

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Bakalářská práce

**Analýza krizového  
řízení kina Metro 70 v období  
pandemie koronaviru**

Tereza Šulajová

**Katedra divadelních a filmových studií**

Vedoucí práce: Mgr. Petr Bilík, Ph.D.

Studijní program: Divadelní a Filmová studia

Olomouc 2022

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Analýza krizového řízení kina Metro 70 v období pandemie koronaviru vypracovala samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato bakalářská práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Datum:

.....  
podpis

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování Mgr. Petru Bilíkovi, Ph. D za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé bakalářské práce. Rovněž bych chtěla poděkovat Barboře Prágerové, Jaroslavě Bočkové, Petru Vítkovi, Martinu Poštovi a Petře Špačkové za vstřícnost a pomoc při získání potřebných informací a podkladů. A také rodině a přátelům, zejména Kláře Kmoškové.

# Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>5</b>
<b>1. KRITIKA LITERATURY A PRAMENŮ</b> .....	<b>7</b>
1.1. LITERATURA .....	7
1.2. PRAMENY .....	11
<b>2. METODOLOGIE</b> .....	<b>13</b>
2.1. VÝZKUMNÁ OTÁZKA .....	14
2.2. HYPOTÉZA .....	14
2.3. PŘÍPADOVÁ STUDIE .....	15
2.4. POLOSTRUKTUROVANÉ VEDENÍ ROZHOVORŮ .....	16
<b>3. ÚVOD DO ANALYTICKÉ ČÁSTI PRÁCE</b> .....	<b>22</b>
3.1. KULTURNÍ DĚNÍ V DOBĚ PRVNÍ VLNY PANDEMIE .....	22
3.2. VLÁDNÍ KOMPENZAČNÍ PODPORA V DOBĚ PANDEMIE .....	23
<b>4. ANALÝZA KINA METRO 70</b> .....	<b>26</b>
4.1. KINO METRO 70 .....	26
4.1.1. <i>Analýza roku 2019</i> .....	28
4.1.1.1. <i>Dramaturgie</i> .....	28
4.1.1.2. <i>Návštěvnost</i> .....	31
4.1.1.3. <i>Tržba</i> .....	33
4.1.2. <i>Analýza roku 2020</i> .....	34
4.1.2.1. <i>Fenomén živého kina</i> .....	35
4.1.2.2. <i>Projekt Vaše kino</i> .....	35
4.1.2.2.1. <i>Analýza projektu Vaše kino</i> .....	37
4.1.2.2.1.1. <i>Dramaturgie</i> .....	37
4.1.2.2.1.2. <i>Návštěvnost</i> .....	37
4.1.2.2.1.3. <i>Tržba</i> .....	38
4.1.2.3. <i>Projekt Moje kino Live</i> .....	39
4.1.2.3.1. <i>Analýza projektu Moje kino Live</i> .....	41
4.1.2.3.1.1. <i>Dramaturgie</i> .....	41
4.1.2.3.1.2. <i>Návštěvnost</i> .....	41
4.1.2.3.1.3. <i>Tržba</i> .....	42
<b>5. SHRUTÍ DÍLČÍCH ANALÝZ</b> .....	<b>44</b>
<b>6. DOPAD PANDEMIE NA KINOPRŮMYSL</b> .....	<b>46</b>
6.1. NÁVRH SAMOREGULAČNÍCH OPATŘENÍ PRO KINA .....	47
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>50</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ:</b> .....	<b>51</b>
PRAMENY: .....	51
LITERATURA: .....	51
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>56</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ</b> .....	<b>60</b>
<b>SEZNAM ROZHOVORŮ S ODBORNÍKY Z PRAXE</b> .....	<b>61</b>

## Úvod

Tato bakalářská práce se věnuje fungování kulturní instituce Kino Metro 70 v Prostějově v období první vlny pandemie koronaviru a sleduje, jakým způsobem se s ní toto zařízení vypořádalo. Reaguje tak na krizi, v níž se veškeré kulturní dění ocitlo v první třetině roku 2020, které definuji jako „první vlnu“ koronavirové pandemie. Toto období trvalo od 12. března do 11. května 2020. Konkrétně se budu ve své analýze zabývat obdobím od 26. března do 11. května 2020, kdy kino přešlo k alternativním projekčním strategiím. V tomto období vznikl také fenomén *živého kina*, v rámci kterého bylo zahájeno streamování prostřednictvím platform *Vaše kino* a *Moje kino Live*. Dále se budu zabývat obdobím běžného provozu kina v roce 2019, a to v rozpětí od března do května 2019, na kterém budu následně demonstrovat proměnu k níž v roce 2020 došlo. Nedílnou součástí mé práce jsou také polostrukturované rozhovory, které jsem vedla s odborníky z praxe, skrze které jsem získala informace o projektech *Vaše kino* a *Moje kino Live*. Mimo to jsem také vedla polostrukturované rozhovory s odborníky na kino průmysl, v rámci, kterých analyzuji situaci důsledku pandemie a jejího dopadu na vedení kin obecně jakožto kulturních institucí.

Nestandardní situace, v níž se kultura ocitla, kvůli již zmíněné koronavirové pandemii, byla zcela bezprecedentní. O ojedinělosti a šoku z nastalé situace vypovídá prohlášení ředitelky kina Metro 70 Barbory Prágerové, která se v tiskové zprávě kina z roku 2020 vyjádřila takto: „(...) *po dobu existence kinematografie a kin nikdy k ničemu podobnému nedošlo a celou situaci naplňuje (...) přídomek ,bezprecedentní‘.*“<sup>1</sup> Nouzový stav,<sup>2</sup> který byl vyhlášen 12. března 2020, pozastavil společnost, omezil volný pohyb, zpomalil ekonomiku a na několik měsíců zcela paralyzoval kulturní sféru.<sup>3</sup> Došlo k přesunutí premiér, štáby, jak české, tak

---

<sup>1</sup> PRÁGEROVÁ, Barbora. *Výroční zpráva za rok 2020*. Kino Metro 70 Prostějov, 2021

<sup>2</sup> Nouzový stav je jeden z mimořádných stavů, podle ústavního zákona o bezpečnosti České republiky. Tento stav vyhláší vláda České republiky nejdéle na 30 dnů. Heslo: Nouzový stav. [cit. 21.4.2022]. Dostupné na: <https://covid.gov.cz/situace/onemocneni-obecne-o-opatrenich/nouzovy-stav>

<sup>3</sup> BLATNÝ, Jiří. Skončil nejdelší nouzový stav v historii Česka, poprvé platil v celé zemi. *Idnes.cz*. [online]. Praha, [cit. 15.4.2021]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/konec-nouzoveho-stavu-v-cesku-koronavirus.A200515\\_164214\\_domaci\\_blj](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/konec-nouzoveho-stavu-v-cesku-koronavirus.A200515_164214_domaci_blj)

zahraniční, rušily svá natáčení. Podle *Unie filmových distributorů* činily v ČR ztráty na tržbách přes dvě stě miliónů korun za měsíc.<sup>4</sup> V návaznosti na to je možné předpokládat, že finanční propad způsobený pandemií bude mít pro celou kulturní sféru i do budoucna dlouhodobé následky, se kterými se bude třeba vypořádat. Je tedy zcela zřejmé, nakolik byla nastalá situace závažná. K následnému rozvolnění v oblasti kultury došlo až 11. května 2020, kdy se znovu otevřela kina a divadla, a to i za cenu stále platných a přísných epidemiologických opatření.<sup>5</sup>

Jedním z hlavních důvodů vzniku této práce je moje osobní zainteresovanost do tématu. Období pandemie a prvotní uzavření kin mě postihlo nejen na úrovni divácké, kdy mi jakožto náruživému divákovi bylo znemožněno kina navštěvovat, ale také mě ovlivnilo na úrovni pracovní, kdy mi jakožto zaměstnanci kina Metro 70 bylo znemožněno vykonávat pracovní povinnosti, pro mě do té doby běžným způsobem.

---

<sup>4</sup>BLÁHOVÁ, Jindřiška. Editorial 128/ Do you feel lucky?. *Cinepur*. [online]. Praha, 128, [cit. 30.4.2021]. Dostupné z: <http://cinepur.cz/article.php?article=4852>

<sup>5</sup> Tato opatření byla: nošení hygienické pokrývky úst, rozestup nejméně 2 metry, omezená kapacita kinosálů na 100 osob, doporučený nákup vstupenek přes web kina a vyhnutí se tak kontaktu s nakažou, ve foyer kina byla omezena místa k sezení, zákaz prodeje občerstvení aj. Heslo: Samoregulační opatření ochrany před Sars-COV-2. [cit. 21.4.2022]. Dostupné na: [https://fondkinematografie.cz/assets/media/files/fond/Samoregulačn%C3%AD%20doporučen%C3%AD%20SFKMG%20č.%201\\_kina.pdf](https://fondkinematografie.cz/assets/media/files/fond/Samoregulačn%C3%AD%20doporučen%C3%AD%20SFKMG%20č.%201_kina.pdf)

# 1. Kritika literatury a pramenů

## 1.1. Literatura

Literatura využitá v této práci se primárně zabývá tématy týkajícími se kino průmyslu jeho fungováním a distribucí. Dále pak tématy pandemie koronaviru, a jejímu dopadu na kulturní sféru obecně. Je nutné ovšem zmínit, že na začátku pandemie v březnu 2020, kdy byla situace zcela nová a měnila se ze dne na den, existovaly pouze internetové články informativního charakteru, které reflektovaly aktuální situaci. Teprve s odstupem času se začaly tomuto tématu věnovat také odborné publikace.

Mezi relevantní zdroje, vztahující se konkrétně k tématu pandemie, patří například nedávno vzniklá výzkumná zpráva Pavla Zahrádky a kol. *Pandemie COVID-19 jako katalyzátor změny v distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo*,<sup>6</sup> která mapuje zmíněný dopad koronavirové krize na kulturní a kreativní průmysly. *Mezi nejvíce postižené sektory kulturních průmyslů patří hudební a divadelní odvětví, jejichž obchodní modely jsou založeny primárně na veřejném provozování (...) K postiženým odvětvím patří rovněž filmový průmysl, který čelil nejen ztíženým podmínkám filmového natáčení, ale také nemožnosti šířit, propagovat a monetizovat filmový obsah prostřednictvím (...) distribučního kanálu, kterým jsou filmové festivaly, resp. veřejné projekce v kinech.*<sup>7</sup> Tato výzkumná zpráva se soustředí na tři vybraná kulturní odvětví, kterými jsou hudba, film a divadlo, kdy zvláštní pozornost věnuje digitální distribuci kulturního obsahu a podpoře kulturních a kreativních průmyslů v ČR.<sup>8</sup> V rámci své práce nejvíce čerpám z kapitoly *O podpoře kulturních a kreativních průmyslů*,<sup>9</sup> která mi poskytla potřebný zdroj

---

<sup>6</sup> Zahrádka Pavel a kol. *Pandemie COVID-19 jako katalyzátor změny v distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo*. Praha. Vydala Vysoká škola finanční a správní. 2022. 130 s. ISBN.

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 3

<sup>8</sup> Tamtéž, s. 3

<sup>9</sup> Tamtéž, s. 7

informací o kompenzačních opatřeních *Covid nájenné, Covid kultura I a II*. Informace z této kapitoly jsem využila zejména při zkoumání organizace kino Metro 70 v rámci možností získání zmíněné kompenzace. Užitečná mi také byla podkapitola *Kinodistribuce*,<sup>10</sup> kterou jsem využila k definování pojmu „živého kina“, jež jsem následně uplatnila v podkapitole zabývající se platformami *Vaše kino* a *Moje kino Live*.<sup>11</sup>

Tématu pandemie koronaviru v kontextu kulturních a kreativních průmyslů se věnuje i odborná publikace *Motivace aktérů kreativních průmyslů v olomoucké aglomeraci: Strategie a doporučení pro posílení segmentu*<sup>12</sup> Rostislava Nětka, Petra Bilíka a kol. Publikace se věnuje posílení pozice kreativního průmyslu v olomoucké aglomeraci a návrhu opatření pro zamezení brain drainu,<sup>13</sup> a vytvoření start-upových<sup>14</sup> projektů v této oblasti.<sup>15</sup> Kromě kreativních průmyslů v olomoucké aglomeraci se příručka věnuje také reflexi pandemie, a to v kapitole *Covid-19 v kulturních a kreativních odvětvích*,<sup>16</sup> kde autoři provádí výzkum dopadu první vlny pandemie na kulturní a kreativní průmysly v Olomouci. Kromě toho také nabízí soubor návodných doporučení pro oblasti zasažené pandemií, kdy v rámci analýzy dopadu nouzového režimu bylo autory navrženo, jak tyto oblasti posílit v následujících krocích: *sledovat poptávky v oblasti online služeb a udržovat kontakt s cílovou skupinou prostřednictvím alternativních činností (...)*<sup>17</sup> Ve své práci využívám tuto publikaci pouze okrajově, kdy mi nejvíce nápomocná byla kapitola o dopadu pandemie na kulturní a kreativní průmysly.

---

<sup>10</sup> Tamtéž, s. 81

<sup>11</sup> Podkapitola projekt *Vaše kino* 4.1.2.2 a projekt *Moje kino Live* 4.1.2.3

<sup>12</sup> NÉTEK Rostislav a Petr BILÍK. *Motivace aktérů kreativních průmyslů v olomoucké aglomeraci: strategie a doporučení pro posílení segmentu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2020, 141 s. ISBN 978-80-244-5844-1.

<sup>13</sup> Brain drain je pohyb zkušených a kvalifikovaných jedinců do státu ve kterém mohou pracovat v lepším prostředí a být lépe finančně ohodnoceni. Viz. NÉTEK, BILÍK, pozn. 9, s 7.

<sup>14</sup> Start-upový projek je rychle rostoucí firma, která má velkou vizi a ambice změnit konkrétní odvětví nebo oblast. Heslo: Start-up [cit. 21.4.2022]. Dostupné na: <https://www.startupjobs.cz/co-je-startup>

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 7

<sup>16</sup> Tamtéž, s. 101

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 114



Z odborné publikace Davida Bordwella a Kristin Thompsonové *Umění filmu*<sup>18</sup> čerpám pojem distribuce, který využívám napříč celou svou prací. Bordwell a Thompsonová v podkapitole *Jak dostat film k publiku: distribuce a uvádění filmu*<sup>19</sup> vysvětlují, jak probíhá distribuční proces od producenta až k provozovatelům kin. Filmové distribuci se věnuje i Aleš Danielis, který o ní ve své odborné stati *Česká filmová distribuce 2006-2017*<sup>20</sup> pojednává z hlediska historického, a věnuje se zde vývoji a proměnám distribuce na poli vymezených deseti let. Danielisova odborná stať byla pro mou práci validní spíše z hlediska celistvosti informací, kdy jsem převážně čerpala ze slovníku pojmů, které se napříč jeho statí objevují. Ze stejné publikace pak také čerpám definici pojmu „kino“, která jej ukotvuje jakožto základní pojem v kontextu mé práce.

V rámci své práce se také věnuji pojmu dramaturgie, jehož definici jsem čerpala z diplomové práce Barbory Appelové *Dramaturgie kina a její využívání v současném Brně*,<sup>21</sup> která se na případové studii čtyř brněnských kin zabývá aspekty, které ovlivňují dramaturgii kina, práci dramaturga a popisuje situaci brněnských kin.<sup>22</sup> K dramaturgii jako pojmu se vyjadřuje ve své knize *Dramaturgie je když... filmový průvodce pro začátečníky a pokročilé*<sup>23</sup> také Elmar Klos, který se jí věnuje především z historického pohledu, kdy mapuje povolání dramaturga od vzniku filmu až po období osmdesátých let dvacátého století. Klos ve své knize říká: *Ve filmu a kolem filmu existuje řada lidí, jejichž jména jsou běžně známá široké veřejnosti. (...) Všimněte si jedné z těchto profesí, jež stojí hned u samého vzniku audiovizuálního*

---

<sup>18</sup> BORDWELL, David a THOMPSONOVÁ, Kristin. *Umění filmu: Úvod do studia formy a stylu*. 2. vyd. Praha: NAMU str 639, 2011.

<sup>19</sup> BORDWELL, THOMPSONOVÁ, pozn. 18, s 57

<sup>20</sup> DANIELIS, Aleš. *Česká filmová distribuce 2007–2016. Desetiletí změny*. *Illuminace*. 2017, 29(2), 25-63.

<sup>21</sup> APPELOVÁ, Barbora. *Dramaturgie kina a její využívání v současném Brně/ Případová studie čtyř kin*. [online]. Brno, 2013 [cit. 2022-04-21]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/f459k/DP\\_Appelova.pdf](https://is.muni.cz/th/f459k/DP_Appelova.pdf). Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Mgr. Viktor Pantůček, Ph.D.

<sup>22</sup> Tamtéž, s. 4

<sup>23</sup> KLOS, Elmar. *Dramaturgie je když... - filmový průvodce pro začátečníky i pokročilé*. Praha: Československý filmový ústav, 1988, 255 s.

*díla a pomáhá mu na svět v jeho písemné podobě – ve scénáři. Film se totiž rodí na papíře a porodní bába se jmenuje dramaturgie.*<sup>24</sup> Tato kniha je zajímavým vhladem do historie dramaturgie, ale spíše se věnuje povolání filmového dramaturga než samotnému pojmu dramaturgie v kontextu kino průmyslu, jak jej využívám já, proto z ní nadále budu vycházet pouze okrajově.

Kromě odborných statí a diplomových prací, které jsem zmínila výše, vycházím také z internetových článků a filmových periodik, které jsou relevantní pro ucelení tématu. Konkrétně se jedná o články, jež vycházely v průběhu doby, kdy jsem práci psala, a které popisovaly stav kultury v běhu událostí. Čerpala jsem především z filmového odborného časopisu *Cinepur*, kde v editoriale *128/ Do you feel lucky?*<sup>25</sup> Jindřiška Bláhová shrnuje stav událostí a následky pandemie koronaviru. Dále ze serveru idnes.cz, konkrétně z článku *Skončil nejdelší nouzový stav v historii Česka, poprvé platil v celé zemi*,<sup>26</sup> který shrnoval situaci pandemie jak z hlediska politického (vládní opatření), tak z hlediska dopadu na různé sociální skupiny. Dále jsem vycházela ze serveru e15.cz, kde v článku *Trápení filmového průmyslu: Hrozí velká redukce počtů kin i filmových novinek*<sup>27</sup> Helena Bezděk Fraňková popisuje, jak pandemie ovlivnila kulturu a jak si kultura během pandemie vedla. Mezi další internetové zdroje, z nichž čerpám patří oficiální webové stránky Státního fondu kinematografie,<sup>28</sup> jež jsem využila k získání informací z hlediska institučního zakotvení. Mimo jiné jsem odsud také čerpala informace, které popisovaly strategie, jaké fond během pandemie vyvinul na záchranu kinematografie, a to jak z hlediska dotačního, tak samoregulačního. Jednalo se především o návrh opatření pro kina během první vlny pandemie. Důležitým zdrojem informací se pro mou bakalářskou

---

<sup>24</sup> Tamtéž, s.8

<sup>25</sup> BLÁHOVÁ, pozn. 4

<sup>26</sup> BLATNÝ, pozn. 5

<sup>27</sup> VOJÁČEK, Lukáš. *Trápení filmového průmyslu: Hrozí velká redukce počtu kin i filmových novinek*. E15.cz. [online] Praha, [cit. 21.2.2022]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/technologie-a-media/trapeni-filmoveho-prumyslu-hrozi-velka-redukce-poctu-kin-i-filmovych-novinek-1374183>

<sup>28</sup> Státní fond kinematografie. [online] [cit. 19.3.2022]. Dostupné z: <https://fondkinematografie.cz>

práci staly také webové stránky Ministerstva zdravotnictví,<sup>29</sup> které poskytovaly informace o vzniklých zdravotnických opatřeních a o vývoji pandemie jako takové.

## 1.2 Prameny

Základními prameny využitými v této práci jsou polostrukturované rozhovory, které jsem vedla s hlavní ekonomkou kina Metro 70 Jaroslavou Bočkovou, která mi blíže popsala chod kina z hlediska financí, tj. příjmů a dotací kina. A následně se zakladateli streamovacích platforem, kterými byli předseda *Asociace provozovatelů kin*<sup>30</sup> a ředitel kina Děčín Martin Pošta, jenž stál u zrodu platformy *Vaše kino*, a s koordinátorkou projektu *Moje kino Live* Petrou Špačkovou, kteří mi poskytli informace ohledně vzniku jednotlivých platforem. Dále jsem vedla rozhovor s odborníky, kteří se v kino průmyslu pohybují, a sice s ředitelem kina Bio Central a koordinátorem projektu *Nové kino*<sup>31</sup> Petrem Vítkem a ředitelkou kina Metro 70 Barborou Prágerovou, se kterými jsme rozmlouvali o dopadu koronavirové pandemie na kina a o návrhu samoregulačních opatření jakožto návodných postupů v případě navrácení pandemie a opětovného omezení provozu kin.

Dalšími prameny důležitými pro zkoumání této práce byly propagační materiály sledovaného subjektu z roku 2019 (programy, dramaturgické plány), které mi poskytlo kino Metro 70. Tyto materiály jsem čerpala primárně ze vzdáleného úložiště, ke kterému mi byl umožněn přístup. Ke zprostředkování statistických údajů, důležitých pro analytickou část práce, jsem měla k dispozici přístupové heslo

---

<sup>29</sup> Ministerstvo zdravotnictví. [online] [cit. 21.2.2022]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz>

<sup>30</sup> Asociace provozovatelů kin (APK) je stavovská organizace, která má představenstvo – dva místo předsedy a předsedy a devítičlenné představenstvo a 230 členů, kteří jsou přijímáni tímto představenstvem. APK pro kina v ČR zajišťuje efektivní přepravu filmových kopií, zprostředkovává reklamu, servis promítacích technologií a pořádá společné akce kinařů. Pro vstup do APK je nutné zaplatit členský poplatek a být schválen představenstvem. Heslo: Asociace provozovatelů kin [cit. 19.2. 2022]. Dostupné z: <http://www.apks.cz/klient-340/kino-336/stranka-11712>

<sup>31</sup> *Nové kino* je vzdělávací projekt určený primárně pro provozovatele kin, kdy se každý rok snaží najít aktuální témata a problémy filmového prostředí a nabídnout relevantní vzdělávací projekt, co do obsahu i formy. Heslo: *Nové kino* [cit. 19.2. 2022]. Dostupné z: <https://www.novekino.cz/o-projektu/>

k pokladnímu systému *cinemaware*. Jednalo se především o informace ohledně návštěvnosti a tržeb jednotlivých představení uskutečněných ve sledovaných obdobích. Na základě vybraného vzorku filmů vycházejících z dramaturgického rozvrstvení kina na konkrétní měsíce, jsem sledovala, jak se proměňují jednotlivé složky kina (dramaturgie, návštěvnost, finance), jež jsem následně zužitkovala při analýze.

## 2. Metodologie

Vzhledem k faktu, že pandemie měla opravdu velký dopad na fungování kino průmyslu a kulturní sféry celkově, předpokládám, že literatura zabývající se tímto tématem bude teprve v průběhu několika let postupně vznikat, a tento problém z akademického hlediska reflektovat. Což dokazuje také to, že pro kontext mé metodologické části práce neexistuje prozatím žádná validní literatura, která by se věnovala řízení krizové situace v kino průmyslu. V tomto případě bude tedy nutné využít metodologický mix, jenž bude vycházet z jednotlivých teoretických pojmů, kterými jsou: distribuce, návštěvnost, dramaturgie, finance a živé kino, se kterými budu dále pracovat v analytické části práce. Budu také čerpat z odborných publikací Jana Hendla: *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*<sup>32</sup> a Renáty Sedlákové *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*,<sup>33</sup> abych ukotvila teoreticko-metodologickou část práce, kde se zaměřím na definování hypotézy, případové studie a teoretický koncept vedení rozhovorů. Tato práce bude zároveň orámována pojmy z odborných publikací Vítězslava Háalky *Krizový management. Aplikace při řízení podniku*<sup>34</sup> a Petra Řehoře *Řízení změn*,<sup>35</sup> s jejichž poznatky se budu zabývat konceptem řízení změn a krizového řízení podniku, které následně dle pojmů aplikuji na management instituce kina Metro 70.

Ve své metodologické části práce se nejprve postupně zaměřím na jednotlivé aspekty, které jsou pro kontext práce stěžejní a vysvětlím jejich pozice v rámci práce jako celku.

---

<sup>32</sup> HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 4. vyd. Praha: Portál, 2016. s. 104.

<sup>33</sup> SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. *Žurnalistika a komunikace*, s. 211. ISBN 978-80-247-3568-9.

<sup>34</sup> HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management. Aplikace při řízení podniku*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006, s 317. ISBN 80-7041-248-8

<sup>35</sup> ŘEHOŘ, Petr. *Řízení změn*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Ekonomická fakulta, 2016, s 215. ISBN 978-80-7394-561-9

## 2.1. Výzkumná otázka

Základní výzkumnou otázkou, kterou si rámci své práce pokládám, je **Jak se kino Metro 70 vypořádalo s pandemií, a jaký měla dopad na jeho fungování?** Odpověď na tuto otázku budu hledat zejména v analytické části, kde budu komparovat jednotlivé složky: dramaturgii, finance a návštěvnost napříč lety 2019 a 2020 v instituci kina Metro 70 a pomocí těchto komparovaných dat vyvodím důsledky, jež měla zmiňovaná pandemie koronaviru na kino jako takové. Dále pomocí rozhovorů se zakladateli projektů *Vaše kino* a *Moje kino Live* se budu snažit rozkrýt způsoby, jakými vznikaly tyto konkrétní platformy a jak následně ovlivnily zkoumanou instituci. A v poslední řadě skrze rozhovory s odborníky z praxe navrhnu soubor návodných opatření pro kino průmysl, který shrne proběhnuvší situaci a pomůže v případě, že by se obdobná situace znovu opakovala.

V rámci mé práce se vyskytují také doprovodné otázky, které mají za cíl rozvinout základní výzkumnou otázku o dílčí kapitoly v této práci a poukázat na komplexnost zkoumaného jevu. Jedná se například o tyto otázky: **Jak se proměnila návštěvnost kina Metro 70 v souvislosti s pandemií? Jak velký pokles návštěvnosti pandemie kinu způsobila? Jak se kino přizpůsobilo po dramaturgické stránce době pandemie? Byla celosvětová pandemie hlavním impulzem pro vytvoření těchto platform? Jak platformy fungovaly z hlediska dramaturgického?**

## 2.2 Hypotéza

S ohledem na stanovenou výzkumnou otázku je třeba zmínit také hypotézy, z nichž ve své práci vycházím. Jak říká Renáta Sedláková ve své odborné práci *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*: „Hypotézy nejen určují další empirickou práci výzkumníka v rámci daného oboru, ale pomáhají podpořit nebo oslabit výchozí testovanou teorii. Proto jsou důležitým nástrojem i v případě, kdy nejsou v souladu se zjištěnými empirickými daty, respektive když jejich platnost nebyla daty podpořena, ale naopak byla vyvrácena. I takové zjištění přispívá k dalšímu rozvoji vědy; ukazuje, že stávající teoretické/hypotetické vysvětlení není

*dobré a je potřeba hledat jiné.*“<sup>36</sup> Z toho vyplývá důležitost stanovení hypotéz v kontextu každé výzkumné práce. Níže tedy zmiňuji hypotézy, z nichž budu vycházet, a které se budu v rámci své práce snažit buďto potvrdit, nebo vyvrátit, a to vždy na základě relevantních zdrojů, které budu mít k dispozici.

Hlavní hypotézou této práce je předpoklad, že kino jakožto instituce muselo při začínající pandemii začít pracovat s alternativními přístupy, které byly v danou chvíli k dispozici. Muselo se smířit s prakticky nulovým výdělkem, nulovou návštěvností a upuštěním od vlastního programu. Předpokládám tak, že Kino Metro 70 přechodem na alternativní platformy ztratilo kontrolu nad dramaturgií, návštěvností a do jisté míry i nad financemi, protože bylo nuceno po následujících několik měsíců zcela důvěřovat platformám *Moje Kino Live* a *Vaše kino*, které v tomto období vznikly za účelem podpory provozovatelů kin.

### 2.3 Případová studie

V souladu s teoreticko-metodologickým konceptem této práce se zaměřím na pojem *případové studie*. Ta podle Jana Hendla pojednává o detailním studiu jednoho nebo několika málo případů. Sbírá velké množství dat od jednoho nebo několika jedinců, přičemž jí jde především o zachycení složitosti případu a popisu vztahů k jeho celistvosti.<sup>37</sup> Ve své práci se budu orientovat na jeden z typů případové studie, a to *Studium organizací a institucí*, které zkoumají firmy, odborné a kulturní organizace, a to především z hlediska zkoumání procesů změn a jejich adaptace.<sup>38</sup>

Koncept případové studie *Studium organizací a institucí* se v této práci projevuje na případu zkoumání instituce kina Metro 70, kde v rámci analytické části zkoumám proces změny a její následné adaptace v souvislosti s pandemií koronaviru.

---

<sup>36</sup> SEDLÁKOVÁ, pozn. 31, s 194

<sup>37</sup> HENDL, pozn. 27, s. 104.

<sup>38</sup> Tamtéž, s. 105.

## 2.4. Polostrukturované vedení rozhovorů

Podle Renáty Sedlákové jsou polostrukturované rozhovory v rámci kvalitativního výzkumu využívány více než strukturované. Polostrukturovaný rozhovor totiž Sedláková označuje za optimální způsob získání dat, protože kombinuje výhody standardizované a nestandardizované formy dotazování a snaží se minimalizovat jejich omezení. Patří tak k nejvíce využívaným technikám kvalitativního přístupu. Otázky, které tazatel pokládá informantovi, se rozlišují na primární, které jsou předem připravené, sekundární a sondážní, které vznikají při realizaci rozhovoru. Kvalitativní přístup ke zkoumání problému koronavirové krize pak volím z důvodu nutnosti získání konkrétních informací od konkrétních osob, kterých se dotazuji na konkrétní otázky, jež mi mají poskytnout odpověď na konkrétní výzkumnou otázku. Pro mou práci tak není natolik relevantní množství dat, ale spíše jejich kvalita, která umožní pochopení středobodu problému.<sup>39</sup>

V případě své bakalářské práce, jak již vyplývá z výše zmíněného, vedu polostrukturované rozhovory pomocí primárních otázek se zakladateli streamovacích platform *Vaše kino* a *Moje kino Live*, za účelem získání interních informací, které nebyly v dané době dostupné na žádném webovém portále ani v žádné literatuře. Dále jsem vedla rozhovory s odborníky z praxe ohledně dopadu pandemie na kino průmysl a rozhovor jsem skrze otázky směřovala k vytvoření návodných opatření pro kina.

## 2.5. Pojmy

Ve své práci budu také hojně využívat pojmů spojených s kino průmyslem. V následujících odstavcích proto představím ty nejdůležitější, společně s jejich definicí. Tyto definice nejen že pomohou k lepšímu pochopení zkoumané problematiky, ale také vysvětlí, proč těchto pojmů ve své práci využívám.

---

<sup>39</sup> SEDLÁKOVÁ, pozn. 31, s. 211



Nejhojněji využívaným pojmem, který bylo nutné si definovat hned v začátcích práce, je pojem „kino“. Definicí tohoto pojmu jsem čerpala z již jednou zmíněné odborné stati Aleše Danielise *Česká filmová distribuce 2006-2017*, který jej popisuje takto: „za klasické kino je podle mezinárodních zvyklostí považován provoz, jehož hlavní náplní je veřejné předvádění filmů.“<sup>40</sup>

Na základě této definice je tedy kinem ustálený provoz, ve kterém se propojují všechny složky což jsou: návštěvnost, tržba z příjmu a dramaturgie, kdy v tomto kontextu budu také pojem používat.

Zásadním okruhem, jemuž se tato práce věnuje jsou změny v managementu kina, které kvůli pandemii nastaly. Pojmy nutné k popsání této oblasti jsem čerpala z odborné příručky Vítězslava Hála *Krizový management. Aplikace při řízení podniku*. Podle Hála lze krizi podniku definovat jako „narušení rovnováhy v některém z jeho subsystémů, které může ohrozit dosahování cíle podniku nebo dokonce vést k ohrožení jeho další existence.“<sup>41</sup>

Petr Řehoř, jehož koncepty napříč prací využívám, ve své publikaci *Řízení změn* definuje tento proces jako *postup výběru a rozhodování o tom, které změny podporovat, povolit, nebo zamítnout na základě vyhodnocení dopadu těchto změn v podnikání*.<sup>42</sup> Zejména se budu věnovat pojmu „změna“ v rámci organizace, kterou Řehoř definuje jako „změna jako důsledek nenadálé situace zvenčí.“<sup>43</sup> V tomto ohledu využiji normu ČSN 10 007 obecného řízení změn, která změnu definovala ve třech fázích. Tyto fáze pro svou obecnost mohu využít ve své práci ve vztahu ke kulturní organizaci Kino Metro 70 a situaci, v níž se toto kino ocitlo.

#### *Fáze 1 – identifikace změny*

Podle Řehoře se jedná „o podnět na změnu nebo potřeba změny (...) a výběr optimální varianty.“<sup>44</sup> V případě managementu kina šlo o změnu, která byla

---

<sup>40</sup> DANIELIS, pozn. 17, s. 51

<sup>41</sup> HÁLEK, pozn. 30, s. 102

<sup>42</sup> ŘEHOŘ, pozn. 33, s. 14

<sup>43</sup> Tamtéž, s. 12

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 56

nečekaná a proběhla poměrně v rychlém sledu událostí – šíření pandemie. Výběr optimální varianty managementu v rámci identifikace změny, se stal při přechodu do online prostoru a tomu odpovídajícího přizpůsobení chodu instituce po určitou dobu.

### *Fáze 2 – implementace změny*

zde se podle Řehoře jedná o „*sledování změny a zavedení změny*.“<sup>45</sup>

V rámci sledování změny se v kontextu mé práce bude jednat o komparační analýzu jednotlivých složek (dramaturgie, návštěvnost, finance) v daných obdobích (2019 a 2020) a sledování toho, jakým způsobem se tyto složky proměňují. Dále se bude jednat o případovou studii zabývající se vývojem alternativních streamovacích platforem. Zavedení změny zde budu definovat pomocí polostrukturovaných rozhovorů s odborníky z praxe a návrhem samoregulačních opatření využitelných pro kino průmysl.

### *Fáze 3 – ukončení*

Podle Řehoře lze konečnou fázi definovat jako „*vyhodnocení změny a ukončení*.“<sup>46</sup>

V souvislosti s poslední fází mé práce se bude jednat o vyhodnocení změny pandemie koronaviru skrze instituci kina Metro 70, a její dopad na fungování organizace. V závěrečném souhrnu pak dojde navíc k doplnění nástinu budoucí situace.

S těmito jednotlivými fázemi, které jsem definovala skrze definice Petra Řehoře, budu pracovat na úrovni celé práce, a to v podkapitolách Dramaturgie, Návštěvnost a Finance, kde budu pomocí sesbíraných dat pozorovat změnu, ke které byl management kina donucen nenadálými okolnostmi.

Analytickou část práce budu koncipovat do tří okruhů, jak již bylo zmíněno výše, a sice dramaturgie, návštěvnost a finance. Pod pojmem „*návštěvnost*“ si lze představit určitý počet diváků, kteří navštíví kino na základě jimi vybraného titulu. S tímto pojmem budu dále pracovat v kapitole **Návštěvnost**, kde budu komparovat

---

<sup>45</sup> Tamtéž, s. 56

<sup>46</sup> Tamtéž, s. 56

období 2019 a 2020, na kterém budu demonstrovat, jak se celková návštěvnost v kině Metro 70 v důsledku pandemie proměnila.

*Finance* kina je možné vnímat jako velice komplexní pojem. Lze na něj nazírat hned z několika perspektiv, pro mou práci bude ovšem důležité hledisko výnosů z tržeb. Zakotvení tohoto pojmu spočívá v hlavním příjmu kina, což Aleš Danielis nazývá **hrubou tržbou**, tj. celkovou tržbou kina za vstupné.<sup>47</sup> Z hrubé tržby se stává tržba čistá v momentě, kdy je vstupné snižené o DPH.<sup>48</sup> Podle Jaroslavy Bočkové, ekonomky kina Metro 70, utrží kino za každou vstupenku určitou částku, ze které je následně odváděno 50 % distributorovi daného filmu, který je plátcem DPH (21 %), 0,08 % se odvádí Ochrannému autorskému svazu (OSA) a 1 % Státnímu fondu kinematografie (SFK). Kinu zůstává 40 % čistého zisku.<sup>49</sup> V rámci financí se ještě zaměřím na podporu kulturních průmyslů, kterou Pavel Zahrádka a kol. v jejich výzkumné zprávě *Pandemie COVID-19 jako katalyzátor změny v distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo* definuje jako „vybrané programy a opatření s relevancí pro umělce a další subjekty působící v oblasti kultury, které měly sloužit jako zmírňování dopadů epidemie koronaviru“,<sup>50</sup> ty byly rozděleny do kategorií dle typového působení na ekonomickou sféru jejich adresáta. Obdobně jako u okruhu návštěvnosti budu v kapitole zaměřené na finance vzájemně komparovat období roku 2019 a roku 2020, na kterém demonstruji proměnu finančního příjmu kina Metro 70. Věnovat se budu také dotačním programům pro kino, jenž poskytly organizace jako Ministerstvo kultury, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Státní fond kinematografie aj.

*Dramaturgie* jako pojem je již od počátku fungování kinematografie ustálen primárně jako pojem spojený s profesemi u filmu či divadla.<sup>51</sup> V pozdějších letech při vzniku festivalů se pojem dramaturgie přenáší i do kino průmyslu. Jeho význam,

---

<sup>47</sup> DANIELIS, pozn. 17, s. 51

<sup>48</sup> Pokud jsou provozovatelé plátcí DPH

<sup>49</sup> Rozhovor s Jaroslavou Bočkovou, ekonomkou kina Metro 70. Prostějov 25.3.2021

<sup>50</sup> Zahrádka a kol., pozn. 6, s. 7

<sup>51</sup> KLOS, pozn. 17, s. 8

validní napříč filmovým i divadelním spektrem čerpám z diplomové práce Barbory Appelové *Dramaturgie kina a její využívání v současném Brně / Případová studie čtyř kin*, která jej definuje jako: „*uměleckou či produkční činnost v kině, která je zaměřená na přípravu programu a jeho jednotlivých částí.*“<sup>52</sup> V analytické části práce, konkrétně v kapitole **Dramaturgie**, budu pracovat s touto její definicí, na které postavím analytickou část komparací vymezeného časového období 2019 a 2020. Komparace proběhne z hlediska dramaturgicky nasazených titulů v obou obdobích.

*Distribuce* je podle Davida Bordwella, „*jedna ze tří odvětví filmového průmyslu, proces obchodování s filmy a dodávání filmových kopií (dnes DCP<sup>53</sup> disků) na místa, kde budou promítány veřejnosti.*“<sup>54</sup> Tento pojem, který Bordwell uvedl ve své odborné knize *Umění filmu* sice aplikuje převážně na americký model, avšak tento pojem je zde uvedený obecně bez toho, aniž by poukazoval na strategie hollywoodského distribučního modelu, proto je tak v této základní definici vhodný i pro mou práci.

S tímto pojmem pracuji napříč kapitolami své bakalářské práce, zejména jej využívám v kapitole Dramaturgie, kde se k němu odkazuji v rámci plánovacích strategií kina Metro 70 v rámci vytváření programu.

Pojem „*živé kino*“, ve své výzkumné zprávě *Pandemie COVID-19 jako katalyzátor změny v distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo* popisuje Pavel Zahrádka jako „*projekt, který se snažil v první vlně pandemie koronaviru reagovat na nepřítomnost diváků v kinech jednou z progresivních alternativ. Živé kino je realizováno online na síti přes internet, avšak snaží se přiblížit divákům zážitek návštěvy tradičního kino sálu, tedy kolektivní zážitek sledování filmu.*“<sup>55</sup> Kolektivního zážitku je zde docíleno tím, že diváci tento obsah konzumují v určitý čas a den. Dále bych zde na tomto místě také uvedla pojem, který

---

<sup>52</sup> APPELOVÁ, pozn. 16, s. 7

<sup>53</sup> DCP (Digital Cinema Package) je digitální datový soubor obsahující film. Tento datový soubor obdrží kino na harddisku, ale možné je i dodání přes satelit nebo po internetu. Heslo: DCP [cit. 19.3. 2022]. Dostupné na: [https://www.iluminace.cz/images/obsah/Danielis\\_2\\_2017.pdf](https://www.iluminace.cz/images/obsah/Danielis_2_2017.pdf)

<sup>54</sup> BORDWELL, THOMPSONOVÁ, pozn. 18, s. 640

<sup>55</sup> ZAHRÁDKA a kol., pozn. 6, s. 82

se s tímto tématem pojí, a to je *VOD* (video on demand), což je podle Aleše Danielise online šíření audiovizuálních záznamů. Dle tohoto zastřešujícího pojmu se šíření audiovizuálních záznamů dělí podle finančních vztahů poskytovatele a diváka.<sup>56</sup> Pojmy *živé kino* a *VOD* budu aplikovat v podkapitole **Projekt *Vaše kino* a Projekt *Moje kino Live***, která bude sloužit jako praktický základ, a kde skrze rozhovory se zakladateli platforem budu nahlížet do problematiky streamovacích platforem, jejich vzniku, technického a produkčního ukotvení.

Pojmy, které jsem výše uvedla a objasnila mají sloužit k orámování práce v jednotlivých kapitolách, které se věnují proměně managementu a řízení kulturní instituce kina Metro 70 na pozadí rozvíjející se vlny koronavirové epidemie v samém začátku pandemie.

---

<sup>56</sup> DANIELIS, pozn. 17, s. 53

### 3. ÚVOD DO ANALYTICKÉ ČÁSTI PRÁCE

#### 3.1. Kulturní dění v době první vlny pandemie

Tato kapitola bude v rámci mé práce sloužit ke shrnutí celkové situace okolo pandemie covidu-19, a toho, jak se podepsala na dění v celém audiovizuálním průmyslu. Jak jsem již zmiňovala výše v textu, tato nenadálá změna, která nastala, byla zcela nepředvídatelná, a pro pracovníky ve filmovém průmyslu zcela nepředstavitelná. V důsledku vládních opatření se zavírala kina, rušila filmová natáčení, festivaly se přesouvaly nebo rušily své termíny. Ztráty se projevovaly zejména z hlediska financí, kdy kina, natáčení a festivaly přicházely o svoje výděly a domluvené akce. Celá kulturní sféra se tak na dobu nezbytně nutnou přesunula do online prostoru a čekala na návrat do standardního režimu. V rámci této problematiky se dostává do popředí otázka, jak se audiovizuální průmysl vypořádal s nenadálou změnou, kterou způsobila pandemie covidu-19?

V období koronavirové krize se v audiovizuálním průmyslu při postupném zavádění opatření objevily dva rozdílné efekty, na které průmysl narazil. Poklesl příjem zakázek na výrobu filmů, videoklipů a reklam. Byla omezena spolupráce s většími producenty, a došlo také k pozastavení několika velkých projektů nejen v České republice, ale i v zahraničí. V tomto období došlo k nárůstu služeb, které byly provozovány online. Flexibilní se tak stala technologická modernizace směrem k online službám, které v době pandemie byly na vzestupu. Této aktivity využila zejména jednosálová kina napříč republikou, která byla z celého kulturního průmyslu pandemií postižena nejvíce.<sup>57</sup> Filmový průmysl v období pandemie zažil období velké nejistoty, a hlavně finanční ztráty. „*V Česku filmy neprodukuje velká studia, které ztrátu na jednom filmu dohoní celosvětovou distribucí jiného. Celý český filmový průmysl je mnoho malých společností, které covidová krize prakticky posílá do dluhové spirály,*“ říká ředitelka Státního fondu kinematografie Helena Bezděk Fraňková, která ještě k celé situaci dodává. „*Jen ztráty tržeb při uzavření provozu českých kin představují podle údajů Státního fondu kinematografie zhruba 100 milionů korun měsíčně. Kromě toho dochází ke ztrátě více než 28 milionů korun*

---

<sup>57</sup> NÉTEK, BILÍK a kol. pozn. 12, s 113

*na nevybrané DPH a další téměř dva miliony činí ztráta fondu na neodvedených poplatcích. (...) Pro fond je zásadní udržet fungující schéma podpory kinematografie. Jestli se to nepodaří, nemá vůbec smysl bavit se o dalších věcech.*“<sup>58</sup>

Co se týče pořádání festivalů, nejen filmového charakteru, při nástupu pandemie koronaviru byla situace ještě riskantnější než například při plošném uzavření kin. Festival je akce krátkodobého charakteru, kdy jejímu trvání předchází rok příprav a plánování. Opatření, která tak zasáhla celý audiovizuální průmysl se podepsala i na produkování festivalů. Ty, které se měly konat v období nouzového stavu, tj. od března do května 2020 byly buďto zrušeny nebo přesunuty. Byly jimi například: *Jeden svět, Academia film Olomouc, Mezinárodní filmový festival Karlovy Vary, Divadelní flóra, Prix Bohemia Radio, Zlín Film Festival* aj. V tomto případě záleželo na mnoha faktorech, na vyvíjející se situaci, na rozhodnutí organizátorů a na finanční stránce festivalu. Spousta festivalů konání přesouvala s vidinou lepší pandemické situace na podzim 2020, kdy se ukázalo, že je situace ještě horší než na jaře. Proto tak spousta organizátorů přesunula své festivaly do online formy nebo je úplně zrušila. Jedinou výjimkou byl festival *Letní filmové školy* v Uherském Hradišti, který proběhl, a to ve zkrácené podobě za velmi přísných hygienických opatření.

### 3.2. Vládní kompenzační podpora v době pandemie

V této podkapitole se zaměřím na podporu kulturních a kreativních průmyslů, které byly v rámci několika dotačních programů a výzev vypsány, a to zejména v období první vlny pandemie. Dotační programy a výzvy níže ve své práci popíšu, a dle preferencí postiženého subjektu (v tomto případě kino Metro 70) stanovím, zda na dotace měla či neměla instituce nárok. Konkrétně se bude jednat o kompenzace: *Covid nájemné, Covid kultura I, II* a o výzvu *Státního fondu kinematografie: Propagace v kině*. Z hlediska předpokladu zůstává otázkou, jak velké finanční následky do budoucna způsobila kinu pandemie koronaviru, a jak se kino potýkalo s odlivem tržeb v období pandemie.

---

<sup>58</sup> VOJÁČEK, pozn. 27

V první vlně pandemie vypsáno hned několik výzev, které měly za cíl podpořit kulturu, která se v té době ocitla na mrtvém bodě. Dotačních programů a výzev bylo opravdu mnoho. Ministerstvo kultury a jiné instituce se snažily podpořit kulturu co nejvíce. O podporu tak mohli žádat nejen jednotliví umělci ve svobodném povolání, ale i kulturní instituce.

První výzvou pro kulturní instituce byl dotační program *Covid nájemné*, kdy Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky poskytlo dotaci na provoz daného subjektu podnikatelům (jak fyzickým, tak právnickým osobám), kteří měli v první vlně pandemie koronaviru v rámci vládního opatření zakázán maloobchodní prodej zboží nebo poskytování služeb zákazníkům.<sup>59</sup> Podpora byla určena pro žadatele, který užívá provozovnu, která není v jeho vlastnictví, na základě nájemní smlouvy uzavřené před 13. březnem 2020.<sup>60</sup>

Na výzvu *Covid nájemné* kino Metro 70 v rámci dotačního programu vůbec nedosáhlo, protože nebylo uvedeno v podmínkách oprávněných žadatelů o dotaci. Kino Metro 70 je totiž příspěvkovou organizací, a tudíž nesplňuje podmínky vypsané pro výzvu *Covid nájemné*. Jakožto příspěvková organizace *hospodaří s majetkem ve vlastnictví zřizovatele, který jí byl předán k hospodaření*<sup>61</sup> a tím pádem nájemné neplatí, proto kino nemohlo dosáhnout podmínek této výzvy.

Druhou výzvou byl dotační program *Covid – Kultura*, která v rámci čtyř výzev reagovala na aktuální dění v kultuře. Dle výzkumné zprávy Pavla Zahrádky a kol. tato výzva reagovala na „*negativní ekonomické dopady epidemie napříč rozličnými oblastmi ekonomiky bez ohledu na povahu ekonomické výdělečné činnosti, dotační program Covid – Kultura ministerstva průmyslu a obchodu ve spolupráci s ministerstvem kultury byl nástrojem pomoci pouze těm subjektům, které působí na*

---

<sup>59</sup> Zahrádka a kol., pozn. 6, s. 10

<sup>60</sup> Archiv: Výzva k programu COVID – Nájemné [online]. Publikováno: 26.6.2020, [cit. 19.2.2021]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/kopie-1-vyzva-k-programu-covid--najemne--257378/>

<sup>61</sup> Rozhovor s Jaroslavou Bočkovou, ekonomkou kina Metro 70. Prostějov 24.4.2022



*poli kultury a které byly ekonomicky postiženy zákazy a omezeními v oblasti pořádání kulturních akcí (...)*“<sup>62</sup> V rámci programu Covid – Kultura se následně formovalo několik výzev, které měly různé podmínky na vyplacení dotace.

Kino Metro 70 ze zmíněného dotačního programu mělo nárok až na výzvu Covid – Kultura 3.2 z oblasti audiovizu, kdy v rámci podpory mohli provozovatelé kin žádat o tzv. „sedačkovné“. Za každou sedačku ve filmovém sále by tak kino získalo 20 Kč na den. Avšak tato výzva se týkala až období od 12. října 2020 do 31. prosince 2020, tedy druhé vlny pandemie. Kino navíc na tuto výzvu dle slov ekonomky Jaroslavy Bočkové nereagovalo, protože mu byl poskytnut jiný příspěvek přímo od zřizovatele.

*Státní fond kinematografie* v průběhu první vlny pandemie vyhlásil tři mimořádné výzvy na podporu kinematografie na základě koronavirové krize s alokací 92 milionů. Tyto výzvy měly za cíl podpořit kinematografii, která potřebovala urychlenou finanční podporu pro opětovný start a její následné fungování. Jednou z nich byla výzva *Propagace filmů v kině*, která byla určena kinům, jež během krize přišla o své výdělky. Podmínkou pro tuto výzvu byl stálý provoz kina (alespoň 35 týdnů v roce) v roce 2019. Dalším předpokladem pro splnění výzvy byl popis dramaturgického záměru kina a podíl evropské a české kinematografie. Rada státního fondu kinematografie kladla důraz na: „(...) význam žadatele v rámci infrastruktury kin podle jeho dramaturgického plánu a návštěvnosti. (...) Ve všech případech se nicméně jednalo o spíše drobné potíže, které nepřevážily nad kvalitami projektu a byly většinou dány nezkušeností žadatele s ohledem na požadavky této nové mimořádné výzvy, a proto nevedly k zamítnutí žádosti.“<sup>63</sup> Rada na závěr dodala: „Vzhledem k tomu, že z české sítě kin využilo možnost požádat v rámci této výzvy o finanční podporu cca 30 % kin (která tvoří ale 80 % celkových obrátů na českém trhu kin), nebyla nakonec vyčerpána celá alokace výzvy.“<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Zahrádka a kol., pozn. 6, s. 12

<sup>63</sup> *Výsledky rozhodování rady - 2020-5-3-22 mimořádná výzva propagace kinematografie v kině* [online]. [cit. 19.3.2021]. Dostupné z: <https://fondkinematografie.cz/2020-5-3-22-mimoradna-vyzva-propagace-kinematografie-v-kine/cervenec.html>

<sup>64</sup> Tamtéž

Kino Metro 70 na tuto výzvu i přes požadavky, které byly Státním fondem určeny, dosáhlo a získalo tak podporu v částce 200 000 Kč.<sup>65</sup>

Situace kolem pandemie koronaviru pozastavila ne-li úplně zrušila spoustu festivalů, rozpracovaných projektů, ale také pozastavila mnoho kulturních institucí, které se s pandemií musely vypořádat a zavést nouzová opatření. Při této příležitosti Vláda České republiky a jiné organizace pro kulturu v nouzi tak vypsalý několik dotačních programů a výzev, které jim pomohly alespoň z části finančně pokrýt ztrátu, kterou kulturní instituce během pandemie utrhly.

## 4. Analýza Kina Metro 70

Pro mou práci je nedílnou součástí to, jak se již se zmiňovanou pandemií vypořádala kulturní instituce Kino Metro 70. V následující analytické části práce instituci podrobím důkladnému zkoumání a skrze zjištěná data dospěji k závěrům na základě kterých stanovím odpovědi na výzkumnou otázku své bakalářské práce.

### 4.1. Kino Metro 70

V období pandemie tato organizace, jako mnohé ostatní, podlehla krizi. Hálek definuje krizi podniku jako „*narušení rovnováhy v některém z jeho subsystémů, které může ohrozit dosahování cíle podniku nebo dokonce vést k ohrožení jeho další existence.*“<sup>66</sup> V případě kina Metro 70 došlo k narušení rovnováhy fungování instituce vládními opatřeními, které způsobily odliv diváků, a s tím spojený úbytek tržeb ze vstupenek kina, které tvoří polovinu jeho příjmů.

Kino jakožto příspěvkovou organizaci územních a samosprávních celků lze charakterizovat jako „*územní samosprávný celek, který zřizuje příspěvkové organizace pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové*

---

<sup>65</sup> Tamtéž, pozn. 63

<sup>66</sup> HÁLEK, pozn. 30, s. 102

*a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu.*<sup>67</sup> Statutární město Prostějov je tedy zřizovatelem, který kino financuje a přispívá mu neinvestičním příspěvkem na provoz kina.<sup>68</sup> Kino tak v běžném provozu dokázalo svými příjmy z hrubé tržby pokrýt 70 % svých pohledávek a 30 % pokryl svým příspěvkem zřizovatel. V době pandemie ale příjmy kina rapidně klesly, a zřizovatel tak byl nucen kinu pokrýt 70% propad z příjmů, aby kino mohlo nadále fungovat i po pandemii.<sup>69</sup>

Hlavním účelem této organizace dle zřizovací listiny je zajišťování kulturní činnosti v oblasti kinematografie. „*V souladu s hlavním účelem je předmětem činnosti příspěvkové organizace výkon nebo organizování těchto činností: zabezpečení rozvoje forem kulturního využití občanů, které přímo souvisí s filmovým uměním a filmovou kulturou, zejména pořádání pravidelných filmových představení.*“<sup>70</sup> Zřizovatel příspěvkové organizaci také povoluje vykonávat tyto doplňkové činnosti: pronájem nemovitostí a nebytových prostor a provozování hostinské činnosti. Kino Metro 70 je také členem *Asociace provozovatelů kin, Asociace českých filmových klubů*,<sup>71</sup> a od roku 2018 je také členem organizace *Europa Cinema*.<sup>72</sup>

---

<sup>67</sup>Zákon č. 250/2000 Sb. Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250#cast2>

<sup>68</sup> Provoz kina jsou: mzdy, odpisy a energie

<sup>69</sup> Rozhovor s Jaroslavou Bočkovou, ekonomkou kina Metro 70. Prostějov 24.5.2021

<sup>70</sup> Zveřejňování poskytnutých informací. Zřizovací listina Kina Metro 70. [online]. Dostupné z: [https://www.prostějov.eu/redakce/index.php?lanG=cs&clanek=144857&slozka=128783&xsekce=177313&as4uOriginalDomain=www.prostějov.eu&as4u\\_protocol=https&page=24&zaznam=217&](https://www.prostějov.eu/redakce/index.php?lanG=cs&clanek=144857&slozka=128783&xsekce=177313&as4uOriginalDomain=www.prostějov.eu&as4u_protocol=https&page=24&zaznam=217&)

<sup>71</sup> Pojem asociace českých filmových klubů je distribuční společnost, která pracuje převážně s evropskými snímky, je jeden z pořadatelů Letní filmové školy a partner mezinárodního projektu filmové výchovy. Heslo: Asociace českých filmových klubů. [cit. 24.3.2021]. Dostupné na: <https://acfk.cz/o-acfk/>

<sup>72</sup> Europa cinema je organizace, která se zaměřuje na evropské filmy. Pro kino je to neúčelově vázaný příspěvek,<sup>72</sup> který je tvořen z výsledků návštěvnosti odehraných evropských filmů předešlého roku. Pokud kino naplní kvóty dané touto organizací danými tituly, dostane příspěvek odpovídající výši naplněných kvót. Ten vychází z počtu odehraných evropských představení. Heslo: Europa cinema. [cit. 24.5.2021]. Dostupné na: <https://www.europa-cinemas.org/en>

### 4.1.1. Analýza roku 2019

V této dílčí podkapitole se budu věnovat analýze fungování managementu kina Metro 70. Na základě zkoumání již výše zmíněných jednotlivých složek *dramaturgie, finance a návštěvnost*, které nemohou fungovat jedna bez druhé, ukážu jejich důležitost pro chod kina. Tyto složky budu následně analyzovat v období od března do května 2019 v době běžného provozu kina, kdy neproběhla během této doby žádná mimořádná změna, která by zásadně ovlivnila chod nebo alespoň jednu ze tří zmiňovaných složek.

#### 4.1.1.1. Dramaturgie

Dramaturgie je jednou ze složek, která stojí na začátku celého procesu fungování kulturní instituce označované jako kino. V rámci dramaturgického plánu jsou do programu kina nasazovány tituly, které mají potenciál podle dramaturga kina uspět s co nejvyšší návštěvností. V rámci dramaturgického plánu je pracováno s jednotlivými diváckými skupinami, které rámuji celý program. Jsou to například: premiéry, filmy pro děti, filmy pro seniory – pro kino Metro 70 konkrétně: Metro senior, filmy pro matky s dětmi – Baby bio, Filmový klub aj.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Strategie dramaturgického plánu kina Metro 70 je následující: premiéry a filmy pro určité typy publik – filmy pro děti, s alternativním obsahem, pro seniory a rodiče atd. – jsou nasazovány dohromady s blockbustery, čímž vzniká veřejný program kina. Pro kino jsou důležité premiéry, které se nasazují každý čtvrtek. Jsou to především právě zmíněné blockbustery, které se opakují v různých verzích (dabing, titulky) a časech, aby bylo uspokojeno co největší množství diváků. Filmy po premiéře jsou nasazovány většinou o víkendech, kde se předpokládá, že pokud je titul silný, přijde více diváků než v týdnu. Dětské filmy kino nasazuje pravidelně v pátek, sobotu a neděli ve stejné časy. Dětský divák je pro kino velmi důležitý, protože tvoří až 30 % publika. Kino také pořádá školní představení, kde si školy představení dopředu rezervují nebo Klub Bijásek, který bývá v pondělí a úterý každý měsíc. Do Filmového klubu, který promítá dvakrát týdně, zařazuje kino artové snímky a dokumenty, které mají úspěchy zejména na mezinárodních festivalech. K filmovému klubu je vždy odborný úvod a po filmu často následuje beseda s hostem, který má k danému tématu co říct. Metro senior promítá jednou měsíčně, je zde nasazený úspěšný, většinou český film. Film má v tu dobu 1–2 měsíce po premiéře, proto jej lze hrát za sníženou cenu vstupenky. Pro rodiče s dětmi je určen program Baby Bio, v němž kino nasazuje nové filmy cílené především na rodiče. Promítací časy jsou většinou brzy odpoledne. Projekce je ještě specifická tím, že film je hrán s tlumenějším zvukem a v sále není úplná tma právě kvůli nejmenšímu dětskému divákovi, který je v sále s rodičem. Dalším dramaturgickým trendem napříč celou republikou je Kino naslepo. Kino naplánuje konkrétní film pro daný večer a diváci v tomto případě neví, na jaký film jdou. Kromě promítání filmů, kino z distribuční nabídky vybírá také koncerty nebo přímé přenosy baletů, oper a divadla. Kino dále pořádá cestovatelské a festivalové projekce (Karlovy Vary, Be2Can, festival Otrlého diváka). Heslo: Dramaturgický plán Kina Metro 70. interní plán kina

Z pohledu dramaturgie byla pro kino Metro 70 v rámci sledovaného období roku 2019 zásadní březnová premiéra snímku *Captain Marvel* (r. Anna Boden, Ryan Fleck, 2019). Tento blockbuster náležící k franšize Marvel Cinematic Universe, byl dle modelu premiérových filmů nasazen devětkrát v různých verzích (titulky a dabing) a časech (odpolední i večerní projekce). Jednalo se o velmi atraktivní snímek, který měl potenciál lákat do kin diváky napříč různými diváckými kategoriemi. V březnovém programu se objevil i snímek *Ženy v běhu* (r. Martin Horský, 2019)<sup>74</sup>, který měl premiéru již v lednu téhož roku, ale stále si držel rekordní návštěvnost. S filmem se pracovalo v rámci dramaturgie kina také v měsíci dubnu i květnu. Z dramaturgického hlediska se jedná o velmi výjimečný film, který si dokázal udržet neupadající návštěvnost čtvrt roku.<sup>75</sup> V měsíci březnu byly do programu kina nasazeny také snímky *Skleněný pokoj* (r. Julius Ševčík, 2019) a *Kouzelný park* (r. Dylan Brown, 2019), které spadají do dvou odlišných dramaturgických kategorií. *Skleněný pokoj* byl nasazen jak ve své premiéře, tak i do projekce Baby bio v brzkých odpoledních hodinách. *Kouzelný park* (2019) byl po své premiéře jako film pro děti nasazen na pátek, sobotu a neděli.

V měsíci dubnu byly nasazeny do programu kina snímky *Hellboy* (r. Neil Mashall, 2019) a *Shazam!* (r. David F. Sandberg, 2019), které u diváků z hlediska návštěvnosti velmi propadly.<sup>76</sup> Na konci dubna měl premiéru také dlouho očekávaný blockbusterový film *Avengers: Endgame* (r. Anthony Russo, Joe Russo, 2019), který byl nasazen celkem pětkrát a setkal se s výjimečným diváckým ohlasem. Snímek byl také využit k *Double Feature* akci, kdy měli diváci možnost před premiérou tohoto snímku zhlédnout také film *Avengers: Infinity war* (r. Anthony Russo, Joe Russo, 2018). Díky tomuto maratonu měli diváci možnost shlédnout v kině oba filmy za jeden večer.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Viz plakát 3.1

<sup>75</sup> Návštěvnost snímku *Ženy v běhu* byla v následující: měsíc leden 344 diváků, měsíc únor 4222 diváků, měsíc duben 325 diváků, měsíc květen 200 diváků, měsíc červen 18 diváků.

<sup>76</sup> Viz kapitola 4.1.1.2. Návštěvnost

<sup>77</sup> Viz plakát 3.2

Měsíc květen nepřinesl žádné silné ani výjimečné tituly kromě blockbusterového snímku *Avengers: Endgame*, který se nadále promítal ještě v měsíci květnu. Avšak v kontextu měsíce nefigurovaly v kině žádné další zásadní snímky, jež by u diváků zaznamenaly úspěch. Pro děti byly nasazeny na víkend snímky jako *UglyDolls* (r. Kelly Asbury, 2019), *Mrňouskové: Daleko od domova* (r. Hélène Giraud, Thomas Szabo, 2019), *Pokémon: Detektiv Pikachu* (r. Rob Letterman, 2019). Na čtvrtěční premiéry byly nasezeny snímky *The Beach Bum* (r. Harmony Korine, 2019), *John Wick 3* (r. Chad Stahelski, 2019), *Zlo s lidskou tváří* (r. Joe Berlinger, 2019). Speciální dramaturgická sekce Metro senior v květnu promítala film *Teroristka* (r. Radek Bajgar, 2019), filmový klub filmy *Humorista* (r. Michail Ido, 2019), *Touch me not* (r. Adina Pintilie, 2019), *Milost* (r. Jan Jakub Kolšík, 2019), *Free Solo* (r. Jimmy Chin, Elizabeth Chai Vasarhelyi, 2019), a klub Bijásek *Čerti brko* (r. Marek Najbrt, 2019) a *Kubík hrdina* (r. Árni Ólafur Ásgeirsson, 2019).

KINO	Metro 70	PROSTĚJOV
1. PA	15:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI 17:30 ZELENÁ KNiha 20:00 ŽENY V BĚHU	19. 01 17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 ZELENÁ KNiha
2. SO	15:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 30 PRO DĚTI 17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 VŠECHNO NEJHORŠÍ 2	20. 01 15:00 ZRODILA SE HVĚZDA METRO SENIOR 17:30 CO JSME KOMU ZASE UDEĹALI? 20:00 BOJOVNICE SLUNCE FILMOVÝ KLUB
3. NE	10:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI 15:30 LEGO® PRIBĚH 2 PRO DĚTI 17:30 ALTA: BOUŤOVÝ ANĹEL 20:00 VŠECHNO NEJHORŠÍ 2	21. 01 17:30 LOVENÍ 20:00 SKLENĚNÝ POKOJ
4. PO	17:30 YOMEDDINE FILMOVÝ KLUB 20:00 COLETTE: PRIBĚH VAŠNĚ	22. 01 15:30 KOUZELNÝ PARK PRO DĚTI 17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 PASERAK
5. UT	17:30 LĚTO S GENTLEMANEM 20:00 CO JSME KOMU ZASE UDEĹALI?	23. 01 15:30 KOUZELNÝ PARK 30 PRO DĚTI 17:30 PASERAK 20:00 CAPTAIN MARVEL
6. ST	17:30 COLETTE: PRIBĚH VAŠNĚ 20:00 JIŽNÍ VĹTR FILMOVÝ KLUB	24. 01 10:30 PSI VELIČENSTVO PRO DĚTI 15:00 PUTOVÁNÍ SE SOBÍKEM PRO DĚTI 17:00 LOVENÍ 19:00 KRALLĚAR 300
7. ČT	17:30 CAPTAIN MARVEL 30 20:00 ZELENÁ KNiha	25. 01 14:00 PAT A MAT: ZIMNÍ RADOVÁNKY MAJÁK 17:30 CAPTAIN MARVEL 20:00 PRASE FILMOVÝ KLUB
8. PÁ	15:30 PSI VELIČENSTVO PRO DĚTI 17:30 ZELENÁ KNiha 20:00 CAPTAIN MARVEL	26. 01 14:00 PAT A MAT: ZIMNÍ RADOVÁNKY MAJÁK 17:30 ALTA: BOUŤOVÝ ANĹEL 20:00 ŽENY V BĚHU
9. SO	15:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI 17:30 CAPTAIN MARVEL 20:00 ŽENY V BĚHU	27. 01 15:00 SKLENĚNÝ POKOJ MAJÁK 17:30 ŽENA NA VALČEKÉ STEZCE FILMOVÝ KLUB 20:00 BOHEMIAN RHAPSODY
10. NE	10:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI 15:30 PSI VELIČENSTVO PRO DĚTI 17:30 COLETTE: PRIBĚH VAŠNĚ 20:00 CAPTAIN MARVEL	28. 01 17:30 ZRANĚNÁ SRDCE 20:00 MY
11. PO	14:00 PRINCEZNA A DRAČEK MAJÁK 17:30 DO BOJE 20:00 ŽENY V BĚHU	29. 01 15:00 DUMBO 30 PRO DĚTI 17:30 ZRANĚNÁ SRDCE 20:00 ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO
12. UT	14:00 PRINCEZNA A DRAČEK MAJÁK 17:30 CO JSME KOMU ZASE UDEĹALI? 20:00 ZELENÁ KNiha	30. 01 15:00 DUMBO PRO DĚTI 17:30 MARVELSKÉ ETUDY: NOVA GENERACE 100 11. TRĚTINA 20:00 MY
13. ST	18:00 ILUZE FILMOVÝ KLUB 20:00 BOHEMIAN RHAPSODY	31. 01 10:30 PUTOVÁNÍ SE SOBÍKEM MAJÁK 15:00 DUMBO PRO DĚTI 17:30 PASERAK 20:00 ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO
14. ČT	17:30 SKLENĚNÝ POKOJ 20:00 COLETTE: PRIBĚH VAŠNĚ	
15. PÁ	15:30 KOUZELNÝ PARK 30 PRO DĚTI 17:30 SKLENĚNÝ POKOJ 20:00 CAPTAIN MARVEL	
16. SO	15:30 PSI VELIČENSTVO PRO DĚTI 17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 CAPTAIN MARVEL 30	
17. NE	10:30 KOUZELNÝ PARK PRO DĚTI 15:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 30 PRO DĚTI 17:30 CAPTAIN MARVEL 20:00 LĚTO S GENTLEMANEM	
18. PO	17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 ŠTASTNÝ LAZZARO FILMOVÝ KLUB	

3.1 Březnový plakát kina Metro 70

KINO	Metro 70	PROSTĚJOV
1. PO	17:30 MÁME NA VÍČ FILMOVÝ KLUB (HOST: M. HOKRÁČEK) 20:00 BOHEMIAN RHAPSODY	19. 02 15:30 HLEDÁ SE YETTI PRO DĚTI 17:30 HELLBOY 20:00 LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA
2. UT	17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO	20. 02 15:30 MRŇOUSKOVÉ 2: DALEKO OD DOMOVA PRO DĚTI 17:30 HELLBOY 20:00 LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA
3. ST	17:30 WESTWORLD: PUNK, ICON, ACTIVIST? FILMOVÝ KLUB 20:00 SKLENĚNÝ POKOJ	21. 02 10:30 MRŇOUSKOVÉ 2: DALEKO OD DOMOVA PRO DĚTI 15:30 MIRAJ, DÍVKA Z BUDOUCNOSTI PRO DĚTI 17:30 AFTER: POLIBEK 20:00 LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA
4. ČT	17:30 TERORISTKA 20:00 SHAZAMI 30	22. 02 17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 MODLITBA FILMOVÝ KLUB
5. PÁ	15:30 DUMBO 30 PRO DĚTI 17:30 TERORISTKA 20:00 SHAZAMI	23. 02 17:30 SKLENĚNÝ POKOJ 20:00 BOHEMIAN RHAPSODY
6. SO	15:30 VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU 17:30 SHAZAMI 20:00 TERORISTKA	24. 02 15:00 TERORISTKA MAJÁK 17:00 AVENGERS: ENDGAME DOUBLE FEATURE
7. NE	10:30 VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU 15:30 DUMBO PRO DĚTI 17:30 SHAZAMI 30 20:00 TERORISTKA	25. 02 17:00 AVENGERS: ENDGAME 30 20:30 NIKDY NEODVRAČEJ ZPRAK
8. PO	14:00 TA JINÝ ŽIVOT MAZLIČKŮ MAJÁK 17:30 TERORISTKA 20:00 VĚRNÍ NEVĚRNÍ FILMOVÝ KLUB	26. 02 15:30 MIA A BILY LEV PRO DĚTI 17:00 AVENGERS: ENDGAME 20:00 RBITOV ZVÍRAĚEK
9. UT	14:00 TA JINÝ ŽIVOT MAZLIČKŮ MAJÁK 17:30 SHAZAMI 20:00 ŽENY V BĚHU	27. 02 14:00 MIRAJ, DÍVKA Z BUDOUCNOSTI MAJÁK 16:00 VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU 17:30 AVENGERS: ENDGAME 21:00 LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA
10. ST	17:30 SKLENĚNÝ POKOJ 20:00 JAROSLAV KUŠERA ZBLÍŽKA FILMOVÝ KLUB	28. 02 10:30 MIRAJ, DÍVKA Z BUDOUCNOSTI PRO DĚTI 15:30 MONETOVY LEKNINY - MAGIE VODY A SÍŤLA UMĚNÍ NA PLATNE 100 17:30 AVENGERS: ENDGAME 20:00 NIKDY NEODVRAČEJ ZRAK
11. ČT	17:30 HELLBOY 20:00 AFTER: POLIBEK	29. 02 14:00 MARY POPPINS SE VRACÍ MAJÁK 17:30 HIGH LIFE 20:00 AVENGERS: ENDGAME 30
12. PÁ	15:30 VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU 17:30 SHAZAMI 30 20:00 RBITOV ZVÍRAĚEK	30. 02 14:00 MARY POPPINS SE VRACÍ MAJÁK 17:30 MIA A BILY LEV PRO DĚTI 20:00 NIKDY NEODVRAČEJ ZRAK
13. SO	15:30 DUMBO 30 PRO DĚTI 17:30 HELLBOY 20:00 RBITOV ZVÍRAĚEK	
14. NE	10:30 JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI 15:30 VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU 17:30 HELLBOY 30 20:00 RBITOV ZVÍRAĚEK	
15. PO	17:30 JE MI JEDNO, ŽE SE ZAPÍŠEME DO DEJIN JAKO BARBARI FILMOVÝ KLUB 20:00 ŽENY V BĚHU	
16. UT	17:30 SKLENĚNÝ POKOJ 20:00 HELLBOY	
17. ST	15:00 LĚTO S GENTLEMANEM 100 (METRO SENIOR) 17:30 TRABANTISTAV A ČASE ZPÁTKY FILMOVÝ KLUB 20:00 AFTER: POLIBEK	
18. ČT	17:30 ŽENY V BĚHU 20:00 LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA	

3.2 Dubnový plakát kina Metro 70

#### 4.1.1.2. Návštěvnost

Druhou složkou, která je v procesu fungování kina důležitá, je návštěvnost. Ta se odvíjí od určitého počtu diváků, kteří navštíví dramaturgickou složkou nasazené představení, čímž kinu zajistí určitou hodnotu peněžních příjmů. Tím následně dochází k propojení se složkou Tržba<sup>78</sup>, se kterou budu v rámci analýzy pracovat níže.

Graf 4.1 představuje návštěvnost v měsících března, dubna a květen v roce 2019. V této době nebyla implementace změny potřebná, protože kino nebylo omezováno žádnými nenadálými událostmi. Čísla tedy odrážejí sílu jednotlivých titulů, které byly v těchto měsících nasazeny. Graf jasně ukazuje, že nejvyšší počet diváků byl v měsíci březnu, kdy měly premiéru silné tituly jako například snímek *Captain Marvel*, který v průběhu měsíce března navštívilo 1 182 diváků. Další snímek, který byl stále četně navštěvován, byly *Ženy v běhu*. Tento film, přestože měl premiéru v lednu 2019, přivedl i v měsíci březnu do kin 2 444 diváků. Další filmy, které v měsíci březnu 2019 dopomohly celkové návštěvnosti 8 550 diváků, byly: *Skleněný pokoj*, *Zelená kniha* (r. Peter Farrelly, 2019) a *Kouzelný park*.

Začátkem měsíce dubna kino Metro 70 uvedlo filmy, které opětovně slibovaly potenciál velké návštěvnosti. Jednalo se o blockbustrové filmy: *Hellboy* a *Shazam!* Oba tyto filmy se však ukázaly být divácky velmi podprůměrné, a celkový počet diváků, kteří je navštívili byl pouze malým zlomkem z toho, co bylo očekáváno. *Shazam!* v měsíci dubnu navštívilo 249 diváků a film *Hellboy* pouhých 138 diváků. Dlouho očekávaný snímek, který svou celkovou návštěvností nad těmito filmy převýšil byl *Avengers: Endgame* s premiérou 25. dubna 2019. Ten v posledních pěti dubnových dnech navštívilo 1 354 diváků. Další filmy, které přispěly k celkové dubnové návštěvnosti, byly: *Teroristka*, *Velké dobrodružství Čtyřlístku* (r. Michal Žabka, 2019) a *Modlitba*.

---

<sup>78</sup> Viz podkapitola 5.1.1.3. Tržba

Měsíc květen roku 2019 v kontrastu k březnové a dubnové návštěvnosti zaznamenal spíše sestupnou tendenci. Na celý měsíc byl z hlediska dramaturgie kina rozprostřen snímek *Avengers: Endgame*, který se s návštěvností 1 297 diváků stal nejnavštěvovanějším snímkem v tomto měsíci. Na programu kina se v měsíci květnu objevily také prémiové snímky *Uglydolls*, *Sněží* (r. Kristina Nedvědová, 2019), *Zlo s lidskou tváří* nebo *Řbitov zvířátek* (r. Kevin Kölsch, Dennis Widmyer, 2019), které však oproti snímku *Avengers: Endgame* působily poněkud nevýrazně. Jak se zdá, ani jeden z těchto filmů nebyl pro diváky prostějovského kina Metro 70 natolik atraktivní, a tak návštěvnost zaznamenala menší propad. Celkový počet návštěvníků kina v měsíci květnu činil 4 449 diváků, což je nejnižší číslo z mnou sledovaných tří měsíců.



Graf 4.1



#### 4.1.1.3. Tržba

Skrze analyzovanou návštěvnost, kterou kino utrží určité výnosy z prodeje vstupenek, vyplývá hrubý příjem, se kterým dále kino nakládá dle stanovených předpisů distributora.<sup>79</sup>

Rok 2019 byl podle grafu 4.2 úspěšný. Lze například vidět, že měsíc květen byl slabším než duben, ale tržba v průměru příjmů kina nikdy neklesla pod 100 000 Kč. Za měsíc březen kino na denních tržbách utržilo 939 470 Kč, což činí dle grafu 4.2 tržbu za tyto tři měsíce nejvyšší. Výrazně k tomuto výdělků dopomohly snímky s větší diváckou návštěvností, které tomuto měsíci dominovaly. Jednalo se zejména o snímek *Ženy v běhu*, který byl divácky úspěšný již třetí měsíc po sobě, kdy na tržbách v měsíci březnu vydělal kinu 315 575Kč.<sup>80</sup> Dalším snímkem, který výrazně dopomohl vysoké tržbě kina, byl snímek *Captain Marvel* z divácky oblíbené franšizy Marvel Cinematic Universe, jehož výdělek činil 154 635Kč. Snímky, které měly v březnu potenciál uspět, ale staly se jak divácky, tak v denních tržbách nepřilíš úspěšné: Skleněný pokoj s tržbou 48 295Kč a animovaný film Kouzelný park s tržbou 19 435Kč.

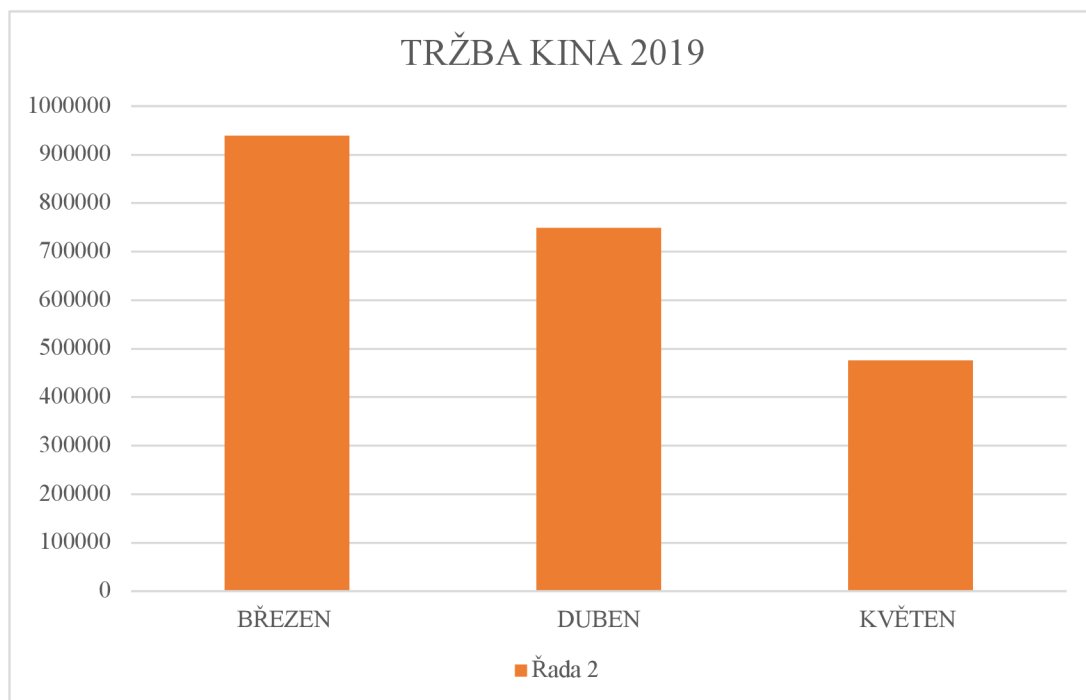
Měsíc duben byl dle grafu druhý nejsilnější, co se tržeb týče, kdy kino vydělalo 748 680 Kč. A to díky divácky dlouho očekávanému snímku *Avengers: Endgame*, který během posledních pěti dubnových dní vydělal na tržbách 183 075Kč. I v tomto měsíci se objevily filmy, kterým se i přes promyšlenou marketingovou propagaci nepodařilo se zaujmout diváky. Byly to filmy *Shazam!* s tržbou 33 910Kč a snímek *Hellboy* s tržbou 17 940Kč

Měsíc květen je dle grafu nejslabším měsícem, kdy si diváci zřejmě nenašli žádný zajímavý titul, který by je do kina nalákal. Tržba tak v tomto měsíci činila 475 655 Kč, což je o skoro polovinu méně než tržba březnová. A to i navzdory tomu, že se v měsíci květnu nadále promítal úspěšný film z předchozího měsíce *Avengers:*

---

<sup>80</sup> Tržba snímku *Ženy v běhu* byla v následující: měsíc leden 44 590 Kč, měsíc únor 544 635 Kč, měsíc duben 42 250 Kč, měsíc květen 25 870 Kč, měsíc červen 2340 Kč

*Endgame*, který na výnosu ze vstupenek v průběhu května vydělal 176 910Kč. Dále se zde objevil i očekávaný film John Wick 3, který ale paradoxně oproti snímku *Avengers: Endgame* s tržbou 32 110 Kč divácky propadl.



Graf 4.2

#### 4.1.2. Analýza roku 2020

V této podkapitole se budu věnovat analýze roku 2020 blíže období od 26. března do 11. května, kdy se management kina Metro 70 stejně jako spousta dalších kulturních institucí ocitla v tíživé situaci kvůli již mnohokrát zmíněné pandemii. Pomocí rozhovorů, které jsem vedla s odborníky z praxe představím dvě případové studie projektů *Moje kino Live* a *Vaše kino*, které vznikly v době pandemie. Projekty v rámci své práce představím, a zároveň pomocí sběru dat ze systému cinemaware zanalyzuji konkrétní data skrze složky dramaturgie, návštěvnost a finance a poukážu na to, jaký propad pandemie kinu způsobila.

#### 4.1.2.1 Fenomén živého kina

*Živé kino* je nově vzniknuvší pojem vycházející z okolností způsobených pandemickou situací, kdy je tento pojem spojován s projekcemi realizovanými online. Tímto způsobem se snažily konkrétní instituce přiblížit divákům zážitek z návštěvy tradičního kinosálu, tedy zážitek společného sledování filmu.<sup>81</sup> V rámci živého kina vznikly nezávisle na sobě dva projekty (*Vaše kino* a *Moje kino Live*), které se v době první vlny pandemie koronaviru staly pro kino průmysl klíčovými. Vznikaly za chodu nově vzniklé situace, ve které bylo potřeba jednat okamžitě. Oba projekty *Moje kino Live* a *Vaše kino*, které ač se zdají v lecčem podobné, byly spuštěny nezávisle na sobě, a každá z nich s trochu jiným konceptem a ideou fungování. Kino Metro 70 se na obě streamovací platformy připojilo 26. března 2020 s úmyslem neztratit diváky a zůstat jako kino, leč ve velmi omezeném provozu, aktivní.

#### 4.1.2.2. Projekt *Vaše kino*

Projekt *Vaše kino* vznikl z iniciativy Asociace provozovatelů kin konkrétně z podnětu Martina Pošty, předsedy této asociace, jako odpověď na pandemii koronaviru a následnou pomoc kinům po celé České republice. „*Myšlenka přišla 15. března a 16. března jsem s ní seznámil představenstvo, odkleply se prostředky a 27. března byla první projekce. Bylo to čtrnáct dní, které do dneška považuji za neskutečné.*“<sup>82</sup> Řekl Martin Pošta, předseda *Asociace provozovatelů kin*, který s myšlenkou platformy *Vaše kino* přišel. Hlavním cílem projektu *Vaše kino* bylo vytvořit platformu, která bude konkurovat VOD platformám, a to zejména dřívějším uvedením snímků. Tedy neztratit kontakt skrze své kino s divákem. Primárním úkolem projektu *Vaše kino* pak bylo oslovení distributorů a získání obsahu, který

---

<sup>81</sup> ZAHŘÁDKA a kol., pozn. 6, s. 158

<sup>82</sup> Rozhovor s Martinem Poštou, předsedou rady APK, ředitel kina Děčín. vedeno online 1.12.2021

v kinech svoji premiéru již měl, ale ještě se nepřesunul na konkurenční VOD platformy.<sup>83</sup>

Podmínka pro přidání kin na platformu byla jednoduchá. Kina musela být členem APK (*Asociace provozovatelů kin*), protože byla financována právě z příspěvků této asociace. Pokud kino nebylo členem, mohlo si o členství zažádat, zaplatit poplatek a poté se na platformu přidat.<sup>84</sup>

Zajištění technické stránky platformy bylo dle slov Martina Pošty velmi náročné, a to zejména kvůli krátkému časovému horizontu, za který měla platforma vzniknout. „*Postavit, aby to fungovalo, aby to bylo zabezpečené a hrálo bez sekání (...) získat film, překódovat ho nahrát ho na ty servery, a ještě vyřešit, aby ty servery nepadaly.*“<sup>85</sup> Bylo potřeba synchronizovat spoustu technických aspektů nejen před spuštěním projekce, ale i v průběhu promítání. Projekt nakonec trvalo připravit zhruba dva týdny, a to na vlastní technologické platformě. Projekt *Vaše kino*, jak již bylo zmíněno, byl financován z příspěvků APK<sup>86</sup>, kdy největší finanční prostředky byly využity právě na technickou stránku. Částka činila kolem 200 tisíc korun. Bylo klíčové, že finance, které byly tímto způsobem do platformy vloženy, zůstaly nevratné, protože peníze z prodeje lístků za každou projekci šly přímo daným kinům a distributorům, kteří byli do projektu zapojeni, zpět nešlo nic. Za celou dobu působení projektu jej navštívilo zhruba 10 000 diváků<sup>87</sup> a celkově tak 90 kinům, která se do projektu zapojila vydělala platforma zhruba 700 000 Kč. Projekt ukončil svou činnost 11. května, kdy byly znovuotevřena kina po celé České republice. Ze strany provozovatelů projektu tak šlo o logický krok, protože chtěli, aby diváci zase začali

---

<sup>83</sup> Příklad s filmem *Modelář*, který se na platformě promítal, získal časovou výhodu jednoho týdne, než se měl přesunout VOD platformu

<sup>84</sup> Další podmínkou bylo, aby kino vlastnilo elektronický prodej vstupenek, protože díky tomu mohly utržené peníze přijít přímo jednotlivým kinům. Na platformu se tak celkově přidalo 90 kin, které ji aktivně využívaly.

<sup>85</sup> Rozhovor s Martinem Poštou, předsedou rady APK, ředitelem kina Děčín. Veden online 1.12.2021

<sup>86</sup> Asociace provozovatelů kin

<sup>87</sup> Data nejsou přesně známa, protože nebyly vedeny žádné záznamy počtu diváků za den. Ve chvíli, kdy se diváci na platformu připojili, jich mohlo u jejich přijímače doma sedět více, než si jich zakoupilo lístek na film.

navštěvovat místo, kde se odehrává primární divácký zážitek z kolektivního sledování filmů.

#### 4.1.2.2.1. Analýza projektu *Vaše kino*

##### 4.1.2.2.1.1. Dramaturgie

Dramaturgie této platformy sestávala výhradně z nabídky distribučních titulů, které byly aktuálně k dispozici. Na platformě se tak podařilo uvést během měsíce dubna a května několik filmů, které byly relativně krátce po premiéře, což znamená, že se jednalo stále o obsah, který mohl být pro diváky nějakým způsobem exkluzivní. Platforma filmy uváděla v nepravidelných intervalech a v nasazování filmů neměla žádný dramaturgický plán. V měsíci březnu tak platforma promítla pouze cestovatelský dokument *Afrikou na pionýru* (r. Marek Slobodník, 2019). Dubnové nasazení filmů bylo více rozmanité, protože platforma promítala jak již zmíněný exkluzivní obsah, tak i pro děti, pro které promítala filmy většinou v odpolední hodinách. Byly to například filmy: *Chlap na střídačku* (r. Petr zahrádka, 2020), *Modelář* (r. Petr Zelenka, 2020), *Karel Svoboda: Šťastná léta* (r. Petr Klein Svoboda, 2020), *Pat a Mat: Kutilské trampoty* (r. Marek Beneš, 2019), *Zakleté pírkó* (r. Zdeněk troška, 2019) aj. V měsíci květnu platforma působila prvních deset dní, kdy promítala tyto snímky: *Attila* (r. Petr Větrovský, 2020) *Příliš osobní známost* (r. Marta Ferencová, 2020) aj. Celkově se za trvání projektu *Vaše kino* promítlo zhruba 40 filmů.<sup>88</sup>

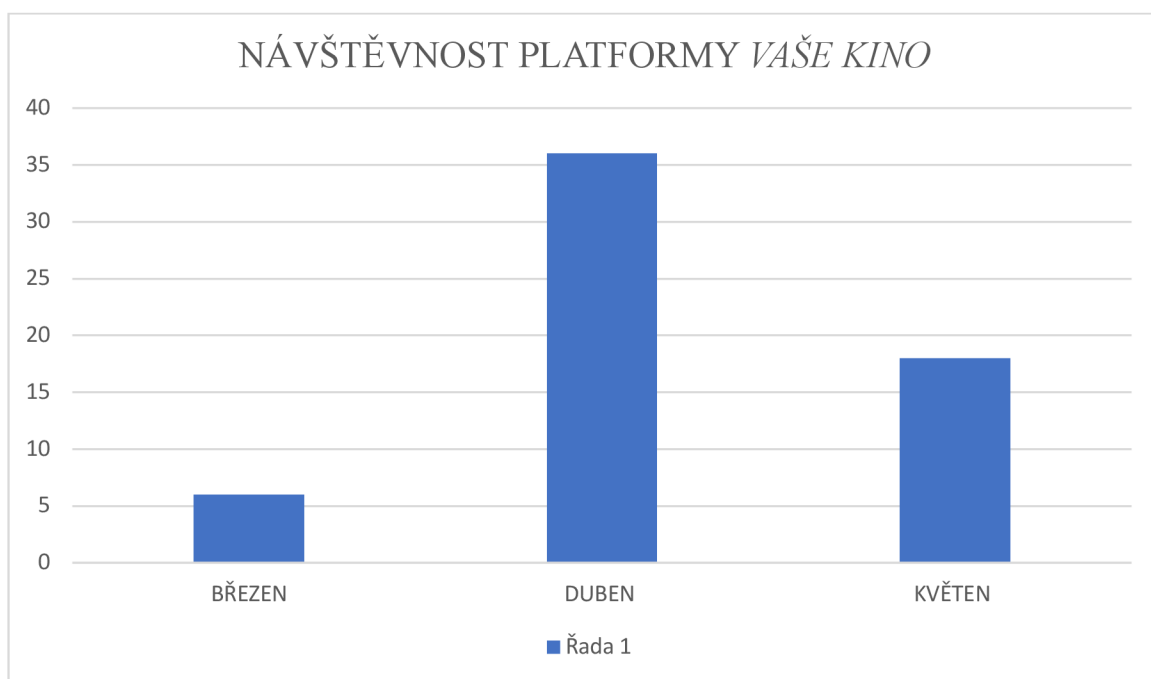
##### 4.1.2.2.1.2. Návštěvnost

Návštěvnost na platformě *Vaše kino* kina Metra 70 byla velmi proměnlivá. Dle grafu 4.3 můžeme vidět, že nejvyšší číslo počtu navštívených diváků byl měsíc duben. Měsíce březen ani květen nejsou z hlediska analýzy kompletní, protože se jedná o mimořádné období. Platforma začala promítat 26.3.2020 a do konce března navštívilo platformu 6 diváků v rámci snímku *Afrikou na pionýru*. V měsíci dubnu

---

<sup>88</sup> Zahrádka a kol., pozn. 6, s. 84

byla návštěvnost na vzestupné tendenci, a její nárůst lze jasně přičíst faktu, že se jednalo o celý měsíc. Jednalo se o návštěvnost 36 diváků, které ovlivnily tyto snímky: *Modelář*, *Chlap na střídačku*, *Ženská na vrchohu* (r. Lenka Kny, 2019), *Pat a Mat: Kutilské trampoty* aj. V měsíci květnu dle grafu 4.3 platformu *Vaše kino* navštívilo 18 diváků a jedná se tak o druhé nejlepší číslo návštěvnosti v rámci platformy *Vaše kino* kina Metro 70.



Graf 4.3

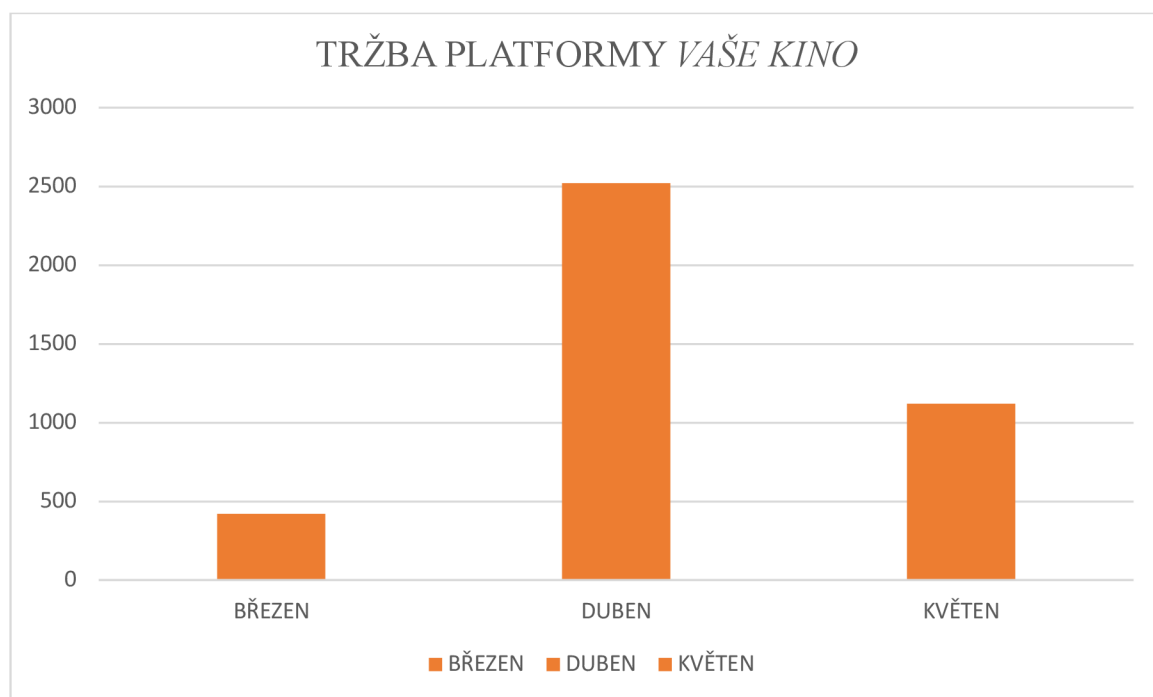
#### 4.1.2.2.1.3. Tržba

Z hlediska financí platforma *Vaše kino* v období od 26. března 2020 do 11. května utržila 4 060 Kč. Z grafu 4.4 lze vidět, že nejvyšší tržbě dominoval měsíc duben.<sup>89</sup> V měsíci březnu kvůli jeho krátkému trvání dvou projekcí kino skrze platformu utržilo 420 Kč. V dubnu byla tržba o něco vyšší s celkovým výdělkem 2 520 Kč. Tržba byla ovlivněna oblíbenými tituly a větší dramaturgickým rozvrstvením snímků, kdy se promítalo i pro děti, a v jeden den tak figurovaly na

<sup>89</sup> Viz podkapitola 5.1.2.2.1.3. Tržba

programu dvě projekce. Květen byl dle grafu druhým nejlepším měsícem, s celkovou tržbou 1 120 Kč.

Ustálená tendence tržby poukazuje na fakt, že diváci si na online streamování začali zvykat a přistoupili jak na dramaturgické rozvrstvení, tak i na samotné fungování platformy.



Graf 4.4

#### 4.1.2.3. Projekt *Moje kino Live*

Projekt *Moje kino live* vznikl z iniciativy provozovatelů pražských kin Aero, Bio Oko, Světozor, Přítomnost, brněnské Scaly a královéhradeckého kina Bio Central.<sup>90</sup> Podle koordinátorky projektu Petry Špačkové bylo potřeba jednat rychle a nečekat, jak se situace bude vyvíjet dál. „Na vzniklou situaci bylo třeba reagovat skutečně rychle. Kina byla uzavřena 12. března 2020, první projekce našeho virtuálního kinosálu se konala již 18. března.“<sup>91</sup>

<sup>90</sup> ZAHŘÁDKA a kol., pozn. 6, s. 158

<sup>91</sup> Rozhovor s Petrou Špačkovou, koordinátorkou projektu *Moje kino Live*. Veden online 30.3.2021

Hlavním cílem podle Špačkové bylo zajistit vhodnou streamovací službu, přes kterou bude možné promítat v dobré kvalitě a zároveň jejíž rozhraní bude srozumitelné pro potenciální diváky. Dalším kritériem byla možnost řízeného přístupu, kdy šlo hlavně o kontrolu zakoupených vstupenek. Platforma chtěla pro svého potenciálního diváka to nejlepší, snažila se mu proto přiblížit prostředí skutečného kina. Kromě toho se doplňkovým obsahem, včetně živých úvodů a diskusí po filmu s tvůrci, stala také možnost živého online chatu mezi diváky během streamování filmu.<sup>92</sup> Z původní myšlenky platformy pro kina sítě Aero se v konečném důsledku vyvinula příležitost pro všechna kina, která o ni projevila zájem. Připojilo se zhruba 34 kin, která promítala obsah této platformy po celou dobu první vlny pandemie. Navíc šest zakládajících kin sítě Aero poskytlo divákům možnost donátorského příspěvku. Příspěvek bylo možné darovat od 100kč do 1000kč za vstupenku, čímž mohli diváci podpořit své oblíbené kino. Z technického hlediska projekt *Moje kino Live* využíval osvědčených služeb streamovacích platforem, jako jsou Youtube nebo Vimeo, na rozdíl od projektu *Vaše kino*, který vyvinul a použil svou vlastní. K zabezpečení užívalo *Moje kino Live* ochranu vodoznakem, který při vytváření pirátské kopie znemožňuje jeho obsah ilegálně využívat.<sup>93</sup> Z hlediska hardwarového se vycházelo z vybavení, které bylo k dispozici, následně se pak technici zaměřovali spíše na způsob streamování a hledání platformy, která bude mít srozumitelné uživatelské rozhraní pro diváka.

Projekt *Moje kino live* na rozdíl od projektu *Vaše kino*, který svoji činnost se znovuotevřením kino sálů po celé české republice ukončil, fungoval nadále. Dle názoru organizátorů je totiž využitelný i mimo pandemickou situaci. Prezentace audiovizuálního obsahu platformy je možno využít jako doplňkový nástroj ke klasickým projekcím. Mimo pandemickou situaci má platforma obecně nižší sledovanost, což vedlo k tomu, že původní dominantní ekonomický efekt platformy byl vystřídán efektem marketingovým.<sup>94</sup>

---

<sup>92</sup> ZAHŘÁDKA a kol., pozn. 6, s. 84

<sup>93</sup> Tamtéž, s. 85

<sup>94</sup> ZAHŘÁDKA a kol., pozn. 6, s. 86



#### 4.1.2.3.1. Analýza projektu *Moje kino Live*

##### 4.1.2.3.1.1. Dramaturgie

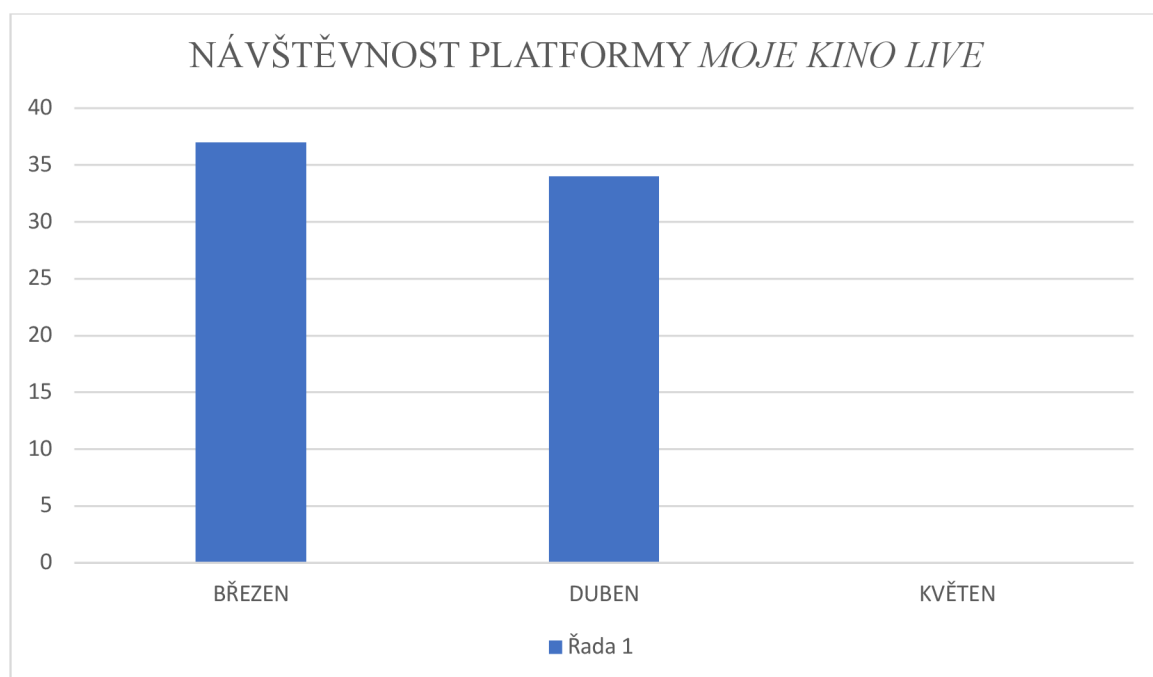
Dramaturgií této platformy se provozovatelé snažili co nejvíce přiblížit běžnému programování, které bylo běžné pro sítě kin Aero před pandemií koronaviru. Tato kina cílí především na náročnějšího diváka s ohledem na to, jaký obsah tvoří, kdy jde především o dramaturgický program sestavený z dokumentární tvorby, snímků artového typu a festivalových snímků. Tato dramaturgie se tak promítla i na platformu *Moje kino Live* s tím rozdílem, že uváděla pouze snímky, které měly stejně jako u předchozí platformy po premiéře. Platforma disponovala obsahem navíc skrze besedy s tvůrci po projekci filmu. V měsíci březnu tak platforma *Moje kino Live* streamovala tyto snímky: *Debata o filmu v Síti* (r. Barbora Chalupová, Vít Klusáček, 2020), *Vlastníci* (r. Jiří Havelka, 2019), *Paterson* (r. Jim Jarmuch, 2016), *Pěkně blbě* (r. Michael Showalter, 2017), *Vysoká dívka* (r. Kantemir Balagov, 2019) aj. V měsíci dubnu a květnu se podařilo uvést dvě premiéry, což byl velký úspěch vzhledem k faktu, že distribuční praktiky byly v tomto období utlumeny. Byl to dokument *Zrcadlení tmy* (r. Wiliam Poltikovič, 2020) Jaroslava Duška, po kterém následovala debata, dále předpremiéru filmu *Dokud se tančí* (r. Lavan Akin, 2019) a slavnostní premiéru filmu *Kanáři* (r. Corneliu Porumboiu, 2019). V období od 11. května, kdy došlo ke znovuotevření kin byla platforma ještě nějakou dobu aktivní a svůj obsah streamovala dál.

##### 4.1.2.3.1.2. Návštěvnost

V rámci návštěvnosti na platformě *Moje kino live* zafungovala sestupná tendence, kdy dle grafu 4.5 můžeme vidět, že nejnavštěvovanějším měsícem byl březen a naprostý propad v návštěvnosti zaznamenal měsíc květen, kdy se platforma setkala s nulovou návštěvností.

V měsíci březnu navštívilo platformu 30 diváků, kdy je primárně zaujal ještě aktuální obsah, kterým byl například: *Debata o filmu V síti*, *Vlastníci*, *Paterson* aj<sup>95</sup>.

Míra březnové návštěvnosti souvisí i s počtem dnů, kdy diváci mohli platformu navštěvovat. Jedná se tak celkově o nejméně promítacích dnů (tj. pět dní) s nejvyšším počtem návštěvníků za analyzované období. V měsíci dubnu začala návštěvnost procentuálně klesat v důsledku starších titulů, kterými byly: *Teheránská tabu*, *The Florida project* (r. Sean Baker, 2017), *Tišňové volání* (r. Gustav Möller, 2018), *Dokud nás svatba nerozdělí* (r. Dani de la Orden, 2020) aj. Divácká obec v prostějovském kině Metro 70 není dle návštěvnosti tak náročná jako v jiných městech po České republice. V rámci nenáročné divácké obce tak měsíc květen, jak jsem zmínila výše, zaznamenal nulovou návštěvnost, a to i přes premiérové uvedení snímku *Kanáři*.

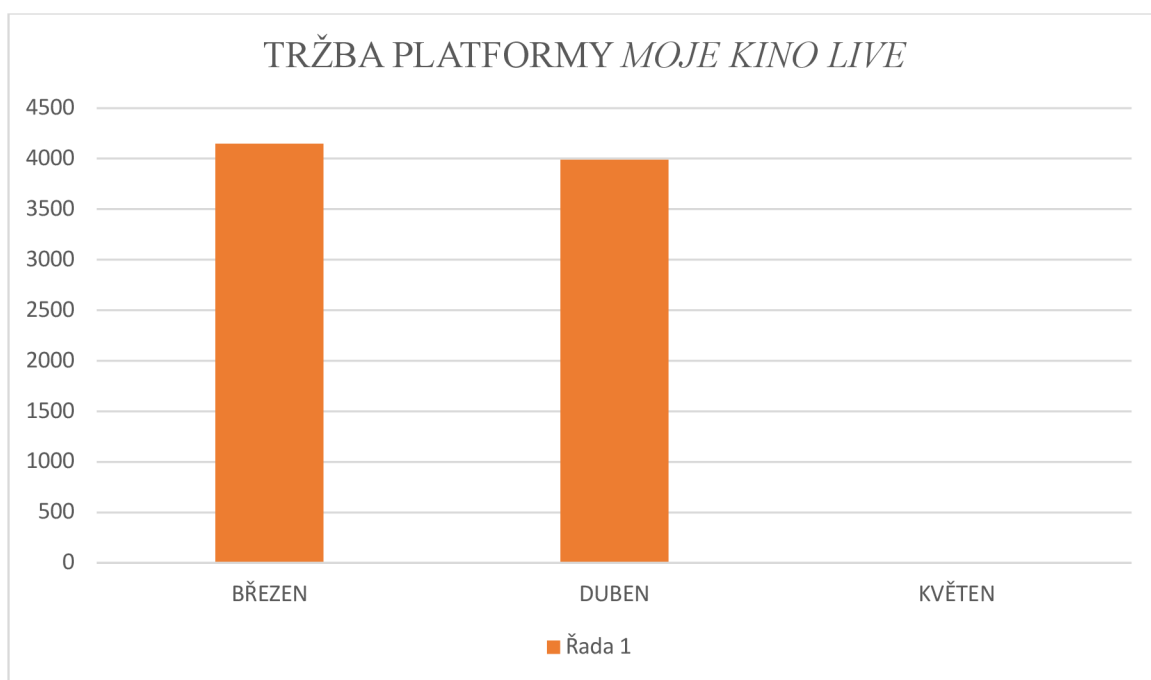


Graf 4.5

#### 4.1.2.3.1.3. Tržba

<sup>95</sup> Viz podkapitola dramaturgie 5.1.2.3.1.1.

Platforma *Moje kino live* vydělala v období od 26. března do 11. května, kdy byla aktivní, celkem 8140 Kč. Měsíc březen byl úspěšný, jak z hlediska návštěvnosti, tak i tržby, které skrze platformu *Moje kino Live* putovaly přímo kinu. Dle grafu 4.6, můžeme vidět, že březnová tržba za tak krátký časový horizont byla vysoká a činila tak 4 150 Kč. To zapříčinil zejména snímek, který měl v období konce března pár týdnů po premiéře. Jednalo se dokument Víta Klusáka *V síti*, který po filmu vedl debatu s diváky. Na výsledku se podílel také snímek *Vlastníci*, který měl premiéru, jak jsem již zmínila výše, v roce 2019, ale byl velmi divácky oblíbený. Měsíc duben byl dle grafu 4.6 o několik procent nižší než březen, ale s tržbou, která činila 3 990 Kč, byl mnohonásobně vyšší než měsíc květen, kde nastal propad a kino Metro 70 skrze platformu přijalo 0 Kč, i když byla na platformě uvedena premiéra snímku *Kanáři*.



Graf 4.6

## 5. Shrnutí dílčích analýz

V podkapitole *Analýza roku 2019*<sup>96</sup> jsem zkoumala období od března do května 2019, skrze složky dramaturgie, tržba a návštěvnost. Na těchto složkách jsem našla následující souvislosti. Ve složce dramaturgie jsem skrze dramaturgický plán kina Metro 70 napříč měsíci zaznamenala snímky *Captain Marvel*, *Ženy v běhu* a *Avengers: Engame*, které se objevují i v ostatních složkách a následně je ovlivnily. V rámci složky Návštěvnost tyto snímky výrazně dominovaly ve všech třech zmíněných měsících a dopomohly k výraznému nárůstu počtu diváků. Ostatní filmy, se kterými pracuji napříč analytickou částí, nedosáhly zdaleka tak vysokého počtu diváků jako právě tyto. V rámci tržby, která je velmi úzce propojena s návštěvností kina tyto snímky zaznamenaly stejného výsledku. Z hlediska všech tří zmíněných složek rok 2019 zaznamenal úspěch. Nejen kvůli zajímavým titulům, ale také stabilním počtem diváků a tržby.

V podkapitole *Analýza roku 2020*<sup>97</sup> shrnu tři výše zmíněné složky na dvou případových studiích pomocí rozhovorů se zakladateli platforem a následných analýz, které se týkaly streamovacích platforem *Vaše kino* a *Moje kino Live*. Bude se jednat o období od 26. března, kdy obě platformy začaly streamovat, do 11. května, kdy došlo ke znovuotevření kin po celé České republice.

Na analýzách platforem *Vaše kino* a *Moje kino Live* během výše popsaného období data ukázala, že i přes uzavření kin diváci mají zájem o kino průmysl a kulturní dění v době pandemie. V rámci dramaturgie obou platforem, které byly vytvořeny za relativně krátký časový horizont, koncept poukazuje na souvislosti, že platformy pracovaly se snímky, které již měly rok a více po premiéře a distributoři jim je tím pádem byly schopni poskytnout. Ukazuje se zde i odlišnost v obsahu, kdy platforma *Vaše kino* cílila spíše na běžného diváka tuzemskými snímky: *Ženská na vrcholu*, *Chlap na střídačku*, *Attila*, *Karel Svoboda: Šťastná léta*, *Modelář* aj. Cítila také na dětského diváka snímky: *Pat a Mat: Kutilské trampoty*, *Zakleté pírko* aj. Platforma *Moje kino Live* se svými snímky orientovala spíše na náročnějšího diváka, kterým zprostředkovala například filmy: *Paterson*, *Vysoká dívka*, *Diáky: Slávek Král*, *Diego*

---

<sup>96</sup> Odkaz na podkapitolu 4.1.1. Analýza roku 2019

<sup>97</sup> Odkaz na kapitolu 4.1.2. Analýza roku 2020

*Maradonna, Climax, Dan Přebáň: Deset let v trabantu.* Co se týče složek návštěvnost a tržba, byly na tom obě platformy odlišně. Platforma *Vaše kino* si v rámci počtu diváků držela ve stanoveném období konstantní návštěvnost, kdy každý měsíc platformu navštívilo několik desítek diváků. Platforma *Moje kino Live* byla v tomto ohledu rozdílná, protože počty diváků a tržeb měly sestupnou tendenci, kdy na konci měsíce března, tj. od 26. března, kdy platforma začala streamovat, zaznamenala nejvyšší počet diváků. V měsíci dubnu návštěvnost začala o několik jednotek diváků klesat a posledních deset dní v květnu byla návštěvnost nulová. Stejný případ nastává i s tržbou, která v březnu začínala na vysokém čísle, a v květnu byl příjem nulový.

Z výše shrnutých analýz vychází jasný závěr. Kino Metro 70 v roce 2019 zaznamenává běžný chod oproti roku 2020 dalo by se říct do jisté míry úspěšný. Naopak rok 2020 potvrzuje a ukazuje jasný propad všech analyzovaných složek. Z návštěvnosti tisíců diváků a statisícových tržeb v roce 2019 tak kino v době pandemie navštěvují pouhé desítky diváků. Na druhou stranu lze říct, že přes velké a nenávratné škody vznikl nový fenomén živého kina, který pomohl z nejhorší situace nalézt východisko.

## 6. Dopad pandemie na kinoprůmysl

Poslední kapitola této práce se věnuje dopadu pandemie koronaviru na kino průmysl. Stejně jako v předchozí kapitole (viz *Fenomén Živého kina v období pandemie*) jsem i zde vedla polostrukturované rozhovory s odborníky z praxe, kterými byli: ředitelka kina Metro 70 Barbora Prágerová a odborník na kino průmysl, koordinátor projektu *Nové kino* a ředitel královehradeckého kina Bio Central Petr Vítek. Odborníci pomocí rozhovorů reflektují dopad koronakrizy na fungování kin, a toho, jak pandemie ovlivnila tento průmysl. V poslední řadě informanti na základě rozhovorů navrhli samoregulační opatření pro kina, která v praxi sami zavedli.

V souvislosti s pandemií koronaviru se provozovatelé kin snažili udržovat zdání kontinuity provozu pro diváky skrze online aktivity jako byl fenomén *živého kina*, kde nejvíce dominovaly platformy *Moje kino Live* a *Vaše kino*. Nikdo z producentů, distributorů ani provozovatelů kin nevěděl, jak dlouho tato mimořádná situace bude trvat, zároveň ale nikdo z nich nepředpokládal, že to bude doba dlouhá. Distributoři filmům posouvali premiéry tak, aby se po prvním velkém lockdownu mohli diváci zase co nejdříve vrátit do kina, kde se film bude držet standardního programovacího okna. To se nejvíce promítlo právě v online prostoru, kdy nebylo možné zařadit do programu žádný nový film, který by neprošel řádnou premiérou v kině už před lockdownem. Po skončení lockdownu a po znovuotevření kin se naplno projevil fakt, že je diváci mají jednoznačně obavu navštěvovat, a to jednak z důvodu nákazy a jednak z důvodu přísných opatření, která v té době byla zavedena.

Po znovuotevření kin chyběly nově vyprodukované filmy. Jako spásná záchrana, dle provozovatelů kin, nastoupil film *Bourák*, který měl znovu nastartovat návštěvnost. Predikce se však ukázaly jako neúspěšné a návštěvnost se do původního stavu před koronavirem vracela jen velmi pozvolna. Nebyl totiž žádný premiérový obsah. Převážná většina producentů a distributorů se upínala především k českým filmům, a to i přes fakt, že filmový trh je obrovský. Důvodem byl pocit, že to, co vrátí diváky do kina, budou české filmy. To se ale nevyplnilo, protože české filmy, které šly do kin nebyly z hlediska návštěvnosti a na ní závislých tržbách ze vstupného úspěšné. Na konci první vlny panovala ve vzduchu jistá naděje, že pandemie již úplně

skončila, ale opak byl pravdou, dodává Barbora Prágerová: „*Měli jsme pořád takovou naději, že to skončí, ale vůbec se to nestalo, naopak přišla další a další vlna*<sup>98</sup> (...) *pamatuji si, jak jsme na tu přední skleněnou stěnu malovali NOVÁ NADĚJE – KINA JSOU OPĚT OTEVŘENÁ, a teď?*“<sup>99</sup>

## 6.1. Návrh Samoregulačních opatření pro kina

Na základě rozvorů a znovunavrácení pandemie koronaviru, zmiňovaní odborníci z praxe navrhli samoregulační opatření, kterými se případně provozovatelé kin v rámci dalšího mimořádného stavu mohou řídit. Tato opatření mají za cíl pomoci kinům lépe fungovat v obdobné situaci, v jaké se kina nacházela v období první vlny pandemie, a zároveň pracovat na restrukturalizaci organizace. K dispozici jsou tato opatření pro provoz kina v koronakrizi: minimalizace zaměstnanců, přechod na 14denní programovací cyklus, optimalizace kabiny, redukce zaměstnanců a redukce nákladů na provoz.

### *Minimalizace nákladů na provoz kina v nouzovém režimu*

Minimalizace nákladů na provoz je logický krok v momentě, kdy je instituce uzavřená. Je doporučeno omezit všechny provozní náklady s ním spojené. Jedná se o vytápění objektu, elektřinu a vodu. V momentě, kdy je instituce otevřená, ale pandemie stále pokračuje zatěžkána zdravotními opatřeními, je zde na místě také minimalizace zaměstnanců z důvodu nižšího nebo žádného příjmu kina<sup>100</sup>.

### *Implementace nouzového fungování kina*

Zde je doporučeno zaměřit se na nouzové fungování provozu kina, což znamená omezit nepotřebné funkce na minimum. Jedná se například o provoz pokladny či šatny z důvodu nákladů na zaměstnance a jejich ochrany před možností nákazy virem covid-19. Diváci, kteří kino chtějí navštívit, pokud není uzavřeno, mohou vstupenky koupit přes pokladní web kina. V případě snímku, u kterého je

---

<sup>98</sup> Na podzim roku 2020 přišla druhá vlna pandemie koronaviru, která paralyzovala kino a kulturu na přibližně 200 dní.

<sup>99</sup> Rozhovor s Barborou Prágerovou, ředitelkou kina Metro 70. Prostějov. 21.12.2021

<sup>100</sup> Rozhovor s Petrem Vítkem, ředitelem kina Bio Central. vedeno online. 20.12.2021

předpokládaný narůst divácké návštěvnosti, je pokladna ve výjimečném případě otevřena. Tato opatření probíhají po dobu nezbytně nutnou do doby, než se situace zcela navrátí do běžného provozu.

### *Přechod na čtrnáctidenní programovací cyklus*

Z důvodu pozastavení distributorských praktik na minimum, rušení a posouvání premiér daných snímků, je kinům doporučeno přejít na čtrnáctidenní plánování programu oproti měsíčnímu. Výhodou je, že s programem na daný měsíc lze lépe pracovat v tom smyslu, že snímky, u kterých je premiéra zrušena nebo posunuta, lze pohotově nahradit snímkem, který je k dispozici nebo zaznamenal divácký úspěch a má tendenci ho opětovně dosáhnout. Kino tak s danými tituly pracuje rovnoměrně a svou dramaturgickou skladbou se snaží pokrýt co nejvíce rozmanitý program<sup>101</sup>.

### *Nouzová optimalizace promítací kabiny*

Nakažení promítače nemoci Covidem-19 nebo doporučená karanténa může zásadně ovlivnit chod projekcí v prezenčním chodu kina. V takovém případě je doporučeno promítat pomocí vzdáleného přístupu. Technické aspekty se stále vylepšují a pro promítače není problém projekci odbavit odkudkoliv. Pro odbavení vzdáleným přístupem je nutné zapnout hlavní jistič a promítač se přes možnost vzdáleného přístupu dostane do počítače, který je propojený s projektorem, a může promítat. Za předpokladu, že uvaděči odtáhnou obě opony<sup>102</sup>.

Tato opatření, se kterými jsem pracovala výše, jsou návrhem pro řešení krizové situace. Jsou výsledkem obou rozhovorů, které jsem vedla s ředitelkou kina Metro 70 Barborou Prágerovou a Petrem Vítkem. Vytvoření návodných opatření slouží primárně k vytvoření postupu, jak v obdobných případech jednat a nemuset začínat od nuly. Možnost velké sebereflexe, kterou jak Barbora, tak Petr Vítek, prokázali, značí o tom, že pokud by někdy v budoucnu nastala situace, kdy by byla

---

<sup>101</sup> Rozhovor s Petrem Vítkem, ředitelem kina Bio Central. Veden online. 20.12.2021

<sup>102</sup> Rozhovor s Barborou Prágerovou, ředitelkou kina Metro 70. Prostějov. 21.12.2021



kina v ohrožení, budou to právě provozovatelé kin pečující o jednosálová kina, kteří se zasadí o návrat diváků do filmových sálů.

## Závěr

Cílem této práce bylo zmapovat, jak se kulturní instituce kino *Metro 70* vypořádalo s pandemií koronaviru, jejímž důsledkem byl nouzový stav, který omezil celou kulturní sféru. Na základě dat, která jsem získala z webového pokladního systému kina *cinemaware*, jsem analyzovala jednotlivá období. Těmi jsem stanovila nejprve rok 2019, jako příklad běžného provozu kina. Toto období je určené třemi měsíci – od března do května. Dále se jedná o rok 2020. Pro toto období jsem zvolila užší časové vymezení – od 26. března, tedy data spuštění již zmíněných online streamovacích platforem, do 11. května, kdy došlo ke znovuotevření kin po celé České republice. Napříč celou analytickou částí jsem pracovala se třemi složkami, kterými byly dramaturgie, návštěvnost a tržba. Tyto kategorie slouží k poukázání na ekonomický propad kina *Metro 70* v období koronavirové krize.

Vzhledem k tomu, že tato práce nevychází z žádného již zavedeného metodologického rámce ani se kvůli absenci relevantní literatury nezakládá na konkrétním teoretickém rámci, bylo nutné vycházet z různých zdrojů, které jsem pro účely práce kombinovala. V teoreticko-metodologickém rámci jsem pracovala s koncepty případové studie Jana Hendla a polostrukturvaných rozhovorů Renaty Sedlákové. Dále jsem využila publikaci *Řízení změn* Petra Řehoře, kde jsem pracovala se třemi obecnými fázemi změn. Součástí podkladů pro mou práci jsou také polostrukturované rozhovory s odborníky z praxe v rámci případové studie projektů *Vaše kino* a *Moje kino Live*.

Na základě výše zmíněného docházím k závěru. Z výsledků analýz plyne, že Kino *Metro 70* dokázalo uzavření kin vyřešit přechodem na online platformy a tím se nedostat do finančního úpadku. Je ale nutné zmínit, že kino v období uzavření čerpal z příspěvků města Prostějov, jelikož se jedná o příspěvkovou organizaci.

## Seznam použitých zdrojů:

### Prameny:

Rozhovor s Jaroslavou Bočkovou, ekonomkou kina Metro 70. Prostějov 25.3.2021

Rozhovor s Barborou Prágerovou, ředitelkou kina Metro 70. Prostějov. 21.12.2021

Rozhovor s Petrem Vítkem, ředitelem kina Bio Central.vedeno online. 20.12.2021

Rozhovor s Petrou Špačkovou, koordinátorkou projektu *Moje kino Live*. vedeno online 30.3.2021

Rozhovor s Martinem Poštou, předsedou rady APK, ředitel kina Děčín. vedeno online 1.12.2021

### Literatura:

1. APPELOVÁ, Barbora. *Dramaturgie kina a její využívání v současném Brně/ Případová studie čtyř kin*. [online]. Brno, 2013 [cit. 2022-04-21]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/f459k/DP\\_Appelova.pdf](https://is.muni.cz/th/f459k/DP_Appelova.pdf). Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Mgr. Viktor Pantůček, Ph.D.
2. *Archiv: Výzva k programu COVID – Nájemné* [online]. Publikováno: 26.6.2020, [cit. 19.2.2021]. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/kopie-1-vyzva-k-programu-covid-\\_najemne--257378/](https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/kopie-1-vyzva-k-programu-covid-_najemne--257378/)
3. BLATNÝ, Jiří. Skončil nejdelší nouzový stav v historii Česka, poprvé platil v celé zemi. *Idnes.cz*. [online]. Praha, [cit. 15.4.2021]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/konec-nouzoveho-stavu-v-cesku-koronavirus.A200515\\_164214\\_domaci\\_blj](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/konec-nouzoveho-stavu-v-cesku-koronavirus.A200515_164214_domaci_blj)
4. BLÁHOVÁ, Jindřiška. Editorial 128/ Do you feel lucky?. *Cinepur*. [online]. Praha, 128, [cit. 30.4.2021]. Dostupné z: <http://cinepur.cz/article.php?article=4852>
5. BORDWELL, David a THOMPSONOVÁ, Kristin. *Umění filmu: Úvod do studia formy a stylu*. 2. vyd. Praha: NAMU str 639, 2011.

6. DANIELIS, Aleš. Česká filmová distribuce 2007–2016. Desetiletí změny. *Illuminace*. 2017, 29(2), 25-63.
7. HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management. Aplikace při řízení podniku*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006, s 317. ISBN 80-7041-248-8
8. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 4. vyd. Praha: Portál, 2016. s. 104.
9. KLOS, Elmar. *Dramaturgie je když--: filmový průvodce pro začátečníky i pokročilé*. Praha: Československý filmový ústav, 1988, 255 s.
10. NÉTEK, Rostislav a Petr BILÍK. *Motivace aktérů kreativních průmyslů v olomoucké aglomeraci: strategie a doporučení pro posílení segmentu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2020, 141 s. ISBN 978-80-244-5844-1.
11. ŘEHOŘ, Petr. *Řízení změn*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Ekonomická fakulta, 2016, s 215. ISBN 978-80-7394-561-9
12. SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. *Žurnalistika a komunikace*, s. 211. ISBN 978-80-247-3568-9.
13. VOJÁČEK, Lukáš. *Trápení filmového průmyslu: Hrozí velká redukce počtu kin i filmových novinek*. E15.cz. [online] Praha, [cit. 21.2.2022]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/technologie-a-media/trapeni-filmoveho-prumyslu-hrozi-velka-redukce-poctu-kin-i-filmovych-novinek-1374183>
14. *Výsledky rozhodování rady - 2020-5-3-22 mimořádná výzva propagace kinematografie v kině* [online]. [cit. 19.3.2021]. Dostupné z:

<https://fondkinematografie.cz/2020-5-3-22-mimoradna-vyzva-propagace-kinematografie-v-kine/cervenec.html>

15. ZAHŘÁDKA Pavel a kol. *Pandemie COVID-19 jako katalyzátor změny v distribuci, prezentaci a monetizaci kulturního obsahu: hudba, film a divadlo*. Praha. Vydala Vysoká škola finanční a správní. 2022. 130 s. ISBN.

16. *Zveřejňování poskytnutých informací. Zřizovací listina Kina Metro 70*. [online]. Dostupné z: [https://www.prostejov.eu/redakce/index.php?lanG=cs&clanek=144857&sluzka=128783&xsekce=177313&as4uOriginalDomain=www.prostejov.eu&as4u\\_protocol=https&page=24&zaznam=217&](https://www.prostejov.eu/redakce/index.php?lanG=cs&clanek=144857&sluzka=128783&xsekce=177313&as4uOriginalDomain=www.prostejov.eu&as4u_protocol=https&page=24&zaznam=217&)

#### Citované filmy:

*Afrikou na pionýru* [Afrikou na pionýru] [film]. Režie: Marek Slobodník. Slovensko, 2019

*Attila* [Attila] [film]. Režie: Petr Větrovský. Slovensko, 2020.

*Avengers: Endgame* [Avengers: Endgame] [film]. Režie: Anthony Russo, Joe Russo. USA, 2019.

*Avengers: Infinity War* [Avengers: Infinity War] [film]. Režie: Anthony Russo, Joe Russo. USA, 2018.

*Bourák* [Bourák] [film]. Režie: Ondřej Trojan. Česko, 2020.

*Captain Marvel* [Captain Marvel] [film]. Režie: Anna Boden, Ryan Fleck. USA, 2019.

*Čertí brko* [Čertí brko] [film]. Režie: Marek Najbrt. Česko/ Slovensko, 2018.

*Dokud nás svatba nerozdělí* [Dokud nás svatba nerozdělí] [film]. Režie: Dani De La Orden. Španělsko, 2019.

*Dokud se tančí* [Dokud se tančí] [film]. Režie: Levan Akin. Švédsko/Gruzie/Francie, 2019.

*Free Solo* [Free Solo] [film]. Režie: Jimmy Chin, Elizabeth Chai Vasarhelyi. USA, 2018.

*Hellboy* [Hellboy] [film]. Režie: Neil Marshall. USA, 2019.

*Humorista* [Humorista] [film]. Režie: Michail Idov. Rusko/Lotyšsko/Česko, 2019.

*Chlap na střídačku* [Chlap na střídačku] [film]. Režie: Petr zahrádka. Česko, 2020.

*John Wick 3* [John Wick 3] [film]. Režie: Chad Stahelski. USA, 2019.

*Kanáři* [Kanáři] [film]. Režie: Corneliu Porumboiu. Rumunsko/Francie/Německo, 2019.

*Karel Svoboda: Šťastná léta* [Karel Svoboda: Šťastná léta] [film]. Režie: Petr Klein Svoboda. Česko, 2020.

*Kouzelný park* [Kouzelný park] [film]. Režie: Dylan Brown. USA/ Španělsko, 2019.

*Kubík hrdina* [Kubík hrdina] [film]. Režie: Árni Ólafur Ásgeirsson. Island/ Belgie, 2018.

*Milost* [Milost] [film]. Režie: Jan Jakub Kolski. Polsko/Česko/Slovensko, 2018.

*Modelář* [Modelář] [film]. Režie: Petr Zelenka. Česko, 2020.

*Modlitba* [Modlitba] [film]. Režie: Cédric Kahn. Francie, 2018.

*Mrňouskuvé: Daleko od domova* [Mrňouskové: Daleko od domova] [film]. Režie: Hélène Giraud, Thomas Szabo Francie/Čína, 2018.

*Pat a Mat: Kutilské trampoty* [Pat a Mat: Kutilské trampoty] [film]. Režie: Marek Beneš. Česko, 2019.

*Paterson* [Paterson] [film]. Režie: Jim Jarmusch. USA/ Německo/ Francie, 2016.

*Pěkně blbě* [Pěkně blbě] [film]. Režie: Michale Showalter. USA, 2017.

*Pokémon: Detektiv Pikachu* [Pokémon: Detektiv Pikachu] [film]. Režie: Rob Letterman. USA/Japonsko, 2019.

*Příliš osobní známost* [Příliš osobní známost] [film]. Režie: Marta Ferencová. Česko/ Slovensko, 2020.

*Řbitov zvířátek* [Řbitov zvířátek] [film]. Režie: Kevin Kölsch, Dennis Widmyer. USA, 2019.

*Shazam!* [Shazam!] [film]. Režie: David F. Sandberg. USA, 2019.

*Skleněný pokoj* [Skleněný pokoj] [film]. Režie: Julius Ševčík. Česko/ Slovensko, 2019.

*Sněží* [Sněží] [film]. Režie: Kristina Nedvědová. Česko, 2019.

*Teheránská tabu* [Teheránská tabu] [film]. Režie: Ali Soozandeh. Německo/Rakousko, 2017.

*Teroristka* [Teroristka] [film]. Režie: Radek Bajgar. Česko, 2019.

*The Beach Bum* [The Beach Bum] [film]. Režie: Harmony Korine. USA/Francie/Velká Británie/ Švýcarsko, 2019.

*The Florida Project* [The Florida Project] [film]. Režie: Sean Baker. USA, 2017.

*Tišňové volání* [Tišňové volání] [film]. Režie: Gustav Möller. Dánsko, 2018.

*Touch me not* [Touch me not] [film]. Režie: Adina Pintilie. Rumunsko/Česko/Německo/ Bulharsko/ Francie, 2018.

*UglyDolls* [UglyDolls] [film]. Režie: Kelly Asbury. USA, 2019.

*V síti* [V síti] [film]. Režie: Barbora Chalupová, Vít Klusák. Česko, 2020.

*Velké dobrodružství Čtyřlístku* [Velké dobrodružství Čtyřlístku] [film]. Režie: Michal Žabka. Česko, 2019.

*Vlastníci* [Vlastníci] [film]. Režie: Jiří Havelka. Česko, 2019.

*Vysoká dívka* [Vysoká dívka] [film]. Režie: Kant'emir Balagov. Rusko, 2019.

*Zakleté pírkó* [Zakleté pírkó] [film]. Režie: Zdeněk Troška. Česko, 2019.

*Zelená kniha* [Zelená kniha] [film]. Režie: Peter Farrelly. USA, 2018

*Zlo s lidskou tváří* [Zlo s lidskou tváří] [film]. Režie: Joe Berlinger. USA, 2019.

*Zrcadlení tmy* [Zrcadlení tmy] [film]. Režie: Wiliam Poltikovič. Česko, 2020.

*Ženská na vrcholu* [Ženská na vrcholu] [film]. Režie: Lenka Kny. Česko, 2019.

*Ženy v běhu* [Ženy v běhu] [film]. Režie: Martin Horský. Česko, 2019.

# Seznam příloh

Příloha č. 1 Program Kina Metro 70 na měsíc březen 2019

KINO
PROSTĚJOV

1. PA	15:30 17:30 20:00	JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI ZELENÁ KNIHA PŘEDPREMIÉRA ŽENY V BĚHU	19. ÚT	17:30 20:00	ŽENY V BĚHU ZELENÁ KNIHA
2. SO	15:30 17:30 20:00	JAK VYCVIČIT DRAKA 3 3D PRO DĚTI ŽENY V BĚHU VŠECHNO NEJHORŠÍ 2	20. ST	15:00 17:30 20:00	ZRODILA SE HVĚZDA METRO SENIOR CO JSME KOMU ZASE UDĚLALI? BOJOVNICE SLUNCE FILMOVÝ KLUB
3. NE	10:30 15:30 17:30 20:00	JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI LEGO® PŘÍBĚH 2 PRO DĚTI ALITA: BOJOVÝ ANĚL VŠECHNO NEJHORŠÍ 2	21. ČT	17:30 20:00	LOVENÍ SKLENĚNÝ POKOJ
4. PO	17:30 20:00	YOMEDDINE FILMOVÝ KLUB COLETTE: PŘÍBĚH VÁŠNĚ	22. PÁ	15:30 17:30 20:00	KOUZELNÝ PARK PRO DĚTI ŽENY V BĚHU PAŠERÁK
5. ÚT	17:30 20:00	LÉTO S GENTLEMANEM CO JSME KOMU ZASE UDĚLALI?	23. SO	15:30 17:30 20:00	KOUZELNÝ PARK 3D PRO DĚTI PAŠERÁK CAPTAIN MARVEL
6. ST	17:30 20:00	COLETTE: PŘÍBĚH VÁŠNĚ JIŽNÍ VÍTR FILMOVÝ KLUB	24. NE	10:30 15:00 17:00 19:00	PSÍ VELIČENSTVO PRO DĚTI PUTOVÁNÍ SE SOBÍKEM PRO DĚTI LOVENÍ KRÁL LEAR 250.
7. ČT	17:30 20:00	CAPTAIN MARVEL 3D ZELENÁ KNIHA	25. PO	14:00 17:30 20:00	PAT A MAT: ZIMNÍ RADOVÁNKY BIJÁSEK CAPTAIN MARVEL PRASE FILMOVÝ KLUB
8. PÁ	15:30 17:30 20:00	PSÍ VELIČENSTVO PRO DĚTI ZELENÁ KNIHA CAPTAIN MARVEL	26. ÚT	14:00 17:30 20:00	PAT A MAT: ZIMNÍ RADOVÁNKY BIJÁSEK ALITA: BOJOVÝ ANĚL ŽENY V BĚHU
9. SO	15:30 17:30 20:00	JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI CAPTAIN MARVEL ŽENY V BĚHU	27. ST	15:00 17:30 20:00	SKLENĚNÝ POKOJ BABY BIO ŽENA NA VÁLEČNÉ STEZCE FILMOVÝ KLUB BOHEMIAN RHAPSODY
10. NE	10:30 15:30 17:30 20:00	JAK VYCVIČIT DRAKA 3 PRO DĚTI PSÍ VELIČENSTVO PRO DĚTI COLETTE: PŘÍBĚH VÁŠNĚ CAPTAIN MARVEL	28. ČT	17:30 20:00	ZRANĚNÁ SRDCE MY
11. PO	14:00 17:30 20:00	PRINCEZNA A DRÁČEK BIJÁSEK DO BOJE FILMOVÝ KLUB ŽENY V BĚHU	29. PÁ	15:00 17:30 20:00	DUMBO 3D PRO DĚTI ZRANĚNÁ SRDCE ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO
12. ÚT	14:00 17:30 20:00	PRINCEZNA A DRÁČEK BIJÁSEK CO JSME KOMU ZASE UDĚLALI? ZELENÁ KNIHA	30. SO	15:00 17:30 20:00	DUMBO PRO DĚTI MANŽELSKÉ ETUDY: NOVÁ GENERACE HOST: H. TRÉŠTIKOVÁ MY
13. ST	18:00 20:00	ILUZE FILMOVÝ KLUB BOHEMIAN RHAPSODY	31. NE	10:30 15:00 17:30 20:00	PUTOVÁNÍ SE SOBÍKEM PRO DĚTI DUMBO PRO DĚTI PAŠERÁK ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO
14. ČT	17:30 20:00	SKLENĚNÝ POKOJ COLETTE: PŘÍBĚH VÁŠNĚ	<div style="font-weight: bold; font-size: 1.1em;">KINO METRO 70</div> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Školní 1, 796 01 Prostějov E: kino@metro70.cz T: 592 329 641/642</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Pokladna je otevřena hodinu před prvním představením dne. Online prodej vstupenek na <a href="http://www.metro70.cz">www.metro70.cz</a>, rezervace neposkytujeme. Změna programu vyhrazena. Z akcí v kině mohou být za účelem propagace pořizovány fotografie.</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Není-li uvedeno jinak, je cena všech představení 120 Kč, 3D za 150 Kč, FILMOVÝ KLUB za 100/80 Kč, PRO DĚTI sleva 20 Kč pro děti do 12 let.</p> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 5px;"> <span style="font-size: 0.8em; margin-left: 5px;">EUROPA CINEMAS CINÉMA EUROPE - MÉLIA SAS PRODUCTIONS</span> </div>		
15. PÁ	15:30 17:30 20:00	KOUZELNÝ PARK 3D PRO DĚTI SKLENĚNÝ POKOJ CAPTAIN MARVEL			
16. SO	15:30 17:30 20:00	PSÍ VELIČENSTVO PRO DĚTI ŽENY V BĚHU CAPTAIN MARVEL 3D			
17. NE	10:30 15:30 17:30 20:00	KOUZELNÝ PARK PRO DĚTI JAK VYCVIČIT DRAKA 3 3D PRO DĚTI CAPTAIN MARVEL LÉTO S GENTLEMANEM			
18. PO	17:30 20:00	ŽENY V BĚHU ŠTASTNÝ LAZZARO FILMOVÝ KLUB			

BŘEZEN



# Metro 70

KINO
PROSTĚJOV

<p><b>1. PO</b> 17:30 <b>MÁME NA VÍC</b> FILMOVÝ KLUB   HOST: M. HORÁČEK 20:00 <b>BOHEMIAN RHAPSODY</b></p> <p><b>2. ÚT</b> 17:30 <b>ŽENY V BĚHU</b> 20:00 <b>ARCTIC: LEDOVÉ PEKLO</b></p> <p><b>3. ST</b> 17:30 <b>WESTWOOD: PUNK, ICON, ACTIVIST?</b> FILMOVÝ KLUB 20:00 <b>SKLENĚNÝ POKOJ</b></p> <p><b>4. ČT</b> 17:30 <b>TERORISTKA</b> 20:00 <b>SHAZAM!</b></p> <p><b>5. PÁ</b> 15:30 <b>DUMBO</b> 3D PRO DĚTI 17:30 <b>TERORISTKA</b> 20:00 <b>SHAZAM!</b></p> <p><b>6. SO</b> 15:30 <b>VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU</b> PRO DĚTI 17:30 <b>SHAZAM!</b> 20:00 <b>TERORISTKA</b></p> <p><b>7. NE</b> 10:30 <b>VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU</b> PRO DĚTI 15:30 <b>DUMBO</b> PRO DĚTI 17:30 <b>SHAZAM!</b> 3D 20:00 <b>TERORISTKA</b></p> <p><b>8. PO</b> 14:00 <b>TAJNÝ ŽIVOT MAZLÍČKŮ</b> BIJÁSEK 17:30 <b>TERORISTKA</b> 20:00 <b>VĚRNÍ NEVĚRNÍ</b> FILMOVÝ KLUB</p> <p><b>9. ÚT</b> 14:00 <b>TAJNÝ ŽIVOT MAZLÍČKŮ</b> BIJÁSEK 17:30 <b>SHAZAM!</b> 20:00 <b>ŽENY V BĚHU</b></p> <p><b>10. ST</b> 17:30 <b>SKLENĚNÝ POKOJ</b> 20:00 <b>JAROSLAV KUČERA ZBLÍZKA</b> FILMOVÝ KLUB</p> <p><b>11. ČT</b> 17:30 <b>HELLBOY</b> 20:00 <b>AFTER: POLIBEK</b></p> <p><b>12. PÁ</b> 15:30 <b>VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU</b> PRO DĚTI 17:30 <b>SHAZAM!</b> 3D 20:00 <b>ŘBITOV ZVÍŘÁTEK</b></p> <p><b>13. SO</b> 15:30 <b>DUMBO</b> 3D PRO DĚTI 17:30 <b>HELLBOY</b> 20:00 <b>ŘBITOV ZVÍŘÁTEK</b></p> <p><b>14. NE</b> 10:30 <b>JAK VYCVIČIT DRAKA 3</b> PRO DĚTI 15:30 <b>VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU</b> PRO DĚTI 17:30 <b>HELLBOY</b> 3D 20:00 <b>ŘBITOV ZVÍŘÁTEK</b></p> <p><b>15. PO</b> 17:30 <b>JE MI JEDNO, ŽE SE ZAPÍŠEME DO DĚJIN JAKO BARBAŘI</b> FILMOVÝ KLUB 20:00 <b>ŽENY V BĚHU</b></p> <p><b>16. ÚT</b> 17:30 <b>SKLENĚNÝ POKOJ</b> 20:00 <b>HELLBOY</b></p> <p><b>17. ST</b> 15:00 <b>LÉTO S GENTLEMANEM</b> METRO SENIOR 17:30 <b>TRABANTEM TAM A ZASE ZPÁTKY</b> FILMOVÝ KLUB 20:00 <b>AFTER: POLIBEK</b></p> <p><b>18. ČT</b> 17:30 <b>ŽENY V BĚHU</b> 20:00 <b>LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA</b></p>	<p><b>19. PÁ</b> 15:30 <b>HLEDÁ SE YETTI</b> PRO DĚTI 17:30 <b>HELLBOY</b> 20:00 <b>LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA</b></p> <p><b>20. SO</b> 15:30 <b>MRŇOUSKOVÉ 2: DALEKO OD DOMOVA</b> PRO DĚTI 17:30 <b>HELLBOY</b> 20:00 <b>LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA</b></p> <p><b>21. NE</b> 10:30 <b>MRŇOUSKOVÉ 2: DALEKO OD DOMOVA</b> PRO DĚTI 15:30 <b>MIRAI, DÍVKA Z BUDOUČNOSTI</b> PRO DĚTI 17:30 <b>AFTER: POLIBEK</b> 20:00 <b>LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA</b></p> <p><b>22. PO</b> 17:30 <b>ŽENY V BĚHU</b> FILMOVÝ KLUB 20:00 <b>MODLITBA</b></p> <p><b>23. ÚT</b> 17:30 <b>SKLENĚNÝ POKOJ</b> 20:00 <b>BOHEMIAN RHAPSODY</b></p> <p><b>24. ST</b> 15:00 <b>TERORISTKA</b> BABY BIO 17:00 <b>AVENGERS: INFINITY WAR</b> DOUBLE FEATURE 20:00 <b>AVENGERS: ENDGAME</b> DOUBLE FEATURE</p> <p><b>25. ČT</b> 17:00 <b>AVENGERS: ENDGAME</b> 3D 20:30 <b>NIKDY NEODVRACEJ ZRAK</b></p> <p><b>26. PÁ</b> 15:30 <b>MIA A BÍLÝ LEV</b> PRO DĚTI 17:00 <b>AVENGERS: ENDGAME</b> 20:30 <b>ŘBITOV ZVÍŘÁTEK</b></p> <p><b>27. SO</b> 14:00 <b>MICHAL K SNÍDANI</b> KOUZELNÁ ŠKOLKA 195,- 16:00 <b>VELKÉ DOBRODRUŽSTVÍ ČTYŘLÍSTKU</b> PRO DĚTI 17:30 <b>AVENGERS: ENDGAME</b> 21:00 <b>LA LLORONA: PROKLETÁ ŽENA</b></p> <p><b>28. NE</b> 10:30 <b>MIRAI, DÍVKA Z BUDOUČNOSTI</b> PRO DĚTI 15:30 <b>HLEDÁ SE YETTI</b> PRO DĚTI 17:30 <b>MONĚTOVY LEKNINY - MAGIE VODY A SVĚTLA UMĚNÍ NA PLÁTNĚ</b> 100,- 19:30 <b>AVENGERS: ENDGAME</b></p> <p><b>29. PO</b> 14:00 <b>MARY POPPINS SE VRACÍ</b> BIJÁSEK 17:30 <b>HIGH LIFE</b> FILMOVÝ KLUB 20:00 <b>AVENGERS: ENDGAME</b> 3D</p> <p><b>30. ÚT</b> 14:00 <b>MARY POPPINS SE VRACÍ</b> BIJÁSEK 17:30 <b>MIA A BÍLÝ LEV</b> PRO DĚTI 20:00 <b>NIKDY NEODVRACEJ ZRAK</b></p>
---	---

**KINO METRO 70**  
 Školní 1, 796 01 Prostějov  
 E: kino@metro70.cz  
 T: 582 329 641/642

Pokladna je otevřena hodinu před prvním představením dne. Online prodej vstupenek na [www.metro70.cz](http://www.metro70.cz), rezervace neposkytujeme. Změna programu vyhrazena. Z akcí v kině mohou být za účelem propagace pořizovány fotografie.

Není-li uvedeno jinak, je cena všech představení 130 Kč, 3D za 150 Kč, FILMOVÝ KLUB za 100/80 Kč, METRO SENIOR 50 Kč, BABY BIO 50 Kč, BIJÁSEK 50 Kč, PRO DĚTI sleva 20 Kč pro děti do 12 let.

**EUROPA CINEMAS**  
CREATIVE COURAGE. MEDIA AND TECHNOLOGY.

# 4

## DUBEN



## Dramaturgický profil kina Metro 70

Kino Metro 70 je poslední jednosálové kino v Prostějově a samo sebe pojímá jako premiérové kino, které vychází vstříc všem obyvatelům a zájmovým skupinám ve městě. Strategie nasazování filmů do programu je následující:

**premiéry:** Každý čtvrtek nasazujeme nové filmy, především blockbustery, které opakujeme v různých časech a verzích tak, abychom uspokojili co nejvíce diváků. Běžné časy promítání jsou 17:30 a 20:00 s občasnými variacemi odvislými od extrémních stopáží a potřebou zachování návaznosti filmů v průběhu dne, případně souvisí též s jiným jasným dramaturgickým záměrem (noční horory atp. Filmy opakujeme především o víkendech, dále podle síly titulu, případně nasazujeme další měsíc.

**dětské filmy:** Dětský divák je pro kino velice důležitým zákazníkem, z celorepublikových statistik vyplývá, že návštěvnost filmů pro dětské publikum tvoří až 30% z celkového počtu. Dětem patří pravidelné časy v pátek, sobota a neděle (dvakrát, 10:30+15:30). Pro děti také pravidelně promítáme 10x za pololetí v rámci klubu Bijásek, vždy v pondělí a úterý ve 14:00. Pro děti každý měsíc vydáváme speciální programový leták a děti u nás mají slevu 20,- Kč.

**DĚTSKÝ PROGRAM**  
Metro 70

**DĚTSKÝ PROGRAM**  
Metro 70

**Metro 70 KINO PROSTĚJOV BIJÁSEK**

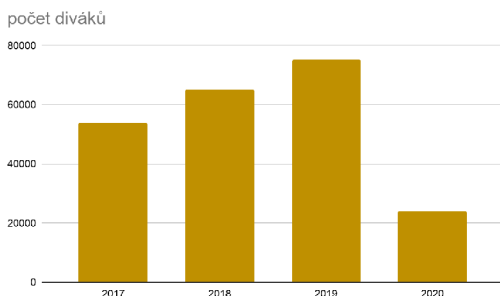
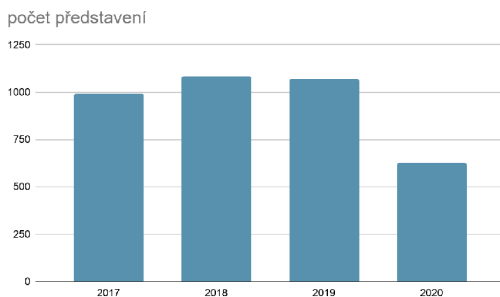
**filmový klub:** Dvakrát týdně (v pondělí a ve středu) zařazujeme do programu filmový klub, kde promítáme jak artové snímky, tak dokumenty. Důraz klademe na filmy nové, úspěšné na mezinárodních festivalech, v drtivé většině se jedná o filmy evropské. Díky těmto projekcím se nám podařilo zařazení do celoevropské sítě kin Europa Cinemas. Ačkoli se návštěvnost filmových klubů napříč republikou pohybuje v nízkých číslech, dlouhodobě se nám daří držet zvyšující se tendenci počtu diváků kina i navzdory tomu, že FK věnujeme dokonce dva programové bloky týdně, což považujeme za velký úspěch. Klubovým filmům vždy předchází odborný úvod, často následuje beseda s hostem. Zveme jak režiséry, tak odborné hosty k tématu filmu.



## Výroční zpráva za rok 2020

V roce 2020 jsme byli svědky zcela bezprecedentní situace v celém audiovizuálním průmyslu, kina nevyjímaje. Po několika letech setrvalého růstu (rok 2019 byl pro návštěvnost a tržby českých kin rekordní) a po velmi dobře odstartovaných prvních dvou měsících roku 2020 přišel nečekaný zvrat: v souvislosti s nastupující epidemií, posléze pandemií nemoci covid-19 došlo 11. března k plošnému uzavření kin v celé České republice. Postupně docházelo k uzavírání (kino)trhu po celém světě, což dalekosáhle a na dlouhé roky ovlivnilo audiovizuální průmysl. Je nutno zdůraznit, že po dobu existence kinematografie a kin nikdy k ničemu podobnému nedošlo a celá situace do puntíku naplňuje v úvodu zmíněný předomek *bezprecedentní*.

Co se týče vývoje v ČR, po dvou měsících uzavření byla opatření 11. května uvolněna a za dodržování přísných hygienických podmínek bylo umožněno kinům fungovat, a to až do opětovného zákazu veřejných projekcí 12. října. Po tomto druhém, říjnovém uzavření kina již do konce roku 2020 neotevřela.



V ČR nabývá kinoprovoz nejrůznějších organizačních forem, od nejčastějších podob kina jako součásti větší městské kulturní příspěvkové organizace přes samostatné příspěvkové organizace s vlastní právní subjektivitou (mj. kino Metro 70 v Prostějově), nejrůznější hybridní instituce (částečně zapsané spolky, částečně p.o., částečně komerční subjekty) až po soukromá klasická jedno- i vícesálová kina a v neposlední řadě tržně nejsilnější multiplexy. *Unie filmových distributorů* v roce 2019 registrovala cca 270 digitálních kin v DCI standardu, z toho 30 multiplexů. Těchto 30 kin tvoří 75 % trhu, a proto se jedná o klíčové "hráče" celého odvětví. Audiovize tvoří v ČR velmi provázaný systém zahrnující filmové producenty, distributory a kina, přičemž důležitou roli hraje *Státní fond kinematografie* (SFKMG), viz níže. Změna v každém z těchto pilířů zákonitě ovlivní celek, k čemuž se vrátím později.

## Seznam grafů

- Graf č. 4.1. Návštěvnost roku 2019
- Graf č. 4.2. Tržba roku 2019
- Graf č. 4.3. Návštěvnost platformy *Vaše kino* 2020
- Graf č. 4.4. Tržba platformy *Vaše kino* 2020
- Graf č. 4.5. Návštěvnost platformy *Moje kino Live* 2020
- Graf č. 4.6 Tržba platformy *Moje kino Live* 2020

## Seznam rozhovorů s odborníky z praxe

*Jedná se o autentické přepisy rozhovorů z audiovizuálního záznamu*

Rozhovor č. 1 s Barborou Prágerovou

### **Jaký byl dopad koronavirové pandemie na provoz kina Metro 70?**

Tam bylo evidentní, že tím, jak ta situace byla pro celou společnost včetně nás úplně nová, tak jsme všichni hledali nějaký způsob, jak se s tím vypořádat. Už během té pandemie, což samozřejmě nutně ten následek ovlivní jsme se v rámci kinařské komunity snažili najít nějaký způsoby, jak udržet aspoň zdání provozu nějaké kontinuity provozu. Myslím si, že všichni, kdo něco provozují ať už to je kultura nebo něco jiného tak vnímají, že v okamžiku, kdy uděláš nějaký tvrdý řez a něco definitivně zavřeš, byť by to bylo jenom dočasně, takže to je psychologicky takový příliš radikální řez směrem k tomu publiku, k tomu divákovi. Snažili jsme se udržovat zdání, že tady jsme – zapojovali jsme se do těch online projektů, měli jsme pocit, že máme něco, čím můžeme plnit ty sítě a vlastně udržovat toho diváka v nějakém povědomí, že to kino nikam neodešlo, že tady pořád je a bylo vidět, že už během uzavření na to lidi nějakým způsobem trochu reagovali. Kupovali lístky, bylo to něco nového a když se potom kino otevřelo v našem případě s týdnem zpožděním oproti zbytku, protože my jsme dodělávali projektor. Největší problém byl, že nebyl moc obsah. Jestli si pamatuju správně tak my jsme čekaly na film *Bourák*, a tak nějak jsme nevěděli, jak na to zafungují diváci a mysleli jsme si, že by to mohl být takový otvírák, který proboří tu hranici. Později se ukázalo, že to tak není a, že vlastně tím, jak nebyl ten obsah, tak ta návštěvnost se velice pomalu vracela do nějakých aspoň relevantních čísel. Návštěvnost se ve výsledku podařilo pomalu obnovit až o prázdninách, ale já sem byla taky mentálně hodně v tom otevření baru, který jsme otevíraly v létě, takže jsme se snažili tohle hodně propojit a začít pracovat s tím, že najednou ten bar máme a celou tu letní sezonu, která vlastně potom otevření následovala. Bylo potřeba komplexněji uchopit bar i to kino a letňák zároveň s barem, aby to prostě fungovalo jako nějaký mechanismus, ale tím, jak se mi do toho plete ten loňský rok, respektive letošní, tak už to nedokážu přesně odečíst. Víím, že jsme to

hodně diskutovali napříč komunitou, do jakých procent se vracíme a snažili jsme se dělat nějaké predikce. Já jsem tehdy o prázdninách obvolávala různá kina s tím, jak si představují, že ten následující rok bude vypadat. Do kolika procent běžného výdělku tak můžeme dosáhnout a všichni kinaři to tak odhadovali mezi 45-80 %, počítali na ten následující rok, což se ukázalo, že je horší než ten rok 2020. Já, když se podívám na čísla 2021 a čísla 2020 tak rok 2021 je ještě horší. Takže jsme pořád měli takovou naději, že to skončí, ale vůbec se to nestalo naopak přišla další vlna ještě horší, a ještě dýl zavřený a myslím si, že i ten psychologický aspekt nás jako provozovatelů byl o to horší – kinař, který nemůže do kina – chodím tím prázdným barákem – my tady jsme proto abychom dělali zábavu a abychom dělali oddych a teďka najednou to na člověka padne jako úplná deka. To první otevření bylo hodně euforický jako konečně to mužem otevřít – já si pamatuji, jak jsme malovali na tu přední skleněnou stěnu – NOVÁ NADĚJE A KINA JSOU ZASE OTEVŘENÁ a teď?

### **Jak se může kino jako instituce připravit na případné zopakování takové krajní situace?**

Optimalizací procesu – Myslím si, že tady ta automatizace kabiny je něco, co nás dřív nebo později čeká, ať už bude nebo nebude pandemie. Ve spoustě kin a teď nemluví jenom o multiplexech, které to mají ve svojí DNA, kdy tam těch lidí moc nemají a jeden promítač odbavuje X sálů, protože ono to tak standardně bývá. Když přijde do multiplexu je to průběžná kabina, ve který stojí všechny ty stroje a koukají do těch sálů a ten člověk má všechno na povel. Někdy to je tak, že kabina je uprostřed a kouká do sálů nalevo i napravo a vlastně se k tomu dopravujeme, i my, že budeme těch lidí potřebovat míň, protože projekce bude možné odbavovat téměř odkudkoliv. Když jsem do tohoto kina přišla ještě se starou lampou Christinou tak mě vůbec nenapadlo, že je možný odbavovat tu projekci jiným způsobem, než když někdo fyzicky přijde do kabiny a fyzicky pozapíná ty tlačítka. Je v kabině a kontroluje to a tím, že máme nové mladé promítače jsou schopni o tom uvažovat jiným způsobem a hledají nějaký zjednodušení. Dneska, už není vůbec výjimka, že sedíme dole v sále a promítači z mobilu odbavují hlasitost, zastavují, mění nějaký playlisty. Dalším stupněm je to, že tahle skutečnost se bude dát dát odkudkoliv, takže v okamžiku, kdy budu mít celou promítací kabinu v karanténě tak promítač Jaromír doma z Olomouce

spustí projekci. Tak jak jsme byly připraveni na krizový scénář během pandemie, kdy byly v karanténě někteří promítači jiný zaměstnanec kina přišel a zapnul hlavní jistič a zbytek, si byl schopný promítač udělat sám. Samozřejmě v okamžiku, kdy tam není žádný reálný problém, který je potřeba řešit tak běžná projekce se tímto způsobem udělat dá. To znamená, že když budeme mít před sebou nějakou hrozbu ve smyslu opětovném uzavření kin tak rozhodně tohle je něco na čem budeme pracovat. Jednak bude potřeba k tomu dodat i opony a další věci, které jsou pořád ještě zastaralé a nejsou automatizované. Tímto způsobem se tak budeme snažit, aby to na to jedno tlačítko na tabletu nebo na mobilu fungovalo.

Stejný proces optimalizace je s pokladnou, tam nám vlastně pomohl ten bar. V okamžiku, kdy máme bar a můžeme tam prodávat lístky, tak já nepotřebuji, aby pokladní seděla 6 hodin v pokladně, když přijde dva a půl člověka. Z toho dva a půl člověka si koupí lístek na baru, a ještě k tomu občerstvení, ale pak zase narážíme na problém, že když se změní chování publika tak bar nedokáže odbavit všechno naráz. Když lidé chtějí lístky a nápoj najednou – je to o lidech, když tam jsou baristé, který zkušenost nemají a nejsou asertivní vůči divákům – jestli chcete domácí limonádu tak si na ni budete muset počkat, protože nemám čas.

Ještě jsme nezmínili, co souvisí s tou první vlnou pandemie, a to je 14denní programovací cyklus. Doposud jsme v kině programovali měsíčně, z různých důvodů, ale už jsme delší dobu plánovali zkrátit ten cyklus na 14dní. Najednou se to seběhlo a teď už bych se nechtěla (některý kina to udělaly, že se vrátili zpět na měsíční cyklus) vrátit zpět na měsíční cyklus. Naopak spíš uvažujeme v tom modelu toho týdne, protože koukáme na tu TOPku v pondělí a už teďka vím, že mám program na 14 dní a byla bych bývala ráda, kdybych ho měla jenom na týden. V téhle době neflexibilního období se mění publikum a jeho chování a zájem o ty filmy je mnohem dynamičtější. Ta představa, že bych teď znala program na konec ledna 2022 je absurdní, ale za normálních okolností by to tak bylo. Jednak nevíš, co z toho plánu premiér vypadne, co se posune, co byl totální propadák, co bude naopak černý kůň, se kterým se nepočítalo.

### **Jaký byl dopad koronavirové krize na kina po první vlně pandemie?**

První lockdown byl výrazně kratší. Byly to nějaký dva měsíce, což z logiky věci muselo nějakým způsobem ten filmový organismus zasáhnout. První lockdown byl velmi nečekaný a nikdo nevěděl, jak dlouho bude trvat, ale zase nikdo nepředpokládal, že bude nějak extra dlouho. V první vlně pandemie distributoři vlastně jenom přesouvali premiéry a bylo to poznat v tom onlinu, kde distributoři premiéry nechtěli pustit, protože čekali, že ty filmy za dva měsíce půjdou do kina a budou si držet své standartní programovací okno. V tom období vlastně bylo málo filmů, který se nedostaly do kin a po tom otevření těch kin se ukázalo, že diváci mají jednoznačně obavu chodit do kina. Návštěvnosti se velmi pomalu vracely do normálu s tím, že se otevíralo někdy v květnu a spousta producentů a distributorů se upínalo k českým filmům. Měli pocit, že to, co vrátí diváky do kina budou ty český filmy. To se, ale z mého pohledu nevyplnilo, protože ty filmy nebyly moc dobrý. Byl tam film *Bourák* první česká premiéra, která nezafungovala a teprve postupem času se lidi začali vracet velmi pomalu. Neobjevil se tam žádný velký hit, který by všechny přitáhl do kina. Začalo se taky více dařit „artovým“ kinům s více diverzifikovaným programem, který nebyl založený na komerční dramaturgii. Např: V kině Scala, Světozoru v Bio Oku se srpen 2020 stal jeden z neúspěšnějších měsíců v porovnání s rokem 2019, který byl jeden z nejlepších za posledních 20 let. U těch komerčních kin to bylo složitější, tam se ti lidi nevrátili, protože nebyl žádný výrazný hit. Ani *Tenet*, který měl premiéru nezafungoval na většinu diváků, takže nešli statisíce lidí do kina, ale vlastně to směřovalo k tomu, že se to na podzim rozjede. Myslím, že ty měsíce září, říjen ty klasický kina s více komerční dramaturgií začínali pociťovat větší návštěvnost a pak to v půlce října celý padlo kina se znovu uzavřela.

### **Jak se může kino jako instituce připravit na takovou krajní situaci jako pandemie?**

Obecně na pandemii asi nijak, ale dá se určitě přemýšlet, o tom, co by se stalo, když to kino zavře. Do té doby nás asi nikoho nenapadlo, že taková situace může nastat. V každém případě z těch obou lockdownů asi pro ty kina může plynout nějaké



ponaučení toho, že by se ta věc mohla v budoucnu opakovat. První opatření může být to, jak vést kino s minimálníma nákladama. Asi všichni si vyzkoušeli, co znamená vypnout teplo, snížit spotřebu, aby ta budova mohla přežít a hibernovat. Zároveň neutrácejí peníze což si myslím, že ty kina to v dnešní době umí a vědí. Určitě se taky ukázalo, že byly i kina, kde nešlo vypnout teplo a nikdo tam nechodil. Museli tak naplno topit a platit docela velký peníze. Pak je taky určitě téma onlinu a zapojení toho kina do online aktivit. Ukázalo se, že ten online může být pro ty kina být benefitem, že kdyby se uchopil zajímavě a vygenerovaly se nějaký virtuální sály a ten celý systém by se víc profesionalizoval a zapojilo by se do něj víc distributorů a mohlo tam být víc filmů tak to určitě jde.

Další nástroj, o kterém dlouhodobě mluvíme ve vzdělávacím projektu Nové kino a měli jsme na to i několik samostatných seminářů je zkrácení programovacího cyklu. Kina v České republice standardně programují na měsíc dopředu v tu chvíli, kdy chtějí být víc aktuální víc s divákem tak programují na 14 dní. Obecně multiplexy programují na jeden týden. Teoreticky, když něco nefunguje tak jsou schopni programovat i na dva dny dopředu s tím, že nic netisknou a nepotřebují žádný propagační materiály. My to reálně dlouhodobě prosazujeme, protože toho audiovizuálního obsahu je víc a víc a v tu chvíli, kdy kinař nasadí špatný film na měsíc dopředu a po první projekci zjistí, že na něho nikdo nepřišel, tak on ho nezruší, protože má vytisknutý všechny propagační materiály a je nucen ho tam nechat a bohužel přichází o peníze a diváky. Tento model se snažíme těm kinařům ukázat, že by mohl fungovat a určitá část z nich přešla ještě před pandemií na 14denní programování a vlastně lockdown všem ukázal, donutil je použít nástroje, které do té doby nepoužili.

Další opatření, který by mohli nastat jako nevnímám nic moc jako dalšího se neukázalo, co by pro to kino navíc mohlo udělat. Tam je asi ten velký rozdíl v západních zemích, kde většina těch kin je provozovaná státem v porovnání měst a obcí, kde ten model fungování je úplně jiný. Oni nemají šanci zkrachovat mají nějaký rozpočty jsou dotovány procentuálně jinde než soukromníci, kdy soukromý kino má vysoký dotace 15 %, když těch dotací mám hodně, když se mi za ten rok podaří sehnat dobře vygruntovat, a to státní kino má 80 % - dotací i od města. Státní kina nikdy nezkrachují, pokud se na konci roku nesejde zastupitelstvo a neřekne, už tam ty peníze nebudeme sypat – bude to dycky politický rozhodnutí nikdy

ekonomický. U toho soukromníka je to jiný, protože v tu chvíli, kdy zjistí, že nechodí lidi do kina a nedostane na nějakou tu kompenzaci tak prostě vydržíš nějakou dobu a pak to kino zavře. Takže spíš je otázka, že i ty soukromý kina si myslím, že tyhle nastavení mají, že vědí, jak dlouho vydrží a co se s tím dá dělat u těch státních kin si myslím, že tenhle dotaz není na místě, protože o tom nerozhoduje to kino ve finále, jestli to kino přežije rozhodne zřizovatel kina.

Rozhovor č. 3 s Martinem Poštou

**Jak Vás napadlo platformu vytvořit, co bylo hlavním impulzem k jejímu vytvoření?**

Já si to pamatuji. Bylo to někdy kolem 15. března, myslím si, že to byla neděle. Byl to přesně ten pocit, že nemůžu už dál sedět a čekat s rukama v klíně, co se bude dít dál. Byl to pocit, že ty kina jsou zoufalé a nevidí žádnou výchozí cestu. Byl to pocit, že musíme udělat nějakou časovou konkurenci. Já jsem prostě vnímal, že VOD služby půjdou nahoru a získají si svoje diváky. Musíme vytvořit platformu, která bude časovou konkurencí, aby si diváci nezaplátili ty předplatitelský karty a aby zůstaly u těch kin – to znamená neztratit kontakt s divákem.

**Jak dlouho Vám trvalo platformu vytvořit a co všechno jste k tomu potřebovali?**

Z toho mám velkou radost. Myšlenka přišla 15. března a 16. března jsem seznámil představenstvo. Odklepli se prostředky a 27. března byla první projekce. Bylo to 14 dní a do dneška to považuji za neskutečný. Byl tam nějaký vývoj, že jsem oslovil tenkrát větší firmy, který jsem si představoval, že je oslovím se skvělou myšlenkou a oni do toho půjdou. Byl to pořád problém z jejich strany. Najednou jsem se dostal do obrovského korporátu, který si stanovoval podmínky, až jsem si řekl dost. Já si to udělám sám. Přes nějaký konexe jsme sehnali programátory, takže jsme si to naprogramovali sami a už jsme nepotřebovali pomoc těch dalších. Mojí podmínkou bylo, že až skončí lockdown, že my skončíme taky. Někdo to samozřejmě nemusí dodržet, takže tady sem říkal – dobře my si to sami postavíme a budeme mít tu ruku na červeném tlačítku, kdy pak budeme potřebovat. A to se taky stalo. 11. května ty kina otevřeli a my jsme 11. květnem ukončili platformy Vaše kino.

## **Jaké byly představy ohledně platformy?**

Představa byla, že oslovíme distributory a získáme obsah, který by se reprízoval v kinech. Nečekal jsem, že bychom získali premiéry, ale čekal jsem, že dostaneme několika týdenní náskok před VOD platformou, případně před televizí. Tzn. něco co už v kinech svoji premiéru mělo, a teď by se to v nich pomalu reprízovalo. Představa byla neztratit kontakt s divákem a představit to distributorům. Vymyslet z nevýhody výhodu. Měl jsem kamarádku a ta mi říkala příběh, že šla se svým partnerem na rande v době lockdownu. To bylo tak, že se hezky oblékli a objednali si přes Dáme jídlo večeři a pak se v obýváku podívali na film. Já jsem si vlastně v tu chvíli říkal, že jako když oni nemůžou do kina, tak kino musí za nimi a pokud ty lidi žijou tak, že na výlet jdou do ložnice. Je to opravdu tristní situace, tak proč by nemohli jít do kina v obýváku. A že naopak je důležitý učít ten ceremoniál návštěvy kina tzn, v osm to začíná. V osm zazní gong otevře se opona a není to jako VOD, kde si to pustím kdykoliv. Pauznu si to a odejdu na záchod. Chtěl jsem udělat něco jiného než VOD, kterých bylo hrozně moc. Chtěl jsem udělat něco podobného, jako je to kino. A vlastně procenta jsou úplně jiná za VOD – to je prostě technický zprostředkování. Já jsem chtěl, abychom se chovali jako v kině, jenom ta virtuální realita nahrazovala to plátno, tzn. prodává se to přes web kina, neodchází to nikam jinam. Byť distributoři říkali – udělejte jednotný prodejní web, koupí si vstupenku *Vaše kino* a vyberou si, kterému kinu to chtějí dát. Já jsem říkal ne. To se koupí na pokladně kina, jako kam ten divák chodí. Rád sedí v pátý řadě – koupí si na to lístek. Jenom vymyslíme, abychom ho dostali v ten daný čas na tu projekci. Takže vlastně od začátku to kino ty peníze mělo. Od začátku se dělí s distributorem 50 na 50, jako by se to v tom kině promítalo. I když tam byla tma, zavřeno a neplynuly tam žádné náklady. Byla to míra solidarity. Jakým způsobem se můžu kromě toho podívat na zajímavý film, tak zároveň podpořit svoje kino, aby až se otevře, tak aby to kino tam bylo. Na rozdíl od těch VOD, který jsou někde na nějakém serveru a já je prostě nepotřebuju v daný lokalitě, kde bydlím.

## **Byla platforma náročná po technické stránce? Co na platformě trvalo nejdéle vyřešit, než byla spuštěna?**

No byla. Když na to vzpomínám, tak já jsem odbavoval ty projekce od sebe z ložnice pro 90 kin. To byly jako muka, ten film získat, překódovat ho, nahrát ho na ty servery. Teď aby ty servery nepadaly. Abychom ty lidi naučili, jak to je. Zároveň, ale naučit ty kinaře synchronizaci těch vstupenek, nahrávání těch souborů. Jednoduše se synchronizovat těch 10 prodejních systémů od různých výrobců a od různých institucí – tohle bych řekl, že náročný bylo. Prostě to postavit, aby to fungovalo a aby to bylo zabezpečený, aby to hrálo bez sekání. To byly velký muka. Nehledě na to, že jsme to sjednocovali na všechny prohlížeče, sjednocovali jsme to na různou kvalitu, přizpůsobování HD. Zároveň jsme to přizpůsobovali, aby to šlo z mobilu, tabletu, aby to šlo zrcadlit na televizi. Pořád jsme se posouvali a pořád jsme se v oboru, který nám byl do té doby neznámý učili. Měli jsme obrovský štěstí, že jsme měli kontakt na dobrý servery, my jsme jeli z několika serverů, a to bylo opravdu skvělý měli jsme dobrý připojení, takže zdroj byl výbornej, ta poslední míle někdy mohla drhnout, ale to jsme vždycky řešili tak, že jsme měli zdarma přehrávání trailerů a když si zvládl přehrát trailer tak věděl, že večer si přehraje film

## **Jaká byla kritéria pro vznik platformy?**

Aby se nadchla kina a zapojila se do toho kina, nakonec jich bylo až 90. To jsem měl velkou radost a kritéria byla dycky ten obsah a důvěru od distributorů, že je zabezpečený, což se prokázalo tím, že jsme obsah kódovali vodotiskem tzn. neviditelným znakem. Neviděl jsem na žádným stahovacím serveru uložit to a jiných, že by Vaše kino uniklo, byly tam exkluzivní premiéry a jiné věci, takže z toho mám taky radost, zabezpečený to bylo.

## **Bylo pro Vás finančně náročné platformu vytvořit, byli nějaké okolní vlivy, které platformě bránili v jejím vzniku?**

Nejvíce tomu bránila ta technika, ta částka dělala okolo 100 až 200 tisíc. Nikdo nám to nevrátí. **Vzali jsme to z příspěvků APK a postavili jsme to pro ty kina v té době**

**a myslím, že to byla velmi dobrá investice.** Protože pak, už se za každý lístek dělilo to kino do té platformy zpět nešlo vůbec nic. Jsme to pro ně postavili a oni to využívali

### **Jakým způsobem vznikala dramaturgie na platformě?**

Vznikla tak, že jsem nejdřív posbíral všechny nabídky od distributorů a z těch jsem to sestavoval, tak aby každý večer jsme měli co hrát až do toho 11. května a aby to bylo exkluzivní a zajímavý. Pak byly doby, kdy jsme připravily dvě projekce za dopoledne. Hráli jsem třeba pro děti a večer něco jiného, ale musím říct, že ty večery byly dost náročný a přehazovat ty filmy a dvě projekce to už bylo docela náročný.

### **Z čeho jste vybíral ty filmy?**

Já jsem oslovil všechny distributory a požádal jsem je o to ať nám to poskytnou dřív, než to budou nabízet VOD platformám a placeným televizím. Aby nás tímto způsobem podpořili a že jim za to nabízím 50 % z tržby a že si tím udrží ty kina, který budou potřebovat po pandemii. Taky aby jim dál ty kina vydělávali, že si tím jako vzájemně pomůžem a, že jsme vlastně partneři a, když nám nepomůžou a ty kina zaniknou tak nebudou mít, kde vydělávat až se to otevře. Já v tom vidím ještě jednu příznivou věc a tu, že to pomohlo těm kinařům se nezbláznit. Víte pro kinaře je jedna z nejhorších věcí, kdy to kino mlčí, když je tam tma, kdy se tam nehraje. Oni to nezažili, nezažili to ani za druhý světový války mnozí pamětníci. Kina do covidu nestála. Vždycky i v těch těžkých dobách běžela a najednou se ta kina zastavila a ty kinaři si to nedokázali představit a bylo to pro ně velmi frustrující. Takže varianta, že se zase starají, že vyřizují reklamace, prodávají lístky, že se s tím divákem baví, dělají propagaci tak pro ně byla dobrá. Nehledě na to, že v mnohých příspěvkových organizacích to byla trochu jako hladová zeď. Dávalo to důvod, že ten zřizovatel nevyhodil toho promítače po dobu toho lockdownu, protože jim přinášel aspoň nějaké zisky na to, co se prodalo.

### **Co pro Vás bylo v rámci dramaturgie primární?**

Mít premiérový obsah, který byl jenom v kinech a nikde jinde. Zrovna *Modeláře* jsme získali o týden dříve, než šel na VOD. Mě šlo i o ten týden a je pravda, že byly filmy, který šli najednou, ale ukázalo, že udělali hodně i ve *Vašem kině*.

### **Jaká byla podmínka pro to, aby se na platformu začaly přidávat další kina? Byla vůbec nějaká podmínka?**

Museli být členem APK, protože se to celý platilo z rozpočtu APK, a tak jsme nechtěli, aby z toho těžil někdo, kdo do teď v APK nebyl členem a nevnímal ho jako důležitou instituci. Pokud se chtělo přidat kino, které nebylo členem, tak si muselo zažádat o členství a zaplatit členský poplatek, aby se stalo členem. Jinak tam jiná podmínka nebyla, mít elektronicky prodávané lístky musím říct to je taky jedna z přidaných hodnot, protože hodně kin díky tomu přišlo na elektronicky prodejné systémy. Některý kina fungovala jen v pokladně na místě a tohle je donutilo. Takže jsme doporučili variantu, že jsme řekli tady je výběr ticketových služeb, který si můžete objednat a ve chvíli, kdy ho budete mít tak pak můžete hrát ve *Vašem kině*. Oni si ho nechali, jak skončilo *Vaše kino* a pomohlo jim to podle mě v propagaci a v blízkosti k divákovi

### **Jak se podle Vás diváci platformě přizpůsobili?**

Skvěle. Bavilo je to. Naučili se to. Odpouštěly, když náhodou něco nešlo, naučili se, jak to funguje. Kupovali si lístky pravidelně. Já jsem z toho měl radost.

### **Co je podle Vás hlavní důvod opětovaného navštívení diváka?**

Líbilo se jim to a hlavně věděli, že podpoří to kino, který až přestane ten lockdown, tak ho dál budou moct navštěvovat. Díky tomu, měli ten pocit tý solidarity a měli ten zážitek, že šli do kina a opravdu hrálo v ten čas. Jak jsme byly všichni doma a přestali jsme zavření vnímat čas, tak najednou to zase mělo ty ceremoniály, mělo to ty pravidla a mě to začalo bavit. Takže podporovali kino, viděli exkluzivní obsah a byl to nevšední zážitek v tom zavřeném domově, byť si mohli koupit VOD, kdy mohli doma pouštět a zastavovat dokoukat odpoledne.

Co bych ještě mohl říct na závěr v rámci toho, tak že ten projekt navštívilo na jaře zhruba 10 000 lidí za ten měsíc a pul. Já beru, že to číslo by mohlo být 25 000 až 30 000, ale nevíme, kolik jich tam sedělo. Stačilo, aby si lístek koupil jeden, byť mnozí třeba kupovali dva tři a byly v tomhle fér a chtěli to kina podpořit. Kdyby tam seděli sami to mi netušíme, ale my si myslíme, že to číslo, co jsme udělali bylo vyšší třeba 2x, to znamená když beru 70 Kč za vstupenku tak jsme na nějakých 700 000 Kč co se tam protočilo na tržbách.

Rozhovor č. 4 s Petrou Špačkovou

**Jak Vás napadlo platformu vytvořit, co bylo hlavním impulzem k jejímu vytvoření?**

Hlavním impulzem pro vytvoření platformy Moje kino LIVE bylo uzavření kin, související s opatřeními v rámci pandemie Covid-19 a potřeba hledání způsobu, jak zůstat s diváky v kontaktu.

**Jak dlouho Vám trvalo platformu vytvořit a co všechno jste k tomu potřebovali?**

Na vzniklou situaci bylo třeba reagovat skutečně rychle. Kina byla uzavřena 12. března 2020, první projekce našeho virtuálního kinosálu se konala již 18. března. Kromě hardware vybavení, kterým naše kina již disponovala, bylo třeba zajistit vhodnou streamovací službu. Vzhledem k tomu, že byla prioritou rychlost, jsme zvolili stream přes platformu YouTube. Pak už stačilo jen doladit proces nákupu a kontroly vstupenek. Software pro stream jsme zvolili OBS, který je distribuován na základě otevřené licence.

**Jaké byly představy ohledně platformy?**

Představy o našich potřebách se teprve formovaly během spouštění a časem přibývaly. Na začátku jsme věděli, že chceme streamovat v dostatečné kvalitě přes rozhraní, které bude srozumitelné pro většinu uživatelů. Druhý aspekt byla na začátku možnost řídit přístup – tedy kontrolovat zakoupené vstupenky.

### **Byla platforma náročná po technické stránce? Co na platformě trvalo nejdéle vyřešit, než byla spuštěna?**

Snažili jsme se naše potřeby naroubovat na již existující technická řešení, právě z důvodu krátkého času ke spuštění. Asi nejnáročnější bylo vyřešit rozesílání zakoupených vstupenek manuálně mailem. Chtěli jsme, aby vstupenky dorazily včas, ale zároveň aby měli diváci možnost si koupit vstupenku na poslední chvíli. To vše se muselo také dobře odkomunikovat. Platformu jsme chtěli spustit v co nejrychlejším čase, proto jsme se snažili nalézt řešení, které by nabízelo jak kvalitní divácký zážitek, tak nebylo příliš technicky náročné.

### **Jaká byla kritéria pro vznik platformy?**

Naším cílem bylo zajistit kvalitní divácký zážitek. Platforma tedy musela splňovat patřičná kritéria, potřebná jak pro plynulý stream ve FullHD kvalitě, tak pro vytvoření prostředí podobnému skutečnému kinu. Důležitým prvkem byl chat.

### **Bylo pro Vás finančně náročné platformu vytvořit, byly nějaké okolní vlivy, které platformě bránily v jejím vzniku?**

Jak vyplývá z výše popsaného, počáteční náklady nebyly vysoké. Bylo pro nás také jistě výhodné mít po boku distributora, jehož obsah jsme mohli publiku touto formou nabízet.

### **Jakým způsobem vznikala dramaturgie na platformě?**

Vzhledem k tomu, že naši hlavní cílovou skupinou byli diváci zvyklí navštěvovat naše kina, dramaturgie vycházela z obsahu dostupného pro online projekce, který korespondoval s nabídkou našich kin.

### **Co pro Vás bylo v rámci dramaturgie primární?**

Záměrem bylo poskytnout publiku kurátorovanou nabídku filmů co nejpodobnější programu našich kin. Také jsme do programu zařadili debaty se zajímavými hosty.

### **Jaké byla podmínky pro to, aby se na platformu začaly přidávat další kina? Byla vůbec nějaká podmínka?**



Na platformu se mohla zapojit všechna kina působící na území ČR, která o to projevíla zájem. Chtěli jsme dát všem kinům možnost zůstat v kontaktu se svými diváky.

### **Jak se podle Vás diváci platformě přizpůsobili?**

Diváci vznik virtuálního kinosálu vítali s nadšením, aktivně se zapojovali do chatu a hry na skutečné kino. Publikum si zvyklo se na platformu vracet, stejně jako by tomu bylo v kamenném kině.

### **Co je podle Vás hlavní důvod opětovaného navštívení diváka?**

Věříme, že diváci se k nám vracejí z různých důvodů – od kvalitního zážitku, přes pestrou programovou nabídku po možnost připojit se prakticky odkudkoli. Část publika tak návštěvy našeho virtuálního kinosálu zařadila mezi své pravidelné aktivity.

Rozhovor č. 5 s Jaroslavou Bočkovou

### **Jak kino Metro 70 pracuje s financemi?**

Finance kina nám plynou z rozpočtu města, protože jsme příspěvková organizace, potom z vlastních zdrojů to jsou příjmy z doplňkové činnosti, což je reklama, tržby z občerstvení a příjmy ze vstupenek, a to je hlavní zdroj.

### **Jak se dál pracuje s hlavním zdrojem příjmu ze vstupenek?**

Z hlavního zdroje vstupenek pokrýváme ostatní režijní náklady, které nám město nepřispívá z rozpočtu. Peníze, které dostáváme na provoz od města se platí energie, odpisy a mzdy zaměstnanců a ostatní režijní náklady, které jsou poplatek distributorovi. Odvod vstupenek distributorovi je systém, že za každou vstupenku, ze

keré má kino příjem se hlásí počet diváků a tržba distribuci za den. Distribuce za daný nahlášený den fakturuje, kdy distributor si bere 50 % z výdělku který je plátcem DPH (21 %) plus odvod 0,08 % OSE a 1 % Státnímu fondu kinematografie. Kinu potom zůstane 40 % čistého zisku.

### **Jak se kino Metro 70 projevuje jako, příspěvková organizace?**

Jsme organizace řízená správním celkem, což je zřizovatel a u nás je to Statutární město Prostějov. Od zřizovatele dostáváme příspěvek na provoz, který nám pokrývá mzdy a odpisy a energie. Tento příspěvek se dostává jednou za rok. Před koronavirem kino dostávalo na provoz 30 % a 70 % si dokrylo z vlastních příjmů. A pandemie koronaviru to otočila, protože příjmy z prodaných vstupenek šli dolů a příspěvek museli navýšit natolik aby nám dokryl ty náklady, který jsme příjmama nemohli dokrýt my. Dopad pandemie koronaviru tak způsobil, že příjmy kina byly tak nízké, že zřizovatel dokryl veškeré náklady což činilo 70 %. Díky podpoře zřizovatele, který dokryl propad příjmů jsme tak mohli fungovat dál.

### **Jak kino Metro 70 v pandemii koronaviru přijmalo finance?**

Na pokrytí mzdových prostředků a režijních nákladů i když jsme byly zavřené jsme měli zajištěný z rozpočtu města, protože jsem, jak jsem říkala příspěvková organizace. Takže jsme byly po celou dobu finančně kryty. A ani jsme moc jako příspěvková organizace neměli nárok na žádné dotace – to bylo ze zákona dané, že příspěvková organizace nemá nárok, protože žije z rozpočtu města, takže jsme nemohli žádat tady o ty dotační programy, který byly vytvořené v rámci toho koronaviru.

### **Na jaké kino dosáhlo vládní kompenzace v době první vlny pandemie koronaviru?**

Na *Covid Nájemné* kino Metro 70 nedosáhlo, protože jsme příspěvková organizace neplatíme nikomu nájem, to se spíš týkalo soukromých institucí.

Na dotaci *Covid- Kultutra* byly tam podmínky, který pro nás jako pro kino nebyly splnitelný, a nepotřebovaly jsme tu dotaci, protože jsme měli finance od zřizovatele.

Výzva *Státního fondu kinematografie* na propagace filmů v kině. Tuto výzvu jsme splnili a dostaly jsme 200000 Kč, čímž jsme pokryly energie, distribuci a reklamu.

**NÁZEV:**

Analýza krizového řízení kina Metro 70 v období pandemie koronaviru

**AUTOR:**

Tereza Šulajová

**KATEDRA:**

Katedra divadelních a filmových studií

**VEDOUcí PRÁCE:**

Mgr. Petr Bilík, Ph.D.

**ABSTRAKT:**

Cílem této práce je důsledná analýza krizového řízení a alternativních metod v oblasti provozování kin během období pandemie koronaviru, kdy prakticky všechny funkce přidružených institucí byly paralyzovány a k udržení elementárního běhu byly vyvíjeny náhradní způsoby řešení. Práce se metodologicky opírá o několik teoretických přístupů, kterými jsou případová studia, vedení polostrukturovaných rozhovorů a několik pojmů např.: distribuce, živého, dramaturgie aj. V rámci metodologie tak práce využívá polostrukturovaných rozhovorů s odborníky z praxe a analýzy tří složek pro chod kina Metro 70 nezbytných (dramaturgie, návštěvnost a tržba). Základní výzkumnou otázkou je, do jaké míry se kino dokázalo vypořádat s konfrontací nenadále situace pandemie koronaviru, která omezila chod kina. Studie by měla mimo jiné působit jako návodný soubor opatření a jejich vyhodnocení pro obdobné specifické situace.

**KLÍČOVÁ SLOVA:**

pandemie koronaviru, kinoprůmysl, krizové řízení, analýza

**TITLE:**

Analysis of crisis management of cinema Metro 70 in times of coronavirus pandemic

**AUTHOR:**

Tereza Šulajová

**DEPARTMENT:**

The Department of theatre and film studies

**SUPERVISOR:**

Mgr. Petr Bilík, Ph.D.

**ABSTRACT:**

The topic of this thesis is a rigorous analysis of crisis management and alternative methods in cinema operations during the coronavirus pandemic period, when virtually all functions of associated institutions were paralysed and alternative solutions were developed to keep the elementary running. Methodologically, the thesis relies on several theoretical approaches, which are case studies, conducting semi-structured interviews and several concepts such as: distribution, live, dramaturgy etc. Thus, within the methodology, the thesis uses semi-structured interviews with practitioners and the analysis of three components necessary for the operation of the Metro 70 cinema (dramaturgy, attendance and sales). The basic research question is to what extent the cinema was able to cope with the confrontation of the sudden situation of the coronavirus pandemic that limited the cinema's operation. Among other things, the study should act as a guideline set of measures and their evaluation for similar specific situations.

**KEYWORDS:**

Coronavirus pandemic, cinema, analysis, cinema industry, crisis managemnet