citylights, billboardy...

Prvním krokem je určení definitivního názvu filmu. Pracovní název filmu ne vždy vyhovuje marketingovým potřebám a je třeba ho změnit.

Pak je nezbytné vytvořit hlavní slogan filmu, který bude vždy uveden u názvu. Účelem sloganu je atraktivním způsobem přiblížit divákovi, o čem film je.

Spolu s tím je třeba vytvořit vizuál prezentace filmu distributorům a divákům, plakát a fotky, které budou utvářet brand filmu. To je klíčový krok v rámci celého marketingu. Pro plakát se vyplatí oslovit špičkového grafika, který bude kompatibilní s estetikou a druhem filmu. Plakát a fotky budou opakovaně uváděny

na pohledech, festivalových guidech, v reklamách, v televizních upoutávkách, v online reklamách, ve VOD nabídkách, v distribučních katalozích. Dalším krokem je vytvoření grafického manuálu (včetně loga), kterým se řídí tvorba všech tiskových a internetových materiálů.

### **Trailer**

Zásadní marketingový nástroj. Je to dynamický klip sestříhaný z nejpůsobivějších pasáží filmu prezentující, oč ve filmu jde, hlavní herce a žánr filmu. Naznačuje, láká, ale neprozrazuje. Trailerů se točí několik verzí (různé stopáže) – pro kina (upoutávka před promítáním), pro televizi (upoutávková kampaň) či pro webovou stránku filmu.

### **Billboardy, citylights**

U projektů, kde se předpokládá komerční úspěch, je vhodné zainvestovat do klasických reklamních nástrojů – billboardů, citylights, reklamy v novinách.

### **Sociální média**

V okamžiku, kdy je jisté, že se film bude vyrábět, je nutné založit facebookovou (FB) stránku, twitterový účet a Instagram. Na těchto platformách sdílí producent zajímavé informace o průběhu vývoje, přípravy, natáčení a postprodukce filmu. Vedou se zde diskuse o tématu filmu, nabírají se FB přátelé filmu, kteří tvoří zárodek budoucí divácké obce. Na FB a Instagram se dávají fotky z natáčení, z lokací a z akcí spojených s filmem. Na sociální média je užitečné najmout si profesionála, který se o ně po celou dobu stará.

### **Webová stránka**

Průběžně s facebookovou stránkou je nutné nechat vytvořit webovou stránku filmu. Je důležitá především pro novináře, kteří si tam mohou chodit pro informace a fotky. Webová stránka by měla obsahovat aspoň tyto části:

- home page – název filmu, synopse, obecné údaje o filmu,
- novinky – informace o tom, jak film postupuje, fotky, videa, link k sociálním médiím filmu,

- press kit – soubor v PDF formátu obsahující působivé foto, název, kontakty, noticku, synopsi, režiséra, herce – životopisy, klíčové umělecké profese, linky na články o projektu, titulkovou listinu (je-li už sestavena),
- trailer,
- fotky k publikaci ve velkém rozlišení,
- plán akcí – festivalové uvedení, premiéra, uvedení v kinech, vydání DVD, vysílání v televizi,
- ceny.

## **PR**

PR aktivity je nutné svěřit profesionální firmě nebo osobě, protože oni znají důležité novináře píšící o filmu, což jim usnadňuje komunikaci s nimi. Jsou schopni definovat strategii vzhledem k tomu, o jaký film se jedná. Vědí, co je atraktivní, o co by měla média zájem. Film se prezentuje hlavně prostřednictvím rozhovorů s herci, režisérem a scenáristou. Vyplatí se zvát novináře při natáčení na plac, aby si tam mohli udělat fotky a rozhovory s herci.

# Pohled producenta Čestmíra Kopeckého

V roce 1990 mě tehdejší šéfproducent (a pozdější generální ředitel) Ivo Mathé jmenoval producentem. V České televizi jsem pracoval jako produkční od roku 1978. Přemýšlel jsem nad tím, proč je téměř všechno tak blbé a jak by to mohlo být lepší. Částečně za to mohlo pokřívování skutečnosti a částečně stereotypy. Prakticky se to nedalo zkoušet dělat jinak. I když už v roce 1987 jsme začali dělat přenosy divadel a poezie, které jsme ovlivňovali, ale byli jsme vázáni výrobními podmínkami a realizačními kapacitami. Šlo o můj první kontakt s producentstvím. V podstatě jsme částečně vyměnili recitátory a také básně. A snažili jsme se pracovat trochu odlišným způsobem. Nicméně se jednalo jen o mírné změny. Ještě jsme to nemohli zkusit zásadním způsobem jinak. To bylo zkrátka ještě za socialismu.

Skutečná producentská práce pro mne začala, až když jsem postoupil z produkčního na producenta a dostal svoji tvůrčí skupinu. Nejdřív s Honzou Kratochvílem, ale po půl roce jsme se na moji žádost rozešli. Dělal jsem pořady, které jsem si vymyslel, a on dělal ty, které vymyslel on. Já se za ty jeho často styděl. Poslední kapka byla, když v jednom z nich šly titulky Tvůrčí skupina Čestmíra Kopeckého a Jana Kratochvíla a k tomu na nějaké estrádě zpívala Inka Zemánková „Jede zima, jede“. Ani další se nepovedly, třeba *Burian sto let...* Některé byly celkem slušné, ale víc než polovina byla pro mě nepřijatelná. Představoval jsem si, co mi řeknou kamarádi, až se potkáme, jestli viděli Inku Zemánkovou s „Jede zima, jede“, která u toho navíc dělala, že lyžuje. Pak na Den železnice Kratochvíl vymyslel, že bude čtyřiašedesátihodinový program jenom o železnici. Jeden pořad tam byl dobrý, ale ten trval jen deset minut a zbylých 24 hodin bylo příšerných.

Tak jsem šel za Ivo Mathém, buď ať mi dá vlastní skupinu, anebo že to dělat nebudu. Takhle jsem byl (asi) ješitný.

Ivo Mathé řekl, že mi ji dá, že by byla škoda, kdybych skončil. Kratochvílovi dal Vaňka, který dělal především dechovky, čímž se jejich skupina neoficiálně

přejmenovala na Tvůrčí skupinu Kráva, Kra-tochvíl – Va-něk. A já jsem získal svoji skupinu, takže jsem mohl stoprocentně rozhodovat, ale také odpovídat za to, co dělám. Prostě „producentický systém“. Tehdy teprve jsem se mohl pustit do nějaké deklarativní prezentace toho, o co skupině jde, a stanovit koncepci. S Honzou Kratochvílem jsem dál vycházel výborně, až na to, že velká část jeho věcí byly zkrátka blbosti. On měl takový zvláštní humor – byl režisér dua mimů Cvoci a tu pantomimu měl v sobě. Mně tenhle humor nikdy nepřišel televizní. Ani vtipný. Že jeden mim kopne druhého mima do prdele. Takže tehdy, s vlastní tvůrčí skupinou, to vlastně začalo doopravdy.

Metoda mojí dramaturgie vyplynula nejen z nové obsahové koncepce, ale i z reflexe příšerných stereotypních postupů, ve kterých Česká televize vězela až po uši. Především nezobrazovala autentickou skutečnost takovou, jaká je, ale vydávala za ni představu, jaká by měla být. Boj za socialistického člověka pomocí příkladů.

Za nejdůležitější považuji, co si z pořadu nebo filmu divák vezme. Nezajímá mě ani tak, co se v něm odehrává při vysílání nebo promítání, to je jednoduché, musí se zkrátka vzrušit a zaujmout, ale klíčové je, s čím odejde, co v něm zůstane dál.

Od začátku sedmdesátých let jsem byl velký fanda Divadla na okraji. Dostal jsem nápad, že by bylo hezké výtvarné dílo, kdybych vzal deset Rubikových kostek, na každé bych nastavil nějaký vzor, nějakou kombinaci, ne tedy jednu barvu, což je cílem, ale udělal třeba celou černou plochu a uprostřed jeden bílý čtvereček. Na další kostce pak přibude třeba ještě žlutý a vznikne mezi nimi interakce. A takhle by se to v těch deseti kostkách položených vedle sebe vyvíjelo a zase vracelo a bylo by tam nějaké výtvarné sdělení. To jsem chtěl vyfotografovat. Výsledkem měla být jedna fotka a na ní deset kostek. Tak jsem si v Tuzexu koupil deset Rubikových kostek a rozhodl jsem se, že na první bude bílá kostka s černým čtverečkem uprostřed a na druhé černá kostka s bílým čtverečkem a tak dál, tím jsem strávil další tři neděle, a nedařilo se mi to sestavit, jak jsem chtěl. Když jsem říkal Mikimu Jelínkovi, hudebníkovi z Divadla na okraji, že si s tím nevím rady a jestli nezná někoho, kdo umí ty kostky sestavovat, řekl mi: „Proč bys je sestavoval? Tak je namaluj! Není nic jednoduššího než nakreslit deset kostek a pak je vybarvit, jak potřebuješ, a máš to.“

Vzal jsem si z toho, že některé téma se spíš hodí pro film, něco pro dokument, něco pro divadlo a tak dál.

A takhle jsem přišel na to, že ať jde o jakoukoliv látku, jakékoliv téma, televize má obrovskou výhodu. Můžete to zpracovat jako publicistiku nebo dokument a nemusí to být zrovna film. Navíc když řeknete v kině, že potřebujete vzácnou krevní skupinu na záchranu po bouračce, tak se nic nestane, zatímco když to řeknete v televizi, tak máte hned deset tisíc odpovědí. To mě na televizi vždycky lákalo víc než všechno ostatní, ta možnost ovlivňovat diváky. A uvědomil jsem si, že mě vlastně zajímá jenom to, s čím diváci odcházejí, co v nich zůstane. Jestli umění může změnit svět, nevím, ale vůbec mě nezajímá metoda, cesta, ale zajímá mě výsledek. Přišel jsem zkrátka následně na to, že mě zajímají jenom tvůrci, kteří chtějí změnit svět nebo se o to alespoň pokoušejí. Přišel jsem na to, že nechci dělat témata, která mě nebaví, nerozumím jim, a nedej bože nejsou můj problém.

Honza Kratochvíl říkal: „Svět je strašný, a proto chci dělat pořady, díky kterým na to člověk na chvíli zapomene.“ Já jsem mu zase říkal: „Svět je strašný, můžou za to lidi sami, a proto jim za to chci pořadem nebo filmem dát do držky.“ Tak jsem takovou vylučovací metodou pracoval s lidmi, se kterými jsem souzněl. Museli jsme mít stejný vkus, stejné názory, chtěli jsme dělat stejné věci. Tohle bylo to hřiště.

Vedle toho jsem si definoval, že nejdůležitější je pro mě to, s čím odejde divák. Později jsem ještě převzal od Petra Zelenky, který má u všech svých filmů na začátku titulek Film Petra Zelenky a jeho přátel, že musím mít před očima jako cílovou skupinu lidi, které dobře znám a pro které to vlastně chci dělat. Ty, kteří mají stejný vkus, hodnotový žebříček, stejný pohled na společnost. K čemu je mi, že se to bude líbit třeba partě rasistů?

Mirek Donutil se mě jednou ptal, proč odcházím z televize (rok 2000), když končil producentský systém, a tak jsem mu vysvětlil, že chci dělat jen to, co má i pro mě smysl. Pro ty, pro které to má smysl. Už když jsme neměli peníze u *Nudy v Brně* a já jsem mu říkal: „Já na tebe nemám,“ on říkal: „Ale já to prostě chci dělat, protože to se bude líbit tentokrát i mým kamarádům.“ A udělal výjimku a hrál „za složenky“.

U každého námětu je tedy potřeba si uvědomit, jestli je to pro televizi, jestli je to televizní věc. Na Fondu kinematografie se pořád zabývají tím, jestli je to film, jestli to není televize, a že je škoda do kina dávat něco, co funguje v televizi,

a naopak. Tak jsem se tím zabýval, protože mě televize zajímá ze všeho nejvíc. Byl jsem ředitelem tří divadel, karlovarského, Husy na provázku a Minoru, a divadlo mě uchvátilo, ale ve srovnání s televizí to je málo. Film mě baví ze všeho nejmíň, ač paradoxně jsem s ním měl největší úspěchy. Filmy se člověk sice stane populární, ale mě daleko víc uspokojovala televize. Tak jsem si vytyčil ty premisy, z kterých jsem vycházel. Pak jsem si uvědomil ještě jednu důležitou věc. To když mi Hřebejk přinesl scénář, protože byl v nějaké porotě scénářů, a řekl: „Hele, to je skvělejší scénář, to bys mohl dělat.“ A já mu řekl: „A to užs ho někomu dával?“ „No, dával jsem to Trojanovi,“ povídá. A já říkám: „A co Trojan?“ Hřebejk říká: „Trojan řekl, že o outsidersch zásadně netočí, že ho žádní lůžři nezajímají.“ A najednou mi to docvaklo, do pytle, mě zase vlastně nezajímá nic jiného než ti outsideri a rebelové a loseři, já jsem nikdy netočil o ničem jiném.

Takže jsem si vytvořil možnost zabývat se tím, čím chci. Tohle jsou teda asi premisy, s kterými jsem dělal televizního producenta.

Na začátku jsem ale nastoupil do televize, která byla silně postižená socialismem, a v socialismu se vlastně nikdy neukazovala pravda – buď se zkreslovala, anebo se mlčelo o některých věcech, třeba o Medkovi a o Toyen, televize se tomu vyhýbala jako čert kříži, a ty ostatní věci, tam se lhalo, to bylo jinak... Tak jsem si řekl: „My musíme říct divákům, tahle televize nerozumí ničemu, není to žádná modla, my ji normálně musíme rozmetat, musíme ji zničit. Musíme divákům ukázat, že je úplná kravina k televizi takhle přistupovat. Musí si z ní vybrat to, čemu věří.“ Rozhodli jsme se prostě tuhle velkou fialovou krávu vyhodit nejdřív do povětří, rozbít ji na kousíčky a z těch později slepit autentický svět. To byl jeden proud, kdy jsme dělali strašné věci, ty nejstrašnější, co jdou v televizi udělat, abychom diváky vystrašili, aby s hrůzou koukali, co všechno v televizi taky může být. To je třeba *Studio Kroměříž*, to ukazuje, jak je televize blbá. *Česká soda* jde ještě o krůček dál. Pak jsme si řekli, že největší masa diváků jsou ti starší konzervativní, tak jim uděláme *Gay disco Valdek*. Našli jsme takovou partu homosexuálů, kteří měli příšerný travesti program, prostě pekelný. Byli jsme tam na obhlídce, já jsem to nikdy předtím neviděl. Přišel tam jeden umělec s tím, že měl hranou scénku, měl ručník přes rameno a tranzistorák, lehl si a dělal, že je na pláži, a začal si honit pindoura. Ale on zřejmě nevěděl, kde přesně je, byl zvyklý, že to dělal u Petra Hanniga v kabaretu, kde se jenom šoustalo na podiu a diváci byly páry. Ale najednou na něj koukalo čtyři sta nadržených chlapů, jak si

tahá za pindoura. A on nebyl prostě schopný to dokončit. Mučil se s tím a vždycky už to kleslo a pak si zase vzpomněl na nějakou lásku a zase se mu to podařilo rozjet, ale zase nic, až to asi po tříčtvrtěhodině udělal. Ale to jsme si řekli, že snad ani v televizi přeci jenom není možný vysílat. Pořad měl velkou sledovanost, byl úžasný. Dostali jsme šíleně dopisů, které z devadesáti procent byly o tom, proč televize dává Tinu Turner až po 22. hodině – to ale nebyla Tina Turner, to byl nějaký travestita zahradník z Nuslí. Část diváků prostě vůbec nepochopila, že ty zpěvačky jsou chlapi.

Pak jsme dělali mistrovství Československa v mokré tričku, *Miss mokré tričko*. Myslím, že to byl jediný moment, kdy při hodnocení ředitel Ivo Mathé obešel celý sál a významně mi poklepal po rameni, asi se mu to líbilo. Spočívalo to v tom, že tam byly holky, které byly opravdu nádherné, a pak tam byly rachejtle, kterým nějaký strejda doma denně říkal: „Ty jsi tak úžasná, nádherná“ – ale ona teda nebyla. A v *Miss mokré tričko* vystoupila po patnácti-, šestnáctileté holce. Zpívala k tomu Lucie Bílá, která ale s nimi sympatizovala a bylo vidět, že se jí to líbí. Tím se to tak trochu zlegalizovalo.

A pak byl třetí takový úder na solar plexus divákům, a to byl pořad *AVU-AVU Na Chmelnici*. Tehdy na AVU nastoupil Tomáš Mašín a rektorem se stal Milan Knížák a já jsem jim řekl: „Hele, vy tady máte katedru, která se zabývá filmem a televizí, co kdybychom vám dali přímý přenos, šedesát minut. Ale rozdělený na šedesát jednotlivých skečů. Vy byste nám udělali šedesátiminutový živý přenos a v každé té jednotlivé minutě ukážete, v čem je televize špatná, obsahově, výtvarně, formálně. Odstrašit diváky a předvést, kudy by vedla cesta.“ Televizní režii dělal režisér, který to zvládl opravdu jako přímý přenos (technicky a technologicky nejšílenější úkol), a každou minutu tam něco bylo, ale něco, při čem zkušeným divákům vstávaly vlasy hrůzou na hlavě. Třeba tam byla obrovská bílá postava ze sádry, přišel chlapík, který ji rozmlátil, a vylezl z toho David Černý, polil benzinem hrající televizi, zapálil ji a řekl: „Jsme jedné krve, ty i já.“ Pak tam jeden významný pedagog z AVU hrál minutu na housle, ač vůbec neuměl, nedělal to schválně, hrál poctivě, ale nechytl se ani na vteřinu. Dál tam jedni na zahradě pálili obrazy, druzí vyřezávali na střeše motorovou pilou sochu z polystyrenu, nějaké holky tam tančily *Tanec průměrnosti* a další šílenosti. Režisér pak dostal dopis od divačky, která napsala: „Je mi padesát let, manžel mě opustil, našel si mladší, u doktora mi teď řekli, že mám nějakou hroznou nemoc, z práce mě

vyhodili a děti jsem rok neviděla, ty na mě kašlou. Tak jsem se rozhodla, že už to tady na světě zabalím. Pak jsem ale viděla váš pořad *AVU-AVU na Chmelnici* a rozhodla jsem se, že to tady ještě chvíli zkusím.“ To bylo úplně úžasný a já jsem si říkal, už kvůli téhle ženské to muselo být.

Pak jsem jel konečně navštívit otce emigrovavšího do Německa a ptal jsem se ho: „Tati, co je tady v televizi největší šlágr?“ On se podíval do programu a říká: „To ti pustím, to uvidíš, to je zajímavý.“ Byl to pořad živě vysílaný, kde se sešly vždy dvě skupiny, které měly mezi sebou zásadní nevraživost a nenávist. V tom konkrétním pořadu, který mi otec překládal, byly v jedné skupině tři předsedkyně ženských spolků, takové německé Marie Kabrhelové, ale v Německu mají těch organizací víc, ženské se tam nesnesou v jedné, tak se nesnášejí v několika. Tak ty tam byly tři, bojovnice. A pak tam byli dva chlapi, kteří byli majitelé bordelů. A říkali si tam svoje pro a proti. Moc se mi to líbilo, protože to bylo opravdu hodně dramatické. Ten jeden té jedné pak povídá: „Vždyť ty holky jsou krásy, jsou hrozně hloupé, doma se kopou do prdele, tady si zapáchaj a ještě dostanou peníze.“ A ta jedna vzala vařící kafe a vychrstla mu to do obličeje. A já jsem řekl: „To je ono! Vlastní výrazový prostředek televize je přímý přenos! Fotbal ze záznamu, to je taky k ničemu. Tohle všechno, co jsem teď tady viděl, budeme dělat.“ Od filmu se televize liší výrazovými prostředky, jeden z nich je přímý přenos.

A začal jsem dělat všechno v přímém přenosu. Vyvrcholilo to *Hříchy pro pátera Knoxe* podle Škvoreckého, byl to regulérní seriál detektivních příběhů, vysílaný živě. Ale dělali to dobře, stalo se to populární. Živé to bylo ještě i tím, že Dušan Klein vystoupil 10 minut před koncem a řekl divákům, že mají všechny indicie, ať zavolají na tohle číslo. Kdo uhodne vraha, dostane DVD přehrávač (tenkrát to byl strašný hit). Trošku se to ale vymklo, protože se to lidem strašně líbilo. Já jsem si od toho sliboval, že ti herci budou pod tlakem, protože když se přereknou nebo upadnou nebo jim vypadne text v Národním divadle, tak to vidí 600 lidí, ale když se jim to stane v přímém přenosu v tomhle cyklu, tak na to koukají dva a půl tři miliony lidí. Takže bude ostuda. Ale zajímavé bylo, že dobří herci vůbec neselhali a hráli výborně, ještě je to vyšprajcovalo. Jen většinu těch horších to odkouřilo, ti byli úplně ztraceni.

Tenkrát jsem se kamarádil s Karlem Heřmánkem a ten se vždycky po představení na Zábradlí musel jít vožrat, z toho prožitku z těch emocí, kdežto po natáčení

filmu, kde patnáctkrát řekl jednu větu a šel domů, neměl žádné emoce. Tak jsem se těšil, že u toho *Knox*e to herce vyšprajcuje. Takže jsem si potvrdil, že všechno, co se dá, budu dělat živě.

Takže jsme dělali každý týden živé přenosy z Chmelnice. Přenášet koncerty přitom nebylo tak obvyklé, za socialismu se zpívalo zásadně z playbacku, čili za Gottem nebo Vondráčkovou pustili gramofonovou desku a oni se tam kroutili a jediný problém byl včas otevřít pusu, aby se strefili do začátku. Pak už to šlo. Tak si dávali mikrofon před hubu nebo je zabírali jen tak zdálky, aby se chytili, a když se chytili, tak bylo hotovo.

Takže i přenosy koncertů byly svým způsobem průkopnictví. Fungovalo to výborně. Luboš Schmidtmajer mi tam dodával kapely, protože já jsem je tolik neznal. Tak například poprvé opustila Valašské Meziříčí Mňága a Žďorp a rovnou do Prahy, do televize na Chmelnici, takže to byly v podstatě výjimečné koncerty, Filip Topol... Všechno živě.

A vedle toho jsem hnal tu lajnu, jelikož za socialismu jsem se vyhýbal angažovaným věcem, celý socialismus, když jsem dělal poezii a divadla, jsem si říkal, kurva, proč je to tak blbý, to se přece dá dělat taky dobře. No a teď najednou jsem to mohl dělat dobře, tak jsme to zkusili na tomhle písku. Ondřej Šrámek, dramaturg divadla, neměl moc rád Petra Lébla, tak jsme v naší skupině natočili pět představení Petra Lébla. A poezii udělal Tomáš Vorel výbornou, šest v podstatě klipů poezie. Tak jsem si říkal, ono to teda jde dělat dobře, ale co je na televizi nejtěžší, je dělat to systematicky dobře. Jeden výjimečný pořad se podaří, ale aby televize na třech kanálech vysílala 24 hodin denně a pokaždé to bylo slušné, to je hrozně těžké. Protože tady není ani tolik schopných lidí, ani nápadů, ani možností, jak to udělat... Nicméně jsme se pokoušeli.

A pak jednou za mnou přišel Ivo Mathé a povídá: „Hele, oni si tady o nás všichni myslí, že jsme komunisti, a přitom tady už žádný komunisti nejsou. Měli bysme s tím něco udělat.“ Já jsem mu říkal: „Tak já teda něco vymyslím,“ a vymyslel jsem Černé ovce – pořad, který bude starší bratr diváků, a když těm divákům někdo občansky ublíží, přijde televize a rozbije mu držku. A tak jsme začali dělat takové drobné investigativní pořady. Zároveň jsme dělali i pořad, kde byly velké kauzy. Od toho jsme ale nakonec rychle odešli, hned jak to šlo, protože jsme narazili do zdi. Když jedna redaktorka usvědčila partu lidí, že rozkradli baráky na Praze 2, tak ji jednou potkali dva chlapi a ten, který měl metr šedesát,

ji se slzami v očích objal a říkal: „Já jsem tak nešťastnej, mě vybrali, abych něco udělal vašim dětem, když v tom budete pokračovat.“

A já jsem řekl: „Tak na to kašlem, tohleto jde opravdu mimo mě.“ Pak přišel Honza Štern, převzal vysílací čas a začal dělat ten Bamberk s ČSSD. Já jsem na to koukal a říkal jsem: „To je skvělý, to je důležitý! Ještě že to nedělám!“

My jsme totiž měli redaktorku, která skrytou kamerou natočila, jak si na vojenské správě řekli o 50 tisíc za modrou knížku, a pak jsme ji čtrnáct dní neviděli. Na to je přece zákon, že vás musí po 24 hodinách pustit, ale ona normálně zmizela, přišla až za čtrnáct dní, nemluvila s námi, odjela do Ameriky a už jsme ji neviděli. A je samozřejmě vůbec nezajímalo, aby potrestali ty, kteří si říkali o ten úplatek, je zajímalo, jak jsme to natočili a kdo to natočil, to byla hlavní část vyšetřování.

Z tohoto důvodu jsem si řekl, že pro televizi jsem užitečnější na poli, kde můžu akorát tak dostat pár facek, jako když jsme dělali babičku, které nechtěl Telecom zavést telefon a ona musela chodit volat do telefonní budky 600 metrů, stará, nemocná, kulhající... Ukázali jsme to prostě se vším všudy a za týden měla babi telefon. Takže jsme dělali takovéhle, vlastně konkrétně užitečné věci. Mimochodem v Americe mají takový pořad už sto let a vysílají ho každý den hodinu živě. My jsme pak měli toho Zimmermanna, který chtěl vystěhovat lidi z baráku, to jsme dělali živě, protože jsme věděli, že s tím nehnul ani Havel, ani Klaus, ani prezident, předseda vlády, Nejvyšší soud, policie, prostě nic se s tím nestalo. Tak jsme pak už dali do plánu, že večer bude přímý přenos zase před tím barákem, kde on už jim mezitím sundal schody, zazdil dveře, vypnul proud, vodu... Ale vůbec nic se nestalo, až ho jeho manželka, s kterou se rozvedl, zastřelila u McDonalda. To bylo jediné, co s tím šlo udělat, jinak s ním demokracie nezvládla nic. Pro ten barák to ale bylo dobrý, protože Praha 2 těm nájemníkům dala tělocvičnu a oni bydleli rok a půl v tělocvičně, měli tam žíněnky a udělaný vždycky půdorys, kdo spí kde...

Nebyl to pořad o tom, jak se zachovat, byly to prostě pohádky, jak přijde starší bratr a dá drakovi do huby. Jako pohádky dětem. Nakonec to vypěstuje vědomí a jistotu, že se s tím má bojovat. Mimochodem proto taky nesmí mít televize veřejné služby reklamu. Když vám dá ČEZ 200 milionů, už ho nemůžete kritizovat, že ve východních Čechách vypíná malým vesnicím elektřinu.

Tak tohle byly pořady, o kterých jsem si říkal, že jsou potřeba. Kluci dělali *Nedej se!* a my jsme dělali *Chcete mě?*. Jeden pořad byl na ochranu přírody a druhý na ochranu zvířat.

Jednou za mnou přišel Jiří Šebánek, který byl kdysi asi čtyři roky nebo pět let můj nevlastní otec, a říkal: „Hele, v Rakousku dělají takovej pořad, kde nějaká bába v dirndlu nabízí psy, tady je to taky třeba. Musíme to taky dělat.“ A tak jsme si řekli, že budeme bojovat za zvířata a jejich práva. Takže jsme dělali pořad, který byl podpořený záběry, jak zabíjejí velryby a jak lékaři a šminkáři dělají pokusy na zvířatech. Až jako perličku jsme k tomu přidali tu nabídku psů. Ve skutečnosti se na to ale nedalo koukat, já jsem nakonec ten pořad odmítal schvalovat, protože jsem na to prostě neměl. Jak se policajti v Písku nechtěli táhnout se psem do útulku, tak ho polili benzínem a zapálili... Část diváků ty horory kupodivu vydržela a ten pořad byl vlastně populární. A časem se ukázalo, že jednou za 14 dní je málo, tak jsme ho dělali každý týden. Ale Marta Kubišová každý týden nemohla, tak jsem hledal někoho, kdo by uváděl tu druhou půlku, ty liché týdny. Pořád mi radili, abychom tam dali Lucii Zedníčkovou a podobné moderátory, ale já jsem říkal: „To nejde, ten druhý nesmí připomínat Martu, ona je morální autorita, na tu nikdo nemá. Musíme najít někoho jinýho, někoho úplně odjinud, u kterého nikoho nenapadne ho srovnávat s Kubišovou.“

Tak mě napadl Zdeněk Srstka. Akorát kvůli němu na mě každý týden, když byla schůzka, žalovali z *Televizních novin*, že prý neumí artikulovat. On byl bývalý boxer, měl vymláčené zuby, tak artikulovat nemohl. Na rozdíl od nich, kteří artikulují dobře, ale vykládají kraviny, u něj ale diváci pochopili, že na straně zvířat je chlap, který vypadá, že pro facku nejde daleko. Obavy, jak bude moderovat, jsme měli. Tak jsem jel na jeho první natáčení do nějakého útulku a tam jsme se před natáčením sešli s ředitelkou, které jsem řekl: „Paní ředitelko, myslíte, že bychom mohli ty psy vytáhnout z klecí a ukázat je někde na trávníku, aby to nebylo takový nepřírozený?“ A ona říkala: „To je výborný nápad, určitě, až na toho dobrmana, ten je příšerně zlej.“ Tak jsem se s ní dál bavil, jak to uděláme, a najednou jí koukám přes rameno do klece, ve které stojí Srstka a táhne toho dobrmana za uši ven, dobrman brzdí všemi čtyřmi a Srstka mu říká: „Pocém, ty seš prej zlej! Pojď ven!“ Ten dobrman se nikdy v životě nebál tak jako tehdy Zdeňka Srstky, takže jsme pak takhle už vždycky ukazovali všechna zvířata mimo klec.

Nemohl jsem odmítnout oslovení s tím, že bychom dělali něco, co sice ze začátku nevypadalo jako Česká soda, ale bylo tam zaděláno už tím, že to dělala celá FAMU plus ještě další jejich kamarádi a podílela se na tom ještě spousta lidí. Všechny je pak ale vymasil Čtvrtníček, který byl z nich nejvtipnější, a Šteindler s Vávrou mu sekundovali. To byl pořad, ze kterého byl každý den po vysílání skandál. Několikrát jsme s tím byli u soudu, ale zase jsme si s tím užili. Je přesné, že tenhle pořad televize nikdy neopakovala, nikdy neměl reprízu. Honza Kratochvíl z něj sice jednou udělal neškodný výběr na silvestra, ale opakovat ho se žádný z těch šesti nebo sedmi ředitelů nikdy neodvážil. Je sice pravda, že ukázat titulky *Nový český film Návrat idiota* a pod to dát, jak Miloš Zeman vystupuje z letadla, je odvážné, ale už se to přece jednou vysílalo, tak snad není možné si říct, že v roce 1995 byly jiné zákony. Politici to tu změnili.

Takže jsem si přibral ještě takové věci. A pak jsem zjistil, že Ondřej Šrámek (dramaturg divadelních přenosů) nechce dělat představení Petra Lébla, že se mu to nelíbí, tak jsem se s Petrem Léblem skamarádil a udělali jsme pět jeho představení, která se všechna točila jiným způsobem, než bylo zvykem. Paradoxně jsem si řekl, že nejlepší bude, když spojím Petra Lébla s Jirkou Lebedou, což byl takový letitý nestor kameraman, který dělal celý život *Televarieté*, ale já jsem věděl, že v něm jsou výtvarní démoni. A natočil to výborně. Léblovi by nikdo tak nepomohl jako on. Tím, že uměl ovládat technologii – ono se taky v televizi třeba svítilo jinak, než se svítí u filmu, takže bylo strašně těžké udělat přenos jiný než ten televizní odér těch blbých přenosů a studií, ale podařilo se mu to.

Tohle je dramaturgie, ksicht té tvůrčí skupiny. Nakonec šlo docela dobře poznat, kdo které pořady dělal. Vždycky měly něco společného. Byla to teda trnitá cesta, protože když začnete něco dělat jinak, vždycky na někoho nebo na něco narazíte, ale i mě to šíleně uspokojovalo. Nic mě tak nepovzbudí jako střet o něco, co má smysl. Pamatuji si, jak mi Státní fond kinematografie dvakrát nedal podporu na vznik filmu *Nuda v Brně*. S tím, že je scénář špatný. Řekl jsem si: „I kdybych měl chcípnout.“ V titulcích je na místě povinného poděkování Fondu kinematografie věta „Tento film nepodpořil Fond kinematografie“ a podtitul filmu je *Nuda v Brně: Navzdory osudu*.

Po deseti letech Tvůrčí skupiny jsem zjistil, že takhle to už bude pořád. Že mám plný diář až do smrti. Tak jsem se během pěti minut rozhodl a odešel jsem. A řekl jsem si: „Co bych tak dělal? Co by mě bavilo?“ A vzpomněl jsem si, že

bylo strašně krásné, když jsem byl v Karlových Varech měsíc jako pacient, že to tam bylo skvělé, zážitky. A že jsem tam chodil každý den do divadla. Tak jsem si řekl, že půjdu dělat ředitele do Karlových Varů do divadla. A šel jsem a dělal jsem tam ředitele.

Ale některé věci mi chyběly, nemohl jsem některé tvůrce jen tak opustit, tak jsem si založil firmu.

Ono to taky úzce souviselo s tím, že za Puchalského v televizi skončil producentský systém. Nalezli tam zase všichni ti, co tam byli za socialismu, co dělali v HSTD (Hlavní správě tiskového dohledu), a začali radit, jak se to má dělat, a začali to schvalovat. Kecalí do toho, a přitom nenesli žádnou odpovědnost. Ono to teda bylo dopředu jasné. Kamarádi z BBC, když jednou přijeli už na začátku devadesátých a viděli nějaký náš pořad, mi říkali: „Ty vole, tohle nikdo nikdy v televizi nezažil, vy si děláte, co chcete!“ Já jsem říkal: „Taky za to zodpovídáme...“ „My bysme taky zodpovíдали, kdyby to šlo. Ale to půjde do prdele, to není možné.“ A to se stalo, nebo se to začalo dít, a tak jsem odešel. A řekl jsem si: „No tak co, tak budu ředitel divadla.“

Stalo se to tak, že jsem dva dny seděl jako člen výběrové komise na producenta pořadů pro děti. Všichni kandidáti dostávali desítky otázek, ale najednou jsem si uvědomil, že oni sami se na nic neptají.

Na co bych se zeptal já? A uvědomil jsem si, že je to hodně věcí a že ta svoboda dělat to, co si myslím, že je třeba, co má smysl, a nést za to pak odpovědnost, jde do háje. Někaký Angličan, co tady nevyrostl, co v životě neslyšel žádnou českou pohádku, je najednou programovým ředitelem a říká mi, co mám dělat.

Říká se, dvakrát do jedné řeky nevstoupíš, ale já jsem v Karlových Varech vstoupil do té samé řeky, jako když jsem odtamtud odjel jako pacient. Byly to nejkrásnější tři roky v mém životě. Jak pracovním, tak osobním. Zároveň jsem si založil firmu, jmenovala se První veřejnoprávní – měl jsem i takové logo, které si dělalo srandu z loga České televize, což už dneska není tak vtipné, protože ČT si ho mezitím změnila. A řekl jsem si: „Budu držet tu linii veřejné služby dál.“ Jednou předtím jsem v Karlových Varech šel kolem Puppů a tam seděli Sklepáci a nějakí jejich kamarádi a začali se hystericky smát, když jsem šel okolo. A pak za mnou vylezl jeden z nich, Jaroslav Róna, a povídal: „Oni všichni říkají, že jsi čurák, ale já tě mám rád.“ Říkají, že když máš za sebou Českou televizi, tak by to dokázal každý. A tak jsem přišel na to, že oni si myslí, že být televizní producent

je lehké. Že když oni do toho dávají prachy a ručí za to, že to je větší odvaha. Ale to není pravda, protože v televizi každý den bojujete o svůj prostor a o to, abyste mohl dělat, co chcete. Producenti do toho nedávají svoje peníze, alespoň ti, co dělají nepodoblivé filmy, a tak je ten boj o sponzory, fondy a koprodukce vlastně podobný...

Čili jsem si založil tu firmu a řekl jsem si, že to zkusím, čím se to může tak lišit být producentem. První věc jsem udělal *Klíč k určování trpaslíků* s Lukešem, Štrbou a Šulíkem podle Juráčkových deníků a mělo to úspěch. Vyhrálo to ve Wiesbadenu obě hlavní ceny zároveň, jak za dokument, tak za hraný film. Pak jsem produkoval *Nudu v Brně*, taky díky Honzovi Šternovi a Aleši Danielisovi. Státní fond kinematografie mi to dvakrát odmítl, že to je špatný scénář a že to není zajímavé. Takže první film jsem oslavil tak, že jsem se ráno v Jičíně oženil a večer jsme dostali Českého lva za *Nudu v Brně*, která porazila dva velké blockbustery, Trojanovy Želary a Hřebejkovo *Pupendo*.

*Nuda v Brně* vznikla tak, že jsem byl ve Varech v divadle, které bylo dlouho zavřené, asi sedm let se rekonstruovalo. Ale je tam taky spousta lidí, kteří divadlo mají rádi a rozumějí mu a sedm let neměli kam chodit. Říkal jsem si, že klíčové bude, čím to tam otevřu. A tak jsem poprosil Vladimíra Morávka, se kterým jsem se seznámil na nějakých přenosech a pořadech, které dělal, a pamatoval jsem si, že udělal úžasná představení. Potom, co ho vyštvali z Provázku, šel do Hradce do Klicperova divadla. Byl tam dobrý ředitel, Ladislav Zeman, který si Vladimíra Morávka vybral. Ale bylo to takové měšťácké divadlo, které se nelišilo od Pardubic. Vladimír tam zpočátku udělal Švandu dudáka a v tom představení asi tak v desáté minutě přejede napříč celým jevištěm osmimetrový kapr. Moc souvislostí to s Tylem ani s tím Švandou dudákem nemá. Ke konci hry přejel ten kapr zase zpátky na druhou stranu a diváci začali vracet abonmá a říkali: „Tohle je šílený, to není možný, Švanda dudák s kaprem.“ Ale když Morávek po deseti letech z Hradce odcházal zpátky do Brna na Provázek, kde chtěli, aby je zachránil, tak ti samí diváci plakali, že už nebude jezdit kapr.

Tak jsem přišel na to, že je sice hezké dělat to, co diváci chtějí, ale že oni nevědí, co chtějí. Nevědí, co všechno můžou chtít. Když jim člověk něco nabídne, tak to můžou odmítnout anebo může být těžké to prosadit. Ale důležité je nabídnout jim něco, co o něčem je, co je dobré. A oni na to časem přijdou a přijdou i na to, že nemusejí pořád koukat na ty kozy a rvačky, že je ještě spousta jiných

věcí, které se jim můžou líbit. To je hodně důležité, protože člověk a producent má dělat to, čemu věří, co ho baví a co chce a co o něčem je. A když někdo diváky podceňuje a říká: „My budeme dělat striptýz, na to chodí nejvíc lidí,“ je to strašný omyl. To neuspokojí ani jeho, ani je.

Občas si říkám, že až umřu, tak mi budou pouštět ty věci, co jsem dělal, miliardu let mi je budou pouštět, furt dokola. Pak si ale řeknu, že někteří kolegové to budou mít teda horší. To, co budou pouštět jim, to bych teda zase nemusel vidět.

Zpátky k Varům. Takže s Morávkem jsem byl kamarád a říkal jsem mu: „Já bych potřeboval, Vladimíre, kdybyste mi pomohl, potřeboval bych udělat nějakou skutečně výjimečnou věc. Na tom prvním představení zvláště záleží.“ Karlovarský primátor mi zpočátku nebyl nijak zvlášť nakloněný, ale o té mojí žádosti, abych tam byl ředitel, řekl manželce, která je velká milovnice divadla. Ta mu řekla: „To si děláš srandu, jestli jsi Kopeckého odmítl, tak se seber a hned za ním jeď do Prahy a domluv to s ním.“

V Karlových Varech jsme nijak nereagovali na to, že tam lidé mají problém s Rusy. Oni je sice nemají moc rádi, ale zase na nich hodně vydělají, takže jsou taková rozpolcení. Otevíral jsem tam ale druhou scénu, protože jsme nemohli všechno hrát v tom pozlaceném divadle, a na to jsem pozval Taganku. Přijel Ljubimov a já jsem najednou koukal, že v Karlových varech nejsou jenom Rusáci, co jedí kiwi neoloupané, ale že je tam taky šlechta, co utekla před Velkou říjnovou revolucí a po ní. Takže když jsme já a Morávek začali s Dostojevského *Něžnou*, byla to vlastně bomba. Nevím, jestli to měl Vladimír tak vymyšlené, ale ta *Něžná* je taky o tom, jak takový šmejda zastavárník zneužívá mladou dívku, kterou vydírá tím, že je chudá a že má rodinu, donutí ji s ním žít a ona nakonec spáchá sebevraždu. A to se karlovarským ženám hodně líbilo, ony se asi tak občas cítí... Na to představení přišel varský ruský konzul a přinesl kytici padesáti růží – asi pochopil, že to nebude, jak bylo ve Varech zvykem, nějaké putovní ruské divadlo, které jenom otravuje Rusy v zahraničí. Mělo to neuvěřitelný úspěch, to představení, mimořádně se povedlo. Svou první velkou divadelní roli tam měl Honza Budař a hrála tam taky Ivanka Uhlířová a ještě další herci, kteří byli dobří, část z nich výjimečná. Můj start v karlovarském divadle dopadnul skvěle. Dokonce jsme *Něžnou* pak hráli v Praze ve Státní opeře, kam přišlo na představení 1500 diváků!

A jak ve Varech Morávek s Budařem museli dva měsíce zkoušet, tak jsme se scházeli každý večer v hospodě. Bylo to výborné, zažili jsme hodně „legrace“. Oni přes den pracovali a zkoušeli a večer jsme seděli v hospodě a kecali. A tam jsme mimo jiné probírali, že chlapi jsou děsní bouráci, co se týče holek, hlavně podle toho, co si vyprávějí za historky. Ale ve skutečnosti že to taková jízda úplně není. Zvláště že jejich první kontakty se sexem nejsou tak úplně na úrovni těch historek o tom. A tak jsme si vyprávěli příběhy nás tří a já jsem říkal: „To je prima, my jsme měli úplně stejné problémy. Co kdybychom to natočili jako film? Vlastně všechno máme: já jsem producent, ty jsi režisér, ty jsi herec, tak uděláme film.“ Takže kluci ještě ve Varech napsali scénář filmu *Nuda v Brně*. Byl to jejich první film a první film První veřejnoprávní a vznikl zrovna takhle.

Pak to mělo ještě pokračování, a sice že mi Vladimír řekl: „Hele, já jsem ti z kamarádství pomohl s tou *Něžnou* a dobrý by bylo, kdybys mi to oplatil. Já se vracím na ten Provázek, odkud mě vyhodili, a bojím se, že tam budu trochu na nepřátelském území, tak bys tam mohl na rok dva se mnou, dělat ředitele a krýt mi záda...“ Mě teda nikdy v životě nenapadlo, že bych šel do Brna. Dal jsem si tam několik podmínek, jedna z nich byla, že mi dají byt, tak mi dali byt. V něm jsem ale za ty tři roky ani jednou nespál. V Brně v té době pro mě nebylo, co bych tam večer po práci dělal. Tak jsem jezdil domů do Českého ráje, čili štrapáce autem celkem velká, zvláště v zimě, ale radši jsem jezdil domů a v Brně jsem byl vždycky tři dny z týdne.

To bylo jen na margo toho, že vztahy s režiséry a herci a tvůrci musí být dobré, musí to být parta, když dělají film.

S *Nudou v Brně* to vypadalo tak, že jsme na film neměli prachy, protože Fond kinematografie nám dvakrát nic nedal, nelíbil se jim scénář. Film nakonec podpořil Aleš Danielis v Bontonfilmu a Honza Štern za Českou televizi. Ale bylo to pořád málo, tak nakonec i herci v tom hráli z přátelství. Dokonce Mírek Donutil, který jinak nevezme roli bez velkého honoráře, řekl, že v tom chce hrát. Já jsem mu říkal: „My ti ale nic nedáme.“ A on říkal: „Tak mi aspoň trochu dejte, ale nesmíš nikde říkat, že to dělám za málo.“ Všichni, co film dělali, na tom pracovali takzvaně za složenky, což má svoje pro a proti. Znamená to, že herci nedostali zaplacení za natáčecí den, ale měsíčně jen tolik, aby zaplatili činži a elektřinu. Ale měli podíl, kdyby se ten film utrhl a něco vydělal. Což se taky stalo, takže nakonec na tom všichni včetně Donutila vydělali víc, než kdyby byli placení za natáčecí den. To

jsem měl radost, ale oni s tím vlastně nepočítali, všichni to dělali buď z přátelství se mnou nebo s Morávkem, nebo že dostali příležitost, nebo proto, že Morávek byl umělecký šéf v hradeckém divadle, a když umělecký šéf herce o prázdninách poprosil, jestli by hráli ve filmu, tak hráli asi rádi. Protože ten film byl výborný. Natočil se celý v Hradci, jen jeden natáčecí den byl v Brně, všechny lidi, které jsme potřebovali, jsme měli z divadla. Kameramana teda ne, ale jinak všechny ty profese, co jsou v divadle podobné. Naproti divadlu rekonstruovalo Rádio Černá hora barák, tak jsme si ho na 14 dní pronajali a všechno jsme to tam natočili. Většina brněnských scén se teda odehrává v Hradci na ulici a v Brně se v podstatě točil jen obraz, jak Honza Budař přijíždí autobusem na autobusové nádraží... Budař hraje takového přiblblého, trošku autistického kluka, který přijíždí tím autobusem a uvidí nápis Brno, tak v tom autobuse řekne „Brno“, a když přijede na to autobusové nádraží, tak zase říká „Brno“. Dobrý potom bylo, když dramaturg České televize viděl naši servisku (první střih filmu) a řekl: „Ale vždyť to všichni víme, že to je Brno, proč to říká?“ To byl jeden a ještě tam byl další takový, jeho nadřízený, šéfproducent „Pečenáč“. Tomu jsem říkal: „Hele, a to nechcete být v titulcích?“ A on říkal: „Já bych chtěl bejt v titulcích, ale nevím, minule jsme byli na premiéře a já jsem byl v titulcích a žena mi řekla: ‚Já se za tebe stydím, taková kravina a ty jsi tam napsanej jako televizní producent.‘“ A já mu říkám: „To si ale musíte rozhodnout sám, tak jestli váháte, já vám to pustím.“ A on řekl tu nesmrtelnou větu: „Když já to stejně nepoznám.“ To je to, co jsem říkal, že když jde ten producentský systém do prdele, dostanou se tam lidi, kteří když mají říct, jestli se jim to líbí, nebo ne, tak ani nevědí.

Nakonec *Nuda v Brně* dostala osm Českých lvů. Hlavně jako nejlepší film roku, pro mne také jako satisfakce za nejlepší scénář... Vladimír Morávek je přitom divadelní režisér. Svět je ovšem zaplevelený teoretiky, které chrlí katedry filmové vědy a kteří nemají pak co dělat, tak to řídí. A rozebírají to. Teď teda už přišli na to, že se jim smějeme, když říkají, že to nemá nebo má oblouk. Někdy se tomu říká Křížíkův problém (jako jeho oblouková lampa). Ale zpátky k tématu: když srovnáte televizi, film a divadlo, uvědomíte si, že v divadle jsou lidi nejvdělanější. Takže schopný divadelní režisér natočí film nepoměrně líp než průměrný filmový režisér, který to vystudoval a má v tom praxi. Příkladů je hodně, od Bergmana přes Lawrence Oliviera až třeba právě po Vladimíra Morávka a spoustu dalších. Obráceně těch případů, kdy filmoví režiséři dělají dobře divadlo,

už není tolik. Ale když je režisér vnímavý a chytrý, tak to dokáže natočit. Protože nejpodstatnější je, aby to o něčem bylo. Třeba Petr Zelenka taky není vystudovaný filmový režisér a režíruje líp, než by to dělali někteří filmoví režiséři. Nebo Jaroslav Papoušek se už vůbec se studiem filmové režie nepotkal.

Ještě k tomu Zelenkovi, jednou přišel celý ročník FAMU za mnou do televize, že mají takový povídkový projekt, že je to generační výpověď a není vůbec zatížená socialismem. Všichni tam byli a byl s nimi i jejich dědeček, který se nikdy neusmál, a to byl Petr Zelenka. Režiroval to pak Igor Chaun a byla to myslím jedna z nejam-bicióznějších, nejtalentovanějších věcí, co jsem zažil, ty *Velmi uvěřitelné příběhy*. A tam jsem se s Petrem seznámil. On pak přišel a říkal, že ho napadla taková věc, co by se dala udělat, že jeden z těch, co napodobují hlasy slavných, ten nejslavnější, si ráno čistí zuby a s hrůzou zjistí, že umí napodobit hlas každého, ale zapomněl svůj vlastní. Byla to trošku parodie na Fera Feniče, na ty jeho cyklické pořady. Tenhle chlap (jako Václav Faltus) jednou ráno zjistí, že si nepamatuje, jaký je jeho vlastní hlas. Sice mluví dokonale jako Havel, jako Klaus a jako nevím kdo, ale sám si nemůže vzpomenout na vlastní hlas... Zelenka pak přišel s několika dalšími věcmi. On miloval punk, já jsem díky němu objevil Visací zámek a zjistil jsem, že to jsou strašně prima kluci, hrozně sympatický, tak jsem řekl: „Pojďte, uděláme přímý přenos Visacího zámku.“ A on pak přišel s tím, že to bude moderovat nějaký tehdejší sportovní komentátor, jako kdyby to byl fotbal nebo hokej. A součástí toho byl striptýz – vlastně to byl docela překvapující pořad, živě vysílaný ze Strahova.

Zelenkův první film byl potom takový malý, drobný, jmenoval se *Visací zámek v roce 2004*, jako science fiction v budoucnosti. A bylo to neskonale vtipný. Zelenka mi říkal: „Já mám problém s režiséry. Když vymyslím nějaký scénář, tak na kohokoliv z režisérů si vzpomenu, nejsem s nimi spokojený.“ Já jsem mu řekl: „Tak si to režírujte sám, Petře.“ A on říkal: „A myslíte, že to byste mě nechal, to režírovat sám?“ Já jsem říkal: „No ježišmarja, kdo jinej by to měl režírovat než vy?“ A on si teda vzal kameramana a – to jsem se dozvěděl až později – řekli si, že když to teda není nic těžkého, jak říká pan Kopecký, tak my si vezmeme Kaurismäkiho, vezmeme si vždycky nějaký obraz podobný, jako je tady v tom scénáři, a celé to tak natočíme, akorát tam bude jiný text a jiní lidé. Ale jinak to uděláme stejně, stejný záběry, velikosti, střihy a tak dále.

Tak si vzali Kaurismäkiho a natočili tu první povídku z *Knoflíkářů, Štěstí z Kokury*. Tam sedí Japonci v japonské hospodě a nadávají na to, že Kokura

je největší prdel světa a nejhorší na Kokuře je špatné počasí. A najednou tam byl takový úplně nepochopitelný prostřih, který tam vůbec nepatřil. A já jsem říkal: „Co to je za prostřih?“ A Zelenka mi povídá: „No to tam má Kaurismäki.“ Kaurismäki to tam měl, ale proto, že to nemohl nějak spojit, že to natočili blbě, tak tam dal detail na takovou paní, a tím pádem mohli udělat střih. A oni to udělali i s tou Kaurismäkiho chybou. Ale nikdo nepoznal, že u *Knoflíkářů* vařili z vody, že neměli zkušenosti. Protože jedna z nejpodstatnějších věcí, ne-li ta nejpodstatnější na filmu je to, aby to o něčem bylo. Ono to kolikrát stačí. Všechny filmy Jaroslava Papouška s Homolkovými jsou nesmrtelné. A nikdo nepozná, že Papoušek byl sochař a nikdy předtím žádný film netočil.

Je teda potřeba si říct, že nejdůležitějším základem je, že film musí o něčem být. Koneckonců i ta modla filmové vědy Jiří Cieslar, když se vrátil z posledního karlovarského festivalu, řekl: „Mně už je všechno jedno, jestli je to skvěle nasnímaný, hlavně aby to panebože o něčem bylo, to je nejvíc.“ Proto když vidím film s mladou českou herečkou, držitelkou Českého lva, která už třetí film hledá marně své místo v životě a pořád ho nemůže najít... Proč o tom točit tři filmy, to prostě nevím. Zatímco natočit film o tom, že je potřeba zastřelit brněnského primátora – to každý chápe, proč ten film vznikl.

Proto divadelní režiséři ve filmu docela zásadním způsobem pomáhají, protože hledají způsoby, jak to nedělat v těch klišé, kde už jsou všichni zvyklí pracovat. Jarda Brabec a jeho kameramanská škola má jeden takový zajímavý efekt, kdy vpředu je někdo rozostřený a ten vzadu je ostrý a pak se během záběru přestří. To je ale pro mě jako diváka na celý film málo. To je jako když se za socialismu z hrdinů, kteří začali souložit, přeshvenklo pomalu, aby proboha nic nebylo vidět, na kytici růží ve váze. To je zase kameramanská škola jejich otců. Ale divadelní režiséři jsou z divadla zvyklí, že je všechno dovoleno, jediné důležité je, aby to fungovalo, aby tím diváci byli zasaženi.

A pak jsou samozřejmě takové drobné pomoci, které si jako producent neodpustím zmínit. 90 % filmů, co jsem dělal, byly debuty. Druhé filmy mě už tak moc nebavily, protože ti náhle úspěšní režiséři jedou na festival, tam vyhrajou nějakou cenu a už pak neřeší, o čem by měli točit, aby zase uspěli. Už pro ně není důležité téma, ale řeší, s čím by uspěli zase za rok na festivalu. Jsou už vystříkaní, jak se říká, a to už mě nezajímá. Takže já jsem s moc režiséry netočil víc než jeden film. Většinou jsem točil jenom jeden, někdy dva. Ale když někomu nakladete

do cesty nějaké překážky, tak jednak je to potom ozvláštněné, protože se s nimi musí vyrovnat, a jednak to z mého pohledu pak nemůže tolik zkazit tím, že s něčím bojuje, s nějakým klišé. Nakonec mu nezbyvá než to co nejvěrněji a co nejautentičtěji zachytit. Tak jsem režisérům ztěžoval život tím, že jsem je nutil točit na černobílý film nebo na šestnáctku, kde to není ten umakart videa a má to nějaké roztomilé chyby, které fungují s příběhem a nedělají z toho namyšlenou, vykonstruovanou, estetizovanou hloupost.

Pak tam jsou další kroky: boj o herce. Vlastně ale jen jednou na stará kolena jsem se pustil do konfliktu, jinak jsem si vystačil s autoritou. Hodně režisérů nebo režisérek řeklo, že to bylo strašný, že to nikdy nečekali, že dostali naprostou důvěru a najednou strašnou zodpovědnost a že nemohli dělat nic jiného než celé dva roky ten film. Oni mají takový pocit, když jsou mladí, že jim svět leží u nohou a že můžou něco zkazit. Ale ta zodpovědnost, že se jim řekne: „Tak, teď jsi režisér,“ se bije s nějakou případnou laxností. A pak je samozřejmě strašně důležitý výběr lidí, s kterými to děláte. Já jsem třeba přišel na to, že mimořádný střihač je Jirka Brožek, který je výborný, je skvělý, pracoval s Chytilovou a dělal ty nejlepší filmy. A zásadním tvůrčím způsobem dokáže pomoci s filmem nějakého začátečníka. Je naprosto svobodný, ochotný vzít záběry z konce filmu a dát je doprostředka nebo na začátek... Takhle s tím pracuje. Máte jistotu, že tam nebude žádný průser, že to bude fungovat. Totéž s kameramanem: Diviš Marek svého času, když jsme neměli peníze na jízdu, seděl v kočárku, dva ho tlačili s kamerou a udělal lepší jízdu, než dělá teď Slámovi s americkým zařízením. Takže tým je úplně klíčový. A pak jsou důležité herci.

Zásadní je, aby film byl autentický, aby člověk ani na chvíli nevypadl z toho, že se to děje v tu chvíli. A aby tam vždycky bylo něco, co diváka překvapí a vzruší, a musí tam být taky humor. Já ani jako divák nemám moc rád ty filmy, které jsou od začátku do konce tragédie. U každého scénáře považuju za klíčové, abych to nečetl. Nechám si to autorem a režisérem vyprávět, protože když se vypráví, tak se můžete zastavovat, vracet, ptát, upřesňovat si a zároveň vidíte, jestli vás to oslovuje, jestli vás to zajímá, jestli s tím chcete jít dál. Scénáře jsou mrtvé, mají smysl už jen pro ty fandy s tím obloukem. Ve skutečnosti jde o to se na začátku s tvůrcem domluvit, o čem to bude, to je první věc – musí to být problém jeho i váš. A další věc je, co to udělá s diváky, co si diváci odnesou, když to skončí. To jsou dvě klíčové věci. Cesta k tomu není tak těžká, není neřešitelná. Když tam tyhle dvě věci jsou, ostatní pak už funguje.

Ale je to samozřejmě i o vkusu. Lidé můžou navázat nějaký vztah – přátelství nebo souznění nebo lásku – jediné na základě nějakého vkusu. Když někdo vkus nemá, tak ho nemá nejen na šaty a na boty, ale ani na názory, na postoje, na etiku. Jestli chce někdo být bohatý a úspěšný a slavný a krásný, tak je to vůl. Důležité je ve skutečnosti jenom to, proč to dělá, co chce. To je úplně klíčové, na čem si s lidmi můžete porozumět, a pak už můžete dát dohromady jeho talent, jeho schopnosti, jeho názory, aby to fungovalo s tím, čím ho obklopite. Protože klíčový je režisér. Štáb můžete sestavit. I když je taky důležité mít nějakého dramaturga. Ale zajímavé je, že generace těch, co začali točit v 90. letech, žádné dramaturgy neměla, oni si to dramaturgovali navzájem. Takže i taková absurdní kombinace lidí, jako je třeba Gedeon a Chaun, se znali a navzájem se bavili o těch věcech, včetně Zelenky, Hřebejka a tak dále. To je taky důležité, aby byl člověk obklopený lidmi, kteří mají stejné zájmy jako on, ale jsou zase přece jen natolik jiní, aby mu mohli říct, které věci jsou problém. To nemůže zastat nějaký strejda.

My když jsme s Kratochvílem nastoupili na to místo v televizi, tak nám představili gardu staříků a řekli: „Tohle jsou lidi, kteří celý život dělali v televizi zábavu.“ Já jsem si říkal: „Takhle bych skončit nechtěl, aby o mně tohle někdo řekl.“ A v televizi řekli: „Vy teď budete pracovat na ploše bývalé redakce zábavných pořadů. Je tu 47 dramaturgů, ale protože reorganizujeme na producentský systém, tak vy si z těch 47 dramaturgů můžete nechat, koho chcete. A koho nebudete chtít, toho propustíme.“ Čili my s Kratochvílem jsme si prohlédli 47 lidí a zjistili jsme, že nás zajímají jenom dva, to byla Halina Pawlowská a mladý Smoljak. Ti vypadali, že by nás jako diváky mohlo zajímat, co dělají. Pak jsme si ale říkali: „Hele, to je debilní, my dáme výpověď 45 lidem, to je dost blbý.“ A tak jsme přišli s Kratochvílem na to, že nejlepší by bylo vyhodit je všechny. A já jsem říkal: „Hele, ale já chci třeba točit s Körnerem a já mu nemůžu dát toho samého dramaturga, jako dávám Čtvrtníčkovi, to není možné, ten si dramaturga řekne sám. Tak my ty dramaturgy budeme najímat jen na konkrétní věc.“

Tím se umožnilo, že jsme využívali lektory. Lektori to přečetli a řekli mi, co si o tom myslí, jaké to je, napsali nějaký drobný posudek. Třeba *Nudu v Brně* četli první Petr Zelenka s Martinem Šulíkem. A taky jsem měl jednoho dramaturga. Když jsem byl malý, tak mi moje tetička jednou řekla: „Hele, ty Beatles, to jsou čtyřakordoví blbečci, ti nic neuměj, za ty hraje ta elektrika.“ A já jsem šel tenkrát domů a říkal jsem si: „Ty vole, ta je poklad, tadle pani! Co se jí líbí, to se nelíbí

mně, a co se mně líbí, to se nelíbí jí.“ A já jsem měl přesně jednoho takového dramaturga, jako byla ta teta, takže když on mi napsal: „To je geniální, do toho jdi,“ tak jsem věděl, že to nemůžu dělat, když se to líbí jemu. Vedle toho jsem měl několik klasických dramaturgů, kteří dělali dramatickou tvorbu. V televizi byli zaměstnaní lidi, kteří tam byli před rokem 68, a někteří tam pak zůstali a byli to normální solidní lidi. Nebyli to žádní komunisti, žádní kariéristi. Měli jsme dramaturgyni, která to vzala a řekla: „Hele, ona tady sedí v samoobsluze u pokladny, ale kdy ona byla tam a kdy mu to řekla?“ Takhle pragmaticky, to je taky strašně důležitý. Pak tam byli ale taky skutečně výjimeční dramaturgové. A pak tam byli ti, co je vyhodili. Takže se dalo vždycky hledat, vybírat partnery pro režiséra a pro scenáristu tak, aby se to ušilo na míru.

Distribuce: Čím dál míň si ale dovedu představit, že bych dal film do distribuce nějaké velké firmě, to je absurdní. Zvlášť dneska, kdy už si to můžete udělat sám a vůbec je nepotřebujete. Tyhle velké firmy mají zažitý stereotyp: dělají plakáty v Brně, protože tam je to nejlacinější, a zároveň si tam s tím svezou nějaké svoje kšefty, dělají všechny premiéry stejným způsobem, stejné plakáty, na to mají svého grafika... Ale film, to je dítě. Každý film je jiný a každý potřebuje ušít distribuci na míru. Já jsem se léta trápil tím, že 50 % si vezmou kina a 15 % si vezme distributor a tomu, kdo to platí, zbyde 35 %, což je nehorázné. Tak jsem si vydobyl postavení, aby tyhle firmy, když už bych tam měl film, z donucení nebo proto, že mi dají prachy dopředu, které si pak vezmou z výtěžku, aby mi do toho nemluvily a abych naopak mohl do toho mluvit já jim. To je úplně zásadní. Všechny distribuce mých celovečerních filmů jsou dělané každá úplně jinak. Na *Karamazovy* například nebyla ani jedna reklama. A když Hřebejk říkal: „Jaký dáme bonusy na dývídíčko?“, já jsem řekl: „Žádný! Ani omylem. A nebude tam ani jedna reklama, ani vevnitř. Přijďte na náš jiný film – nebudeme otravovat. Když chce někdo vidět Dostojevského, tak mu tady nabídnu *Doktor od jezera hrochů* nebo jinou píčovinu? A na obálce nebude jediné logo a nebude tam ani jedna reklama, ani jeden odkaz, nic prostě.“ A oni říkali: „Ty vole, to ti nedovolí, taková firma!“ Tak já jsem na ně vlítnul a oni už viděli, že to myslím vážně. Vždycky když jsem potřeboval s někým takhle dramaticky jednat, tak jsem předtím jedl syrové hovězí maso, dal jsem si tatarský biftek. To se říká, že pomůže. A je fakt, že jednou jsem čekal na Venclíka a týden jsem si říkal, co on řekne a co já řeknu... A Venclík otevřel dveře, a když mě viděl, tak říká: „Ty mi to nedáš

režírovat, já už to vidím.“ Po dvou tatarských biftecích na mně bylo vidět, že jsem opravdu připravený zemřít, padnout. A takhle jsem šel do té firmy a skončilo to tak, že to dývidýčko nakonec nemá žádný bonus, ani na obálce nemá nic. Zato každý divák *Karamazových* dostal u vchodu knížku, která má 48 stran o tom, kdy to Dostojevskij napsal, jaký to byl román, kdo to převedl do divadelní podoby, kdy, kdo to kdy natočil jako film, v kterém divadle se to kdy hrálo. Nechal jsem to napsat od jednoho filmového odborníka a od jednoho divadelního odborníka. A to jsem pak ještě nelenil a jezdil jsem po těch pitomých multikinech, kde jsem kontroloval, jestli tam, co trhají lístky, dají každému tu brožuru. Nechali jsme udělat 100 000 brožur o *Karamazových*, o Dostojevském a Šormovi a Zelenkovi a o všech, takže to bylo takhle ucelené.

U *Nudy v Brně* jsem zase dlouho bojoval, aby se to hrálo po hospodách, a ne v kinech. Ale pak jsem přišel na to, že to přece jenom je víc divácké než hospodské, tak jsme celou reklamu udělali jinak. Normálně distribuční firmy a producenti dělají všechno PR tak, aby hned první týden na film přišlo co nejvíc diváků, co nejvíc se o tom mluvilo a mělo to co největší návštěvnost a publicitu. A já jsem si řekl: „To je na houby, tohle není žádný film jako *Doktor od jezera hrochů*. Já nestojím o to, aby na to přišli lidi, o kterých dopředu vím, že se jim to nebude líbit.“ Tak jsme celou tu propagaci a reklamu udělali schválně tak, aby to oslovilo jenom ty diváky, kterým se *Nuda v Brně* bude líbit. A první týden to mělo 11 000 diváků, ale to bylo 11 000 diváků, kteří věděli, na co půjdou, a když na to šli, tak pak říkali kamarádům, že se jim to líbilo. A nechodili nám takoví ti volové, co chtějí vidět – teď nebudu radši nikoho jmenovat – co chtějí vidět trhák. Má to sice 80 000 diváků za první týden, ale půlka z nich pak chodí a říká: „To byla kravina!“ Ne, my jsme měli 11 000 diváků a ti potom chodili a říkali svým známým: „To je dobrý, na to jdi.“ Takže ono to začalo šíleně růst. A na rozdíl od většiny filmů, které mají nějaký zásah a ten pak postupně klesá, my jsme měli nejdřív málo a pak to pořád rostlo.

A u ...a *bude hůř* jsem řekl: „Hele, zkusíme to, vykašleme se na distribuční společnosti a budeme to distribuovat sami. Budeme to dávat po hospodách a hudebních klubech a budeme ještě dělat, že je to taková trošku tajnosnubná věc, že je to trošku zakázaný. Cílová skupina jsou lidi, kteří četli tu knížku, a uděláme to tak, aby se jim tohle taky líbilo, tím, že to bude takový undergroundový, trošku pronásledovaný.“ Najal jsem nějaký kluky, kteří měli šestnáctkový projektor,

plátno... Ten film se měl promítat ze dvou špulek, čili byly potřeba dva přístroje, ale hned po premiéře jsem řekl: „Kulový, žádný takový, budeme to promítat s jednou promítačkou a budeme to promítat tak, že v půlce nandáme nový kotouč, ale proto dáme patnáctiminutovou pauzu. A všichni, který si předtím dali čtyři piva, si budou moct dojít na záchod, protože už potřebují, dají si další dvě piva a budou koukat dál. A po každém filmu bude hrát kapela písničky z té knížky a z té doby.“ Tak jsme vzali kapelu, která se dokonce jmenuje A bude hůř, jako ta knížka a ten film. Jsou to prima kluci, ale nikdy to nebyli profesionálové a my jsme je úplně vodkouřili, protože oni byli zvyklí hrát lážo plážo třikrát čtyřikrát za měsíc a najednou museli hrát osmadvacetkrát za měsíc. Já jsem nevěděl, že tihleto muzikanti můžou taky fyzicky odpaďnout, že je to zničí. Rodiny jim to taky rozbilo, chudákům, furt byli v prdeli. Původně jsme promítali jeden den jedna hospoda, jednou za týden, ale pak jsme už hráli jeden den třeba na pěti místech celý týden. Museli jsme teda už mít pět projektorů, pět kapel.

A stávaly se neuvěřitelné věci. Jedna paní mi třeba zavolala a řekla: „Víte, když mému klukovi bylo patnáct, koupil si tu knížku, já jsem si to přečetla, na první straně je první věta: „Už mě ty holky s těma jejich kundama, co jim smrděj, serou,“ a já když jsem si přečetla tuhle větu, tak jsem mu řekla, to není žádná literatura, a tu knížku jsem mu spálila. On mi to nikdy neodpustil. A teď mu bude osmnáct, tak já bych chtěla, abyste přijeli k nám na dvůr, na vesnici, on pozve všechny kamarády a já mu k narozeninám nechám zahrát ten film, abych se mu omluvila.“ Takhle se s tím lidé szili.

Tak to jsme do kin nedali. Dokonce když to chtěli hrát na festivalu, tak jsem jim řekl: „Budeme rádi, když to budete hrát u vás na festivalu, ale musíte to hrát v hospodě, a ne v kině.“ To taky ne všichni udělali, ale v Moskvě, v Berlíně, v Londýně a v New Yorku s tím souhlasili, těm to přišlo vtipný, že to je v hospodě. Akorát v Berlíně jsem musel couvnout, protože režisér Nikolaev by to nevydejal jim to nedat, tak tam se to hrálo v kině, ale my jsme si pronajali hospodu a hrálo se to ještě zároveň i v hospodě. Takže kontrafestival. Tam to viděla nějaká bába, majitelka kina pro tisíc diváků v Berlíně, a ta se do toho zamilovala. Hned si našla i *Nudu v Brně* a stala se její distributorkou, nechala udělat 24 kopií a hrály se ve všech německy mluvících zemích. Ne krajanům, jak funguje česká distribuce.

Myslím totiž, že distribuce je stejně důležitá jako sám film, protože tam jde o vašeho diváka. A já nepotřebuju diváky, které to nezajímá a nebude se jim to

líbit nebo jsou rasisti... Ne, mně jde o ty diváky, pro které to má smysl... Typický divák filmů, o kterého já usiluju, je ten, kdo si řekne: „Když na ten film nepůjdeme, miláčku, tak půjdeme plavat anebo půjdeme na večeři.“ A ne že zábava je pokračování nudy jinými prostředky. Takže ti lidi, co nevědí, co se sebou, a jdou do kina a v multikině přemýšlejí, na co půjdou, mě vůbec nezajímají. Mě zajímají ti, kteří vědí, na co jdou. Pak se můžu trefit a můžu jim nabídnout něco, co je vzruší, co je zaujme. A ne že se budou nudit mín.

O distribuci jsem se ale rozpovídal taky proto, že se tady nedělá dobře. V distribučních firmách ji dělají nějaké unavené paní, ta firma má 150 filmů ročně – to je, jako když má 150 dětí. Ale já mám jedno dítě a potřebuju se o něj postarat. A oni mezitím dělají ještě další věci, potřebujou promovat jiný film, tak ten váš klidně stáhnou, dají ho do nejmenšího sálu... Prostě nezacházejí s ním tak, jako kdybyste si to dělal sám. A dneska je koneckonců doba, kdy si to můžete udělat sám.

Vykládám to všechno v kontextu, protože nejdůležitější je chuť změnit to, jak se to dělá. Kdyby někdo chtěl dneska dělat televizi, tak taky musí nejdřív vyprášit, co tam je teď. Musí to vyhnat a divákovi přinést něco, na co bude mít chuť koukat. Mimochodem pro to je jako stvořený ten přímý přenos, protože tím máte náskok přede všemi. V dnešní době si film pustí lidi na telefonu doma. Ale třeba na koncert jdou. Takže je potřeba dělat ty věci jako události: dneska večer se všichni musí koukat, zítra už to nemá cenu. Ale takhle nejde dělat všechno. K tomu se hodí to, co mě zajímá a co dělám.

# Pohled režisérky Andrey Sedláčkové

Producent je vedle režiséra jediný člověk, který s projektem filmu kráčí od začátku do konce – tedy od scénáře (někdy i námětu) do premiéry.

Když máš špatného producenta, ztratíš síly coby režisér. Čím víc producent myslí na projekt a čím víc je v něm zaangażovaný, tím je to pro režiséra lepší. To neznamená, že by režisér měl být loutka v rukou producenta. Producent musí být člověk, se kterým máš chuť vést dialog, máš chuť ho poslouchat a přesvědčovat svými argumenty. Jean-Luc Godard jednou řekl: „Producent by měl mluvit pouze o umění a režisér jen o penězích.“

Od doby, kdy jsem začínala ve filmové profesi, se situace velmi změnila. V devadesátých letech převažoval přístup, že producent by měl shánět peníze a víc se do ničeho nemíchat. Maximálně se povrchně hovořilo o scénáři a pak o počtu natáčecích dní a říkalo se: „Ježiš, to nemůžeme zvládnout, musíš něco škrtnout, vyber co.“

Před třiceti lety, když jsem začínala ve Francii studovat a pracovat u filmu, jsem si uvědomovala, jak jsou tam producenti daleko víc angažovaní. A nad vším velice přemýšlejí. V Čechách to tehdy tak nebylo už z důvodu výuky. Když jsem na FAMU začala za komunismu studovat produkci, nikdo nám neříkal, že máme projekt nějakým způsobem doprovázet, že ho máme ovlivňovat. Učilo se jen, jak se technicky vyrábí film.

Producent musí být dobrý dramaturg. A to platí pro hraný i dokumentární film. V Čechách se dnes už blížíme tomu, co je ve Francii úplně normální, totiž že producent je zároveň dramaturgem. Francouzi roli dramaturga neznají, u nich je částečně nahrazen rolí skript doktora, který přichází k už velmi vyvinutému scénáři a opoznámkuje ho. Ale nestává se tak u všech filmů, jen tehdy, když se producent dostává do úzkých, neví už, co říct režisérovi nebo scenáristovi, a ani scenárista neví, kudy dál. V Čechách jsou nyní také stále častěji producenti

zároveň dramaturgy s autorským pohledem. V momentě diskuse o scénáři se rodí vzájemná důvěra. Když producentům věříš, že to s tvým scénářem myslí dobře a že mu rozumí, je spolupráce daleko lepší.

Jsou producenti, kteří velmi ctí kreativní stránku, a když dávají připomínky, mají tendenci se omlouvat. A na druhé straně jsou producenti hodně invazivní. Čím dál víc se ale chápe, že film je potřeba developovat ve dvou, a to ve všech stádiích příprav.

Když jsem poprvé zažívala intenzivní spolupráci na vlastní kůži, tedy že se mnou producent šel i na casting, tak jsem měla chvíli pocit, jako by mě kontroloval. Ale pak jsem si uvědomila, že to je strašně úlevné. Protože jinak zůstává režisér pořád odkázaný jen sám na sebe a na svůj názor, což může někdy vést k jisté osamocenosti. Byla jsem ráda, že o výběru role mohu s někým mluvit a mohu reflektovat, co cítím. Mnoho věcí se totiž vyřeší právě při mluvení. Při diskusi formuluješ myšlenky, které máš zazděné někde v podvědomí a sám sobě bys je hlasitě neřekl. Ale v dialogu je dostáváš ven.

S některými herci bych nemohla pracovat, a kdyby mě producent nutil, tak odmítnu. Neuměla bych s nimi totiž asi vůbec komunikovat. Mnohokrát se mi stalo, že producent řekl, že by ve filmu rád měl herce, jenž u mě nevzbuzoval důvěru. Naléhal. Vzhledem k tomu, že dělám castingy i na úplně malé role, snažím se producentovy adepty potkat a vyzkoušet je. Párkrát se stalo, že jsme se ve finále shodli, ačkoliv jsem na počátku herce nechtěla. Někdy se mi jen potvrdí mé původní stanovisko. Všeobecně dělám casting i s herci, se kterými jsem už točila. Chci je vidět v nové roli, protože zásadní je vždy konkrétní postava a text. Není téměř žádný herec, který by uměl zahrát cokoliv. Myslím, že je správné se s hercem sejít předem na castingu, kde ho vidíš v kontaktu i s jinými postavami alias herci. Vypozorovala jsem, že jsou herci, kteří chtějí být s režisérem kamarádi, a jiní, vyžadující odstup. Mně je příjemnější první kategorie, ale chápu i tu druhou, kde se emoce nemíchají s čistě pracovním vztahem.

Spolupráce je otázka ega. Když máš ego správně nastavené a jsi si sebou jistý, tak tě vůbec nemůže vyrušit jiný pohled. Jdeš s ním do konfrontace. A když tě zastánce odlišného názoru argumentačně ubije a ty svůj názor neumíš vysvětlit a ubránit, tak je správné ustoupit. Nebo když cítíš, že tvé argumenty mají pouze emocionální základ. Ale asi je to také otázka charakteru: jsem člověk, který je sice umíněný, ale vyhledává dialog. Ráda zkouším všechny alternativy. Někdy

producenti (či jiní členové štábu nebo herci) přinesou dobré ideje a já nemám typ ega, kterého naštve, že má někdo lepší nápad než já. Ale asi existují i režiséři, kteří by tohle z principu neudělali, protože se domnívají, že by to ohrozilo jejich autoritu.

Někteří producenti sdílejí úplně všechny etapy tvorby. Před natáčením probírají každou scénu, kontrolují každou větu, jestli ve filmu má nebo nemá být, jestli je správně formulovaná, ačkoliv scénář již před tím prošel procesem dlouhého psaní. Někdy mi to připadá zbytečné, ale někdy to přinese své plody.

Vždy si před natáčením dělám dekupáž – takže mám vymyšlené všechny pozice kamery, dokonce i od kolika do kolika hodin hodlám záběr točit, což se pak třeba neděje, ale ráda to mám připravené. Improvizace je výborná věc, ale vyžaduje čas. Jsou producenti, kteří nyní dekupáž vyžadují systematicky.

Někteří producenti sedí během natáčení stále před monitorem a jiní pouze zhlédnou denní práce. Myslím, že producent nemusí být pořád na place. Mně to nevadí, ať si je, ale já bych se na jeho místě nudila. Pamatuji si, že při prvním natáčecím dni jednoho mého filmu seděli před monitorem dva čeští, dva slovenští a dva němečtí koproducenti. Připadala jsem si jako před maturitní komisí a říkala jsem si, proč to dělají? Proč šest lidí sleduje, jak režíruji, první natáčecí den, kdy je všechno komplikovanější, a ke všemu se jednalo o dost složitou scénu? Tento super dohled bych si docela odpustila. Leč nebyl to můj první film, už jsem měla nějaký věk, tak jsem to vytěsnila. Ale myslím, že kdybych byla začátečník, tak by mě to mohlo vystresovat. A že to z jejich strany nebyla nejlepší strategie.

Na druhou stranu, když je producent na place, vidí, že někdy kameraman dlouho svítí, a ty si zoufáš: máš podepsanou smlouvu na počet natáčecích dní, neměla bys dělat přescasy. Tudíž producent zasáhne kameramanovým směrem nebo natáčecí plán upraví.

Producent může výrazně pozitivně ovlivnit výběr členů štábu, protože režisér často pracuje několik let se stejnými lidmi a producent přijde s novým návrhem, který může práci na filmu zlepšit. Nemyslím, že by režisér měl pořád zůstat uzavřen v identickém pracovním týmu. Každý člověk tě tlačí trochu někam jinam, díky spolupracovníkům objevuješ nové obzory a tvoje filmy se pak nepochybují jeden druhému. A je zábavné tvořit s někým novým, protože jste spolu nikdy nedělali, není to staré manželství, kdy jedeme pořád v tom samém stylu. Takže mi nevadí, když producent přijde s novým nápadem. Mně vadí, když jsou lidi pomalí, to nesnáším. Vadí mi, když jsou lidi líní, když vidím, že odflákávají práci.

Ale stane se, že se setkám s někým, koho mi producent doporučil, a říkám si: „Ty mě nudíš! S tebou bych nešla ani na večeři.“ S takovým člověkem se mi nechce trávit šest či více pracovních týdnů. Ale mohu se splést. Stejně nikdy nevíš, jak lidi fungují, dokud s nimi nezačneš opravdu pracovat. Super zajímavý, vtipný člověk, se kterým bys ráda šla na večeři, může pracovat úplně blbě. A ten, se kterým bys na večeři nešla, může pracovat výborně. Někdy se bojím, že bych určitý typ lidí úplně zvalcovala. A já nemám chuť být diktátorka. Chci, aby spolupracovníci byli mými partnery. Jenže u některých vidím, že by mi podlehli, že by dělali jenom, co já bych chtěla. A to mi připadá škoda. Protože mám jen omezený počet nápadů a chci, aby lidé přinášeli svoje ideje. Takže vlastně hledám někoho, s kým budu trochu – ne moc – vstupovat do tvůrčího konfliktu.

Producent také kanalizuje problémy mezi režisérem a štábem, jsou-li nějaké. Oba musí společnými silami působit na členy štábu tak, aby dali svůj talent na 200 % k dispozici. Abys mohl letět taky pomocí jejich křídel. Většina členů štábu pracuje ve srovnání s režisérem daleko víc. Protože, kromě pár výjimek, režisér netočí pořad. Ale herci točí pořad, kameramani točí pořad, kostýmní návrháři a architekti furt pracují, pracují 300 dní v roce. Zatímco režisér točí jednou za rok, za dva, za tři roky. Takže přichází s představou, že všichni musí jeho filmu dát úplně všechno, ale ti lidi pracovali už 200 dní v tom roce před tebou a budou pracovat ještě 50 dní po tobě, takže úplně logicky šetří síly. A ty jako režisér je musíš přesvědčit o výjimečnosti svého díla, aby fungovali ne na těch 100 %, co si myslí, že pracují, což ke všemu často není pravda, ale aby pracovali víc. Donutit, přesvědčit, oblbout, zabavit je... To je taky úkol režiséra. Tato profese neznamená pouze přemýšlet o tom, aby film byl umělecky co nejpůsobivější a nejkrásnější. Na začátku kariéry jsem si představovala, že budu především dumat nad pozicemi kamery, výběrem nejpůsobivějších exteriérů, pracovat s herci nad rolí a příslušným charakterem. Ale režisér dělá tolik věcí zároveň, permanentně táhne štáb. A hrozné je, že jakmile se to režisérovi malinko vymkne z rukou, celý štáb udělá: „Ó, tak to máme na tomto filmu leháro.“

Do skutečného konfliktu jdu jen na základě pocitu nespravedlnosti nebo hlouposti. Chápu film taky jako zadání. Když podepíšu smlouvu, natáčecí plán a rozpočet, tak to беру, jako že jsem podepsala něco, co je závazné. Nenávídím přesčasy, nenávídím způsobovat lidem problémy, nenávídím chodit pozdě – jsem

strašně seriózní. Což možná není správné, nevím. Když už se musí dělat přesčas, je to proto, že na place proběhl vážný problém, ale nebyl z mé strany.

Jsem spíš autoritativní a nepřítliš diplomatická, často mluvím moc přímočaře a tvrdě, ale myslím si, že je to tak lepší. Hledám tedy spolupracovníky, kteří mě přijmou takovou, jaká jsem, a já se zase snažím přijmout toho člověka, jaký je. Největší chyba je, když lidé od začátku vědí, že si neumějí říct pravdu a lidsky spolu mluvit.

Další důležitá fáze spolupráce s producentem je ve střižně. Tam se láme chleba. Úděl většiny scénářů je, že natočené nefungují stejně jako na papíře. Často se musí vyhazovat scény, ve skriptu působící jako důležité, u kterých je ale najednou evidentní jejich přebytnost. Nebo nemají rytmus. Nebo režisér shledává scénu emotivní, ale nakonec zjišťuje, že je se svým pocitem osamocen, že všechny ostatní ona scéna či dialog nudí.

Jsem druhou profesí střihačka a mám zkušenost, že ve střižně film může být zničen, anebo naopak zachráněn. Někteří režiséři trvají na věcech, které jejich filmu ubližují. Ve Francii, stejně jako v Česku má právo na finální střih režisér, takže producent musí používat hodně psychologie a někdy i velmi dlouhodobě, třeba několik týdnů, aby režisér filmu neubližoval. To je pro producenta těžká a důležitá chvíle. Producent musí být i dobrý psycholog, aby uměl režisérovi správně vysvětlit, v čem se plete.

Filmová hudba je velký zásah nového autora, který do projektu přichází. Do té doby je režisér, pakliže napsal i scénář, jediným autorem. A pak přijde nový autor a někdy s úplně jinou vizí, než si režisér představoval. Není nic těžšího než spolupráce s hudebním skladatelem, pakliže nejsi znalec hudby. V konverzaci s herci, kameramanem, kostýmním návrhářem nebo architektem se tvá zamýšlená intence charakterizuje jednoduše. Ten slovník všichni ovládáme. Ale je docela komplikované vysvětlovat, jakou hudbu chceš a proč skladba dle tvého názoru nepůsobí, jak by měla. A také už režisér často v této fázi nemá odstup, pracuje na filmu tolik měsíců a klade si otázku: „Nepletu se já, protože už jsem v tom filmu příliš ponořený, protože už ho vnímám emocionálně jinak než hudební skladatel?“ Mnoho jich přichází s touhou, aby hudba byla co nejvíc slyšet a bylo jí hodně. To je těžká situace, ve které je producent také hodně důležitý. I když si myslím, že producent bývá v tu chvíli často stejně v úzkých jako režisér.

Čeho by se měl vyvarovat režisér, je být produkován někým, komu nedůvěřuje a myslí si o něm, že je hloupý. A producent by taky nikdy neměl produkovat film někoho, koho si neváží nebo se ho bojí. Jakmile je to na začátku blbě nastavené, tak se to vždycky projeví. Nejdůležitější je, aby měli chuť táhnout káru ve dvou. V českém filmu máme málo peněz a všichni víme, že bychom filmy chtěli točit jinak, ale musíme se smířit s tím, co máme, a snažit se pracovat co nejlépe. A děláme to společně.

Jan Štern

## Producentství v hrané tvorbě

Vydala Akademie múzických umění v Praze  
v Nakladatelství AMU  
v roce 2022, 2025

Odborná redakce Vanda Vicherková  
Sazba Robert Konopásek

ISBN 978-80-7331-711-9 (iPDF)

[www.amu.cz](http://www.amu.cz)  
[www.namu.cz](http://www.namu.cz)