

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

**Bakalářská práce**

**2022**

**Richard Bláha**

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

**Budoucnost kinoprůmyslu po koronakrizi**

Bakalářská práce

Autor práce: Richard Bláha

Studijní program: Komunikační studia: Mediální studia

Vedoucí práce: PhDr. Petr Bednařík, Ph.D.

Rok obhajoby: 2022

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 18.7.2022

Richard Bláha .....

## **Bibliografický záznam**

BLÁHA, Richard. *Budoucnost kinoprůmyslu po koronakrizi*. Praha, 2022. 85 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Petr Bednařík. Ph.D.

**Rozsah práce:** 118 312 znaků s mezerami

### **Abstrakt**

Role kinoprůmyslu se v posledních letech dostala na rozcestí. Před koronou byla kina na výsluní, kdy slavila rekordní tržby v roce 2019. I bez koronakrizy se očekával úpadek, s jejím příchodem se však urychlil nárůst streamovacích platforem, čímž tradiční distribuce skrz kina utrhla ránu, ze které se v budoucnu již nemusí zotavit. Během pandemie kinoprůmysl prakticky úplně zamrzl a na výsluní se naopak dostaly právě streamovací platformy. Pandemie se však konečně přiblížila ke svému konci a kina znovu nabírají na síle. Cílem této práce je zjistit, zda se kina po koronakrizi dokáží postavit zpět na nohy a dokáží koexistovat vedle streamovacích platforem, či jestli se stanou pouze výsadou těch největších a nejdražších filmů a ty menší najdou svůj domov výhradně na streamovacích platformách. Abych byl schopen tuto problematiku blíže rozebrat, podíváme se na roli kin a streamovacích platforem před a po koronakrizi a následně porovnáme tržby z kin před a po koronakrizi s nárůstem předplatitelů streamovacích platforem a představíme si názory diváků i odborníků z oboru a podíváme se na praktiky hollywoodských studií. Výsledná práce by tak měla čtenáře obeznámit s aktuálním děním ve filmovém průmyslu a dát mu jasný přehled o tom, jakým směrem se bude v následujících letech vyvíjet.

## **Abstract**

The role of the cinema industry has got stuck between a rock and a hard place lately. Before the corona crisis, cinemas were at its peak in the year 2019. Even if the corona crisis wouldn't happen, the decline of the industry was expected. But since the corona crisis came, streaming platforms were on the rise which hurt cinemas in a way from which they might not recover in the future. During the corona crisis, the cinema industry ceased completely. On the other hand, streaming services were in the spotlight. The corona crisis is for the most part over which means that cinemas are slowly gaining back its strength again. The goal of this thesis is to find out whether cinemas will or will not recover to its former state, whether they will be able to coexist next to the streaming services and if blockbusters will be the only movies to be shown in cinemas while the movies of a smaller budget will find its home on the streaming services. In order to find that out, I'm going to write about the role of cinemas and streaming services throughout the years, I'm going to compare the cinema box office before and after the corona crisis with the increase of subscribers of streaming services and I'm going to present the readers with opinions of both the moviegoers and industry professionals and also with practices of major Hollywood studios. The final thesis should be able to present a complex picture of the whole movie industry and the way it is going to develop in the near future.

## **Klíčová slova**

kino, kinoprůmysl, film, streamovací platformy, tržby

## **Keywords**

cinema, movie industry, movie, streaming platforms, movie box office

## **Title/název práce**

The future of the cinema industry after the corona crisis

# Obsah

<b>Úvod</b>	<b>3</b>
<b>Role kin v průběhu let minulých až po současnost</b>	<b>5</b>
Distribuce filmů před vznikem filmových studií	5
Pád Edisonova monopolu	6
Vznik studiového systému	7
Malá pětka a Velká trojka (neboli Velká trojka a Malá pětka)	9
Konec studiového systému	10
Nástup televize a reakce kinoprůmyslu	11
Nový Hollywood, revoluce 60. a 70. let	13
Konec Nového Hollywoodu alias nástup moderního blockbusteru	13
Nástup kabelové televize, VHS a DVD	14
Digitální film a digitální konvergence	15
Megafilmy, megaplexy	17
Globální filmová kultura	18
<b>Revoluce streamovacích služeb</b>	<b>19</b>
Co je vlastně streamovací služba?	20
Zánik trhu s DVD	21
Od zaslání DVD poštou k největšímu hráči na trhu, aneb kde se vzal a co to je Netflix?	21
Další hráči na trhu aneb aktuální stav streamovacích válek	24
Streamovací služby vlastní kina?	27
<b>Mohou streamovací služby kina nahradit?</b>	<b>29</b>
<b>Kouzlení s filmovými tržbami aneb vhled do hollywoodského účetnictví</b>	<b>29</b>
Kdy se film stává ziskovým?	29
Jak z milionových zisků udělat ztrátu snadno a rychle	32
<b>Reakce filmového průmyslu na koronakrizi</b>	<b>34</b>
Uzavření kin	34
HBO MAX šokuje celý průmysl	36
Nekonečné odkládání blockbusterů	38
Tržby z kin a předplatitelé streamovacích služeb před a po koronaviru	39
Jak se změnilo exkluzivní distribuční okno v kinech?	42
Klesl počet filmů mířících do kin?	45
<b>Film mířící do kin vs. film na streamu</b>	<b>48</b>
Ušetří streamovací služby za reklamu?	48
Chybí Netflixu dramaturgie?	50

Celkový počet prodaných lístků klesá, předplatné streamovacích služeb je výhodnější	53
Zachrání streamovací služby filmy středního rozpočtu?	55
Adaptace známých děl na streamech	56
Průměrný věk návštěvníků kin a uživatelů Netflixu	57
Výsledky dotazníku	58
<b>Závěr/Summary</b>	<b>61</b>

## Úvod

Chození do kina už od počátků kinematografie patřilo k základním pilířům kultury každé vyspělé země. Kultura byla často výsadou bohaté vrstvy obyvatelstva, filmový kinozážitek byl však víceméně vždy únik od reality, který byl dostupný téměř každému, kdo dosáhl alespoň na průměrnou mzdu. Filmy, narozdíl od opery nebo divadla, nepotřebovaly vyprodat jen jeden sál, ale rovnou stovky a tisíce, aby splatily své produkční, marketingové a distribuční náklady. Filmy jsou totiž dílem, na jehož vzniku se podílí stovky až tisíce lidí, kteří kolektivně pracují na tom, abychom si mohli nejnovější film vychutnat na co největším plátně, s co nejlepší kvalitou projekce a zvuku, abychom byli schopni ocenit i ten nejmenší detail, kteří si pro nás tvůrci přichystali. Aspoň to tak ještě donedávna platilo.

Před příchodem televize do každé domácnosti nebyla jiná možnost, jak nejnovější filmy zhlédnout, tudíž bylo chození do kina samozřejmostí. Film mohl být klidně promítán i rok v kuse, pomalu střídat korunu ke koruně, čímž bez problému splatil své náklady. I s následným nástupem televize, a dokonce i domácích nosičů jako VHS či DVD, se situace mnoho nezměnila, kinoprůmysl se vždy dokázal adaptovat.

Kino bylo pořád místem té nejlepší kvality a hlavně exkluzivity. Distribuční okno pro kina se sice pomalu zkracovalo, ale konzumenti byli zvyklí na to, že pokud nechtějí čekat na vydání na vedlejších platformách, musí jít do kina a kvalita domácí projekce se kinozážitku nemohla ani v nejmenším rovnat. Přeprodej televizních práv a domácí nosiče sice dokázaly vydělat nemalé peníze, někdy i stejný obnos jako tržby z kin, jednalo se však hlavně o výjimky a představa, že by se film zaplatil bez kinodistribuce, nebyla vůbec na místě.

To však změnil příchod streamovacích služeb. Současná situace je taková, že by se dal filmový průmysl přirovnat k tomu gastronomickému. Pokud jste si chtěli vychutnat jídlo té nejvyšší kvality, nezbylo vám nic jiného, než se vydat do renomované restaurace. Tuto skutečnost však převrátil na hlavu příchod koronakrize. Restrikce spojené s koronavirem donutily i tyto renomované restaurace využít možnosti rozvozu jídla domů. Podobně na tom je i filmový průmysl se streamovacími službami. Ty, stejně jako rozvoz jídla domů, existovaly již před příchodem koronakrize, ale její příchod donutil jak tvůrce, tak konzumenty k tomu, aby využití této služby alespoň zvážili.



Obecně se dá říct, že tržby z kin rostly až do roku 2019, což byl za poslední dobu jeden z nejúspěšnějších roků, samozřejmě bez přihlédnutí k inflaci. Už v té době slavily streamovací služby poměrně značné úspěchy, ale lidé byli pořád zvyklí do kin chodit. Úpadek po roce 2019 se očekával i tak, ale koronakrize implementací streamovacích služeb do domácností urychlila. Jejich výsadou je nabídka obsahu ve vysokém rozlišení, často i s prostorovým zvukem, na který jsou diváci zvyklí z kin. To v kombinaci s kvalitními televizory a domácím kinem (sestava bedniček) zajistí zážitek, který se klasickému kinozážitku o něco přiblíží. Jediné další médium (kromě kina), které takovou kvalitu nabízí, jsou Blu-ray disky, vysokokapacitní varianta starších DVD. Jejich cena je však poměrně vysoká a krom výhodných balení např. u trilogií se musí platit za každý kus zvlášť. A přesně v tom tkví největší síla streamovacích služeb, tedy tisíce a tisíce hodin materiálu za jedno měsíční předplatné. Právě tato možnost, tedy streamování nepřeborného množství obsahu z pohodlí domova za přívětivou cenu, zapříčinila jistě zlenivění konzumentů.

A právě na to bych se chtěl v této práci zaměřit. Dokážou se kina znovu postavit na nohy a obhájit své místo v kulturním světě i přes rapidní nárůst předplatitelů streamovacích služeb? Abych byl na tuto otázku schopen odpovědět, tak si v této práci přiblížíme historii kinodistribuce, dosavadní roli kin a jak fungovaly před koronakrizí, počátky streamovacích služeb, porovnáme si tržby z kin před a po koronakrizi s nárůsty předplatitelů streamovacích služeb a představíme si názory konzumentů i odborníků z oboru či praktiky hollywoodských studií, kterými se s koronakrizí vypořádala. Pro lepší přehlednost se hodlám zaměřit hlavně na výsledky amerického trhu, tedy Hollywoodu, kde jsou v současnosti streamovací platformy nejrozšířenější a který většinou udává trendy i ve zbytku světa a pro srovnání na výsledky v České republice. Výsledná práce by tak měla čtenáře obeznámit s minulým i aktuálním děním ve filmovém průmyslu a dát mu jasný přehled o tom, jakým směrem se bude v následujících letech, co se distribuce skrz kina a streamovací služby týče, vyvíjet. Toho se budu snažit docílit pomocí komparativní analýzy studií, které filmy posílají na streamovací služby a do kin.

Zaměřím se tak na to, jaký měly filmy rozpočet, kolik se utratilo za reklamu či jakým způsobem byly konkrétně distribuovány. Tyto informace hodlám čerpat především z volně dostupných zdrojů. Zároveň se podíváme na vývoj otevřenosti kin během koronakrize a na

návyky návštěvníků kin a předplatitelů streamovacích služeb, tedy jestli do kin ještě chodí, nebo zda si raději předplatí některou ze streamovacích služeb. V tomto ohledu si pak vypomůžu krátkým dotazníkovým šetřením.

## **Role kin v průběhu let minulých až po současnost**

Předtím, než se na celou problematiku podíváme zblízka, musíme se podívat na počátky filmové distribuce skrze kina a jasně si definovat, jaké formy filmové distribuce se používaly v minulosti a do jaké podoby se přetransformovaly v přítomnosti, abychom byli následně schopni pochopit, jakým způsobem se role kin kvůli streamovacím platformám a jejich předchůdcům proměnila.

### **Distribuce filmů před vznikem filmových studií**

Kvůli rapidnímu nárůstu tzv. nickelodeonů v USA, tedy jakýmsi předchůdcům kin, ve kterých se promítaly série krátkých filmů, byl ke konci roku 1908 předními odborníky filmového průmyslu v čele s Thomasem Edisonem, jedním z předních průkopníků kinematografie v USA, založen tzv. Edisonův trust neboli Motion Picture Patents Company (MPPC). Tato společnost byla založena, aby přivedla stabilitu a pravidla do průmyslu, který byl ve svých raných letech charakterizován zejména různými spory o licenční práva (Aberdeen, 2000). Všichni filmoví producenti, distributoři i vystavovatelé ji tedy museli platit licenční poplatky za použité kamery, projektory i filmovou surovinu (Bordwell & Thompson, 2007).

Před pádem společnosti v roce 1915 existovaly primárně dvě formy distribuce. States Rights, neboli státní práva, byla forma distribuce, při které producenti filmu prodali fyzickou kopii filmu na teritoriální bázi místnímu prodejci, který se na filmu snažil vydělat co nejvíce peněz prakticky až do té doby, dokud se nerozpadla projekční páska. Filmy se oceňovaly podle délky, cena se pohybovala kolem deseti centů za jednu stopu filmu. Tato metoda tedy byla ideální pro nasazení krátkých filmu po celé zemi, které se v nickelodeonu zdržely jen po krátkou dobu. Producenti vydělávali na prodeji samotného filmu, ale dostávaly jen malé procento ze samotných zisků filmu, proto tato metoda nebyla efektivní pro distribuci celovečerních filmů (Aberdeen, 2000).

Druhou formou distribuce byla tzv. Road Show, neboli turné nebo taky putovní show. Jednalo se o formu distribuce, ve které se z filmu snažili vytvořit co největší událost tím, že komunikovali přímo s majitelem kina a sjednali s ním jen pár exkluzivních představení denně, u kterých fungovalo adresné rezervování míst a samozřejmě byla i značně navýšená cena za lístek. Tím pádem to byla jedna z těch úspěšnějších forem distribuce, protože tržby šli přímo za producenty místo toho, aby k nim doputovali přes prostředníka jako u States Rights. Jedinou nevýhodou, která vycházela z podstaty distribučního formátu, byla možnost pouhého regionálního nasazení filmu, narozdíl od States Rights (Aberdeen, 2000).

Mnoho němých filmů proto využívalo obou metod zároveň. Například film *Birth of a Nation* nastartoval svou distribuční dráhu formou Road Show, kdy nejdříve objeli ty nejrentabilnější trhy, tím vybudovali povědomí o filmu skrz „world of mouth marketing“, čímž vzbudili zájem u prostředníků, kterým byla následně prodána kopie filmu, čímž následně nastartovali States Rights formu distribuce. Spojením těchto dvou metod bylo velmi těžké určit, jak moc skutečně film vydělal, ale dle odborných odhadů se ziskovost filmu měla držet na předních příčkách nejvýdělečnějších filmů všech dob i po 50 letech po vydání filmu (Aberdeen, 2000). Po úspěchu *Birth of a Nation* už nikdo nemohl pochybovat o tom, že filmy dokáží vydělat skutečně velké peníze (Hampton, 1970).

## **Pád Edisonova monopolu**

Obligace platit licenční poplatky nebyla po chuti mnoha filmařů. Mnoho z nich se označovalo za nezávislé, odmítali licenční poplatky trustu odvádět a pokračovali v produkci a distribuci filmů i nadále. Největší problém s tím měli hlavně majitelé kin, kteří si projektory místo pronajmutí rovnou koupili. Poměrově se jednalo až o 25 % neplaticích ze všech kin ve státech (Bordwell & Thompson, 2007, str. 48). Celý problém vyeskaloval až do takových výšin, ve kterých si nezávislí producenti a majitelé kin navzájem půjčovali a prodávali nelegálně držené vybavení a nechávali si do země importovat filmové pásy, čímž si vytvořili vlastní undergroundovou síť (Aberdeen, 2000).

Edisonův trust na to zareagoval tím, že založil novou společnost zvanou General Film Company, která měla za úkol potlačit produkci a distribuci nelicencovaných filmů. Toho docílili tím, že zkonfiskovali nelegálně obdržené vybavení, přerušili dodávky zboží kinům,

kteřá promítala nelicencované filmy a efektivně zmonopolizovali distribuci tím, že převzali všechny obchody na americké půdě, které se filmů týkaly. Když se spousta nezávislých distributorů dozvěděla, že jsou jejich zásoby filmových pásek kvůli Edisonovu trustu v nebezpečí, rozhodli se radši pustit do vlastní produkce filmů, než aby jim prázdné pásky zkonfiskovali. Mezi tyto distributory, kteří proti trustu tímto způsobem protestovali, patřili budoucí průkopníci hollywoodského studiového systému (Aberdeen, 2000).

Jedním z takových protestantů byl i Carl Laemmle, ředitel distribuční společnosti, který si v roce 1909 obstaral vlastní licenci a založil společnost Independent Motion Picture Company (IMP), na jejichž základech v budoucnu vzniklo studio Universal. V několika následujících letech takových společností, které se Edisonovu trustu vzbouřily, vzniklo hned několik. Tyto společnosti využívaly například takových klíčků jako natáčení na kamery, které byly založeny na jiném patentu, než byl ten Edisonův. V roce 1912 dokonce nezávislí zastupovníci IMP vyhráli soud, který proti nim vedlo MPPC a který se týkal právě patentu kamer. Tím pádem se nezávislí nemuseli bát, alespoň co se využití kamer týče (Bordwell & Thompson, 2007).

Zatímco nezávislý filmový trh zkvétal (Aberdeen, 2000), MPPC se dostalo do konfliktu se samotnou vládou USA, která začala postupovat proti společnosti jako proti trustu za to, že se pokoušely získat výhodné postavení na trhu za využití neférových dohod (Bordwell & Thompson, 2007). V říjnu roku 1915 tedy soud nařídil, aby byla společnost rozpuštěna z důvodu monopolizace a poškození filmového průmyslu (Aberdeen, 2000).

## **Vznik studiového systému**

Princip studiového systému je jednoduchý. Jedná se o byznys model, při kterém se hollywoodská studia dopouštěla tzv. vertikální integrace. To znamená, že studia ovládala všechny aspekty filmové tvorby, tedy od samotné produkce, přes distribuci až po samotné promítání v kinech, která studia sama vlastnila (Aubreu, 2021).

Bordwell & Thompson (2007) přisuzují vznik studiového systému již zmíněnému Carlu Laemmleovi. Ten si v roce 1912 zřídil společnost zvanou Universal Film Manufacturing Company, která sloužila k tomu, aby distribuovala filmy vyprodukované Laemmlovou IMP a několika dalšími nezávislými firmami. V roce 1913 založil studio Universal City, které slouží jako základ studia Universal do dnešního dne. Laemmle tedy dosáhl částečné

vertikální integrace, protože ovládal jak produkci, tak distribuci jím produkováných filmů.

Aberdeen (2000) vidí jako klíčovou figuru studiového systému W. W. Hodkinsona, zakladatele Paramount Pictures, kterého označil jako muže, který vynalezl hollywoodský byznys. Jeho metody sloužily jako prototyp pro všechna tehdejší hollywoodská studia. Paradoxně se původně jednalo o zaměstnance MPPC, kterou skrz General Film Company reprezentoval v Salt Lake City a Los Angeles.

Hodkinson si dobře uvědomoval nedostatky States Rights i Road Show formy distribuce, představoval si celostátní distribuční strukturu, která by překonala obě zmíněné zastaralé distribuční formy a zároveň by umožňovala producentům získat profit ze zisku, což by je namotivovalo točit kvalitnější filmy, které by pak vydělaly více peněz.

Jeho systém byl založen na tom, že distributor filmu poskytl nezávislému producentovi peníze na produkci filmu dopředu. Distributor tím obdržel exkluzivní práva na hotový film, který následně zpromoval a často i místo producenta obstaral výrobu kopií filmů. Hodkinson si pro sebe nechával 35 % z tržeb jako distribuční poplatek a zbytek zisků přenechal producentům, čímž zajistil finanční motivaci pro obě strany. Tím, že financoval producenty, distributoři měli zaručený příjem kvalitních filmů bez toho, aby se sami museli o produkci filmu zajímat, producenti si zase přišli na mnohem větší profit než u States Rights formy distribuce. Tento systém se ukázal být opravdu přelomovým, protože se s určitými modifikacemi používá dodnes (Aberdeen, 2000).

I přes vysokou efektivitu, která se v LA a Salt Lake City ve velkém projevila, se systém MPPC příliš nezamlouval. Společnost Hodkinsonovi proto zadržela myšlenku, že by jeho systém mohl implementovat i v ostatních regionech. Zároveň ho přinutila k tomu, aby zvrátil změny, které v Kalifornii zavedl (Aberdeen, 2000).

Hodkinson po opuštění General Film Company založil v roce 1914 studio Paramount Pictures, první národní distribuční společnosti, která se specializovala na dlouhé „hlavní“ filmy (feature films). Učinil tak spojením jedenácti místních distributorů do jedné společnosti. V reakci na tuto skutečnost se začaly menší produkční i distribuční společnosti slučovat do větších vertikálně integrovaných firem. Paramount tak brzy kontroloval řadu hvězd němé éry filmu, například režiséra filmu *Birth of a Nation* D. W. Griffitha (Bordwell & Thompson, 2007).

Paramount produkoval kolem sta filmů ročně a po majitelích kin, kteří o nějaký film projeví zájem, vyžadoval, aby hráli všechny jejich filmy, což představovalo až dvě projekce týdně. Jednalo se o ranou formu vázaného prodeje (block booking). Slabší filmy se tak přiživovaly na těch silnějších. Už v té době byla tato praktika považována za monopolistickou, proto na sebe reakce nenechala dlouho čekat. V roce 1917 skupina majitelů kin začala distribuovat nezávislé filmy, vznikl tak First National Exhibitors Circuit, který s postupem času začal zásobovat stovky kin po celé zemi. Odpovědí Paramountu bylo skupování kin, které vedlo k jednomu z největších trendů 20. let, k vertikální integraci skrz vlastnění řetězců kin (Bordwell & Thompson, 2007).

### **Malá pětka a Velká trojka (neboli Velká trojka a Malá pětka)**

Rafael Abreu (2021) z portálu Studiobinder tvrdí, že za klasickým hollywoodským systémem stojí, kromě již zmíněného Paramountu, i další čtyři studia. Dohromady se jim tedy přezdívá Velká pětka, neboli Big Five. Kromě již zmíněných Paramountů mezi ně patří i Metro-Goldwyn-Mayer, Warner Bros., Fox, a RKO. Všechna studia byla vertikálně integrovaná, měla tedy pod palcem filmovou výrobu od produkce, přes distribuci, až po samotné promítání v jimi vlastněných kinech. Většina z nich byla vlastněna minulými majiteli kin, kteří si po přesunutí do LA založili filmová studia. Za nimi se pak nacházely menší společnosti Universal, Columbia a United Artists, které kina přímo nevladnily.

Dle Bordwella & Thompsonové (2007) se původně jednalo o Velkou trojku, kterou představuje Paramount, MGM a First National, vertikálně integrované společnosti, které vlastní velké řetězce kin. Za nimi se nacházela naopak Malá pětka složená ze společností, které nevladnily takové množství kin jako Velká trojka. Patřily mezi ně firmy jako Universal, Fox, Producers Distributing Corporation, Film Booking Office a Fox. Později se však ve své publikaci přiklání i k první zmíněné interpretaci, záleží na interpretované době (20. x 40. léta).

Ať už se přikloníme ke kterékoli z těchto dvou interpretací, všichni tři autoři se shodují na tom, že vertikální integrace zapříčinila vznik průmyslového prostředí, ve kterém bylo pro nezávislá studia, distributory a kinaře extrémně těžké se prosadit. Studia totiž buď kina přímo vlastnila, nebo své filmy prodávala pouze výše zmíněnou block booking metodou, kdy na ambiciózní a hvězdami nabitě filmy navazovaly ty levnější, o které nebyl takový

zájem. A aby toho nebylo málo, tak zaměstnanci filmových studií nebyli placeni od filmu, ale dle smlouvy. Jak už to tak ale bývá, nic netrvá věčně.

## **Konec studiového systému**

Hollywoodská studia dominovala filmovému průmyslu od začátku 20. let až do roku 1948, systém tedy přežil druhou světovou válku i nástup zvukového filmu. V roce 1948 ale na scénu přišel soudní proces zvaný *United States v. Paramount Pictures, Inc.*, tedy proces, který na dlouhou dobu ukončil studiový systém (Abreu, 2021).

Během zvukové éry filmu udrželo hlavních osm studií všechny potenciální konkurenty mimo trh. Tuto situaci americká vláda zkoumala už nějakou dobu, protože výše zmíněný proces, také nazývaný „případ Paramount“, započal už roku 1938, tedy celých deset let před padnutím rozsudku. Vláda obvinila Velkou Pětku a Malou trojku z porušení protitrustových zákonů, které se datují k zániknutí MPPC, za účelem monopolizace obchodu s filmem. Všechny výše zmíněné metody hollywoodských studií zapříčinily vznik absolutně konkurenčně neschopného průmyslu. S Velkou pětkou byla odsouzena i Malá trojka i přes to, že kina přímo nevlastnila, ale i tak spolupracovala na vyloučení jiných konkurentů z trhu. Americký nejvyšší soud po dlouhých deseti letech a sérii různých právních manévřů, kterými se soud protahoval a protahoval, konečně vydal tzv. *Paramountský výnos* (Bordwell & Thompson, 2007).

V něm všech osm společností soud odsoudil za monopolistické praktiky a přinutil je k tomu, aby se vzdala svých řetězců kin. Zároveň byl zakázán i vázaný (block booking) prodej. Na základě tohoto rozhodnutí Velká pětka prodala své řetězce kin, tím pádem zůstaly společnostmi produkčně-distribučními. To vyústilo až ve dvojnásobný nárůst nezávislých filmů, protože filmaři začali zakládat své vlastní menší produkční společnosti. Hollywoodská studia v návaznosti na to začala produkovat menší množství dražších a ambicióznějších filmů, protože už se nemohli spoléhat na to, že ty silnější kusky potáhnou ty slabší. Nezávislí filmaři však neměli vybudované tak komplexní distribuční sítě s kanceláří v každém velkém městě v zemi jako osm hollywoodských studií, proto často i tyto nezávislé filmy distribuoval někdo z Velké pětky nebo Malé trojky, čímž i tak velká studia dostávala podstatnou část z prodeje vstupenek. Distribuce tak i na dále byla nejlukrativnější částí filmového průmyslu (Bordwell & Thompson, 2007).

Polepšili si i herci, kteří rázem nebyli vázáni k tak nevýhodným smlouvám jako dříve. Herci si tak za jednu roli mohli vydělat statisíce dolarů, což zároveň znamenalo méně stabilní příjem pro všechny ostatní zaměstnance. (Abreu, 2021).

Ze situace těžili i nezávislí majitelé kin, kteří se rázem dostali k mnohem širšímu repertoáru filmů, avšak mnohé z nich vyřadil z provozu nástup konkurence v podobě televize (Bordwell & Thompson, 2007). Hollywoodská studia tím pádem musela přijít na způsob, jak dostat diváky zpátky do sedaček, zatímco se televize stávala tou nejvíce populární novinkou (Abreu, 2021).

## **Nástup televize a reakce kinoprůmyslu**

Rychlost, se kterou se televize implementovala do domácností, byla neskutečná a kinoprůmysl na ni zkrátka nebyl schopný dostatečně rychle reagovat. Po druhé světové válce měla velká část američanů naspořeno, takže se ve velkém stěhovali do domků na předměstí, čímž mezi lety 1947 a 1957 klesly výnosy kinoprůmyslu sídlícího ve velkoměstech až o 74 %. Tomu nepomohl ani fakt, že na konci 50. let vlastnilo televizor již více než 90 % domácností. Lidé si tak mnohem více promýšleli, zda se jim výlet do města vyplatí a vybírali si tak i filmy mnohem pečlivěji. Chodili tedy hlavně na velké události, většinou filmy podle literární klasik nebo na filmy s hvězdně nabitým obsazením, čemuž se přizpůsobila i produkce hollywoodských filmů (Bordwell & Thompson, 2007, str. 336).

Protože televizní obrazovky byly z počátku černobílé a měly malý a nezřetelný obraz, rozhodla se kina zareagovat řadou technologických změn. Filmaři totiž představili širokoúhlý formát obrazu Cinemascope (případně konkurenční VistaVision), který je v blockbusterové tvorbě stále hojně využíván. Zavedení tohoto formátu tak mělo dopad na to, jak na filmy do dnešního dne nahlížíme (Abreu, 2021).

Šířka obrazu ale nebyla jedinou exkluzivní novinkou, kterou se kinaři mohli pyšnit. Díky technologii Technicolor (či konkurenčnímu Eastman Color) se mohli diváci těšit na oproti televizi barevný obraz, který se rychle rozšířil jak ve studiovém systému, tak i u nezávislých filmařů, kteří si ho soudně vybojovali. Technologie sice nebyla dokonalá a filmové negativy průběžně bledly do odstínů růžové a purpurové, ale i tak měli filmaři nad televizi výhodu. S technologickými inovacemi samozřejmě došlo i na vylepšení vybavení samotných kin, protože inovace vyžadovaly větší plátna a technologicky



vyspělejší projektory. Zároveň docházelo k rozvoji artkin, které promítaly filmy pro náročnější publikum například i ze zahraniční produkce, a autokin, která zase nalákala diváky, kteří by se normálně nevydali do kina do města (Bordwell & Thompson, 2007).

Vylepšení se film dočkal i v oblasti zvuku. Díky technologii elektromagnetického záznamu bylo možné širokoúhloú projekci obohatit o vícekanálový prostorový zvuk, čímž film získal další důležitý rozměr nad televizí. V menší míře se jako lokální atrakce objevovaly i rané 3D projekce, které využívaly technologie tří projektorů, které vytvářely skládaný obraz. V ještě menší míře se pak objevovaly projekce, které tři rozměry rozšiřovaly o čtvrtý rozměr, tedy vůně. Jednalo se např. o technologii Smell-O-Vision. Tyto projekce se však setkaly spíše s negativní odezvou (Bordwell & Thompson, 2007).

Hollywood však na nástup televize nereagoval jenom technologicky. Televizní stanice musely svůj vysílací čas nějak zaplnit, proto velká studia začala v roce 1955 prodávat vysílací práva na své filmy, televize tím přešly z výhradně živého vysílání na částečné vysílání ze záznamu. Spolu s tím se oblíbené segmenty krátkých animovaných filmů, jako Tom & Jerry od MGM nebo postavičky z Looney Tunes od WB, které byly původně distribuované pro kina, dostaly výhradně do televize. Kinům tak zůstaly pouze celovečerní animované filmy. Studia tedy obsah televizím licencovala, čímž získala nový a důležitý zdroj příjmů, a zároveň je pro televizní stanice i přímo vytvářela. Disney pak například pro televizi vytvářel takový obsah, který zároveň propagoval jimi nabízený obsah v kinech. Jednalo se například o různé ukázky a krátké filmy, práva na své celovečeračky si ale Disney držel pro sebe a mohl je tak v kinech promítat v obnovených premiérách. To fungovalo i naopak. Pokud byla nějaká televizní série opravdu úspěšná, dočkala se v upravené verzi uvedení v kinech jako celovečerní film. Televize tak po několika letech přestala představovat konkurenci. Hollywoodská studia se zkrátka adaptovala a rozšířila své pole působnosti i na toto médium. Díky tomu návštěvnost kin stoupla a následně se ustálila. Filmů se točilo méně a částečně se kvůli tomu obnovila i forma Road Show distribuce, což z filmů v kinech dělalo událost. Návštěvnost už však nedosáhla výšin předtelevizní éry (Bordwell & Thompson, 2007).

## **Nový Hollywood, revoluce 60. a 70. let**

Po nástupu televize si řada mladých aspirujících absolventů filmových škol, tzv. filmoví spratci (Bordwell & Thompson, 2007), uvědomovala, že filmy tvořené pro plátno potřebují nalít novou krev do žil. Běžná hollywoodská produkce velkých studií začínala být lehce okoukaná a nikam se neposouvala. Zkrátka bylo potřeba docílit toho, aby se v kinech objevovala mnohem kvalitnější nabídka než v televizi. S rozvojem artkin zároveň narůstala poptávka po akademických filmech. Řada filmových studentů, kteří byli ovlivněni autorskými filmy evropské nové vlny (Bergman, Fellini), se proto rozhodla, že hollywoodskou produkci obzvláštní žánrovějším přístupem. Často tedy pracovali přímo pod hollywoodskými studii, avšak s jasným cílem změnit současný status quo mainstreamového filmového průmyslu. Mezi tyto revoluční filmaře patřili například Steven Spielberg, Martin Scorsese, Brian De Palma nebo Francis Ford Coppola.

Mezi revoluční filmy, které nalákaly do kin davy, patřily například *Absolvent* nebo *Bonnie a Clyde*, které lámaly tabu v oblasti sexu a násilí. Obecně se za nejnplodnější považují roky 1967-69, ve kterých svou prvotinu natočili například Woody Allen nebo již zmíněný Scorsese (Heckmann, 2020). Úspěch těchto dvou filmů napomohl zániku tzv. Haysova kódu, tedy souboru pravidel, který ve filmech striktně zakazoval grafické násilí, sugestivní nahotu, sexuální nátlak nebo znásilnění (Lewis, 2021). Zánik tohoto kódu do Hollywoodu přivedl vlnu kreativity, čímž se nově do kin dostalo spousta žánrových filmů, které pobíraly Oscary ve velkém množství, jako drsné krimi drama *Kmotr* či uvolněný nostalgický průlet světem mladistvých 60. let v Kalifornii *Americké Graffiti*. Obrovský finanční úspěch druhého zmíněného snímku zároveň nepřímo zapříčinil zkázu Nového Hollywoodu (Heckmann, 2020).

## **Konec Nového Hollywoodu alias nástup moderního blockbustera**

Po téměř dekádě komerčních hitů a řadě Oscarů se dny Nového Hollywoodu blížily ke konci. Jak už to tak bývá, kdo s čím zachází, s tím taky schází, neboť za konec této vlny stáli dva její přední představitelé a to Steven Spielberg a George Lucas. Všechno to začalo s mechanickým žralokem zvaným Bruce, neoddiskutovatelnou hlavní hvězdou komerčního hitu *Čelisti* (1975) od Stevena Spielberga. *Čelisti* přišli s žánrovým mixem dramatu

a thrilleru, který ovšem stál na drahých speciálních efektech, v tomto případě na již zmíněném mechanickém žraloku. Za úspěchem filmu stála masivní marketingová kampaň, kterou zároveň doprovázela výroba merchandisingových předmětů, čímž se v hollywoodských studiích zrodila donekonečna opakovatelná formule, formule letního blockbustera. Všechno ,co platilo u *Čelistí*, ještě o několik levelů povýšil George Lucas s *Hvězdnými válkami* (1977), ať už se jednalo o rozpočet, speciální a vizuální efekty, tak i o marketing a merchandising, čímž se potvrdila platnost formule. Zároveň se u *Star Wars* pomalu začalo přecházet z analogu na digitál (Bordwell & Thompson, 2007). Narůstající popularita blockbustera neznamenała úplný konec projektů Nového Hollywoodu, spíše zapříčinila počátek rozdělení Hollywoodu na dvě půlky, tedy na autorské (často nezávislé) projekty a blockbustery, nad kterými režiséři pomalu začínali ztrácet plnou autorskou kontrolu, protože musely vygenerovat co největší zisk (Heckmann, 2020).

## **Nástup kabelové televize, VHS a DVD**

Soustředění na tvorbu blockbustera zapříčinilo, že studia vydávala menší počet větších filmů ročně. Blockbustery však stály ohromné množství peněz, studia tak mohla během týdne balík vydělat, nebo o něj taky přijít, pokud se jim nepodařilo film divákům dostatečně prodat. Proto studia investovala i velkou část svých výdajů do tvorby pro televizi, která stála a vydělávala méně, ale nebyla tak riziková. Velkým želízkem v ohni proto byl vznik kabelové televize na konci 70. let. U vzniku kabelových televizí byly stanice jako HBO nebo Showtime. Nabídka stanic se ze začátku skládala hlavně z novějších filmů, které už opustily kinodistribuci a byla jim tak od studií prodána práva na televizní vysílání. Kabelové společnosti později samy začaly výrobu filmů financovat a kupovat práva ještě před natočením filmu, čímž vznikaly filmy přímo pro kabelovou televizi, tedy filmy televizní. Diváci se tak nemuseli spoléhat pouze na tvorbu klasických televizních stanic (Bordwell & Thompson, 2007).

Druhá technologická novinka rozšířila výběr domácí zábavy ještě více. Japonská firma Sony představila domácí přehrávač videokazet a krátce na to společnost Matsushita představila Video Home System (VHS). Prodeje domácích přehrávačů videokazet vyletěl nahoru již od počátku 80. let a v roce 1988 ho doma měla již většina amerických domácností. Ze začátku to v Hollywoodu vzbuzovalo nepokoje. Studia se obávala, že

diváci zanevrou na kina, pokud si budou moci nahrávat filmy z televize na videokazety. Firmy MCA a Disney dokonce zašly tak daleko, že se s výrobcí přehrávačů žalovaly. Soud vyhráli výrobci, z prodeje oficiálních videokazet s kopiemi filmů přímo zákazníkům i videopůjčovnám se stal nový lukrativní příjem pro studia a nakonec se i ukázalo, že prodeje videokazet návštěvnosti kin nijak neubližují. Kabelové vysílání a videokazety tak sloužily jako druhé kole distribuce. Oživení se tím dočkaly i starší filmy, které se na kabelových televizích a videokazetách mohly připomenout. Příjem z videokazet v jednu chvíli dokonce převýšil ten z kin, což vyústilo v extrémní nárůst nízkorozpočtových a nezávislých filmů, které mířily rovnou na VHS či televize. V polovině 90. let pak nabídka začala převyšovat poptávku a řetězce půjčoven se dostaly do ztráty (Bordwell & Thompson, 2007).

Tento status quo zlomil až příchod nové technologické novinky DVD (Digital Video Disc), která nabízela lepší obrazovou i zvukovou kvalitu, což znovunastartovalo nákupní cyklus. Od představení disků, na které se vešly celovečerní filmy, v roce 1997 se do roku 2001 prodalo téměř 30 milionů přehrávačů a devět miliard disků. Disky zároveň zachránily i chod půjčoven. Zákazníci si mohli disky přehrávat v počítačích a přenosných přehrávačích a distribuce disků byla levnější než u videokazet, DVD si tak oblíbili diváci a distributoři. Studia zároveň začala shromažďovat bonusový materiál během natáčení svých filmů a na tento bonusový obsah pak lákali při propagaci svých filmů na DVD, často se také na DVD objevoval rozšířený střih filmu a vystřížené nebo alternativní scény. V roce 2000 vynášela DVD třikrát více než zisky z prodeje vstupenek do kina v Severní Americe, 90 % domácností vlastnilo videorekordér a téměř dvě třetiny si předplácely nějakou kabelovou televizi. Zároveň si ti největší nadšenci začali ve svých domovech budovat domácí kina. Kabelové společnosti zároveň platily rekordní poplatky za licence ke kasovním trhákům. (Bordwell & Thompson, 2007, str. 709).

## **Digitální film a digitální konvergence**

Navíc se ukázalo, že DVD dokáže film efektivně uchovat v digitální podobě jedniček a nul, čímž narostl zájem o možnost domácích projekcí skrz digitální projektory a sestavy domácích kin, které umožňovaly prostorový zvuk. Po digitalizaci ve formě DVD však došlo i k digitalizaci promítání v kinech. Distribuce digitálních kopií filmů skrz pevné

disky či internet byla levnější a nehrozilo, že se okopírovaný filmový pás dostane do rukou pirátů. Digitální projekce zároveň umožnily rozšířit nabídku kin o živé přenosy sportovních přenosů, soutěží a dalších. Spolu s digitalizací distribuce a promítání, prošlo digitálním obrozením i samotný proces výroby filmů. U *Hvězdných válek* se jednalo teprve o počítačem řízené kamery, díky tomu mohli filmaři zopakovat stejný pohyb kamery vícekrát, aby mohli následně v postprodukci vložit do filmu miniatury lodí apod. U filmu *Tron* už se jednalo o první jednoduché 3D objekty, které byly plně generované počítačem. Digitalizací si prošla i animace, která se postupně stala plně počítačem generovanou (tzv. CGI neboli Computer Graphic Imaging) (Bordwell & Thompson, 2007).

Stejná technologie se následně dostala i do hraných filmů, kdy se vedle opravdových herců na plátcích proháněly i postavy digitální. Revoluční byla v tomto ohledu postava Gluma v druhém díle *Pána Prstenů* s podtitulem *Dvě věže*. Ta byla plně digitální, revoluční však byla technologie snímání mimiky a pohybu reálného herce Andyho Serkise, který Gluma hrál. Animátoři pak přetvořily jeho mimiku a pohyby do digitální světa a tím vznikla jedna z prvních digitálních postav, která dokázala svým detailním zpracováním prodat divákům emoce (Conrad, 2018).

S rozvojem digitálních technologií se začala digitalizace projevovat i v dalších aspektech filmové produkce. V 90. letech se začalo využívat digitální video a digitální editační (stříhové) programy. Díky tomu se filmy mohly editovat i na přenosných počítačích. Dalším milníkem byl příchod World Wide Webu, který umožnil jednoduchý přístup k internetu již v roce 1993. Do roku 2000 internetu využívalo již 300 milionů uživatelů, což směřovalo k úplné konvergenci mezi filmem a digitálními médii. Filmy se tak mohly digitálně vyrábět, prodávat, distribuovat i promítat. Internet byl zároveň revoluční i v propagaci filmu, protože díky němu začaly vznikat zájmové weby dedikované novým filmům, tvůrci tak mohli s diváky přímo komunikovat, což vyústilo ve vznik různých fanouškovských fór, na kterých fanoušci diskutovali, film se tak víceméně na internetu propagoval samovolně. Toho využil například Peter Jackson při natáčení *Pána Prstenů*, kdy naslouchal věrným fanouškům předlohy a chytře je zásoboval skrz různé útržky z natáčení, čímž u nich vybudoval velké natěšení na film. Fungovalo to však i opačně, spekuluje se totiž o tom, že herečka Cate Blanchett byla do jedné z rolí obsazena hlavně kvůli tomu, že si to přáli fanoušci diskuzních fór (Bordwell & Thompson, 2007, str. 748).

Objevily se i názory, že digitalizace filmu kinematografii zničí, kvalita obrazu bude výsledkem kompromisu, čímž budou kinofilmy jen nafouknutou verzí televize, většina filmařů však argumentovala, že televize a film jsou dvě odlišná média, kdy každé je vhodné pro jiný styl vyjadřování. Ani videokazety, DVD a internet tak nezahubily promítání filmů v kinech. Majitelé filmových studií však začaly s rozvojem internetu pomalu toužit po službách video on demand, které by umožňovaly poskytnutí katalogu jejich filmů ke stažení přes internet, stejně jako to fungovalo u hudby. Báli se však pirátství, které u hudebního průmyslu probíhalo ve velkém a kompresní algoritmy ještě nebyly tak daleko, aby se film mohl po internetu šířit v dostatečné kvalitě (Bordwell & Thompson, 2007).

### **Megafilmy, megaplexy**

Z prvních blockbusterů se postupem času stalo něco, čemu se v branži říká megafilmy. Jednalo se o filmy, jejichž úkolem bylo o prvním promítacím víkendu vydělat co nejvíce peněz, aby se následně po několika měsících přesunuly na přenosné nosiče a televize a pomocí licenčních dohod i na doprovodné produkty jako komiksy, videohry či televizní seriály. Aby se maximalizoval zisk, tak se v těchto filmech spoléhalo na co nejhvězdnější hereckou sestavu a drahé vizuální efekty spolu s humornou atmosférou, akčními scénami a jednoduchým, avšak nápaditým scénářem. Díky tomu o nich bylo skrz televize, časopisy a později internet slyšet už měsíce dopředu, čímž se z těchto filmů stávaly události, které musel vidět každý. Přesto se však cílilo hlavně na mladé lidi od 12 do 29, kteří s menšími odchylkami od 70. let až dodnes tvoří 75 % filmového publika. Stejnou měrou se na tuto cílovku mířilo i v zahraničí (Evropa, Latinská Amerika, Asie), kde byly megafilmy přijaty stejně jako multiplexy a popkorn, a dokonce tam udávaly i módní a další kulturní trendy. Počet prodaných vstupenek v zahraničí v roce 1980 průměrně dorovnal ten z Ameriky, dnes ho již z většiny případů převyšuje. Roční návštěvnost v amerických kinech vzrostla z jedné miliardy v roce 1980 na jednu a půl miliardy v roce 2000, cena vstupenky se zvedla z necelých tří dolarů na necelých šest a americké tržby 10 nejvýdělečnějších filmů roku od roku 1980 neklesly pod 100 milionů dolarů. *Titanic* vydělal přes 600 milionů dolarů v Americe a více než dvojnásobek (1,2 miliardy dolarů) ve zbytku světa (Bordwell & Thompson, 2007, str. 711).

Před koronavirem v roce 2019 se roční americká návštěvnost pohybovala kolem 1,2 miliardy diváků, cena vstupenky se však vyšplhala na necelých 10 dolarů, proto se i tak jednalo o jeden z nejmýdělčnejších roků za posledních několik let (Hayes, 2020).

Vzhledem k narůstajícímu počtu megafilmmů, které musely vydělat co nejvíce peněz, bylo potřeba mít k dispozici co největší počet pláten. Na počátku 80. let však nedostatečný počet kin nebyl schopen záplavu megafilmmů unést. Mnoho kinosálu bylo zároveň extrémně zastaralých a lidé tak neměli důvod opouštět pohodlí domova, aby ho vyměnili za ulepený kinosál s nepohodlnými sedačkami a nekvalitní projekcí. Bylo tak potřeba modernizovat a navýšit počet kin. Promítání se však stalo velmi centralizovaným odvětvím, šest největších amerických společností tak vlastnilo třetinu amerických kin. Celkový počet amerických kinosálů se tak v roce 2000 vyšplhal na rekordních 38 tisíc. Mnoho z nich bylo velmi luxusních, trendy udávala například kanadská firma Cineplex Odeon, která zavedla trend megaplexů s minimálně 16 sály, v nichž byly samozřejmostí držáky na pití a kvalitní digitální projekce. Megafilmy zkrátka potřebovaly megaplexy, každý tak v roce 2000 startoval ve dvou až třech tisících sálů (Bordwell & Thompson, 2007, str. 715). V roce 2020 se počet kin vyšplhal na 44 tisíc (Navarro, 2022) a ty největší filmy startují ve více než 4,5 tisíci sálech (Whitten, 2019).

## **Globální filmová kultura**

Globalizace měla na filmový průmysl obrovský dopad, dalo by se říct, že Hollywood vytvořil globální kinematografii. Megafilmmům nestačily jen sály na území Severní Ameriky, ale lačnily po sálech po celém světě, protože díky zvedajícímu se životnímu standardu se megaplexům dařilo i v zahraničí. Od 90. let minulého století je naprosto běžné, že se filmy velkých hollywoodských studií dostávají do téměř všech zemí světa. Hollywood se do velké míry zglobalizoval tím, že se stal součástí trendu 90. let, při kterém zahraniční korporace utrácely miliardy dolarů za americké společnosti. Například japonská Sony odkoupila Columbia Pictures a francouzská Vivendi odkoupila Universal. Peníze na produkci filmů se tak najednou získávaly po celém světě skrz různé odnože nadnárodních konglomerátů, které doufaly, že skrz investici do hollywoodských blockbusterů vydělají velké množství peněz. Ačkoliv hollywoodská studia vyráběla jenom zlomek ze světové produkce celovečerních filmů, z pokladen kin si odnesla více než 75 % světových tržeb

a ještě větší podíl z videopůjčoven a nosičů. Zejména megafilmmům se místní skromnější produkce nemohla rovnat (Bordwell & Thompson, 2007).

Hollywoodská studia tak těží z obrovské moci konglomerátů, ke kterým patří. Většina z nich patří nebo patřila k deseti největším světovým mediálním společnostem, je pro ně tak typické, že se při každém malém zaškobrtnutí snaží odkoupit navzájem. Jako příklad z poslední doby si můžeme uvést odkoupení společnosti 20th Century Fox společností Disney. Již před počátkem tisíciletí si Disney držel přední pozici na americkém trhu díky nakladatelské činnosti, kabelové i komerční televizi (Disney Channel, ABC, ESPN), zábavním parkům či prodeji merchandisingových předmětů k jejich filmům, animovaným seriálům a dalším. Ve vší této činnosti expandoval i do zahraničí, Disney Channel si dětské diváky mohou vychutnat i u nás a Disneyho parky můžeme naleznout například v Paříži či Tokiu (Bordwell & Thompson, 2007).

Odkup Foxů byl posledním nákupem extrémně úspěšného ředitele Roberta Igera, který z Disneyho udělal jedničku na trhu už předešlými investicemi do značek a studií jako Pixar (animované CGI filmy), LucasFilm (*Star Wars*) či Marvel (komiksové nakladatelství). Nákup Foxů byl možný díky oddělení od mediálního impéria News Corp. vlastněného Rupertem Murdochem. Disney se tak stal majitelem značek jako *Vetřelec* nebo *Avatar*, kabelových stanic FX či National Geographic a získal 30% podíl ve streamovací společnosti Hulu (Johnston, 2021), ve které vlastnil podíl již předtím, čímž získal nadpoloviční většinu (Faughnder, 2022). A právě rozvoj jejich vlastní streamovací služby Disney+ nejspíš motivoval takto extenzivní nákup, protože taková streamovací služba se musí zaplnit co největším množstvím obsahu, protože se v tomto poli v posledních letech objevila velká konkurence, což znamená, že žijeme v době, které se lidově nazývá doba „streamovacích válek“ (Sherman, 2022).

## **Revoluce streamovacích služeb**

Jak už bylo řečeno, streamovací služby momentálně hýbou kulturním světem. Bezprecedentní úspěch Netflixu, který s plně funkční nabídkou tisíce titulů za jednotné předplatné přišel jako první, nastartoval horečku hollywoodských studií, která začala horlivě budovat vlastní platformy, na kterých by mohla nabízet vlastní obsah, který Netflixu, z počátku s nedůvěrou v jeho úspěch a posléze za neskutečné částky, prodávala.



Rekordní počet předplatitelů jim však dal jasně najevo, že budoucnost není ve fyzických médiích jako skomírající Blu-ray disky, které si kupují jenom zarytí filmoví fanoušci preferující nejvyšší kvalitu obrazu, ale právě ve streamování obsahu. Příchod koronakrizy studia přiměl, aby své platformy vybudovala co nejrychleji, aby měla k dispozici alternativní formu distribuce ve chvíli, kdy jsou kina zavřená. Tím vypukly boje o předplatitele, neboli již zmíněné streamovací války.

## **Co je vlastně streamovací služba?**

Abychom se mohli celé problematice podívat na kloub, musíme si jasně určit, co to přesně streamovací služba je. Distribučních formátů video obsahu skrz internet je totiž více. Nadřazeným termínem je OTT (Over the top), který se používá pro všechny obsah, který je distribuován přes internet, spadají pod něj tak všechny následující formy internetové distribuce. Dalším termínem je PVOD a TVOD (Premium/Transactional Video on Demand), které fungují formou výpůjčného nebo klasického prodeje. Skrz službu jako Apple iTunes a další zaplatíte buď nižší poplatek za jednorázové podívání, nebo větší poplatek za zakoupení digitální kopie filmu nebo jiného obsahu. Pod kolonkou TVOD se většinou prodává obsah, který přeskočil kinodistribuci, jedná se tak o levnější méně ambiciózní projekty, lidově „béčka“. PVOD je na druhou stranu známkou prémiových produktů předních hollywoodských studií, funguje na naprosto stejném principu s jediným rozdílem vyšší ceny. Následují služby AVOD a BVOD (Advertising based/Broadcaster video on demand), které fungují na principu neplaceného obsahu, který je doprovázen reklamami. Příkladem AVOD služby je například oblíbené YouTube. BVOD by se dalo označit jako podskupina AVOD, jedná se o službu, která funguje na stejném principu, akorát obsah, který je na službě uváděn, byl původně uveden na tradiční nebo kabelové televizi. Jako poslední a pro tuto práci nejdůležitější je forma distribuce SVOD (Subscription based video on demand), která funguje na stejném principu jako kabelové televize. Uživatel má právo na zhlédnutí libovolného počtu obsahu za jednotné měsíční předplatné. Tyto služby hrají v této práci prim, neboť se mezi ně počítá právě již zmiňovaný Netflix, Disney+, HBO Max a další (Moore, 2021).

## **Zánik trhu s DVD**

Za zánikem DVD trhu bez debat může revoluce streamovacích služeb. Od roku 2008 prodeje DVD spadly o více než 86 %, zatímco prodeje streamovacích platforem vyskočily o 1,231 % na necelých 13 miliard dolarů v roce 2018. DVD byla na vrcholu v roce 2005, kdy při ročních ziscích kolem 16 miliard dolarů získaly 64% podíl celého trhu s domácím videem. V roce 2018 už se jednalo o pouhých 10 % trhu s 2,2 miliardy dolarů. Vysokokapacitní Blu-ray disky, které nabízely větší kvalitu zvuku i obrazu, trh také nespasily, neboť v roce 2013 na jejich vrcholu vydělaly pouhé 2,37 miliardy dolarů a v roce 2018 už to bylo pouze 1,8 miliardy dolarů (Whitten, 2019). Trh s domácími nosiči se tak stal výsadou zarytých filmových fanoušků, kteří na fyzické kopie nedají dopustit, protože ví, že jenom tak budou film vlastnit v té největší možné kvalitě, neboť fyzické kopie obsahují až 5x více dat, než kopie dostupné na streamovacích službách (Prakash, 2021). Zbytek světa však raději zaplatí jednotné předplatné za Netflix.

## **Od zasílání DVD poštou k největšímu hráči na trhu, aneb kde se vzal a co to je Netflix?**

Netflix byl založen v roce 1997 v Kalifornii a to dvěma podnikateli Marcem Randolphem a Reedem Hastingsem. Původně se jednalo o společnost, která nabízela půjčování DVD přes internet, které předplatitelům následně zasílala poštou (Lobato, 2018). Když se zákazník na film podíval, jednoduše poslal DVD zpátky v od Netflixu předem přibalené obálce (McFadden, 2020). Půjčování VHS kazet majitelé rovnou zavrhlí, přestože bylo v roce 1997 ještě velmi populární (Tomanová, 2020). Rozhodnutí soustředit se na DVD, která VHS v budoucnu nahradila, jasně dokazuje, že Hastings s Randolphem měli dobrou představu o tom, jakým stylem se bude trh vyvíjet. Zároveň již tehdy zavedli formu měsíčního předplatného, při kterém si zákazník mohl vypůjčit kolik filmů chtěl. Počty předplatitelů tak již tehdy rozhodně nerostly pomalu, ze 700 000 uživatelů v roce 2002 se Netflix dopracoval až na 3,6 milionu uživatelů v roce 2005 (McFadden, 2020), čímž potvrdil poptávku po bezstarostných domácích projekcích a mohl tak konkurovat tradičním videopůjčovnám jako například franšizové videopůjčovně Blockbuster, která v roce 2010 zkrachovala (Lobato, 2018). Díky úspěchu platformy se z Netflixu v roce 2002 stala akciová společnost. Již v této době měli zakladatelé vizi o streamovaném obsahu, avšak

rychlost internetu je v té době ještě limitovala (McFadden, 2020). Přestože na streamování obsahu bylo ještě brzy, již v roce 2006 začali experimentovat s vývojem algoritmu, který měl dokázat předpovědět, jaký film by si uživatel mohl užít na základě dat z předchozích preferovaných filmů (Meltzer, 2020). Experimentování s algoritmy není zas až tak překvapivé, neboť Hastings v roce 1988 absolvoval studium umělé inteligence na Stanfordu a Randolph měl zkušenosti s podnikáním v Silicon Valley (Tomanová, 2020).

V roce 2007 byla na Netflixu představena služba „Watch Now“, čímž se konečně dostáváme k onomu streamování obsahu. Služba byla ze začátku dostupná pouze na osobních počítačích s prohlížečem Internet Explorer a obsahovala kolem 1000 titulů. V té době se jednalo o doplňkovou službu k předplatnému DVD. Podle výše předplatného mohl uživatel za měsíc zhlédnout maximálně 18 hodin streamovaného obsahu. Již v té době si však majitelé uvědomovali, že DVD nejsou budoucnost firmy. V roce 2007 narostl počet předplatitelů na 7,5 milionu, což znamenalo 20% nárůst od minulého roku. V roce 2008 se Netflix rozšířil na konzoli XBOX 360, Blu-ray přehrávače a televizní set-top boxy. V roce 2009 se Netflixu dočkaly uživatelé Playstationu 3, chytrých televizí a dalších zařízení s připojením k internetu, počet odběratelů vzrostl na 12 milionů (McFadden, 2020).

Klíčovým prvkem evoluce Netflixu bylo rozšíření působnosti na strategicky nejdůležitější zahraniční trhy, tedy Kanadu a Jižní Ameriku. Trh Kanady je v podstatě přidružený tomu americkému, zároveň je to anglicky mluvící země s obyvateli s vysokým příjmem. Zatímco v Jižní Americe se většina domluví jedním jazykem (Španělština) a žije tam početná střední vrstva, která je zvyklá na placenou televizi (Lobato, 2018).

Do Kanady se Netflix dostal v roce 2010, kdy zároveň začal fungovat na zařízeních Apple. Hastings v tomto roce dodává, že už jsou primárně streamovací službou, která zároveň půjčuje DVD. Do Jižní Ameriky se rozšířil v roce 2011, kdy zároveň Netflix oddělil streamovací předplatné od půjčování DVD, uživatelé tak museli každou službu platit zvlášť. Tím Netflix ztratil hned 600 000 amerických předplatitelů z celkových 20 milionů. Netflix však na oddělení i tak trval, ačkoliv po negativní kritice ze strany zákazníků a akcionářů přerušil plány na rebranding DVD půjčování na samostatnou službu Qwikster. V roce 2011 se zároveň objevila první konkurence ve formě 5000 filmů a seriálů dostupných pro uživatele doručovací služby Amazon Prime (McFadden, 2020).

V letech 2012 - 2015 pokračovala expanze do Evropy, z počátku do Velké Británie a Skandinávie a později například do Německa, Francie, Belgie a dalších. V roce 2015 se pak Netflix podíval do Austrálie a Nového Zélandu spolu se Španělskem, Portugalskem a Itálií (McFadden, 2020).

V roce 2012 vyhrál Netflix svou první Emmy za službu jako takovou v oblasti inovativního inženýrství a v roce 2013 poprvé obdržel nominaci na Emmy za svůj původní obsah, jmenovitě šlo o seriál *House of Cards*, čímž se stal první internetovou televizí, která obdržela nominaci. V roce 2015 Netflix vyprodukoval svůj první film a první neanglický seriál, konkrétně mexickou komedii. 2015 byl zlomovým rokem i pro Amazon Prime, neboť za svůj originální seriál *Transparent* získal několik velkých cen, Netflix už tak nebyl jediným hráčem na trhu (McFadden, 2020).

Zlomovým rokem pak byl rok 2016, kdy Netflix expandoval do dalších 130 zemí (včetně České republiky), celkově tedy figuroval ve 190 zemích, ve kterých nabízel program ve 21 jazycích. Zároveň vyprodukoval první francouzský a brazilský seriál a první neanglický film, konkrétně španělské drama (McFadden, 2020). Netflix se tak v těchto letech vyvinul z národní firmy, která zásobuje americké diváky americkým obsahem, v mezinárodní společnost s obrovskými ambicemi, která figurovala v téměř každé zemi světa a měla potenciál ovlivnit místní trh. Velká část světa tak Netflix přijala za svůj a seriály jako *Stranger Things* nebo *Narcos* si díky obrovskému množství fanoušků po celém světě vysloužily až kultovní status (Lobato, 2018).

Rozšíření do celého světa však nebylo naprosto bez problému. V mnoha státech se Netflix setkal s negativní odezvou na explicitně erotický obsah, který by mohl poškodit mladou generaci jako například v Keni, z podobných důvodů byl pak úplně zablokován místními telekomunikačními společnostmi například v Indonésii. Evropa pak Netflix přinutila k reprezentaci místního obsahu na platformě v podobně kvót, které musel naplnit. Austrálii naopak trápil fakt, že by Netflix nemusela unést jejich zastaralá internetová infrastruktura kvůli potencionálnímu vysokému datovému toku. Globalizování Netflixu tak otevřelo spoustu otázek v rámci regulace mediálních společností, například zda v některých oblastech vůbec mohou operovat a čími pravidly by se měly řídit (Lobato, 2018).

Žádná z těchto otázek však Netflix na kolena nepoložila. V roce 2017 služba oslavila 100 milionů uživatelů a svou první nominaci a vítězství Oscara za nejlepší dokumentární krátký film *The White Helmets*. Zároveň se nadále soustředí na rozvoj lokální seriálů, které však slaví úspěch globálně jako španělská *La Casa de Papel* nebo německý *Dark*. Úspěchy v následujících letech jenom přibývaly (McFadden, 2020).

V roce 2018 se Netflix stal se 112 nominacemi nejúspěšnější službou na cenách Emmy všech dob a v roce 2019 získal čtyři Oscary za film *ROMA*. Rok 2019 však znamenal i první velkou hrozbu pro Netflix, neboť velcí hráči jako Disney, AT&T a Apple spustili nebo oznámili své vlastní streamovací platformy Disney+, HBO MAX a Apple TV+, což rozšířilo řady konkurence, kterou do té doby představoval pouze Amazon Prime. To zároveň znamenalo, že výše zmíněná studia již nadále nebyla ochotná Netflixu prodlužovat licence na jimi vlastněný obsah, neboť ho chtěla mít exkluzivně pro vlastní platformy, což je důvod proč Netflix v roce 2018 investoval 12 miliard dolarů do vlastního obsahu, aby si udržel předplatitele (McFadden, 2020). V roce 2021 už se investice vyšplhaly na 17 miliard. I přesto však služba v prvním kvartále roku 2022 poprvé o předplatitele přišla, konkrétně o 200 000 a služba očekává, že v dalším kvartále přijde o další 2 miliony (Huston, 2022) z celkových 221 milionů (Stoll, 2022).

## **Další hráči na trhu aneb aktuální stav streamovacích válek**

Nejúspěšnější službou po Netflixu je bez debat **Disney+**, která byla spuštěna roku 2019. Ta rok 2021 zakončila s necelými 130 miliony předplatitelů po pouhých dvou letech od svého vzniku. Necelých 43 milionů pochází z Ameriky a Kanady, 46 milionů pochází z Indie a 41 milionů ze zbytku světa (Maglio, 2022). Na službě nalezneme všechno podstatné z Disneyho nabídky filmů z dílny Marvel Studios (*Iron-man, Avengers*), LucasFilm (*Indiana Jones, Star Wars*), Pixar (*Toy Story, Coco* a další), Disney Classics (animované filmy jako *Lví král, Aladdin* a další) či hrané adaptace animovaných klasik (*Mulan, Kniha džunglí* a další). Následně pak na službě nalezneme řadu seriálů, které rozšiřují jejich filmová univerza. Mezi nejúspěšnější seriály tak patří seriály ze světa Marvelu (*WandaVision, Loki*) a Star Wars (*Mandalorian, Obi-Wan Kenobi*). Následně na službě nalezneme široký výběr z dokumentární tvorby National Geographic a filmy a seriály z produkce studia 20th Century Fox (*Avatar, Vetřelec, American Horror Story, Jak jsem*

poznal vaši matku). Na službě tak ke květnu 2022 najdeme přes 500 filmů, 15 000 epizod a 80 originálních Disney+ filmů a seriálů (Leigh & Turner, 2022). K Disneymu neodmyslitelně patří i služba **HULU**, ve které vlastní 67% podíl a prodává se ve výhodných balíčcích spolu s Disney+ a ESPN+ (sportovní přenosy). Na konci 2021 mělo HULU kolem 45 milionů předplatitelů. Služba je zajímavá hlavně tím, že kromě filmů a seriálů nabízí živý přenos zpravodajských stanic jako FOX News nebo MSNBC. Dohromady s HULU a ESPN+ tak měl Disney přes 196 milionů předplatitelů na konci roku 2021, jestli má tedy někdo ze streamovacího trůnu Netflix sesadit, bude to právě Disney (Maglio, 2022).

Další službou je již zmíněný **Amazon Prime**, který není pouze streamovací službou, ale primárně se jedná o předplatné, které uživatelům poskytuje rychlou dopravu produktů objednaných přes Amazon. Amazon se pochlubil, že za poslední kvartál roku 2021 disponovala služba více než 200 miliony uživatelů z 19 zemí, přesné číslo ale není známo (Maglio, 2022). Co se nabídky týče, tak Amazon neprodukuje zdaleka tolik obsahu jako Netflix. Kromě licencovaného obsahu zde najdeme hlavně původní seriály, které míří na dospělejší a náročnější publikum. Mezi jejich nejúspěšnější kusy patří například oceňované seriály *Bosch* nebo *The Boys* (Callaham, 2022). Své největší eso má ovšem Amazon Prime stále v rukávu. 2. září 2022 má totiž premiéru očekávaný seriál ze světa *Pána Prstenů* s podtitulem *Rings of Power*. Jedná se o jeden z nejdražších seriálů všech dob, dohromady je vyšel na rekordních 456 milionů dolarů za 8 epizod (Marc, 2022).

Bramborovu medaili si v tuto chvíli odnáší **HBO MAX**. Jedná se o streamovací službu studia WarnerBros, která byla spuštěna v polovině roku 2020 a která je pojmenovaná po jejich úspěšné kabelové stanici HBO, která byla spuštěna již v roce 1972. WarnerMedia s čísly předplatitelů kouzlí podobně jako Amazon. Uvádí totiž předplatitele HBO MAX dohromady s předplateli klasického kabelového HBO (Maglio, 2022), neboť každý předplatitel HBO má zároveň nárok na bezplatný přístup k HBO MAX. Jejich počet se na konci roku 2021 pohyboval kolem 74 milionů (Maglio, 2022). Je však nutné zmínit, že 8. dubna 2022 došlo ke spojení WarnerMedia se společností Discovery INC, čímž vznikla nová společnost zvaná Warner Bros Discovery INC (Malik & Mathews, 2022). Tím pádem se do celkového obrazu přidává ještě streamovací služba **Discovery+**, která na konci roku 2021 měla 22 milionů předplatitelů. Společnost již oznámila, že se služby nebudou

prodávat v balíčku jako v případě Disney+ a Hulu, naopak se Discovery+ v budoucnu stane součástí HBO MAX. Nabídka streamovací služby se tak může opřít o rozsáhlou knihovnu filmů a seriálů, které společnost WarnerBros od jejich vzniku vyprodukovala. Jedná se tedy o značky jako trilogie *Pán Prstenů*, série *Harry Potter*, klasiky jako *Casablanca*, originální seriály HBO jako *Hra o trůny* či *True Detective* a další (Callaham, 2022). Discovery+ pak obsahuje přes 2500 seriálů z dílny Discovery, Animal Planet, Food Network, History Channel a dalších (Cohen & Tricarico, 2022).

Na pátém místě se aktuálně nachází služba **Paramount+**. Ta logicky spadá pod studio Paramount a dohromady s jejich vedlejší streamovací službou Showtime OTT (pojmenovaná po jejich stejnojmenné kabelové televizi) měla společnost na konci roku 2022 kolem 56 milionů předplatitelů. Síla jejich obsahu pramení z rozmanité nabídky, která se rozpíná od dětského a rodinného obsahu, přes oceňované seriálové westernové universum *Yellowstone* až po blockbustery studia Paramount jako například *Mission Impossible*. Paramount+ má tak podle agentury Nielsen potenciál dosáhnout na každou domácnost ve státech, tedy něco kolem 120 milionů předplatitelů (Maglio, 2022).

Na předposlední pozici se nachází společnost Apple se svou streamovací službou **APPLE TV+**, která byla spuštěna v roce 2019. Apple si aktuální čísla předplatitelů nechává pro sebe, svěřil se však zástupcům Mezinárodní aliance zaměstnanců divadelních scén, techniků pohyblivých obrázků, umělců a spojeneckých řemesel Spojených států, že v červenci roku 2021 to bylo něco málo pod 20 miliony předplatitelů. Pod současnou smlouvu tak může Apple produkčním společností platit méně než větší hráči jako Netflix (Maglio, 2022). Ve srovnání s ostatními službami, je nabídka obsahu poněkud malá, soustředí se totiž primárně na vlastní vysokorozpočtový obsah jako například adaptace kultovního díla Isaaca Asimova *Nadace* (Callaham & Sharma, 2022), jejíž druhá řada se aktuálně (k 3.6.2022) natáčí v Praze (Pirodsky, 2022).

Poslední službou je streamovací služba **Peacock**, která spadá pod společnost NBCUniversal. Ta měla na konci roku 2021 devět milionů předplatitelů. Předseda společnosti Comcast, pod kterou NBCUniversal spadá, se vyjádřil, že se na platící předplatitele příliš aktuálně nesoustředí, neboť se Peacock nabízí i jako doplňková služba k různým telekomunikačním balíčkům, skrz které službu využívá dalších 7 milionů lidí.

Zároveň má Peacock i naprosto bezplatnou variantu s reklamami (Maglio, 2022), dohromady má tedy přes 54 milionů uživatelů. Obsah Peacocku tvoří zejména seriály stanic, které spadají pod telekomunikačního giganta Comcast a rozsáhlá kolekce filmů studia Universal (Fernandez, 2022).

## **Streamovací služby vlastní kina?**

7. srpna 2020 soudkyně Analisa Torres, která předsedala soudnímu řízení, které se zabývalo relevancí usnesení ohledně desítky let starého případu Paramount, uznala, že se časy změnilly. Filmová studia už nevyužívají stejných praktik, jako byl vázaný prodej v 30. a 40. letech, čímž kinům nezbyla jiná možnost, než hrát všechny filmy, které studio vyprodukovalo. Většina měst ve Spojených státech má více než jedno kino a diváci tak mají možnost volby. „Zároveň existují další formy distribuce jako internetové služby nebo DVD, které tehdy neexistovaly. Vzhledem k těmto skutečnostem je jen velmi malá šance, že by praktiky jako vázaný prodej zabraňovaly nezávislým distributorům před vstupem na trh“, řekla soudkyně Torresová. Soud tím pádem rozhodl, že pravidla přijatá při případu Paramount ze 40. let již nejsou v platnosti a studia tak mohou znovu vlastnit kina a distribuovat skrz ně vlastní filmy (Oliver, 2020).

Z Netflixu se v posledních letech prakticky stalo největší filmové studio současnosti, dokonce se v roce 2019 stal první společností, která se vedle velkých hollywoodských studií stala součástí The Motion Picture Association of America, čímž v Hollywoodu upevnil svou pozici a dá se tak považovat za jedno z hollywoodských studií (D'Alessandro, 2019). V roce 2020 na Netflixu vyšlo 124 jejich původních filmů. Všechna velká hollywoodská studia jich pro srovnání v roce 2019 (před koronavirem) vydala 179 dohromady (Katz, 2021). V takovémhle množství filmů se objevilo i pár ambiciózních titulů, které by rády získaly cenu Akademie. To se nelíbilo například uznávanému režisérovi Stevenu Spielbergovi, který argumentoval, že původní filmy Netflixu by měly soutěžit pouze o ceny Emmy, jelikož se jedná o televizní filmy. Netflix na to zareagoval tím, že své nejambicióznější filmy poslal do kinodistribuce 26 dní předtím, než je zveřejnil pro všechny na své platformě, čímž splnil podmínky pro přijetí na ceny Akademie. Stalo se tak například u filmu *ROMA* uznávaného tvůrce Alfonso Cuaróna, který nakonec posbíral sošky za režii, kameru a nejlepší cizojazyčný film (Clark, 2019).



Netflix zároveň využil zrušení omezení spojených s případem Paramount, protože se rozhodl si některá kina přímo zakoupit. V roce 2019 zachránil oblíbené umělecké kino Paris Theatre v New Yorku, čímž si získal oblibu místních, kterým se nelíbila představa, že by kino mělo zaniknout. Kino se tak stalo domovem pro speciální akce a premiéry původních filmů a seriálů Netflixu (Lee, 2019).

Ze stejného důvodu zakoupil v roce 2020 Egyptian Theatre a v roce 2021 Bay Theatre, obě kina se nachází v Los Angeles a byla zavřena kvůli vypuknutí koronaviru (Faughnder, 2021). Matthias Frey, profesor filmu z univerzity v Kentu tvrdí, že rozhodnutí Netflixu koupit si kino je logické, protože Netflix je pořád minoritní společnost v porovnání například s Disneyem nebo Amazonem. Zakoupení pár kin by pak mohlo sloužit jako zkouška pro následnou akvizici nějaké kino franšízy, ačkoliv si myslí, že je to málo pravděpodobné. Spíše tak budou sloužit k dalšímu obcházení pravidel cen Akademie a jako kvalitní reklama služby, jako to například znovu udělal s 26 denní exkluzivní premiérou filmu *Irishman* Martina Scorseseho, u kterého jim stačila jedna projekce v New Yorku a Los Angeles, aby se film mohl o Oscary ucházet (Lee, 2019).

Spolupráce Scorseseho s Netflixem pak nejspíše přesvědčila i jeho dlouholetého přítele Spielberga, neboť Netflix v roce 2021 oznámil spolupráci s jeho produkční společností Amblin, která pro ně má ročně produkovat hned několik filmů (Kit, 2021). To svědčí o tom, že se průmysl na streamovací služby pomalu asimiluje, Netflix by tak v budoucnu teoreticky mohl otevřít vlastní síť kin, kde by hrál jenom své původní filmy, nebo může kinaře naopak donutit, aby při zájmu o koupi nějakého původního Netflix filmu zakoupil dražší balíček s nějakým méně chtěným původním filmem, jako to dělala hollywoodská studia ve 30. letech (Lee, 2019).

## **Mohou streamovací služby kina nahradit?**

Vzhledem k tomu, že jsem velkým filmovým nadšencem, je výše zmíněná otázka mou velkou obavou. Proto bych se na tuto otázku rád pokusil odpovědět kombinací kvalitativní analýzy textu a komparativní kvalitativní analýzy. Na následujících řádcích se tak podíváme na rozdíly mezi streamovacími službami a kiny v tom, jak se vypořádaly s koronavirem a následně v oblasti počtu distribuovaných filmů, tržeb, dramaturgie, rozpočtů a dalších (u některých budeme porovnávat hlavně data z Netflixu, protože ostatní služby jsou na trhu velmi krátce a data zkrátka neexistují). Zároveň se podíváme i na to, jakým způsobem situaci ovlivnila pandemie koronaviru, co se těchto dat týče. Následující část práce by tak měla nastítnit, jakým směrem se bude filmový průmysl v následujících letech ubírat a odpovědět na otázku, zda se kina stanou menšinovou kulturní záležitostí, která bude zajímat pouze nadšence, jako se to stalo například u gramofonů, čímž se ze streamovacích služeb stane hlavní zdroj filmů pro většinou část populace. Budu tak primárně zkoumat data amerického filmového trhu, který často udává trendy pro celý svět. U tržeb z kin a počtu předplatitelů se ovšem podíváme i na data globální. Okrajově se zaměřím i na data z České republiky, těch však k dispozici není tolik, proto jsem se rozhodl, že si v tomto vypomůžu dotazníkem, který respondenty vyzpovídá ohledně jejich vztahu ke kinům a streamovacím službám.

## **Kouzlení s filmovými tržbami aneb vhled do hollywoodského účetnictví**

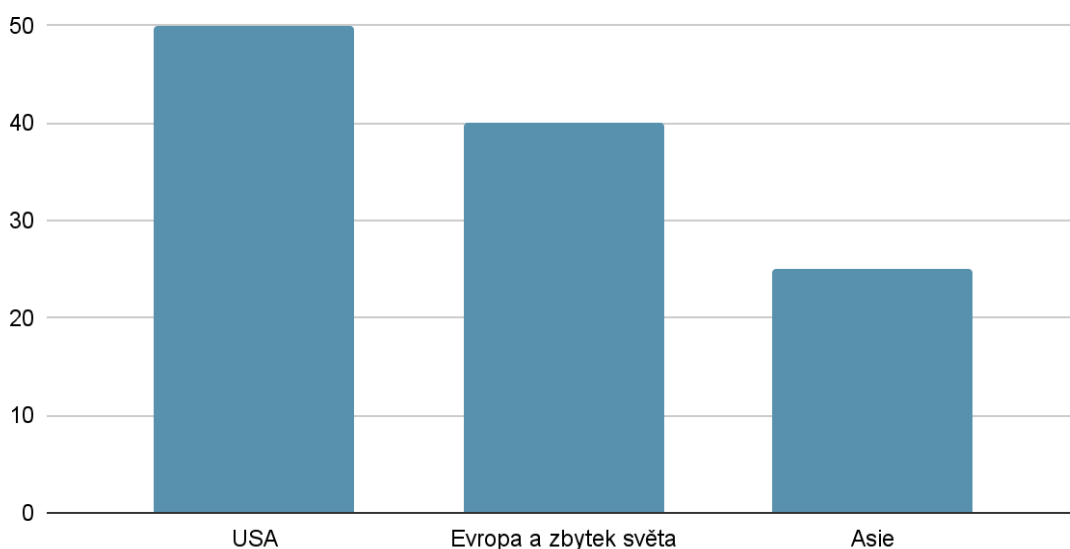
Vzhledem k tomu, že se v následujících kapitolách často budeme zabývat filmovými tržbami, nebude od věci se detailně podívat na to, co prezentovaná čísla vlastně znamenají.

### **Kdy se film stává ziskovým?**

Pro většinu populace jsou tržby velkou neznámou. Běžný čtenář s nimi většinou přijde do styku pouze z novinových titulků, které informují o těch nejvýdělečnějších filmech, které pokořily nějaký rekord. Není pak divu, že si většina lidí myslí, že film se stane ziskový ve chvíli, kdy film v kinech vydělá více, než kolik je uvedeno pod kolonkou rozpočet. Zároveň už ani neplatí poučka, která se datuje do 90. let, která tvrdí, že si peníze utržené

v pokladnách kin rozdělují kinaři a studia půl na půl. Dnes je to celé trochu jinak, největší blockbustery totiž vydělávají nejvíc o prvním víkendu. Studia tak mají s kinaři dohodu, že si odnesou větší podíl o onom prvním víkendu a kinaři zase v následujících týdnech. Kinařům to vůbec nevadí, protože si ušlý zisk vynahradí prodejem popcornu a dalších pochutin. V Americe si tak tedy studia přijdou i na více než polovinu z prodeje vstupenek, ve zbytku světa už to ale tak jednoduché není. Nejsložitější situace panuje v Číně, kde jsou hollywoodské blockbustery schopny vydělat i stovky milionů dolarů, avšak studiu se i přes pokusy o vyjednávání lepších podmínek zpátky dostane pouhých 25 %. Čím úspěšnější je film v Asii, tím jsou tedy větší celosvětové tržby, kterými se studio sice může chlubit v médiích, avšak zisk z tohoto trhu je minimální. Zbytek světa je na tom trochu lépe, obecně se dá říct, že mimo Asii se studiím z jedné vstupenky vrátí nějakých 40 % (Pospíšil, 2021, str. 244)

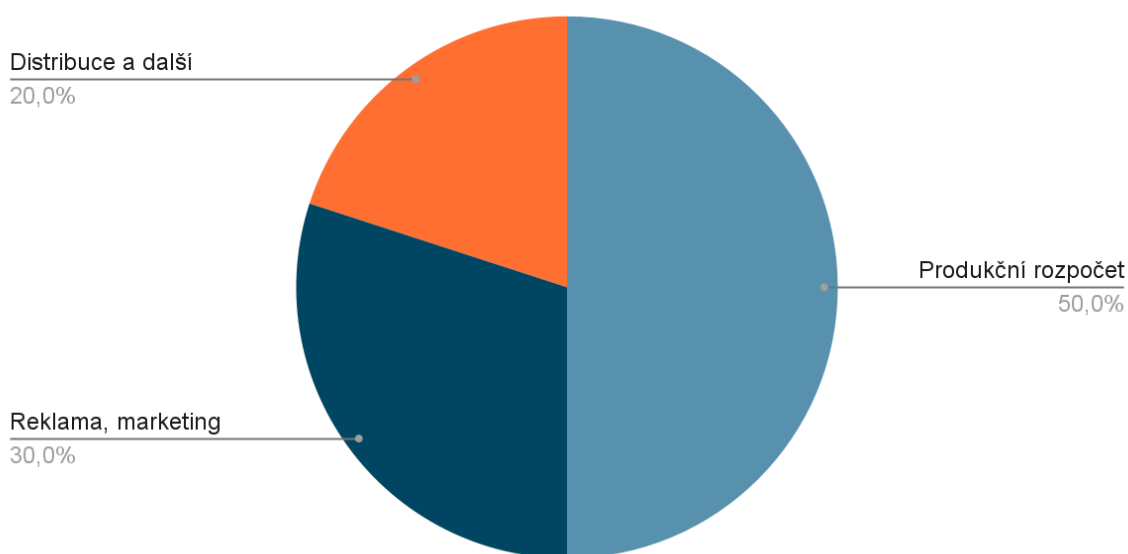
Graf znázorňující, kolik centů z jednoho dolaru vrací kinaři zpátky hollywoodským studiím z každé prodané vstupenky



Příloha č. 1, Graf č. 1, Údaje dostupné z knihy *Továrna na sny*

To však není jediný faktor, který je nutný brát v potaz. Vzhledem k enormním rozpočtům blockbusterů, narostla částka utracená za reklamu z jednotek milionů v 90. letech až na 100 milionů a více. Přinutit diváky, aby se zvedli z gauče, kde mají pod jedním kliknutím tisíce titulů na streamovacích službách, je zkrátka stále složitější. A z obliga se nedostanou ani nízkorozpočtové filmy, protože pokud studio věří, že by nízkorozpočtový snímek mohl být divokou kartou, jsou ochotni za reklamu utratit více, než za kolik byl snímek pořízen. Je tedy nutné mít na paměti, že celkové náklady na moderní blockbuster jsou z 50 % rozpočet na pořízení filmu, následně 30 % z celkové částky studio utratí za reklamu a 20 % stojí distribuce filmu a další menší náklady. Aby tak film byl ziskový, musí vydělat troj- až čtyřnásobek rozpočtu na pořízení filmu, který jako jediný většinou studia uvádí (Pospíšil, 2021, str. 244)

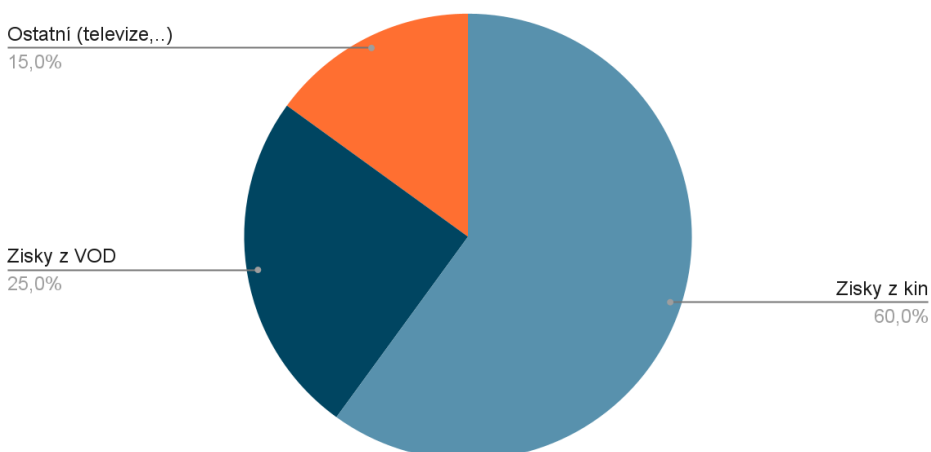
Graf znázorňující segmenty celkového rozpočtu u modelového blockbusteru za 200 milionů dolarů



Příloha č. 2, Graf č. 2, Údaje dostupné z knihy *Továrna na sny*

U modelového blockbusteru za 200 milionů dolarů pak příjmy z kina tvoří zhruba 60 %, příjmy z VOD služeb zhruba 25 % a ostatní (licence pro televize apod.) zhruba 15 % (Pospíšil, 2021, str. 244).

Graf znázorňující zisky filmu u modelového blockbusteru za 200 milionů dolarů



Příloha č. 3, Graf č. 3, Údaje dostupné z knihy *Továrna na sny*

## Jak z milionových zisků udělat ztrátu snadno a rychle

Většina hollywoodských hvězd a producentů se vozí v luxusních autech, bulvár píše o jejich ohromných domech za desítky milionů dolarů a na přehlídkách nosí přepychové šaty a doplňky. Dle účetních uzávěrek hollywoodských studií je však málokterý film ziskový, jak je to tedy možné? Studio je celkově v plusu, ale žádný jeho film nevydělal. Hollywood totiž zaměstnává ty nejlepší účetní, kteří mají za úkol zajistit, aby se jejich zisk rovnal přinejlepším nule, tím pádem studia nemusí odvádět daně. Nemusí se nám to líbit, ale optimalizace daňového základu je neodmyslitelnou praktikou každé korporace. Není proto divu, že britskému herci Davidu Prowsemu dodnes chodí dopis, ve kterém stojí, že filmová série *Star Wars*, ve které ztvárnil „tělo“ Dartha Vadera, stále není zisková i přes to, že se 42 milionový rozpočet tržbami z kin více než zdesetinásobil. Prowse měl totiž slíbená procenta ze zisku (největší celebrity dostávají procenta z hrubých tržeb, jako například Jack Nicholson ve filmu *Batman* z roku 1989), ale studio si stojí za tím, že film dodnes nevydělal. Studia totiž pro účely každého filmu založí společnost, která má na starost

natáčení, přípravy, produkci a uvedení filmu spolu s marketingem (Rybář, 2021, str. 64). V praxi tak studio například zpropaguje film skrz spot v televizi, která spadá pod stejný konglomerát a reklamní prostor si načítuje v plné výši, peníze se tak přelívají z jedné kapsy mateřské korporace do druhé (Pospíšil, 2021, str. 244). Například výše zmíněny Batman z roku 1989 v kinech utržil zhruba 411 milionů dolarů (the-numbers.com, k 14.7.2022), z toho 160 milionů skončilo v kapsách amerických kinařů, studiu se tedy mělo vrátit něco kolem 250 milionů, z toho musíme odečíst rozpočet (53,5 milionů), marketing (62,5 milionu), výroby fyzických kopií (9 milionů) a nejrůznější daně, poplatky a úroky (12,5 milionu). Studio je však pořád 112,5 milionu v plusu. 60 milionů z této částky si však přerozdělí zmíněný Nicholson a další hlavní hvězdy, pak tu máme záhadný úrok 11 milionů za vypůjčené vybavení a především 80 milionový „distribuční poplatek“, který studio účtuje samo sobě. Díky tomu se film dostává do mínusu s celými 35 miliony a studio tak nemusí vyplácet slíbená procenta ze zisku. A v současnosti situace není o nic lepší, filmy už se dnes málokdy prodávají skrz hvězdná jména herců, ale spíše skrz fakt, že film patří do nějaké franšizy. Na procenta z hrubých tržeb si tak můžou myslet pouze herci jako Tom Cruise, kteří své filmy zároveň i produkuje či herci, na kterých franšiza stojí (Robert Downey Jr. v marvelovských *Avengers*) a brzy jim končí smlouva. Marvel Studios zároveň svým začínajícím hercům platí podprůměrné honoráře z příslibem bonusů, pokud film v kinech dosáhne na milník půlmiliardy, miliardy a tak dále. A co se týče účetních uzávěrek, tak tam se taky mnoho nezměnilo. Uniklé účetnictví k poslednímu filmovému dobrodružství *Harryho Pottera* tvrdí, že snímek, který v kinech vydělal přes miliardu, je celých 167 milionů dolarů v mínusu. Do mínusu v tomto případě film poslal znovu „distribuční poplatek“, který v tomto případě čítal 211 milionů dolarů, 130 milionů za marketing a další menší poplatky a úroky (Rybář, 2021, str. 64).

## Reakce filmového průmyslu na koronakrizi

Pandemie koronaviru udeřila ve velkém a ovlivnila životy všech lidí na planetě. Ve velkém narušila status quo a velká část průmyslů se musela neprodleně adaptovat na změny, které ve světě pandemie způsobila. Vzhledem k tomu, že největším důsledkem pandemie byla rozsáhlá karanténa, jedním z postižených průmyslů byl samozřejmě i ten filmový. Kinoprůmysl nemůže fungovat naplno, pokud kina nejsou zaplněna diváky. Filmová studia tedy musela najít alternativní metody distribuce a diváci začali ve velkém obracet zrak ke streamovacím platformám.

### Uzavření kin

O víkendu 13-15. března 2020 byla kina ještě stále otevřená, ale strach z pandemie i tak zapříčinil nejslabší tržby za víkend v USA od září 2000 (Beranek, 2021). 11. března označila Světová zdravotnická organizace současnou situaci za pandemii. 21. března již bylo zavřených přes 80 % kin po celém světě. Některé trhy zažívaly menší nárazové obrození kinoprůmyslu, pokud do kin zrovna mířil nějaký místní film a restrikce zrovna nebyly tak závažné. Na začátku srpna bylo otevřených něco přes 48 % kin z celého světa, ale toto číslo se změnilo s příchodem očekávaného a několikrát odloženého blockbustera *Tenet* od režiséra Christophera Nolana. Film měl premiéru 28. srpna 2020 a během následujícího týdne narostl počet celosvětově otevřených kin na 72 % (Beranek, 2022).

*Tenet* nakonec vydělal pouhých 350 milionů dolarů celosvětově při rozpočtu 200 milionů a z kin se tak ani nezaplátil (Rubin, 2020). Situace se tak obecně zase zhoršila a hollywoodské blockbustery se zase začaly odkládat, což zapříčinilo stabilní pád až na 60 % otevřených kin v říjnu 2020. Počet otevřených kin klesal až do března 2021, kdy filmový svět vytrhl z letargie epický střet dvou monster v podobě filmu *Godzilla vs Kong*, který měl premiéru 26. března 2021. Počet otevřených kin se vyšplhal zpátky na 63 %, což spolu s klesajícím počtem nakažených znovuzožehlo naději plného uzdravení (Beranek, 2022).

*Godzilla vs Kong* si při podobném rozpočtu jako *Tenet* přišla na úctyhodných 468 milionů dolarů (Scott, 2022). V březnu se zároveň otevřela kina ve velmi důležitých trzích v New Yorku a Los Angeles. S růstem otevřených kin rostl i počet zajímavých filmů, které

generovaly slušné tržby. Svoje štěstí zkusily na přelomu května a června 2021 například filmy *Tiché místo II* a nový díl ze série *V zajetí démonů* s podtitulem *Na Dáblův příkaz*, obojí tedy horory z vesmírů populárních značek. 11. června otevřenost kin celosvětově dosáhla 80 % a ve většině světa zároveň otevřel první velký blockbuster od *Godzilla vs Kong* a to devátý díl ze série *Rychle a zběsile*, který vydělal nejvíc peněz od počátku pandemie (Beranek, 2022). Ten při rozpočtu 200 milionů vydělal 726 milionů dolarů, i tak se ale stal až pátým nejvýdělečnějším dílem série (Clark, 2022). Byl to tak první film od vypuknutí pandemie, který se pravděpodobně z kin zaplatil. Úspěch *Rychle a zběsile 9* následoval další díl ze série o Jamesi Bondovi *No Time to Die* a pokračování k filmu *Venom* s podtitulem *Let There be Carnage*, oba svými říjnovými otevíracími víkendy překonaly dosavadní pandemické rekordy (Beranek, 2022) a *No Time to Die* dokonce celosvětově překonalo tržby *Rychle a zběsile 9*, když si z kin odneslo přes 770 milionů dolarů a stal se tak třetím nejvýdělečnějším dílem série (D'Alessandro, 2022).

Úspěchy výše zmíněných filmů znovu nastartoval přísun zajímavých filmů jako komiksový film *Eternals* z dílny Marvel Studios nebo sci-fi *Duna* podle kultovní předlohy Franka Herberta. Oba filmy v kinech překonaly hranici 400 milionů dolarů. Během čtvrtého kvartálu roku 2021 se tak otevřenost kin celosvětově vyšplhala na krásných 90 % a od té doby již nespadla pod 87 %. Návrat diváků domů, tedy do kin, pojistil neočekávanější film roku *Spider-man* s příhodným podtitulem *Bez domova*, který do kin vstoupil v půlce prosince (Beranek, 2022). Film si přišel na neskutečných 1,89 miliardy dolarů a stal se tak 6. nejvýdělečnějším filmem všech dob bez započtení inflace (D'Alessandro, 2022).

Druhý pandemický rok tak skončil mnohem lépe, kina se víceméně vrátila do stádia, kdy jsou schopna generovat stejný zisk jako před pandemií, pokud je nabídka filmů dostatečně silná, zároveň se potvrdila závislost celosvětového trhu na amerických blockbusterech. Aktuálně (červen 2022) se v kinech promítají blockbustery *Doctor Strange: V mnohovesmíru šílenství* a *Top Gun: Maverick*, kterým se oboum daří skvěle. *Doctor Strange* od své květnové premiéry nastřádal přes 900 milionů dolarů a *Top Gun* za dva týdny od premiéry překonal hranici 500 milionů dolarů a oba snímky startovaly v plné síle, co se počtu kin týče (Nashawaty, 2022, k 5.6.2022).



## HBO MAX šokuje celý průmysl

Většina hollywoodských studií zkrátka neustále odkládala své filmy a čekala, dokud se situace nezlepší a počet otevřených kin se nezvětší. Studio Warner Bros. však situaci využilo k tomu, aby si zpromovalo svou nově funkční streamovací službu HBO MAX. V prosinci 2020 tak společnost oznámila, že jejich kompletní nabídka filmů mřících do kin v roce 2021 půjde ve stejný den i na HBO MAX, místo v té době tradiční mezery 90 dní mezi kino distribucí a online premiérou. To se týkalo i výše zmíněných filmů *Godzilla vs Kong* a pokračování série *V zajetí démonů* či blockbusterů jako *The Suicide Squad* a *Matrix Resurrections*. Filmy však na platformě zůstaly jenom měsíc od premiéry, načež se, po odchodu snímku z kina a premiéře na DVD a PVD službách, vrátily i na HBO MAX (Barnes & Sperling, 2020).

Reakce filmového průmyslu však nejspíš nebyla taková, jak si to ve Warner Bros. představovali. Christopher Nolan, režisér výše zmíněného snímku *Tenet*, který distribuci v kinech ještě stihnul, prohlásil: „Mnoho z největších filmařů současnosti šlo v noci spát s myšlenkou toho, že jsou zaměstnanci toho největšího filmového studia a probudili se jako zaměstnanci té nejhorší streamovací služby” (Masters, 2020). Christopher Nolan tak přerhal vazby se studiem, kterému byl dlouhá léta věrný. A nebyl jediný, komu se chování studia nelíbilo. Warner Bros. tak muselo vypsát šeky například tvůrcům vysokorozpočtových filmů jako *Wonder Woman 1984* nebo *The Suicide Squad*, aby jim vykompenzovalo ušlý zisk z kin (Masters, 2020). V roce 2022 se studio k této formě duální distribuce již nevrátilo.

Podobnou, avšak méně invazivní, taktiku využilo i studio Disney. To spustilo službu zvanou Premier Access na své streamovací platformě Disney+. Tato služba umožňovala předplatitelům Disney+ zhlédnout premiérové filmy ve stejný den jako diváci v kině, avšak za jednorázový poplatek 30 dolarů. Uživatelé tak museli mít zaplacené klasické předplatné a k tomu si navíc připlatit za „prémiové” filmy. Tato služba však také neměla dlouhého trvání. První film, který byl touto formou vydán, byla hraná adaptace populárního animovaného snímku *Mulan*, která měla premiéru v červenci 2020. Dodnes není jisté, zda se tento pokus Disneymu vyplatil, ale zástupci třetích stran se domnívají, že se *Mulan* z kin a prodeje na Disney+ nezaplátila. Následující film distribuován tímto způsobem se objevil

až o šest měsíců později v březnu roku 2021. Jednalo se o animovanou pohádku *Raya a poslední drak*. Následovaly filmy jako *Cruella* (květen 2021) a *Black Widow* (červenec 2021). Tato forma distribuce však také vyvolala rozbroje uvnitř firmy. Zaměstnancům studia Pixar se nelíbilo, že se jejich filmům *Luca* a *Soul* nedostalo stejného luxusu jako filmu *Raya a poslední drak*, který vzniknul pod hlavičkou Walt Disney Animation Studio, zatímco *Luca* a *Soul* byly zveřejněny na Disney+ „zadarmo“ bez nutnosti dalšího poplatku. Scarlett Johansson, hlavní hvězda filmu *Black Widow*, se s Disneyem rovnou pustila do soudního sporu. Vadilo jí, že simultánní premiéra na Disney+ ji připravila o potenciální část ze zisků filmu z kin, na které měla dle smlouvy právo. Disney se s herečkou nakonec vyrovnalo a obnovilo s ní spolupráci na budoucích projektech, avšak i tato aféra jistě přispěla k ukončení služby. Poslední film, který se touto formou dostal do distribuce, byl dobrodružný *Jungle Cruise*, který měl premiéru jen pár týdnů po *Black Widow* (Laman, 2022).

Simultánní premiéru si vyzkoušelo i studio Universal se svým pokračováním slavné hororové série ve filmu *Halloween Kills* a pokračováním animovaného filmu *Boss Baby 2*. Dle vyjádření studia byla simultánní premiéra úspěšná, je však nutné dodat, že se jednalo o první dva větší filmy, které na platformě debutovaly. Universal je jediné studio, které tímto způsobem filmy posílá do distribuce i dnes. V květnu roku 2022 na streamovací službě simultánně s kiny debutoval hororový snímek *Firestarter* dle předlohy Stephen Kinga, čímž se studio snažilo přilákat nové předplatitele, protože se službě Peacock moc nedaří (Sperling, 2022). Je však možné, že studio se jen snažilo vytěžit co nejvíce ze špatné situace, neboť snímek *Firestarter* sklízí podprůměrné recenze a mizerné tržby z kin (Abdulbaki, 2022).

## Nekonečné odkládání blockbustérů

Filmová studia se s vypuknutím pandemie dostala do úzkých. Mnoho z nich začalo své největší blockbustery opatrně odkládat, aby se vyhnulo zavřeným kinům. Nikdo však nevěděl, jak dlouho bude pandemie trvat. Některé filmy proto byly odsunuty hned několikrát, například již zmíněné *No Time to Die*. Film měl americkou premiéru 6. října roku 2021, ta však byla předtím odsunuta hned třikrát. Úplně původní datum premiéry bylo naplánováno na 10. dubna, odkud se nejdříve přesunulo na 25. listopad a následně znovu na 2. duben 2021. Jak je však možné, že některé blockbustery vytrvaly až téměř do konce pandemie a nebyly vypuštěny na streamovacích službách? Vzhledem k vysokému rozpočtu 250 milionů a podobné částce utracené za reklamu, studio muselo v pokladnách kin vydělat nemalé peníze (Stiernberg, 2021).

A tato částka nebyla finální, neboť rozpočet nabobtnal potom, co studio utratilo nemalé peníze za přetáčky produktů umístěných do filmu v rámci „product placementu” jako například telefony značky Nokia či hodinky Omega. Tyto značky si tak údajně měly vyžádat, aby do filmu byly vloženy aktuální modely jejich produktů, které by nahradily původní produkty, které byly použity při původním natáčení filmu (Hooper, 2021). Z důvodu nabobtnalého rozpočtu se pak tvůrci filmu nespokojili ani s údajnými „monstrózními” sumami, které za film nabízely streamovací služby jako Netflix nebo Apple TV+ (Scott, 2020). Vyčkání na úplnou kinopremiéru se tak filmu vyplatilo, protože se stal třetím nejúspěšnějším snímkem série, jak už bylo zmíněno výše.

Podobný osud jako *No Time to Die* potkalo i očekávané pokračování kultovního snímku *Top Gun* s podtitulem *Maverick*. To mělo mít původně premiéru již 24. července 2020 a následně bylo také třikrát odloženo, takže se do kin dostalo až v květnu roku 2022 (Holmes, 2022). Jak už bylo řečeno výše, i v tomto případě se čekání vyplatilo, protože film aktuálně v kinech pokořil hranici půl miliardy a to rozhodně není cílová částka (k 5.6.2022).

## Tržby z kin a předplatitelé streamovacích služeb před a po koronaviru

Jako výchozí bod této části jsem si zvolil porovnání tržeb z kin s předplatiteli streamovacích služeb. Měli bychom tak dostat jasný obrázek o tom, jestli koronavirus napomohl růstu předplatitelů streamovacích služeb. Zároveň nám to dá představu, o kolik v posledních letech klesly výnosy kinoprůmyslu v reakci na koronakrizi. Domnívám se, že koronavirus nárůst předplatitelů streamovacích služeb rapidně urychlil, zatímco kinoprůmysl znatelně zpomalil. Vzhledem k tomu, že do příchodu koronaviru kinoprůmysl rostl, kdy v roce 2019 slavil rekordní rok, rozhodl jsem se data z kin měřit již od předešlého roku 2018, až po ukončený rok 2021.

Tabulka anuálních globálních tržeb z kin v miliardách dolarů:

2018	2019	2020	2021
41,4	42,3	11,8	21,3

Příloha č. 4, Tabulka č. 1, Údaje dostupné z webu TheHollywoodReporter.com k 8.6.2022

Tabulka jasně ukazuje, že filmové tržby příchod koronaviru rapidně zpomalil, což dává za pravdu mé hypotéze. Zatímco kinotržby v roce 2019 oproti roku 2018 narostly o 2,1 %, po příchodu koronaviru se situace drasticky zhoršila. Meziroční úpadek tržeb se dal očekávat i bez příchodu koronaviru. V roce 2019 měl totiž premiéru kritiky i diváky milovaný film *Avengers: Endgame*, který uzavřel jednu éru snímků společnosti Marvel Studios, která svými snímky budovala propojené univerzum již od roku 2008, tedy od snímku *Iron-man*. S celkovými tržbami 2,797 miliardy dolarů se na nějakou dobu stal nejvýdělečnějším snímkem všech dob, čímž sesadil z trůnu film *Avatar*, který rekord nastavil v roce 2010 a následně si ho zase uzmul zpět po obnovené premiéře v roce 2021 (Whitten, 2021). Nikdo však nečekal, že tržby v roce 2020 klesnou o celých 72,1 % procenta v důsledku globálního uzavírání kin. V roce 2021 už se situace znatelně vylepšila, neboť hlavně díky silnější druhé polovině roku se tržby z kin zlepšily o 80,5 %.

Tabulka anuálních tržeb z českých kin v miliardách korun:

2018	2019	2020	2021
2,27	2,62	0,91	1,09

Příloha č. 5, Tabulka č. 2, Údaje dostupné z webu kinomaniak.cz k 8.6.2022

I u nás byl rok 2019 rekordní. Od roku 2018 si v tržbách polepšil o celých 13,4 %, což znamená, že u nás trh narostl dokonce nadprůměrně. Rok 2019 s 18 miliony diváky u nás byl druhý nejúspěšnější rok od vzniku samostatné České republiky, konkurovat mu může jedině rok 1993, kdy do kina zavítalo téměř 22 milionů diváků. I u nás v roce 2019 úřadovalo pokračování *Avengers*, které do kina nalákalo téměř milion diváků, ten rok však bylo až na druhém místě po extrémně úspěšných *Ženách v běhu*, které se staly třetím nejnavštěvovanějším filmem u nás po roku 1989 hned po *Tankovém praporu* a *Bohemian Rhapsody*, které mělo premiéru roku 2018. Před koronou tak byla česká kina na vzestupu a jasně se potvrdil fakt, že je v Česku velká poptávka po českých filmech, které jsou tržebně schopné konkurovat zahraničním blockbusterům. V roce 2020 tržby klesly o 65,3 %, do kina jsme tak poměrově chodili o trochu více než zbytek světa. V roce 2021 pak tržby narostly o 19,8 %, což je poměrně razantně pod globálním průměrem. Vyplývá z toho tedy, že se Čechům do kin chtělo zpátky mnohem méně než ve zbytku světa. Výhled do roku 2022 je však trochu optimističtější, do konce dubna roku 2022 Češi utratili v pokladnách kin přes 265 milionů korun, což značí nárůst celých 99,9 % z celkových tržeb 858 tisíc korun, které Češi v kinech utratili v dubu roku 2021 (kinomaniak.cz, k 8.6.2022).

Tabulka anuálních tržeb z amerických kin v miliardách dolarů:

2018	2019	2020	2021
11,89	11,32	2,10	4,49

Příloha č. 6, Tabulka č. 3, Údaje dostupné z webu Boxofficemojo.com k 8.6.2022

V amerických kinech byl naopak rekordní rok 2018, kdy v roce 2019 dokonce došlo k 4,8% poklesu. V roce 2019 však v amerických kinech bylo logicky nejúspěšnější pokračování *Avengers*, které si tam přišlo na celých 858 milionů dolarů, což z něj činí

druhý nejúspěšnější snímek v amerických pokladnách kin všech dob hned po sedmé epizodě *Hvězdných válek*. V roce 2020 se pak klesalo o 81,4 %, americký trh tím pádem utrpěl strmější pád než Česká republika a je tak nad globálním průměrem. O to víc se však v roce 2021 stoupalo, tržby narostly o celých 113 %, což je znatelně nad globálním průměrem a jedná se o téměř 6x větší nárůst než v České republice. Za obrovský nárůst může hlavně úspěch výše zmíněného *Spider-man: Bez domova*, který se svými tržbami může rovnat předpandemickým výsledkům. V květnu roku 2022 dosáhly tržby z amerických kin na 2,7 miliardy, za květen jako takový nechali američtí diváci v kinech 786 milionů, což je 266% nárůst ve srovnání s květnem 2021, kdy utratili pouhých 214 milionů. Výhled do budoucna je tak pozitivní a skoro určitě budou tržby za celý rok stoupat (boxofficemojo.com, k 8.6.2022).

Tabulka globálních předplatitelů streamovacích služeb:

x	2019	2020	2021
všechny dohromady:	cca 0,87 miliardy	1,1 miliardy +	cca 1,3 miliardy
Netflix	151,5 milionů	192,9 milionů	219,7 milionů
Disney+	cca 15 milionů	73,7 milionů	118,1 milionů

Příloha č. 7, Tabulka č. 4, Údaje dostupné z webu motionpictures.com, statista.com, demandsage.com, thedrum.com k 9.6.2022

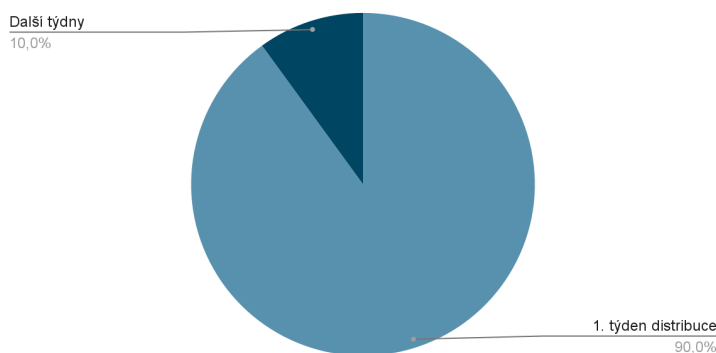
S daty ze streamovacích platforem je to trochu složitější. Agentura Motion Picture Association (MPA) uvádí přibližný počet celkových globálních předplatitelů libovolné streamovací služby od roku 2019, kdy měl činit přibližně 870 milionů uživatelů. V roce 2020 jich pak mělo být více než miliarda, celkově přes 1,1 miliardy uživatelů, což mělo odpovídat 26% nárůstu za rok (Zigo, 2021). V roce 2021 pak mělo číslo nárůst minimálně o 100 000 (nárůst cca 14 %) dalších lidí, které si po celém světě předplácí alespoň jednu službu. Celkové číslo se tak mělo vyšplhat na zhruba 1,3 miliardy (Glenday, 2022). Koronavirus tedy nárůst celkového počtu předplatitelů nijak zásadně neurychlil, spíše zajistil stabilní nárůst. Co se týče jednotlivých streamovacích služeb, tak tam jsou se svými předplatiteli skutečně transparentní pouze Netflix a Disney+. Netflix si v roce 2020

polepšil o 27,3 % a v roce 2021 už jen o 13,9 %. Je však možné, že právě díky koronaviru v roce 2021 služba ještě stoupala, protože v prvním kvartále 2022 poprvé o předplatitele přišla a očekává, že přijde o další 2 miliony (Huston, 2022). Disney+ bylo spuštěno teprve v listopadu 2019, už na konci roku mělo službu předplaceno přes 15 milionů uživatelů. Na konci roku 2020 to bylo již 73,7 milionů. V roce 2021 pak služba zaregistrovala 60% nárůst předplatitelů, což už by se za rapidní označit dalo a je tak hlavním favoritem na sesazení Netflixu z trůnu (Maglio, 2022). Streamovací služby tak s příchodem koronaviru nezaznamenaly tak silný nárůst předplatitelů, jak jsem si myslel. Rozhodně však jejich nárůst nezpomalil, spíše uživatele přiměl předplácet si služeb více. Minimálně v Americe totiž narostl rozpočet domácností na streamovací platformy, průměrný Američan tak za streamovací služby v roce 2021 utrácel 47 dolarů měsíčně, což značí 24% nárůst od doby před koronakrizí (Spangler, 2021).

## Jak se změnilo exkluzivní distribuční okno v kinech?

Ačkoliv už jsme se, co se uzavření kin týče, dostali z nejhoršího a tržby z pokladen kin se pomalu vrací do normálu, i tak koronakrize zapříčinila poněkud zásadní změnu v jednom poli kinodistribuce. Žijeme totiž v době, kdy se z novinových titulků dozvídáme, že nějaký film pokořil rekord v nejvyšších tržbách za víkend. Předchozí rekord však byl často nastaven jen pár týdnů zpět (Turner, 2015). Dle studie Stephena Followse (2018) vydělalo 90 % padesáti nejvýdělečnějších filmů roku (v letech 1998 - 2017) nejvíce peněz hned v prvním týdnu své kinodistribuce. Koronakrize tak studia osmělila, aby se nebáli distribuční okno v kinech zkrátit.

Graf znázorňující procento filmů, které nejvíc vydělaly o prvním týdnu kinodistribuce



Příloha č. 8, Graf č. 4, Údaje dostupné z webu [stephenfollows.com](http://stephenfollows.com) k 10.6.2022

Do roku 2019 bylo naprosto běžné, že studia s kinaři uzavírala smlouvy, které zaručovaly, že film bude promítán exkluzivně v kinech po dobu 75 - 90 dní. V roce 2021 však studio Warner Bros. uzavřelo novou dohodu se sítí kin AMC, ve které se obě strany domluvily na zkráceném okně 45 dní, po kterých filmy studia zamíří na jejich streamovací službu HBO MAX. Podobnou smlouvu uzavřela i studia Disney a Paramount, které své filmy uvedou na svých streamovacích službách také již po 45 dnech v kinech (Clark, 2021). Tím jasně upřednostňují své streamovací platformy před Blu-ray a DVD trhem. Například film *Eternals* od Disney přišel na DVD a Blu-raye až měsíc po premiéře na Disney+ (D'Alessandro, 2022), zatímco film *The Batman* od studia Warner Bros. se na nosiče dostal až 24. května, zatímco na HBO MAX měl premiéru již 18. dubna (Muhammad, 2022).

Tabulka distribučního plánu studií Warner Bros., Disney a Paramount

Kinodistribuce	Vlastní streamovací platformy	DVD, Blu-ray
45 dní	po 45 dnech v kinech	minimálně měsíc od premiéry na vlastních streamovacích platformách

Příloha č. 9, Tabulka č. 5, Údaje dostupné z webů [deadline.com](https://deadline.com), [theverge.com](https://theverge.com), [billboard.com](https://billboard.com) k 10.6.2022

Korunu si však odnáší studio Universal, které disponuje asi nejkompexnější taktikou, jak maximalizovat výdělky. S kinaři se dohodlo na revolučních 17 dnech exkluzivního promítání v kinech pro filmy, které o svém premiérovém víkendu vydělaly méně, než 50 milionů dolarů. Pro filmy, které vydělají více, pak bude platit exkluzivní 31denní okno. Po této době filmy zavítají na PVID platformy, kde budou vydělávat formou prodeje a půjčování digitální kopie filmu. Po 45 dnech pak začnou filmy licencovat pro televizi a po 45 nebo 120 dnech od kinopremiéry pak zavítají na jejich streamovací službu Peacock. Zároveň studio podepsalo několik let trvající smlouvu se streamovací službou Amazon Prime Video, ta bude streamovat jejich hrané filmy od roku 2022 dál po uplynutí pěti měsíců od kinopremiéry. Filmy tam pak zůstanou po dobu devíti měsíců (D'Alessandro, 2022).



Tabulka distribučního plánu studia Universal:

Kinodistribuce	PVOD	Prodej práv pro TV	Peacock	Amazon Prime
17-31 dní	po 17-31 dnech od kinopremiéry	po 45 dnech od kinopremiéry	po 45 nebo 120 dnech od kinopremiéry	po 5 měsících od kinopremiéry (po dobu 9 měsíců)

Příloha č. 10, Tabulka č. 6, Údaje dostupné z webu [deadline.com](https://deadline.com) k 10.6.2022

Zajímavou strategii zvolilo i studio Sony. To přímo nevlastní žádnou streamovací platformu a dobře si uvědomuje, že zaspalo dobu, ve které zbylá studia spustila streamovací platformy. Studio tak drží nejdelší exkluzivní okno v kinech po koronakrizi s filmem *Spider-man: Bez domova*, který se zároveň stal nejúspěšnějším filmem od počátku pandemie s necelými 1,9 miliardy dolary. Pokud jsou tak jejich filmy v kinech úspěšné, v kinech je nechají klidně déle. Pokud úspěšně nejsou, po 45 dnech je vydají na Blu-ray, DVD a PVOD službách. Sony zároveň uzavřelo dohodu s těmi největšími hráči na trhu v podobě Netflixu a Disney+. Filmy vydané roku 2022-2026 tak po nějaké době prodeji na Blu-ray, DVD a PVOD (zatím nebylo oznámeno, po jak dlouhé době) budou k dispozici k 18měsíčnímu streamování na platformě Netflix (Chitwood, 2021), po této době se filmy přesunou na Disney+, Hulu a televizní stanice spadající pod Disney (D'Alessandro, 2022).

Tabulka distribučního plánu studia Sony:

Kinodistribuce	Blu-ray, DVD, PVOD	Netflix	Disney+, Hulu a další
45 - 88 dní	po 45-88 dnech, následováno premiérou na Netflixu	18 měsíců exkluzivního streamování (po této době filmy z Netflixu zmizí)	Licence na streamování po dobu neurčitou po uplynutí 18 měsíců od přidání na Netflix

Příloha č. 11, Tabulka č. 7, Údaje dostupné z webů: [deadline.com](https://deadline.com), [collider.com](https://collider.com) k 10.6.2022

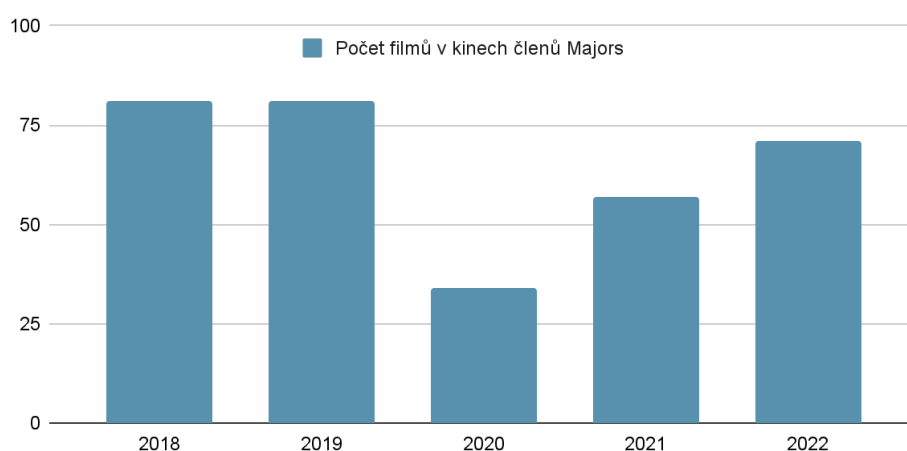
Z prezentovaných dat tak můžeme vyčíst, že příchod koronakrizy studia přiměl k tomu, aby se adaptovala na situaci okolo streamovacích válek a nějakým způsobem si vybuodovala infrastrukturu, pomocí které budou moci maximalizovat zisk. Kinodistribuce tak sice stále zůstává důležitým bodem, ze kterého si film odnese nejvíce peněz

(viz. kapitola o hollywoodském účetnictví), ovšem koronakrizе popostrčila studia k tomu, aby zkrátila distribuční okno, aby mohl film dříve vydělávat na streamovacích platformách. Pokud se však filmu v kinech skutečně daří, nezdráhají se studia kinodistribuci protáhnout a premiéru na streamovacích službách tak oddálit. Pokud se snímku v kinech naopak moc dařit nebude, streamovací premiéra se urychlí.

## Klesl počet filmů mířících do kin?

Další z dopadů koronakrizе na filmový průmysl je počet filmů, které se dostanou do kinodistribuce. Členové velkých hollywoodských studií (Majors) v roce 2022 do kin uvedou 71 filmů, počínaje dobrodružstvími se superhrdiny v podobě filmů *The Batman* až po dlouho očekávané pokračování snímku *Avatar* od vizionářského režiséra Jamese Camerona s podtitulem *The Way of Water*. Ačkoliv se jedná o téměř 20% nárůst od roku 2021, ve kterém šlo do kin 57 filmů a o krásný 52% nárůst od roku 2020, kdy šlo do kin pouhých 34 filmů, i tak se jedná o pohoršení oproti předpandemickým rokům. V roce 2018 a 2019 šlo do kin shodných 81 filmů, v roce 2022 jsme tak zaznamenali téměř 13% pokles oproti době před pandemií (Rubin, 2022). Z grafu tak můžeme jasně vyčíst, že koronakrizе počet filmů mířících do kinodistribuce dozajista ovlivnila i po jejím téměř úplném konci, neboť studia se začala soustředit i na přímé SVOD premiéry na svých službách. Studio Warner Bros. například oznámilo, že v roce 2022 vypustí 10 celovečerních filmů přímo na svou SVOD službu HBO MAX (Keck, 2021).

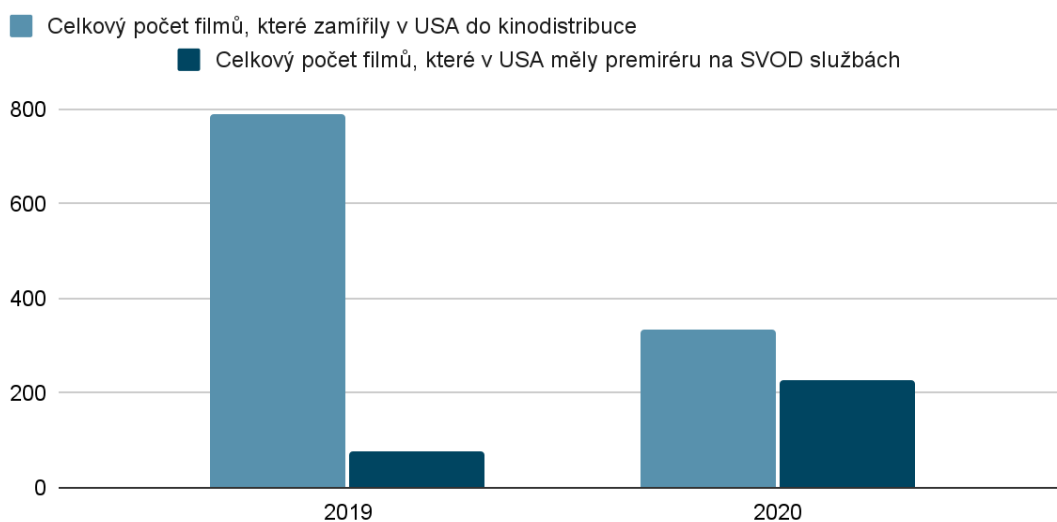
Graf znázorňující počet filmů v kinodistribuci členů Majors



Příloha č. 12, Graf č. 5, Údaje dostupné z webu variety.com k 12.6.2022

Zároveň se dle průzkumu společnosti Reelgood (2021) během pandemie zvýšil počet filmů, které zamířily rovnou na SVOD platformy. V roce 2019 jich v Americe rovnou na stream zamířilo 76, v roce 2020 již to bylo 228, což odpovídá nárůstu 66,6 %. V následujícím grafu si toto číslo porovnáme s celkovým počtem filmů, které v letech 2019 a 2020 zamířily v Americe do kin. V roce 2019 jich tam celkově zamířilo 719, v roce 2020 jejich počet spadnul o celých 87,5 % na 334. Z dat tak můžeme vyčíst, že se rozdíl mezi těmito formami distribuce během pandemie výrazně zmenšil.

### Graf znázorňující porovnání mezi počtem filmů mířících do kin a na SVOD služby

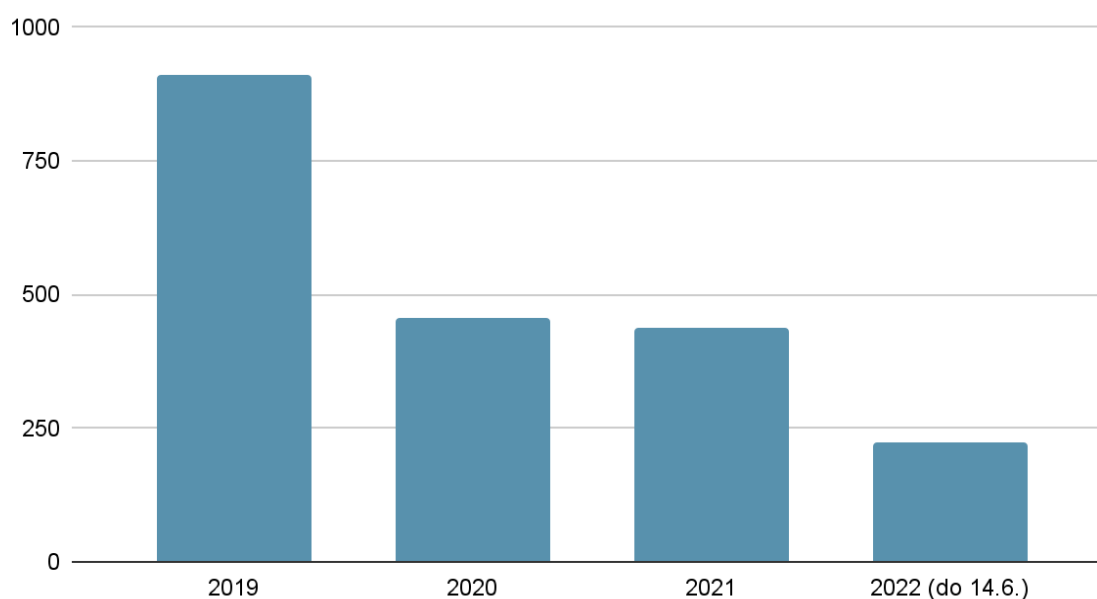


Příloha č. 13, Graf č. 6, Údaje dostupné z webu [boxofficemojo.com](https://www.boxofficemojo.com) k 12.6.2022 a z průzkumu společnosti Reelgood (2021)

Výsledná data však nejsou tak tragická, jak se mnozí profesionálové obávali. V únoru roku 2021 uspořádal deník The Hollywood Reporter sezení kolem kulatého stolu se šesti hollywoodskými herci, kteří byli v roce 2021 nominováni na prestižní ceny (Ben Affleck, Sacha Baron Cohen, Delroy Lindo, Gary Oldman, John David Washington a Steven Yeun), kteří vedli moderovanou diskusi ohledně stavu filmového průmyslu. Během rozhovoru byli dotázáni, co si myslí o budoucnosti filmového průmyslu po konci koronakrizy, kdy všichni budou plně naočkováni a věci se vrátí do „normálu“ (Feinberg, 2021).

Herec Ben Affleck věří, že se průmysl začal měnit již před počátkem koronakrize. I on zaznamenal, že z kin začala mizet dramata, což dává za vinu rozpadu streamovacích služeb a faktu, že je velmi obtížné do kin přilákat starší cílovou skupinu, která se během pandemie naučila, že na nové filmy mohou koukat z pohodlí domova. Odhadem si myslí, že v blízké budoucnosti do kin půjdou jen ty největší akční filmy, které se spoléhají na vizuální efekty, a zpravidla se jedná o pokračování. Odhadem uvádí rok 2006, kdy do amerických kin mělo jít ročně kolem 300 filmů, Affleck však věří, že se toto číslo v blízké budoucnosti zmenší zhruba na 40 (Feinberg, 2021). Dle webu boxofficemojo.com na tom naštěstí zatím nejsme tak tragicky, počet filmů v kinodistribuci sice klesl o více než 50 % z 910 distribuovaných filmů v roce 2019 na 456 a 438 v letech 2020 a 2021. K půlce června 2022 jich v kinech mělo premiéru již 225, pandemickým rokům se tak rok 2022 minimálně vyrovná, pravděpodobně je i lehce předčí. Ačkoliv se i tak bude jednat o ztrátu na roky před pandemií, ani zdaleka se číslo nepřiblíží Affleckovým predikcím.

### Graf znázorňující počet filmů v americké kinodistribuci



Příloha č. 14, Graf č. 7, Údaje dostupné z webu boxofficemojo.com k 14.6.2022

## Film mířící do kin vs. film na streamu

Ačkoliv se na první pohled zdá, že jediný rozdíl mezi filmem za 200 milionů dolarů debutujícím na streamu a v kinech je ten, že jeden si diváci nebudou moci vychutnat na velkém plátně, realita je o něco složitější. V procesu tvorby filmu pro kino a stream se najde pár rozdílů, které nám mohou pomoci určit, zda kina jsou či nejsou nahraditelná.

### Ušetří streamovací služby za reklamu?

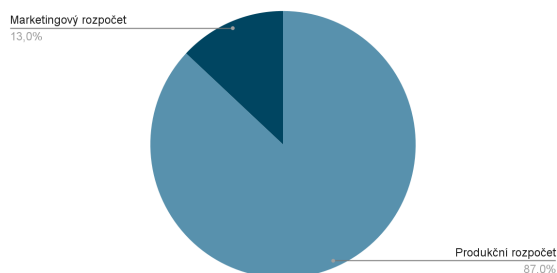
Jak už jsme si vysvětlili výše, hollywoodská studia jsou za marketing schopna utratit podobnou částku, jako kolik je stál film samotný, někdy i více. Ačkoliv si ho někdy nechají naučtovat od sesterských firem, pořád za něj utrácejí velké peníze. Streamovací služby v čele s Netflixem však za marketing vynaloží mnohem menší výdaje. Netflix například u svého blockbustera s 200 milionovým rozpočtem *Red Notice* neplatil za drahé televizní spoty. Hlavní herecké hvězdy Gal Gadot, Ryan Reynolds a Dwayne Johnson si sice prošli tradičním kolem talk-show, hlavní marketingovou platformou však byla překvapivě sociální síť známá pro svá krátká videa TikTok. Marketingová kampaň skládající se z krátkých trailerů na film si tam celkově přišla na 180 milionů zhlédnutí, což dokazuje, že tradiční formy předkovidového marketingu možná nejsou tak potřebné jako dříve (Romano, 2021).

To se však bavíme o velmi drahém filmu, který si nějaké speciální marketingové metody svým drahým rozpočtem vysloužil. Většina filmů a seriálů na Netflixu ani žádný marketing pořádně nepotřebují, což potvrdil spolutvůrce firmy Ted Sarandos, který v roce 2015 řekl: „Většina našich pořadů žádný marketing nepotřebuje, všechno nám to zařizuje naše uživatelské rozhraní” (Romano, 2021).

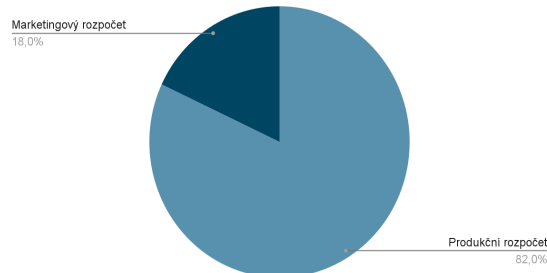
Tím odkazuje na již zmíněný algoritmus, který divákům doporučuje obsah podle jejich diváckých preferencí, zároveň jim však na hlavní stránce ukazuje primárně nejnovější originální snímky a seriály z dílny Netflixu. Netflix zároveň dominuje i na dalších sociálních sítích jako Twitter či Facebook, kde místní komunity uchvátil například častým vytvářením „meme” obrázků z vlastních filmů a seriálů, kterými přímo reagují na reakce diváků na jejich originální tvorbu, čímž vytvářejí interaktivní prostředí (Gogolan, 2021).

Netflix tak za rok 2021 utratil pouze 2,55 miliardy dolarů, zatímco za samotný obsah zaplatil 17 miliard dolarů (Huston, 2022). Pro srovnání tradiční studio Disney za své filmy a seriály v roce 2021 utratilo přes 25 miliard dolarů (Weprin, 2022), za marketing však utratilo celých 5,5 miliardy dolarů. Po sečtení marketingových a produkčních výdajů tak zjistíme, že Netflix za marketing utratil pouhých 13 %, zatímco Disney celých 18 %.

Graf znázorňující poměr produkčního a marketingového rozpočtu u Netflixu



Graf znázorňující poměr produkčního a marketingové rozpočtu studia Disney

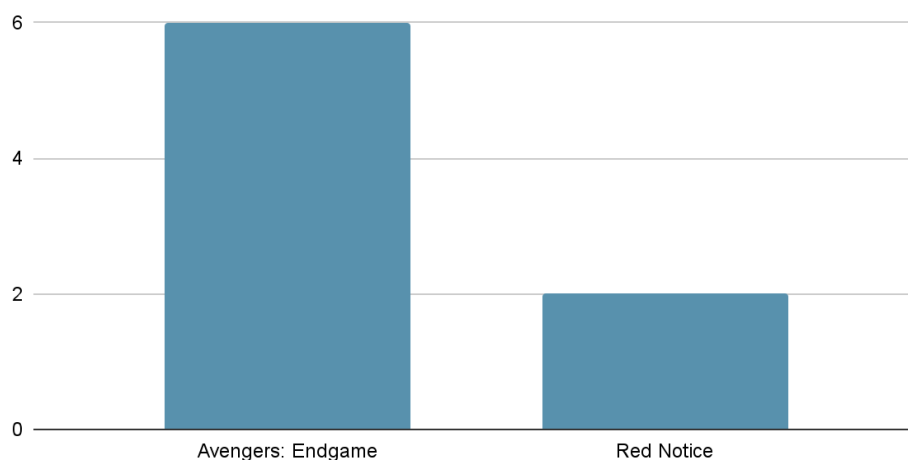


Příloha č. 15 a 16, Graf č. 8 a 9, Údaje dostupné z webů [statista.com](https://www.statista.com), [hollywoodreporter.com](https://www.hollywoodreporter.com) k 13.6.2022

Pro srovnání, Netflix v roce 2021 vydal 257 svých původních filmů (Moore, 2022), zatímco studio Disney jich vydalo pouhých 20 (Acuna, 2021). Rozdíl mezi marketingovými strategiemi se však liší například i v jejich délce. Marketing velkých filmů většinou začíná první ukázkou, která má divákům prodat hlavní myšlenku filmu. Zatímco na nejúspěšnější film studia Disney *Avengers: Endgame* vyšel trailer už v prosinci 2018, tedy celý půlrok před premiérou v dubnu 2019, na trailer na nejstreamovanější film na Netflixu, tedy heist-movie *Red Notice*, jsme museli čekat až do září 2021, pouhé dva měsíce před listopadovou premiérou. Propagace projektů pro stream je tak mnohem kratší, což ji ale zjevně neubírá na efektivitě.

Dle mého názoru film uvedený na streamu nepotřebuje tak velkou propagaci díky dobré dostupnosti. Divák se o filmu dozví pár měsíců předem, streamovací služba mu následně film v den vydání připomene na hlavní stránce a divák si ho ve volné chvíli pustí. Zatímco u kinodistribuce je potřeba film udržet v podvědomí diváka mnohem déle, neboť návštěva kina vyžaduje mnohem větší časovou i finanční investici, divák tak musí být opravdu přesvědčen, že mu film stojí za vidění, aby takovou investici podstoupil.

Graf znázorňující délku propagace blockbusteru u streamovací služby x tradičního studia v měsících



Příloha č. 17, Graf č. 10, Údaje dostupné z webu youtube.com k 13.6.2022

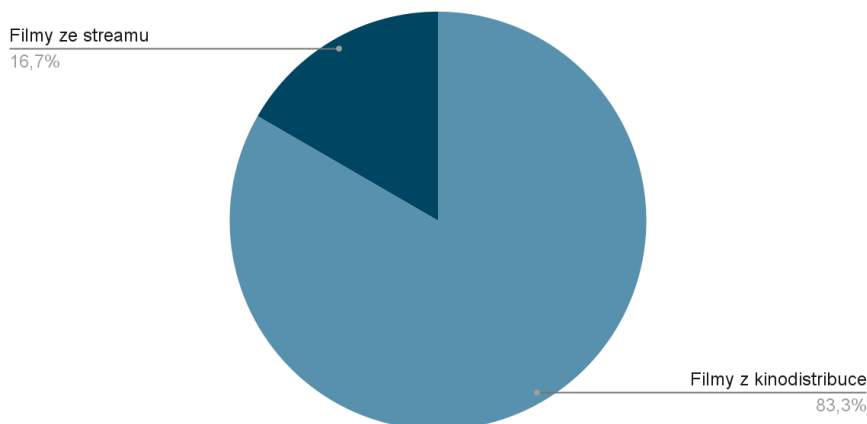
## Chybí Netflixu dramaturgie?

Ve filmových diskuzích se často můžeme dočíst, že filmům, které míří rovnou na stream, a hlavně tedy na Netflix, chybí dramaturgie. V českém prostředí je dramaturgie jeden z ustálených pojmů a jedná se o filmový obor, který lze dodnes studovat. Dramaturg toho dělá opravdu hodně, v divadle je prakticky pravou rukou režiséra, škrtná ve scénáři, přehazuje scény, dává jim koherenci a hlídá si výsledný tvar a kontinuitu díla. Za normalizace u nás filmoví dramaturgové dělali podobnou činnost, zasahovali do scénáře, ale zároveň i seděli ve střížně, aby ohlíželi výsledný tvar díla. Pokud tuto roli vztáhneme na hollywoodský systém, byl tzv. script doctorem, který scénář schválil a začal ho podle zadání studia obrušovat a následně byl i producentem, který v případě potřeby film změnil ve střížně. Když tedy mluvíme o tom, že Netflixu chybí dramaturgie, mluvíme právě o tom, že streamovací služba benevolentně utrácí peníze na všechny strany, avšak nedá si práci s revizí scénářů a ani si nepohlídá finální podobu filmu ve střížně (Rybář, 2022).

Proto jsem se rozhodl porovnat filmy, které debutovaly na stříbrném plátně s filmy, které měly premiéru na streamu v oblasti kritického a diváckého přijetí dle platformy IMDB, která shlukuje reakce běžných diváků z celého světa a platformy Rotten Tomatoes, která slouží jako agregátor recenzí profesionálních kritiků.

Když se podíváme na nejlepších 30 filmů roku 2021 dle kritiků z webu Rotten Tomatoes (k 13.6.2022), zjistíme že se do žebříčku dostalo pouhých pět filmů, které pochází z dílny streamovací služby. Zbylé snímky se dočkaly buď exkluzivní kinodistribuce, nebo alespoň simultánní kinodistribuce.

Graf znázorňující nejlepší filmy roku 2021 dle kritiků z webu Rotten Tomatoes

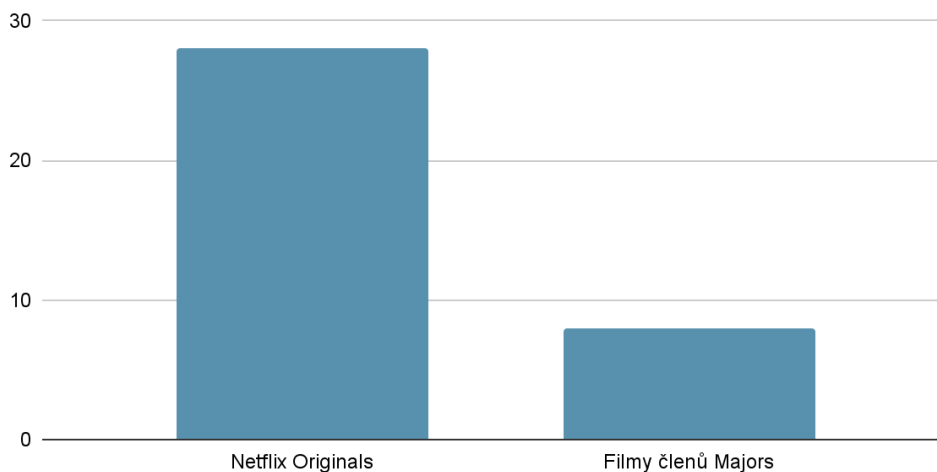


Příloha č. 18, Graf č. 11, Údaje dostupné z webu Rottentomatoes.com k 13.6.2022

Patří mezi ně například oceňovaný kousek *Síla psa*, který měl premiéru na Netflixu. Ten si dokonce došel pro Oscara za nejlepší režisérku, tedy Jane Campion, která se tak stala teprve třetí ženou, která si pro sošku za režii došla (Pulver, 2022). Dále mezi ně patří snímek *CODA*, který debutoval na platformě AppleTV+, který si pro změnu došel pro Oscara za nejlepší snímek (Lee, 2022). Vzhledem k účasti na Oscarech se snímky dočkaly krátké kinodistribuce, ale jen kvůli tomu, aby se mohli cen Akademie zúčastnit. Jedná se však hlavně o výjimky. Dle průzkumu agentury Quartz (Kopf & Rodriguez, 2018) bylo v roce 2018 průměrné hodnocení originálního snímku Netflixu na Rotten Tomatoes 58 %, zatímco průměrné hodnocení filmů od členů Majors bylo 63 %. Větší rozdíly se však najdou u snímků, které si odnesli skóre nižší než 25 %. Z 25 analyzovaných snímků Netflixu jich takových bylo 7, tedy 28 % všech snímků. Ze 79 analyzovaných filmů členů Majors jich takových bylo také 7, to však odpovídá pouhým 8 % všech snímků.



### Graf znázorňující procento filmů, které na webu Rotten Tomatoes získaly nižší skóre než 25 %

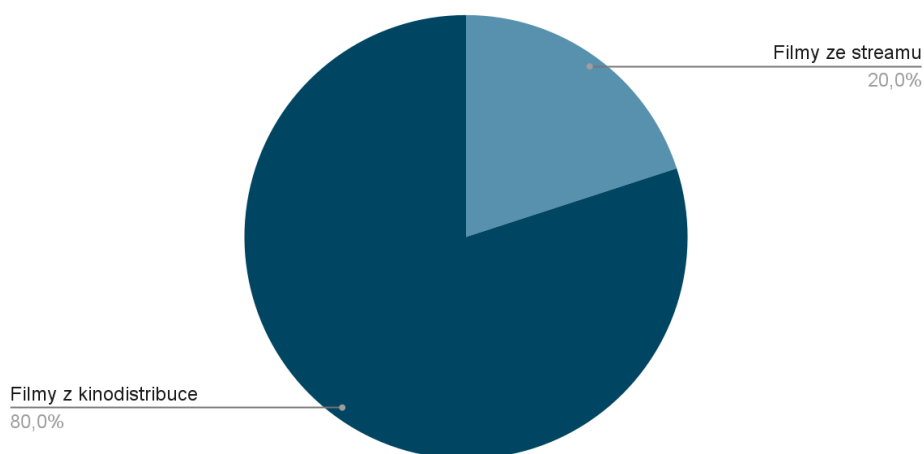


Příloha č. 19, Graf č. 12, Údaje dostupné z webu qz.com k 13.6.2022

Situace je obdobná i na webu IMDB.com (k 13.6.2022), který pomocí jejich nástroje pro analýzu zvaného „MOVIEmeter“ měří popularitu snímku dle počtu návštěv na podstránce, která je filmu dedikovaná. Z 10 filmů, které se v roce 2021 dostaly podle MOVIEmeteru do 10 nejoblíbenějších, nalezneme pouhé dva, které pochází z dílny streamovací služby. Je však nutné podotknout, že 6 filmů z 10 nejoblíbenějších se dočkaly simultánní kinodistribuce a premiéry na streamu.

Oba filmy, které mířily exkluzivně na stream, režíroval Zack Snyder, který tak potvrdil, že má početnou fanouškovskou základnu. Prvním snímkem je akční zombie film *Army of the Dead*, který debutoval na platformě Netflix a druhým snímkem je jeho režisérský sestřih filmu *Liga Spravedlnosti*, který však původně debutoval v kinech v roce 2017, ačkoliv ho za něj nakonec dokončil režisér Joss Whedon, protože Snyder snímek opustil po sebevraždě své dcery. Výsledná podoba filmu tak neodpovídala Snyderově vizi, proto dostal příležitost prezentovat svou původní představu filmu na platformě HBO MAX (Maglio, 2021). Z dat tak jasně vyplývá, že se snímkům dedikovaným pro alespoň částečnou kinodistribuci daří lépe u kritiků i fanoušků.

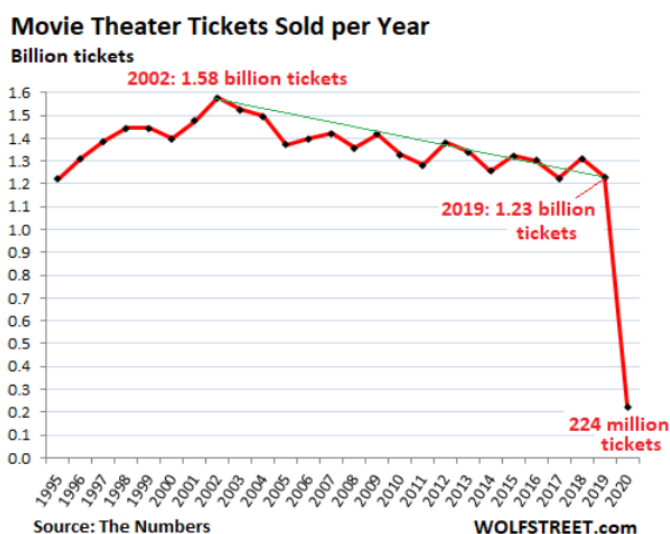
Graf znázorňující nejpopulárnější filmy roku 2021 dle webu IMDB



Příloha č. 20, Graf č. 13, Údaje dostupné z webu IMDB.com k 13.6.2022

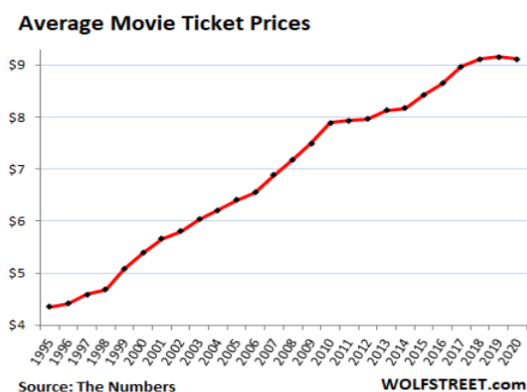
## Celkový počet prodaných lístků klesá, předplatné streamovacích služeb je výhodnější

Zatímco samotné tržby z kin do roku 2019 rostly, počet prodaných vstupenek posledních 18 let pomalu klesá. V roce 2002 počet amerických prodaných vstupenek vyvrcholil na číslo 1,58 miliardy, v roce 2019 však počet prodaných vstupenek klesl o celých 22 % na číslo 1,23 miliardy. V pandemickém roce 2020 pak počet prodaných vstupenek klesl o celých 82 % na pouhých 224 milionů (Richter, 2021)



Příloha č. 21, Graf č. 14 dostupný z webu wolfstreet.com, údaje dostupné z webu thenumbers.com

Tržby tím pádem rostly jen díky postupnému zvyšování ceny za vstupenku. Průměrná cena za vstupenku se v USA zvýšila od roku 1997 o 100 % na 9,16 dolaru v roce 2019 a 2020 (Richter, 2021).



Příloha č. 22, Graf č. 15 dostupný z webu wolfstreet.com, údaje dostupné z webu thenumbers.com

Co se finanční náročnosti týče, bezkonkurenčně vyhrávají streamovací služby, za které průměrně Američané zaplatí velmi podobnou částku jako za lístek do kina a to 11,66\$ (za variantu bez reklam v plné kvalitě přenosu). Za tuto cenu pak streamovací službu může využívat dva až šest uživatelů zároveň (O'Brien, 2022)

Tabulka znázorňující ceny streamovacích služeb v USA:

Streamovací služba	Částka	Počet současných uživatelů
Netflix	9.99\$ - 19,99\$ (podle kvality přenosu)	4
Disney+	7.99 \$	4
Hulu	<ul style="list-style-type: none"> <li>6,99\$ s reklamami</li> <li>12,99\$ bez reklam</li> </ul>	2
Amazon Prime Video	8,99\$	3
HBO MAX	<ul style="list-style-type: none"> <li>9,99\$ s reklamami</li> <li>14,99\$ bez reklam</li> </ul>	3
APPLE TV+	4,99\$	6

Příloha č. 23, Tabulka č. 8, Údaje dostupné z webu moneygeek.com k 14.6.2022

## **Zachrání streamovací služby filmy středního rozpočtu?**

Vzhledem ke klesajícímu množství prodaných vstupenek, hollywoodská studia stále více sází na drahé blockbustery za 100 milionů a více, než aby vyprodukovala více filmů středního rozpočtu (Katz, 2020). Definicí, které určují, co přesně je film středního rozpočtu, je hned několik. Obecně se jedná o film, který leží někde mezi masivními blockbustery za 200 milionů dolarů a nezávislým uměleckým filmem za statisíce až pár jednotek milionů. Někteří říkají, že se jedná o snímek mezi 5 a 75 miliony dolarů, jiní zase uvádí rozmezí mezi 15 a 60 miliony dolarů. Většinou se jedná o žánrové kousky, které cílí na širší diváckou obec. Nenaplní tak očekávání milovníků vysokého umění, může se však jednat o trochu náročnější snímky než u drahých blockbustérů, který musí vydělat za každou cenu (Asmelash, 2022).

Problémem však je, že se tyto filmy v dnešní době těžko dostávají do kin. Herec Matt Damon se k této problematice vyjádřil v rozhovoru pro deník New York Times takto: „Filmy, jako například soudní dramata, se dnes už vůbec netočí. Studia chtějí točit co nejpřístupnější filmy, co se jazyka a kultury týče. Ptáte se, jaké filmy to jsou? Ty o superhrdinech” (Marchese, 2021). V roce 2017 naopak prohlásil, že dramata s rozpočtem mezi 15 a 60 miliony dolarů už se vůbec netočí. Téhož roku na něj zareagoval filmový výzkumník Stephen Follows (2017).

Ten vytvořil databázi filmů, které v Americe vyšly mezi lety 1997 a 2016 a zjistil, že počet dramát, které byly pořízeny za 15 až 60 milionů dolarů se prakticky vůbec nesnížil. S menšími odchylkami se celých 20 let drží kolem 20 % celkové filmové produkce. Follows tedy zjistil, že se nesnížil počet středorozpočtových filmů, ale snížil se jejich samotný rozpočet. Dramatům klesl rozpočet od roku 1997 do roku 2016 o 16 %, romantickým filmům pak o celých 55 %. Mezi další upadající žánry pak patří například horory, thrillery a biografie (Follows, 2017).

Tyto žánry však našly domov právě na streamovacích službách. Zatímco velká studia se snaží cílit na co nejširší diváckou obec, streamovací služby cílí na specifické divácké skupiny. Kvůli tomu musí streamovací služba obsahovat velké množství obsahu určitého žánru, aby jeho konzumentům mohl algoritmus doporučit další filmy na základě právě zhlédnutého filmu. Tím si streamovací služba zajistí, že uživatelé nebudou muset hledat

další filmy stejného žánru na jiných platformách. To je důvod, proč se například z Netflixu stal jeden z největších producentů romantických komedií současnosti (Asmelash, 2021).

S tím souvisí i rozhodnutí Netflixu, učiněné po pádu jejich akcií o 44 % v reakci na ztrátu 200 tisíc předplatitelů. Web The Hollywood Reporter se rozhodl kontaktovat několik zdrojů, které mají přímé konexe na vedení Netflixu. Z jejich výzkumu vyplývá, že se společnost do budoucna chystá vydávat méně snímků, za to budou větší a kvalitnější. To však neznamena, že se společnost bude soustředit na více snímků za stamiliony dolarů, naopak máme očekávat jemnější změny. Místo dvou filmů s 10milionovým rozpočtem se tak firma raději zaměří na jeden kvalitnější film s rozpočtem 20 milionů. (Kit, 2022). Je tak pravděpodobné, že se v budoucnu místo velkého množství nízkorozpočtových snímků dočkáme více filmů středního rozpočtu, u kterých se firma bude soustředit na vyšší kvalitu.

## **Adaptace známých děl na streamech**

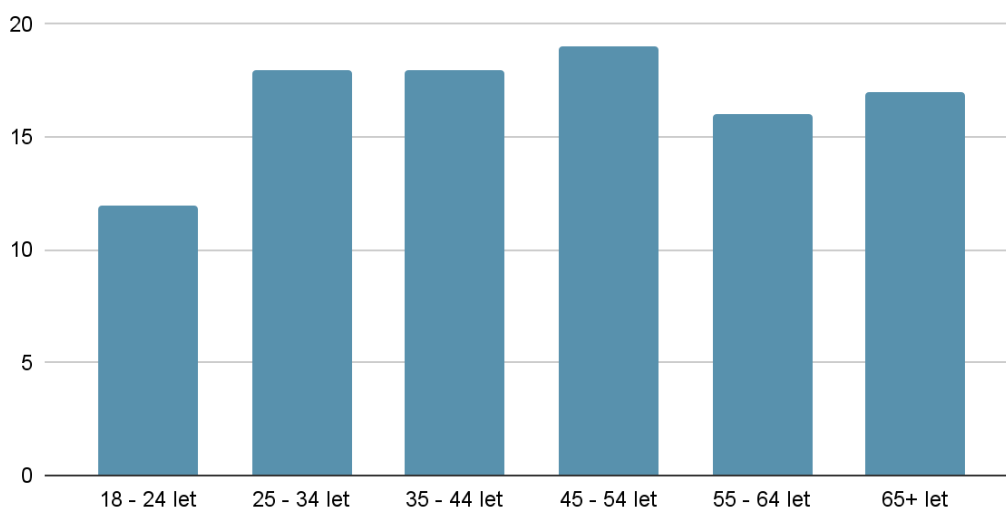
Ačkoliv se tato práce týká primárně filmu, na streamovací službách jsou bezpochyby stejně důležité jako filmy i seriály. Naprosto běžně se tak stává, že adaptace známých děl, která se dlouhá léta neúspěšně chystala pro kina, nakonec skončila na nějaké streamovací platformě. Jako příklad můžeme uvést například adaptaci kultovního série povídek a románů Andrzeje Sapkowského *Zaklínač*. Tu původně polská společnost Platige Image v roce 2015 plánovala jako anglicky mluvený film, po dvou letech se společnost nakonec domluvila s Netflixem a z plánovaného filmu se nakonec stal seriál. Ten měl na Netflixu premiéru 20. prosince 2019, ale již měsíc předem byl obnoven pro druhou řadu (Schedeer, 2019). Podobný osud potkala i adaptace kultovního románu *Nadace*, ta se chystala jako film do kin již v roce 2009 a režírovat ji měl režisér filmu *Den nezávislosti* Roland Emmerich, té jsme se však nikdy nedočkali a kniha byla označena za nezfilmovatelnou (Child, 2009). *Nadace* se nakonec v roce 2021 dočkala seriálové adaptace na službě Apple TV+ a její druhá řada se právě natáčí v Praze (Pirodski, 2022). Seriálová podoba tak zjevně rozsáhlým románům svědčí mnohem více.

## Průměrný věk návštěvníků kin a uživatelů Netflixu

Díky větší rozmanitosti žánrů na Netflixu se liší i průměrná věková skupina, která službu využívá. Netflix tak má věkové skupiny svých uživatelů téměř rovnoměrně rozložené. Nejmenší složku tvoří uživatelé z věkové skupiny 18 - 24 let, těch je dohromady 12 %. Shodně po 18 % pak jsou věkové skupiny 25 - 34 let a 35 - 44 let. Nejpočetnější skupinou je věková skupina 45 - 54 let, dohromady 19 % všech uživatelů. 16 % uživatelů tvoří druhá nejméně početná věková skupina 55-64 let. Zbýlých 17 % pak tvoří věková skupina 65+.

Median uživatelů Netflixu se pak nachází mezi 35 a 44 lety (Ivan, 2022).

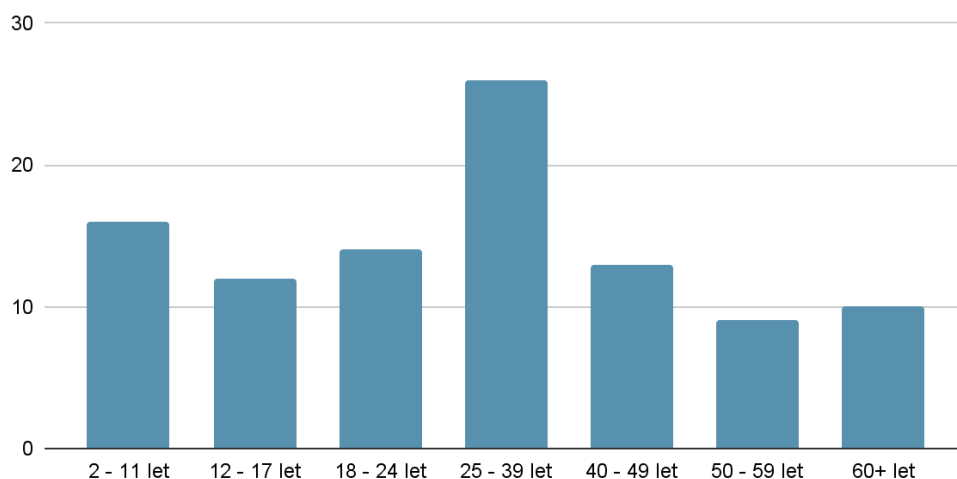
Graf znázorňující procentuální rozložení uživatelů Netflixu podle věku



Příloha č. 24, Graf č. 16, Údaje dostupné z webu truelist.co k 16.6.2022

Dle výroční zprávy dostupné na webu společnosti Motion Picture Association of America (2022) byl největší počet amerických diváků kin z věkové skupiny 25 - 39, což odpovídá 26 %. Nejméně lidí pak do kina chodí z věkové skupiny 50 - 59 let, ta odpovídá 9 % následována 10 % věkové skupiny 60 +. Dá se tak obecně říci, že služba Netflix je ve věkové skupině 40+ mnohem oblíbenější než chození do kina, zatímco mladí lidé od 25 do 40 let hojně využívají obou metod filmové distribuce.

Graf znázorňující procentuální věkové rozložení amerických diváků kin



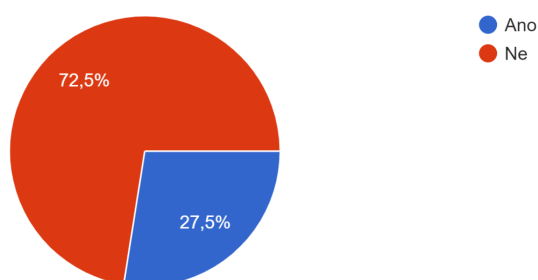
Příloha č. 25, Graf č. 17, Údaje dostupné z výroční zprávy za rok 2021 společnosti MPAA

## Výsledky dotazníku

Jako doplnění dat k České republice jsem se rozhodl uspořádat dotazníkové šetření, které prověří, jakým způsobem se změnil vztah respondentů ke streamovacím službám a chození do kina během pandemie a po jejím konci. V šetření se mi podařilo nasbírat 200 náhodných respondentů. Respondenty jsem získával jak z řad mých vrstevníků, tak i z vrstevníků mých rodičů, abych dosáhl větší věkové rozmanitosti. Dotazník jsem rozeslal na různá diskuzní fóra, kde se pohybuje větší množství lidí, mezi respondenty tedy nepatří pouze mí známí a jejich známí. Některá fóra se týkala filmů (csfd.cz) a jiná vůbec (různé zájmové facebookové skupiny či diskuzní fóra jako emimino.cz či zive.cz, obě fóra tak nabízí naprosto odlišnou cílovou skupinu). Po respondentech jsem však nechtěl žádné osobní informace, jedná se tak o nereprezentativní sondu, v budoucnu by si tak problematika jistě zasloužila širší průzkum. Výzkum se skládal z deseti otázek, tři z nich byly otázky uzavřené, dvě otázky byly otevřené a u zbylých pěti se jednalo o otázky polootevřené.

Z počátku jsem se snažil zjistit, zda si respondenti nějakou streamovací službu předpláceli již před pandemií. Síly byly v tomto případě poměrně vyrovnané, neboť 52 % respondentů uvedla, že ano a 48 % uvedlo, že ne. Mezi nejčastější odpovědi patřil samozřejmě Netflix a HBO GO (předchůdce HBO MAX), necelé jedno procento si před pandemií předplácelo nějakou českou streamovací službu (Voyo, Aerovod, iPrima).

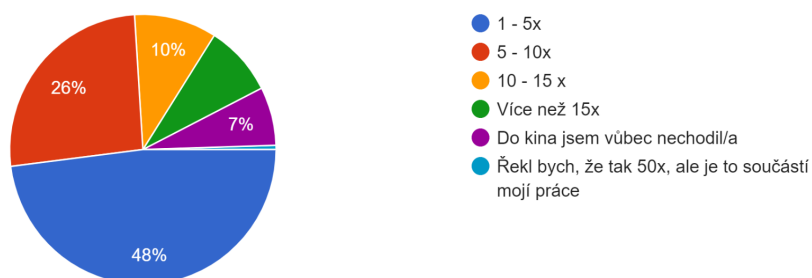
Začali jste si nějakou streamovací službu předplácet v návaznosti na počátek pandemie? (2019 - současnost)  
200 odpovědí



Příloha č. 26, Graf č. 18

27,5 respondentů si pak během pandemie začalo předplácet svou první streamovací službu, nebo si začalo předplácet další. I v tomto případě se primárně objevovala streamovací platforma Netflix a nově HBO MAX (pro stávající předplatitele se akorát změnil název služby). Kromě zhruba stejně četné procentuální zmínky českých služeb se nově objevilo pár zmínek v řádu jednotek o Apple TV+, Amazon Prime Video a Disney+.

Kolikrát ročně jste chodil/a do kina před počátkem koronaviru?  
200 odpovědí



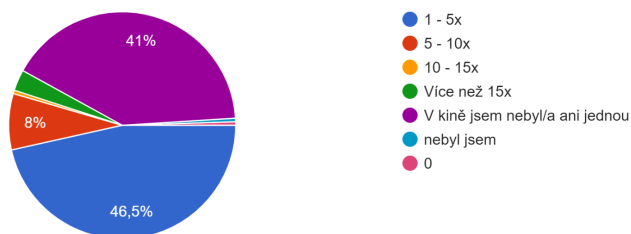
Příloha č. 27, Graf č. 19



Celých 40 % respondentů má pocit, že do kina chodilo před koronakrizí více. V následující otázce 48 % respondentů odpovědělo, že do kina chodilo 1 - 5x ročně. Pouhých 7 % pak do kina nechodilo vůbec již před pandemií.

I během koronaviru zvítězila skupina, která v kině byla 1 - 5x ročně. Výrazný nárůst však zaznamenala skupina, která v kině nebyla vůbec, vyšplhala se totiž na celých 41%. 65,5 % respondentů totiž uvedlo, že jejich rozhodnutí, zda do kina jít či nejt, ovlivňovaly pandemické podmínky.

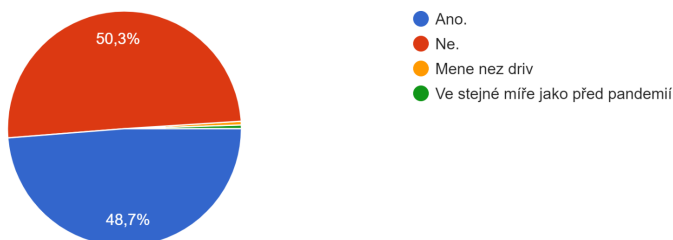
Kolikrát jste byl/a v kině během koronaviru?  
200 odpovědí



Příloha č. 28, Graf č. 20

Valná většina respondentů (91,5 %) si ovšem nemyslí, že by je k předplacení streamovací služby přimělo přímo uzavření kin. Mezi důvody uvedly spíše fakt, že museli více času trávit doma, či že je předplacení streamovacích služeb zkrátka výhodné. Po skončení pandemie však celých 48,7 % respondentů plánuje do kina chodit více, což téměř odpovídá skupině, která v kině během pandemie vůbec nebyla.

Máte pocit, že po skončení pandemie do kina budete chodit (nebo již chodíte) častěji?  
199 odpovědí



Příloha č. 29, Graf č. 21

## Závěr

Výsledky z dotazníku tak uzavírají praktickou část práce, čímž se dostáváme k shrnutí práce jako celku. V úvodní části jsme si shrnuli počátky distribuce skrze kina, definovali si pojmy jako Edisonův monopol či Velká pětka a představili jsme si ty nejdůležitější body napříč dějinami filmového průmyslu, které nějakým způsobem zásadně ovlivnily kinodistribuci jako případ Paramount, orientace na drahé blockbustery, příchod televize a DVD či digitalizace prakticky celého průmyslu a budování megaplexů.

Všechny tyto milníky efektem motýlích křídel vedly až ke vzniku streamovací služby Netflix. Ta se brzy stala celosvětovým fenoménem a hollywoodská studia tak zatoužila po vlastních streamovacích platformách a s příchodem koronakrize je začala neprodleně budovat. Představili jsme si proto druhy streamovacích služeb a posvítili jsme si na každého velkého hráče na streamovacím trhu.

V druhé polovině práce jsem se pak pokoušel odpovědět na otázku, zda streamovací služby mohou po konci pandemie kina nahradit. Podívali jsme se tak na to, jakým způsobem na situaci kinoprůmysl reagoval, jakými způsoby se streamovací služby snažily získat doma sedící diváky na svojí stranu a jak se ty nejvytrvalejší blockbustery odkládaly pořád dokola, dokud se kina zase neotevřela. Zároveň jsme zjistili, že klesl počet filmů, který do kin aktuálně míří a zkrátilo se exkluzivní distribuční okno pro kina.

Pomocí komparativní analýzy jsme však zjistili, že streamovací služby nedokážou ze svých filmů vybudovat takovou událost jako kina, neboť jejich kritické i fanouškovské přijetí se nemůže filmům, které se v kinech aspoň na chvíli ohřáli, rovnat. Dost možná je to i kvůli tomu, že služby jako Netflix za reklamu utrácí menší obnos peněz a na propagaci svých filmů si tak nedávají tolik záležet. Streamovací služby na druhou stranu mají nad kiny výhodu v širší nabídce žánrů, protože víceméně zachránily filmy středního rozpočtu, což se projevuje i na jejich divácké obci, u které se ukázalo, že lidé do 40 let jsou schopni chodit do kina a zároveň konzumovat obsah streamovacích služeb, zatímco lidé staršího věku do kina chodí méně a raději konzumují obsah z domova.

Obě formy distribuce tak mají svá neodmyslitelná pro a proti. Ačkoliv situace na začátku pandemie nevypadala pro kinoprůmysl zrovna nejružověji, v dnešní době už se kina vrací do plné síly. Katastrofické scénáře některých profesionálů z oboru se tak naštěstí nenaplnily. Streamovací služby však během koronakrize rozhodně posílily svou pozici na trhu a tomu se přizpůsobila i hollywoodská studia.

Vypadá to tedy, že streamovací služby kina nahradit nemůžou, drahé blockbustery by se čistě ze streamovacích služeb nezaplátily a velká část diváků do kina stále chodí ráda, avšak k trendu snižování počtu filmů v kinodistribuci skutečně dochází. Vzhledem k tomu, že trh s fyzickými nosiči je v podstatě mrtvý, tak výhledově streamovací služby poslouží jako druhý domov filmům, kterým se v kinech tolik nedařilo a stanou se tak druhým nejdůležitějším zdrojem příjmů a zároveň budou sloužit jako domov řadám původních seriálů a levnějších žánrově rozmanitějších filmů, které budou streamovací služby svým předplatitelům díky vyspělým algoritmům vesele doporučovat, aby službu předpláceli co nejdéle.

## **Summary**

In the opening part of the thesis, the beginnings of distribution through cinemas were summarized and also concepts such as „The Edison Monopoly” or „The Big Five” were defined. I also introduced the highlights of movie history which influenced cinema distribution in some way or another. Some of those were, for example, „the Paramount case”, the blockbusterization of Hollywood, the entrance of television and DVDs into the film market, or the digitalization of the whole process of making movies.

All of those events led directly into the creation of a streaming service called Netflix. The success of Netflix led all the major Hollywood studios to believe that they needed a streaming service of their own, and with the start of the Corona crisis, they immediately started the process of building them from the ground up. For that exact reason I also introduced all the different kinds of streaming platforms and all the major players of the streaming service market.

In the second half of the thesis I was trying to answer the question of whether or not streaming services might replace cinemas in the near future. Therefore, I introduced all the

ways in which the movie industry reacted to the Corona crisis. One of the facts I found out is, for example, that the number of movies that went into an exclusive cinema distribution decreased, which led into the window for an exclusive cinema distribution being shortened while the streaming services were trying to take advantage of the situation.

With the help of comparative analysis, I managed to find out that streaming services are not able to make such an event from their movies compared to the movies that premiered in cinemas. Both their critical and fan reception cannot be compared to the movies that audiences had experienced in cinemas. One of the reasons could be the fact that streaming platforms like Netflix do not spend as much money on marketing as traditional studios do. On the other hand streaming platforms do offer a wider range of genre films compared to the formulaic blockbusters aimed at teenagers. This resulted in the fact that people older than 40 prefer the consumption of movies at home.

Therefore, both of the distribution practices have their pros and cons. Although the situation at the start of the Corona crisis was looking fatal for cinema distribution, nowadays cinemas are slowly regaining their strength back. Catastrophic scenarios of some of the movies industry professionals thankfully did not come to pass. However, streaming services without a doubt strengthen their position in the movie industry, which is something the major studios had to deal with.

For now it seems that cinemas are irreplaceable because expensive blockbusters would not cover their expenses solely from streaming platforms although the number of movies that went through an exclusive cinema distribution is decreasing. The DVD/Blu-ray market is basically non-existent, therefore streaming services are going to serve as a second home to the movies that did not perform well in the box office. They are also going to offer a wider range of genre films and series in order to force the audience to subscribe to the service for as long as they can.

## Použitá literatura

ABDULBAKI, Mae. *Why The Firestarter Remake Bombed At The Box Office*. publikováno na webu: [screenrant.com/firestarter-2022-movie-box-office-bomb-failure-reason/](https://www.screenrant.com/firestarter-2022-movie-box-office-bomb-failure-reason/). 2022. údaje čerpané k: 6.6.2022

ABERDEEN, J. A. *Hollywood Renegades: The Society of Independent Motion Picture Producers*. Cobblestone Entertainment. 2000. ISBN 1890110248. + doplňující články publikované na webu: [cobblestone.com/simpp\\_archive/index.htm](https://cobblestone.com/simpp_archive/index.htm). 2000. údaje čerpané k: 29.5.2022

ABREU, Rafael. *What is the Studio System — Hollywood's Studio Era Explained*. publikováno na webu: [studiobinder.com/blog/what-is-the-studio-system-in-hollywood/](https://studiobinder.com/blog/what-is-the-studio-system-in-hollywood/). 2021. údaje čerpané k 27.5.2022

ACUNA, Kirsten. *Disney has 20 movies coming out in 2021 — here they all are*. publikováno na webu: [insider.com/disney-movie-release-dates-2021](https://www.fox.com/insider.com/disney-movie-release-dates-2021). 2021. údaje čerpané k: 12.6.2022

ASMELASH, Leah. *Mid-budget movies as we knew them are in decline. What does that mean for cinema?*. publikováno na webu: [edition.cnn.com/2022/02/26/entertainment/mid-budget-movie-decline-cec/index.html](https://edition.cnn.com/2022/02/26/entertainment/mid-budget-movie-decline-cec/index.html). 2022. údaje čerpané k: 15.6.2022

ASMELASH, Leah. *A genre reborn: Inside the evolution of the rom-com*. publikováno na webu: [edition.cnn.com/2021/08/29/entertainment/romantic-comedy-evolution-trnd/index.html](https://edition.cnn.com/2021/08/29/entertainment/romantic-comedy-evolution-trnd/index.html). 2021. údaje čerpané k: 15.6.2022

BARNES, Brooks & SPERLING, Nicole. *Warner Bros. Says All 2021 Films Will Be Streamed Right Away.* publikováno na webu: [nytimes.com/2020/12/03/business/media/warner-brothers-movies-hbo-max.html](https://www.nytimes.com/2020/12/03/business/media/warner-brothers-movies-hbo-max.html). 2020. údaje čerpané k: 6.6.2022

BERANEK, Thomas. *ONE LONG YEAR – THE US MOVIE THEATERS THAT HAVE REMAINED CLOSED SINCE MARCH 2020.* publikováno na webu:

[gower.st/articles/one-long-year-the-us-movie-theaters-that-have-remained-closed-since-march-2020/](https://www.gower.st/articles/one-long-year-the-us-movie-theaters-that-have-remained-closed-since-march-2020/). 2021. údaje čerpané k: 5.6.2022

BERANEK, Thomas. *ON THE ROAD AGAIN: HOW GLOBAL BOX OFFICE RECOVERY HAS PROGRESSED IN TWO CHALLENGING YEARS.* publikováno na webu: [gower.st/articles/how-box-office-recovery-has-progressed/](https://www.gower.st/articles/how-box-office-recovery-has-progressed/). 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022

BORDWELL, David & THOMPSON, Kristin. *Dějiny filmu: přehled světové kinematografie.* Praha: AMU. 2007. ISBN 9788073310912.

CALLAHAM, John. *The 20 best original series on Amazon Prime Video.* publikováno na webu: [androidauthority.com/best-amazon-prime-originals-998876/](https://www.androidauthority.com/best-amazon-prime-originals-998876/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

CALLAHAM, John. *HBO Max: Your guide to every movie and TV show on the platform.* publikováno na webu: [androidauthority.com/hbo-max-movies-tv-shows-1123768/](https://www.androidauthority.com/hbo-max-movies-tv-shows-1123768/). 2022. údaje dostupné k 3.6.2022

CALLAHAM, John & SHARMA, Adanya. *Apple TV Plus: What is it? Should you get it? Everything you need to know.* publikováno na webu: [androidauthority.com/apple-tv-plus-969001/](https://androidauthority.com/apple-tv-plus-969001/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

CHILD, Ben. *The week in geek: Emmerich is the wrong man to adapt Foundation.* publikováno na webu: [theguardian.com/film/filmblog/2009/jan/21/foundation-asimov-peter-jackson](https://theguardian.com/film/filmblog/2009/jan/21/foundation-asimov-peter-jackson). 2009. údaje čerpané k: 15.6.2022

CHITWOOD, Adam. *Future Sony Movies Will Stream Exclusively on Netflix As Part of New Multi-Year Deal.* publikováno na webu: [collider.com/new-sony-movies-streaming-netflix-deal/](https://collider.com/new-sony-movies-streaming-netflix-deal/). 2021. údaje čerpané k: 10.6.2022

CLARK, Travis. *Netflix responds to Steven Spielberg's quest to boot it from the Oscars.* publikováno na webu: [businessinsider.com/netflix-responds-to-steven-spielberg-oscars-criticism-2019-3](https://businessinsider.com/netflix-responds-to-steven-spielberg-oscars-criticism-2019-3). 2019. údaje čerpané k: 4.6.2022

CLARK, Travis. *Every 'Fast and Furious' movie, ranked by how much money they made at the global box office.* publikováno na webu: [businessinsider.com/every-fast-and-furious-movie-ranked-by-worldwide-box-office-2022-5](https://businessinsider.com/every-fast-and-furious-movie-ranked-by-worldwide-box-office-2022-5). 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022

CLARK, Travis. *How the movie-theater industry will be permanently changed by the pandemic, as major Hollywood studios rethink their release strategies.* publikováno na webu: [businessinsider.com/how-major-hollywood-movie-studios-are-collapsing-the-theatrical-window-2021-3](https://businessinsider.com/how-major-hollywood-movie-studios-are-collapsing-the-theatrical-window-2021-3). 2021. údaje čerpané k: 10.6.2022

COHEN, Steven & TRICARICO, Angela. *Discovery Plus streams shows from Discovery, TLC, Food Network, and more — here's how to sign up.*

publikováno na webu:  
businessinsider.com/guides/streaming/discovery-plus-streaming-service.

2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

CONRAD, Caroline. *How Lord of the Rings' Gollum Changed the Course of Special Effects.* publikováno na webu:

vulture.com/2018/12/gollum-lord-of-the-rings-cgi-history.html. 2018. údaje čerpané k 31.5.2022

D'ALESSANDRO, Anthony. *What Netflix's Official MPAA Membership Means – Update.* publikováno na webu:

deadline.com/2019/01/netflix-in-talks-to-join-mpaa-1202539433/. 2019.

údaje čerpané k: 4.6.2022

D'ALESSANDRO, Anthony. *MGM & Eon Celebrating James Bond's 60th Anniversary; 'No Time To Die' To Be Re-Released In Imax.* publikováno na webu:

deadline.com/2022/01/no-time-to-die-imax-re-release-james-bond-60th-anniversary-1234915395/. 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022

D'ALESSANDRO, Anthony. *As Streaming Peaks, Sony, Universal & Others Prove The Lucrative Power Of Theatrical Windows – CinemaCon.*

publikováno na webu

deadline.com/2022/04/sony-universal-theatrical-windows-cinemacon-spider-man-no-way-home-1235008932/. 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022



FAUGHNDER, Ryan. *NBCUniversal nixes Hulu content deal as media companies claw back shows for streaming.* publikováno na webu: [latimes.com/entertainment-arts/business/story/2022-03-04/nbcuniversal-nixes-hulu-content-deal](https://www.latimes.com/entertainment-arts/business/story/2022-03-04/nbcuniversal-nixes-hulu-content-deal). 2022. údaje čerpané k: 2.6.2022

FAUGHNDER, Ryan. *Netflix takes over Bay Theater at Caruso's Palisades Village.* publikováno na webu: [latimes.com/entertainment-arts/business/story/2021-10-15/netflix-takes-over-bay-theater-at-carusos-palisades-village](https://www.latimes.com/entertainment-arts/business/story/2021-10-15/netflix-takes-over-bay-theater-at-carusos-palisades-village). 2021. údaje čerpané k: 4.6.2022

FEINBERG, Scott. *Actor Roundtable: Ben Affleck, Sacha Baron Cohen, Delroy Lindo, Gary Oldman, John David Washington and Steven Yeun on Their Liberating Roles.* publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/movies/movie-news/actors-roundtable-ben-affleck-sacha-baron-cohen-delroy-lindo-gary-oldman-john-david-washington-and-steven-yeun-on-their-liberating-roles-4136842/](https://www.hollywoodreporter.com/movies/movie-news/actors-roundtable-ben-affleck-sacha-baron-cohen-delroy-lindo-gary-oldman-john-david-washington-and-steven-yeun-on-their-liberating-roles-4136842/). 2021. údaje čerpané k: 11.6.2022

FERNANDEZ, Nick. *Peacock: Pricing, content, and everything else you need to know.* publikováno na webu: [androidauthority.com/what-is-peacock-1030392/](https://www.androidauthority.com/what-is-peacock-1030392/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

FOLLOWS, Stephen. *How important is the opening week to a movie's total box office?.* publikováno na webu: [stephenfollows.com/how-important-is-the-opening-week-to-a-movies-total-box-office/](https://www.stephenfollows.com/how-important-is-the-opening-week-to-a-movies-total-box-office/). 2018. údaje čerpané k: 10.6.2022

FOLLOWS, Stephen. *Has the mid-budget drama disappeared?.* publikováno na webu: [stephenfollows.com/disappearing-mid-budget-drama-movies/](https://www.stephenfollows.com/disappearing-mid-budget-drama-movies/). 2017. údaje čerpané k: 15.6.2022

GLENDAY, John. *Global streaming subscriptions surge 100,000 to 1.3 billion in 2021.* publikováno na webu: [thedrum.com/news/2022/03/15/global-streaming-subscriptions-surge-100000-13-billion-2021](https://thedrum.com/news/2022/03/15/global-streaming-subscriptions-surge-100000-13-billion-2021). 2022. údaje čerpané k: 9.6.2022

GOGOLAN, Diana. *[Brand Analysis] How Netflix Uses Social Media to Win People's Hearts.* publikováno na webu: [socialinsider.io/blog/netflix-social-media-strategy/](https://socialinsider.io/blog/netflix-social-media-strategy/). 2021. údaje čerpané k: 12.6.2022

HAMPTON, Benjamin B., *History of the American film industry from its beginnings to 1931.* Dover Publications. 1970. ISBN 0486224031

HAYES, Dade. *U.S. Movie Ticket Sales Dip Nearly 5% In 2019, Reflecting Competition.* publikováno na webu: [deadline.com/2020/01/movie-ticket-sales-2019-decline-domestic-box-office-1202834469/](https://deadline.com/2020/01/movie-ticket-sales-2019-decline-domestic-box-office-1202834469/). 2020. údaje čerpané k: 1.6.2022

HECKMANN, Chris. *What is New Hollywood? The Revolution of 1960s and '70s Hollywood.* publikováno na webu: [studiobinder.com/blog/what-is-new-hollywood/](https://studiobinder.com/blog/what-is-new-hollywood/). 2020. údaje čerpané k: 30.5.2022

HOLMES, Adam. *Despite Top Gun: Maverick's Delay, New Actor Maintains Tom Cruise's Sequel 'Won't Disappoint'.* publikováno na webu: [cinemablend.com/movies/despite-top-gun-mavericks-delay-new-actor-maintains-tom-cruises-sequel-wont-disappoint](https://cinemablend.com/movies/despite-top-gun-mavericks-delay-new-actor-maintains-tom-cruises-sequel-wont-disappoint). 2022. údaje čerpané k: 7.6.2022

HOOPER, Natasha. *James Bond bosses 'set to painstakingly RE-SHOOT key scenes in a desperate attempt to save time-sensitive product placement deals'... after No Time To Die is delayed AGAIN.* publikováno na webu: [dailymail.co.uk/tvshowbiz/article-9186459/James-Bond-bosses-SHOOT-scenes-attempt-save-time-sensitive-product-placement-deals.html](https://www.dailymail.co.uk/tvshowbiz/article-9186459/James-Bond-bosses-SHOOT-scenes-attempt-save-time-sensitive-product-placement-deals.html). 2021. údaje čerpané k: 7.6.2022

HUSTON, Caitlin. *Despite Netflix's Stumble, Hollywood's Streaming Content Spend May Increase in Near-Term.* publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/business/digital/despite-netflixs-stumble-hollywoods-streaming-content-spend-may-increase-in-near-term-1235135637/](https://www.hollywoodreporter.com/business/digital/despite-netflixs-stumble-hollywoods-streaming-content-spend-may-increase-in-near-term-1235135637/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

IVAN. *Netflix Statistics.* publikováno na webu: [truelist.co/blog/netflix-statistics/](https://www.truelist.co/blog/netflix-statistics/). 2022. údaje čerpané k: 16.6.2022

JOHNSTON, Matthew. *7 Companies Owned by Disney.* publikováno na webu: [investopedia.com/articles/markets/102915/top-5-companies-owned-disney.asp](https://www.investopedia.com/articles/markets/102915/top-5-companies-owned-disney.asp). 2021. údaje čerpané k 1.6.2022

KATZ, Brandon. *Netflix Turned a Hot Mess Into Hollywood's Biggest Film Studio in Just 6 Years.* publikováno na webu: [observer.com/2021/02/netflix-original-films-oscar-ratings-disney-universal/](https://www.observer.com/2021/02/netflix-original-films-oscar-ratings-disney-universal/). 2021. údaje čerpané k: 4.6.2022

KATZ, Brandon. *The Only Future of the Mid-Range Movie Is Streaming.* publikováno na webu: [observer.com/2020/07/movie-release-schedule-blockbuster-vs-mid-budget-coronavirus-streaming/](https://www.observer.com/2020/07/movie-release-schedule-blockbuster-vs-mid-budget-coronavirus-streaming/). 2020. údaje čerpané k: 15.6.2022

KECK, Catie. *HBO Max will release 10 Warner Bros. films straight-to-streaming in 2022.* publikováno na webu: [theverge.com/2021/7/23/22590727/hbo-max-warner-bros-films-hbo-max-2022](https://theverge.com/2021/7/23/22590727/hbo-max-warner-bros-films-hbo-max-2022). 2021. údaje čerpané k: 11.6.2022

KIT, Borys. *Steven Spielberg's Amblin Partners Signs Film Production Partnership With Netflix.* publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/movies/movie-news/steven-spielbergs-amblin-partners-signs-film-production-partnership-with-netflix-1234971253/](https://hollywoodreporter.com/movies/movie-news/steven-spielbergs-amblin-partners-signs-film-production-partnership-with-netflix-1234971253/). 2021. údaje čerpané k: 4.6.2022

KIT, Borys. *Behind Netflix's Leaner Movie Mandate: Bigger, Fewer and Better.* publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/business/business-news/netflix-movies-knives-out-gray-man-red-notice-1235156868/](https://hollywoodreporter.com/business/business-news/netflix-movies-knives-out-gray-man-red-notice-1235156868/). 2022. údaje čerpané k: 15.6.2022

KOPF, Dan & RODRIGUEZ, Ashley. *When Rotten Tomatoes rates Netflix original movies, it can only go one of two ways.* publikováno na webu: [qz.com/1363237/when-rotten-tomatoes-rates-netflix-original-movies-it-can-only-go-one-of-two-ways/](https://qz.com/1363237/when-rotten-tomatoes-rates-netflix-original-movies-it-can-only-go-one-of-two-ways/). 2018. údaje čerpané k: 13.6.2022

LAMAN, Douglas. *What Happened to Disney+'s Premier Access Initiative?* publikováno na webu: [collider.com/disney-plus-premier-access-initiative-what-happened/](https://collider.com/disney-plus-premier-access-initiative-what-happened/). 2022. údaje čerpané k: 6.6.2022

LEE, Alex. *Why is Netflix buying cinemas? The answer is Martin Scorsese.* publikováno na webu: [wired.co.uk/article/netflix-buying-cinemas](https://wired.co.uk/article/netflix-buying-cinemas). 2019. údaje čerpané k 4.6.2022

LEE, Benjamin. *Coda wins best picture Oscar*. publikováno na webu: [theguardian.com/film/2022/mar/28/coda-wins-best-picture-oscar](https://theguardian.com/film/2022/mar/28/coda-wins-best-picture-oscar). 2022. údaje čerpané k: 13.6.2022

LEIGH, Janet A. & TURNER, Laura Jane. *Disney+ content list – Here's the best of everything available on the platform in the UK*. publikováno na webu: [digitalspy.com/tv/ustv/a31248528/disney-plus-content-list/](https://digitalspy.com/tv/ustv/a31248528/disney-plus-content-list/). 2022. údaje čerpané k 3.6.2022

LEWIS, Maria. *Early Hollywood and the Hays Code*. publikováno na webu: [acmi.net.au/stories-and-ideas/early-hollywood-and-hays-code/](https://acmi.net.au/stories-and-ideas/early-hollywood-and-hays-code/). 2021. údaje čerpané k: 29.5.2022

LOBATO, Roman. *Netflix Nations: The Geography of Digital Distribution*. NYU Press. 2019. ISBN 1479804940

MAGLIO, Tony. *Who Is Winning the Streaming Wars? Subscribers by the Numbers*. publikováno na webu: [indiewire.com/2022/03/how-many-subscribers-netflix-disney-plus-peacock-amazon-prime-video-1234705515/](https://indiewire.com/2022/03/how-many-subscribers-netflix-disney-plus-peacock-amazon-prime-video-1234705515/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

MAGLIO, Tony. *'Justice League' Snyder Cut Gets HBO Max Release Date*. publikováno na webu: [thewrap.com/justice-league-zack-snyder-cut-hbo-max-release-date/](https://thewrap.com/justice-league-zack-snyder-cut-hbo-max-release-date/). 2021. údaje čerpané k: 13.6.2022

MALIK, Yuvraj & MATHEWS, Eva. *WarnerMedia, Discovery complete merger, become Warner Bros Discovery*. publikováno na webu: [reuters.com/business/media-telecom/warnermedia-discovery-complete-merger-become-warner-bros-discovery-2022-04-08/](https://reuters.com/business/media-telecom/warnermedia-discovery-complete-merger-become-warner-bros-discovery-2022-04-08/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

MARC, Christopher. *Amazon's 'Lord Of The Rings' Prequel Series Reportedly Cost \$58 Million Per Episode For Season 1.* publikováno na webu:

[theplaylist.net/amazons-lord-of-the-rings-cost-58-million-per-episode-season-1-20220425/](https://theplaylist.net/amazons-lord-of-the-rings-cost-58-million-per-episode-season-1-20220425/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

MARCHESE, David. *Matt Damon's Disappearing Acts.* publikováno na webu: [nytimes.com/2021/07/27/magazine/matt-damon.html](https://nytimes.com/2021/07/27/magazine/matt-damon.html). 2021. údaje čerpané k: 15.6.2022

MASTERS, Kim. *Christopher Nolan Rips HBO Max as "Worst Streaming Service," Denounces Warner Bros.' Plan.* publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/business/business-news/christopher-nolan-rips-hbo-max-as-worst-streaming-service-denounces-warner-bros-plan-4101408/](https://hollywoodreporter.com/business/business-news/christopher-nolan-rips-hbo-max-as-worst-streaming-service-denounces-warner-bros-plan-4101408/). 2020. údaje čerpané k: 6.6.2022

MCFADDEN, Christopher. *The Fascinating History of Netflix.* publikováno na webu: [interestingengineering.com/the-fascinating-history-of-netflix](https://interestingengineering.com/the-fascinating-history-of-netflix). 2020. údaje dostupné k: 12.6.2022

MELTZER, Rachel. *HOW NETFLIX UTILIZES DATA SCIENCE.* publikováno na webu: [lighthouse labs.ca/en/blog/how-netflix-uses-data-to-optimize-their-product](https://lighthouse labs.ca/en/blog/how-netflix-uses-data-to-optimize-their-product). 2020. údaje čerpané k: 3.6.2022

MOORE, Kasey. *Netflix Library By The Numbers 2021.* publikováno na webu: [whats-on-netflix.com/news/netflix-library-by-the-numbers-2021/](https://whats-on-netflix.com/news/netflix-library-by-the-numbers-2021/). 2022. údaje čerpané k: 12.6.2022

MOORE, Luke. *SVOD, TVOD, BVOD, PVOD, OMGVOD – What does it all mean?*. publikováno na webu: fusecreate.com/svod-tvod-bvod-pvod-omgvod-what-does-it-all-mean/. 2021. údaje čerpané k: 2.6.2022

MOTION PICTURE ASSOCIATION. *Theme Report 2021*. publikováno na webu: motionpictures.com. 2022

MUHAMMAD, Latifah. *'The Batman' Is Now Streaming on HBO Max: All the Ways to Watch the Superhero Movie Online*. publikováno na webu: billboard.com/culture/product-recommendations/how-to-watch-the-batman-hbo-max-1235059819/. 2022. údaje čerpané k: 10.06.2022

NASHAWATY, Chris. *Top Gun: Maverick' Still Flying High in Sophomore Weekend with \$86 Million While 'Jurassic World Dominion' Roars Overseas*. publikováno na webu: boxofficemojo.com/article/ed3027305476/?ref\_=bo\_at\_a. 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022

NAVARRO, José Gabriel. *Number of cinema screens in the U.S. & Canada from 2008 to 2021, by format*. publikováno na webu: statista.com/statistics/255355/number-of-cinema-screens-in-the-us-by-format/. 2022. údaje čerpané k: 1.6.2022

O'BRIEN, Bennett. *Comparing the Best Video Streaming Services for Your Budget*. publikováno na webu: moneygeek.com/financial-planning/resources/best-streaming-services-on-a-budget/. 2022. údaje čerpané k: 14.6.2022

OLIVER, Jennifer M. *Auntie Em and Antitrust: Ending Ages-Old Ban, Movie Studios May Distribute Films and Own Theaters*. publikováno na webu: [natlawreview.com/article/auntie-em-and-antitrust-ending-ages-old-ban-movie-studios-may-distribute-films-and](https://natlawreview.com/article/auntie-em-and-antitrust-ending-ages-old-ban-movie-studios-may-distribute-films-and). 2020. údaje čerpané k: 4.6.2022

PIRODSKY, Jason. *Apple TV+ sci-fi series 'Foundation', season 2, now shooting in Prague*. publikováno na webu: [pragureporter.com/home/2022/4/19/apple-tvs-foundation-season-2-now-shooting-in-prague](https://pragureporter.com/home/2022/4/19/apple-tvs-foundation-season-2-now-shooting-in-prague). 2022. údaje čerpané k 3.6.2022

POSPÍŠIL, Jiří & RYBÁŘ, Václav & SVOBODA, Matěj. *Továrna na sny*. Praha. XYZ. 2021. ISBN 9788076830011

PRAKASH, Abin. *4K Blu-Rays vs 4K Streaming*. publikováno na webu: [digitalcinema.com/blog/post/4k-blu-rays-vs-4k-streaming](https://digitalcinema.com/blog/post/4k-blu-rays-vs-4k-streaming). 2021. údaje čerpané k: 3.6.2022

PULVER, Andrew. *Jane Campion wins best director Oscar for The Power of the Dog*. publikováno na webu: [theguardian.com/film/2022/mar/28/jane-campion-wins-best-director-oscar-for-the-power-of-the-dog](https://theguardian.com/film/2022/mar/28/jane-campion-wins-best-director-oscar-for-the-power-of-the-dog). 2022. údaje čerpané k: 13.6.2022

REELGOOD for Business. *2021 VOD Catalog Insights Report*. publikováno na webu: [reelgood.com](https://reelgood.com). 2021

RICHTER, Wolf. *After 17 Years of Falling Ticket Sales, Movie Theaters Got Annihilated in 2020*. publikováno na webu: [wolfstreet.com/2021/01/10/movie-theater-ticket-sales-after-falling-for-years-got-annihilated-in-2020/](https://wolfstreet.com/2021/01/10/movie-theater-ticket-sales-after-falling-for-years-got-annihilated-in-2020/). 2021. údaje čerpané k: 14.6.2022



ROMANO, Aja. *Red Notice is a huge hit for Netflix. But what does that actually mean?*. publikováno na webu: [vox.com/culture/2021/11/22/22796907/red-notice-netflix-movies-in-theaters-views-box-office-success-or-flop](https://www.vox.com/culture/2021/11/22/22796907/red-notice-netflix-movies-in-theaters-views-box-office-success-or-flop). 2021. údaje čerpané k: 12.6.2022

RUBIN, Rebecca. *Christopher Nolan Defends 'Tenet' Box Office Results*. publikováno na webu: [variety.com/2020/film/news/christopher-nolan-tenet-release-1234822593/](https://www.variety.com/2020/film/news/christopher-nolan-tenet-release-1234822593/). 2020. údaje čerpané k: 5.6.2022

RUBIN, Rebecca. *Now Showing: Fewer Movies. Theaters Brace for Dramatic Drop in New Films*. publikováno na webu: [variety.com/2022/film/features/hollywood-studios-theatrical-release-disney-universal-1235161950/](https://www.variety.com/2022/film/features/hollywood-studios-theatrical-release-disney-universal-1235161950/). 2022. údaje čerpané k: 11.6.2022

RYBÁŘ, Václav. *Téma: Co je to vlastně dramaturgie a vážně chybí jen na Netflixu?*. publikováno na webu: [moviezone.cz/clanek/43596-tema-co-je-to-vlastne-dramaturgie-a-vazne-chybi-jen-na-netflixu](https://www.moviezone.cz/clanek/43596-tema-co-je-to-vlastne-dramaturgie-a-vazne-chybi-jen-na-netflixu). 2022. údaje čerpané k: 13.6.2022

SCHEDEEN, Jesse. *When Is The Witcher Coming to Netflix: Everything We Know So Far (Trailer, Plot, Cast and More)*. publikováno na webu: [ign.com/articles/2019/11/13/netflixs-the-witcher-tv-series-everything-we-know-release-date-trailer-cast-plot-and-more](https://www.ign.com/articles/2019/11/13/netflixs-the-witcher-tv-series-everything-we-know-release-date-trailer-cast-plot-and-more). 2019. údaje čerpané k: 15.6.2022

SCOTT, Ryan. *Tales From The Box Office: How Godzilla Vs. Kong Battled The Pandemic (And Won)*. publikováno na webu: [slashfilm.com/728407/tales-from-the-box-office-how-godzilla-vs-kong-battled-the-pandemic-and-won/](https://www.slashfilm.com/728407/tales-from-the-box-office-how-godzilla-vs-kong-battled-the-pandemic-and-won/). 2022. údaje čerpané k: 5.6.2022

SCOTT, Ryan. *No Time to Die Rumored to Skip Theaters as Streamers Engage in James Bond Bidding War*. publikováno na webu: [movieweb.com/no-time-to-die-james-bond-streaming-bidding-war/](https://movieweb.com/no-time-to-die-james-bond-streaming-bidding-war/). 2020. údaje čerpané k: 7.6.2022

SHERMAN, Alex. *The first act of the streaming wars saga is over — Netflix's fall from grace has ushered in the pivotal second act*. publikováno na webu: [cnbc.com/2022/05/29/netflix-and-rivals-enter-pivotal-second-act-of-streaming-wars-saga.html](https://cnbc.com/2022/05/29/netflix-and-rivals-enter-pivotal-second-act-of-streaming-wars-saga.html). 2022. údaje čerpané k: 2.6.2022

SPANGLER, Todd. *U.S. Consumers Now Pay \$47 Monthly for Streaming Services — Up 24% Since COVID Hit, Survey Finds*. publikováno na webu: [variety.com/2021/digital/news/us-consumers-pay-average-47-dollars-monthly-svod-streaming-1234890534/](https://variety.com/2021/digital/news/us-consumers-pay-average-47-dollars-monthly-svod-streaming-1234890534/). 2021. údaje čerpané k: 9.6.2022

SPERLING, Nicole. *In Bid to Boost Peacock, Universal Will Send 3 Movies Straight to Streaming*. publikováno na webu: [nytimes.com/2022/05/02/business/media/peacock-streaming-movies.html](https://nytimes.com/2022/05/02/business/media/peacock-streaming-movies.html). 2022. údaje čerpané k: 6.6.2022

STIERNBERG, Bonnie. *Why “No Time to Die” Refuses to Take the Streaming Route*. publikováno na webu: [insidehook.com/daily\\_brief/movies/why-no-time-die-refuses-take-streaming-route](https://insidehook.com/daily_brief/movies/why-no-time-die-refuses-take-streaming-route). 2021. údaje čerpané k: 7.6.2022

STOLL, Julia. *Netflix subscribers count worldwide 2011-2022*. publikováno na webu: [statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/](https://statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/). 2022. údaje čerpané k: 3.6.2022

TOMANOVÁ, Amaya. *Z historie IT: Začátky Netflixu*. publikováno na webu: [jablickar.cz/z-historie-it-zacatky-netflixu/](http://jablickar.cz/z-historie-it-zacatky-netflixu/). 2020. údaje čerpané k: 3.6.2022

TURNER, Bambi. *Why is a movie's first week box office so important?*. publikováno na webu: [entertainment.howstuffworks.com/why-is-movie-first-week-box-office-important.htm](http://entertainment.howstuffworks.com/why-is-movie-first-week-box-office-important.htm). 2015. údaje čerpané k: 10.6.2022

WEPRIN, Alex. *Disney Plans to Spend \$33B on Content Next Year*. publikováno na webu: [hollywoodreporter.com/business/business-news/disney-streaming-content-spend-2022-1235052916/](http://hollywoodreporter.com/business/business-news/disney-streaming-content-spend-2022-1235052916/). 2021. údaje čerpané k: 12.6.2022

WHITTEN, Sarah. *Disney's 'Avengers: Endgame' shatters box office records with \$1.2 billion global debut*. publikováno na webu: [cnbc.com/2019/04/28/avengers-endgame-shatters-records-with-1point2-billion-global-debut.html](http://cnbc.com/2019/04/28/avengers-endgame-shatters-records-with-1point2-billion-global-debut.html). 2019. údaje čerpané k 1.6.2022

WHITTEN, Sarah. *The death of the DVD: Why sales dropped more than 86% in 13 years*. publikováno na webu: [cnbc.com/2019/11/08/the-death-of-the-dvd-why-sales-dropped-more-than-86-percent-in-13-years.html](http://cnbc.com/2019/11/08/the-death-of-the-dvd-why-sales-dropped-more-than-86-percent-in-13-years.html). 2019. údaje čerpané k: 3.6.2022

WHITTEN, Sarah. *'Avatar' retakes box office crown from 'Avengers: Endgame' after China rerelease*. publikováno na webu: [cnbc.com/2021/03/13/avatar-once-again-highest-grossing-film-of-all-time-at-the-box-office.html](http://cnbc.com/2021/03/13/avatar-once-again-highest-grossing-film-of-all-time-at-the-box-office.html). 2021. údaje čerpané k: 8.6.2022

ZIGO, Tom. *Global Subscriptions to Online Video Services Exceeds One Billion for First Time Ever, New MPA Report Finds*. publikováno na webu: [motionpictures.org/press/global-subscriptions-to-online-video-services-exceeds-one-billion-for-first-time-ever-new-mpa-report-finds/](https://motionpictures.org/press/global-subscriptions-to-online-video-services-exceeds-one-billion-for-first-time-ever-new-mpa-report-finds/). 2021. údaje čerpané k: 9.6.2022

## **Další zdroje**

Údaje o tržbách z kin dostupné z webu:

[boxofficemojo.com](https://boxofficemojo.com) & [thenumbers.com](https://thenumbers.com) & [kinomaniak.cz](https://kinomaniak.cz)

Údaje o procentuálním hodnocení filmů podle kritiků dostupné z webu:

[editorial.rottentomatoes.com/guide/best-movies-2021/](https://editorial.rottentomatoes.com/guide/best-movies-2021/) k 13.6.2022

Údaje o oblíbenosti filmů podle fanoušků webu IMDB dostupné z webu:

[imdb.com/best-of/](https://imdb.com/best-of/) k 13.6.2022

Údaje o premiérách trailerů na platformě YouTube dostupné z webu:

[youtube.com/watch?v=T6l3mM7AWew](https://youtube.com/watch?v=T6l3mM7AWew) k 13.6.2022

[youtube.com/watch?v=hA6hldpSTF8](https://youtube.com/watch?v=hA6hldpSTF8) k 13.6.2022

Údaje o statistikách globálních předplatitelů streamovacích služeb dostupné z webu:

[statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/](https://statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/) k 9.6.2022

[demandsage.com/netflix-subscribers/](https://demandsage.com/netflix-subscribers/) k 9.6.2022

Údaje o globálních tržbách dostupné z webu:

[hollywoodreporter.com/news/general-news/global-box-office-revenue-hits-record-41b-2018-fueled-by-diverse-us-audiences-1196010/](https://www.hollywoodreporter.com/news/general-news/global-box-office-revenue-hits-record-41b-2018-fueled-by-diverse-us-audiences-1196010/) k 8.6.2022

[hollywoodreporter.com/news/general-news/2019-global-box-office-hit-record-425b-4-percent-plunge-us-1268600/](https://www.hollywoodreporter.com/news/general-news/2019-global-box-office-hit-record-425b-4-percent-plunge-us-1268600/) k 8.6.2022

[hollywoodreporter.com/movies/movie-news/2021-global-box-office-pandemic-1235110511/](https://www.hollywoodreporter.com/movies/movie-news/2021-global-box-office-pandemic-1235110511/) k 8.6.2022

# Teze bakalářské práce

27.3.22  
**SCHVÁLENO** *MJ*

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b> <b>Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce</b>									
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>									
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Richard Bláha	<b>Razítko podatelny:</b>  <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"> <b>Univerzita Karlova</b>  <b>Fakulta sociálních věd</b> </td> </tr> <tr> <td>Došlo dne:</td> <td style="text-align: center;">- 8 -03- 2022 -1-</td> </tr> <tr> <td>Čj: 24</td> <td style="text-align: right;">Příloh:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Přiděleno:</td> </tr> </table>	<b>Univerzita Karlova</b> <b>Fakulta sociálních věd</b>		Došlo dne:	- 8 -03- 2022 -1-	Čj: 24	Příloh:	Přiděleno:	
<b>Univerzita Karlova</b> <b>Fakulta sociálních věd</b>									
Došlo dne:		- 8 -03- 2022 -1-							
Čj: 24		Příloh:							
Přiděleno:									
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2019/2020									
<b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b> 51442459@fsv.cuni.cz									
<b>Studijní obor/forma studia:</b> Komunikační studia: Mediální studia									
<b>Název práce v češtině:</b> Budoucnost kinoprůmyslu po koronakrizi									
<b>Název práce v angličtině:</b> The future of cinema industry after the corona crisis									
<b>Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013):</b> (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve po dvou semestrech</u> od schválení tezí) LS 2021/2022									
<b>Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků):</b> Vzhledem k současné krizi se kinoprůmysl dostal do situace, která v minulosti nemá obdoby. Kina byla většinu posledních dvou let zavřená, nové filmy se do distribuce dostaly jen velmi zřídka a studia podnikají kroky pro to, aby mohla své filmy distribuovat jinými způsoby, zejména přesunutím filmů na VOD platformy. Proto bych se rád zaměřil na to, zda se někdy vrátí distribuce filmů skrze kina do zaběhlých kolejí, nebo zda se stanou exkluzivní platformou pro pár vybraných filmů a jejich dosavadní roli zaujmou streamovací služby v čele s Netflixem a spol. Na tuto otázku bych chtěl odpovědět tím, že se na tento problém zaměřím optikou filmových teoretiků a samotných filmařů, tedy shrnu jejich prognózy a názory a porovnal je s výpověďmi a praktikami jednotlivých filmových studií, samotnými tržbami z kin, žebříčky sledovanosti ze streamovacích služeb a názory publika.									
<b>Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):</b> Úvod - uvedení do problematiky zavřených kin <b>Teoretická část:</b> <b>Dosavadní role kin v rámci filmového průmyslu</b> - popis role kin v distribuci filmů do doby před koronakrizí; jak se v průběhu dějin vyvíjela - vlastní kin přímo studii a následný zákaz, apod. <b>Aktuální situace kinoprůmyslu</b> - popis aktuální situace v kinech, kolik filmů se do distribuce dostane, jakými způsoby se s krizí kina vypořádala, alternativní metody tvoření dramaturgie z již vydaných filmů, apod. <b>Streamovací služby a jejich role během koronakrizi</b> - stručná historie streamovacích služeb, vlastnictví streamovacích služeb hollywoodskými studii, přímá distribuce filmů skrz streamovací platformy, tedy naprosté přeskočení kin, porovnání přímé distribuce studii skrz streamovací platformy s přímou distribucí přes kina <b>Výzkumná část:</b> <b>Mohou streamovací služby kina nahradit?</b> - výzkum názorů filmových teoretiků a samotných filmařů - souhrn jejich prognóz a názorů - výzkum výpovědí a praktik samotných studií v rámci distribuce filmů (např. uvedení všech premiér studia Warner Brothers na stream simultánně s kino premiérou, důraz na rozvoj VOD obsahu studiem Disney apod.) - odpověď na otázku, zda mohou filmová studia momentálně distribuční model skrz kina plně obejít, nebo ho aspoň částečně nahradit bez markantních ztrát na zisku									

- výzkum názorů publika - zkoumání diskuzí na internetu a rozeslání dotazníků o tom, zda lidé ještě vůbec chtějí chodit do kina, nebo by jim více vyhovovalo měsíčně platit nějakou větší částku za zhlédnutí exkluzivní premiéry z pohodlí jejich domova

- porovnání tržeb před a po pandemii

- porovnání názorů filmových teoretiků s praktikami hollywoodských studií a názory publika - filmoví žurnalisté na praktiky studií často reagují svými prognózami, ty zase často reagují na názory a potřeby publika

**Závěr**

**Přílohy**

**Seznam literatury, zdroje**

**Vymezení zpracovávaného materiálu** (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):

Obsahem budou odborné články na téma **ovlivnění kinoprůmyslu koronavirem**, tedy články od počátku roku 2020 až po současnost, zejména názory filmových teoretiků, výpovědi a praktiky samotných hollywoodských studií (tiskové zprávy, zprávy o investicích do vlastních streamovacích služeb, apod.) a názory filmového publika v diskuzních fórech a výsledky z dotazníků. V práci budu čerpat primárně z českých a amerických periodik, tím pádem se zaměřím na situaci v USA a České republice a budu je porovnávat mezi sebou. Středobodem zájmu tedy budou filmoví tvůrci a teoretici z ČR a USA, výsledky tržeb z kin a data o streamovacích službách v ČR a USA (moviezone.cz, filmtoro.cz, csfd.cz, variety.com, hollywoodreporter.com, thenumbers.com, kinomaniak.cz, flixpatrol.com).

**Postup (technika) při zpracování materiálu:**

**Kvalitativní textová analýza - analýza dokumentů a textů ohledně vlivu koronaviru na filmový průmysl**

**Základní literatura** (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

- **Bordwell, David; Thompsonová, Kristin: Dějiny filmu: přehled světové kinematografie. Praha 2007.** - obsáhlé a komplexní dějiny celého filmového průmyslu od jeho počátků až po rok 1994, ve kterém byla vydána, autoři sledují výrobu filmů z několika úhlů od proměn stylu, rozvíjení žánrů, efektů na diváka až po osudy velkých studií a jejich ekonomickou stránku
- **Lobato, Ramon. Netflix Nations: The Geography of Digital Distribution. New York University Press. 2018** - kniha popisuje, jakým způsobem se Netflixu a dalším streamovacím službám a celkově internetové distribuci obsahu podařilo dobýt a přetransformovat celou televizní a filmovou kulturu
- **McQuail, Denis. Audience Analysis. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 1997. Print.** - McQuail v tomto díle poskytuje komplexní pohled na masové publikum, jeho jednotlivé typy, vývoj v průběhu let, alternativní teorie studia masového publika, vysvětluje rozdíly mezi sociálněvědními přístupy a přístupy humanitních věd
- **Rybář, Václav. Svoboda, Matěj. Továrna na sny.XYZ.2021** - kniha, která se zabývá zákulisím Hollywoodu, obsahuje i kapitolu o Hollywoodském účetnictví a nástupu VOD služeb
- **Szczepanik, Petr (ed.): Nová filmová historie: antologie současného myšlení o dějinách kinematografie a audiovizuální kultury. Praha 2004** - kniha se snaží o to představit čtenáři obor filmových studií jako rovnocenného partnera ostatních sociálních věd, zabývá se novou filmovou historií, archeologií médií a socio-kulturní historií kinematografie
- **web boxofficejojo.com, thenumbers.com, kinomaniak.cz** - sleduje vývoj filmových kino tržeb v průběhu let
- **web flixpatrol.com** - sleduje žebříčky nejsledovanějšího mediálního obsahu na streamovacích službách
- **weby moviezone.cz, csfd.cz, hollywoodreporter.com, variety.com apod.** - pro aktuální zprávy z filmového průmyslu

**Diplomové práce k tématu** (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

- **Aktuální otázky audiovizuálních děl s přihlédnutím k filmovým koprodukcím včetně otázek týkajících se jejich financování / Leoš Bednář ; vedoucí práce Veronika Křesťanová ; oponent práce Irena Holcová**
- **Marketingová komunikace alternativních obsahů v kinodistribuci / Kateřina Dvořáková; vedoucí práce Jan Halada ; oponent práce Karol Orban**
- **Ekonomické aspekty hodnocení databáze ČSFD / Jakub Slunečko ; vedoucí práce Jan Švelch ; oponent práce Martin Štoll**

**Datum / Podpis studenta/ky**

04.03.2022

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

**Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:**

**Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:**

**Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.**

**Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.**

BEDNÁŘEK PETR

**Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga**

**Datum / Podpis pedagožky/pedagoga**

**TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNÝ FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.**

**TEZE SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO OBORU.**



## Seznam příloh

Příloha č. 1: Kolik centů z jednoho dolaru vrací kinaři zpátky hollywoodským studiím z každé prodané vstupenky (graf č. 1, str. 30)

Příloha č. 2: Segmenty celkového rozpočtu u modelového blockbustera za 200 milionů dolarů (graf č. 2, str. 31)

Příloha č. 3: Zisky filmu u modelového blockbustera za 200 milionů dolarů (graf č. 3, str. 32)

Příloha č. 4: Anuální globální tržby z kin v miliardách dolarů (tabulka č. 1, str. 39)

Příloha č. 5: Anuální tržby z českých kin v miliardách korun (tabulka č. 2, str. 40)

Příloha č. 6: Anuální tržby z amerických kin v miliardách dolarů (tabulka č. 3, str. 40)

Příloha č. 7: Tabulka globálních předplatitelů streamovacích služeb (tabulka č. 4, str. 41)

Příloha č. 8: Procento filmů, které nejvíc vydělaly o prvním týdnu kinodistribuce (graf č. 4, str. 42)

Příloha č. 9: Distribuční plán studií Warner Bros., Disney a Paramount (tabulka č. 5, str. 43)

Příloha č. 10: Distribuční plán studia Universal (tabulka č. 6, str. 44)

Příloha č. 11: Distribuční plán studia Sony (tabulka č. 7, str. 44)

Příloha č. 12: Počet filmů v kinodistribuci členů Majors (graf č. 5, str. 45)

Příloha č. 13: Porovnání mezi počtem filmů mířících do kin a na SVOD služby (graf č. 6, str. 46)

Příloha č. 14: Počet filmů v americké kinodistribuci (graf č. 7, str. 47)

Příloha č. 15: Poměr produkčního a marketingové rozpočtu u Netflixu (graf č. 8, str. 49)

Příloha č. 16: Poměr produkčního a marketingové rozpočtu studia Disney (graf č. 9, str. 49)

Příloha č. 17: Délka propagace blockbustera u streamovací služby x tradičního studia v měsících (graf č. 10, str. 50)

Příloha č. 18: Nejlepší filmy roku 2021 dle kritiků z webu Rotten Tomatoes (graf č. 11, str. 51)

Příloha č. 19: Procento filmů, které na webu Rotten Tomatoes získaly nižší skóre než 25 % (graf č. 12, str. 52)

Příloha č. 20: Nejpopulárnější filmy roku 2021 dle webu IMDB (graf č. 13, str. 53)

Příloha č. 21: Movie theater tickets sold per year (graf č. 14, str. 53)

Příloha č. 22: Average movie ticket prices (graf č. 15, str. 54)

Příloha č. 23: Ceny streamovacích služeb v USA (tabulka č. 8, str. 54)

Příloha č. 24: Procentuální rozložení uživatelů Netflixu podle věku (graf č. 16, str. 57)

Příloha č. 25: Procentuální věkové rozložení amerických diváků kin (graf č. 17, str. 58)

Příloha č. 26: Procentuální počet lidí, kteří si začali předplácet streamovací službu v návaznosti na počátek pandemie (graf č. 18, str. 59)

Příloha č. 27: Kolikrát ročně chodili respondenti do kina před počátkem koronaviru? (graf č. 19, str. 59)

Příloha č. 28: Kolikrát ročně chodili respondenti do kina během pandemie? (graf č. 20, str. 60)

Příloha č. 29: Procentuální počet respondentů, kteří mají pocit, že po skončení pandemie do kina budou chodit častěji (graf č. 21, str. 60)