

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

**Lokální produkce jako budoucnost pro Netflix? Srovnání  
obchodní strategie při vstupu do vybraných evropských  
zemí**

Diplomová práce

Autor práce: Kristýna Carhounová

Studijní program: Mediální studia

Vedoucí práce: PhDr. Milan Kruml

Rok obhajoby: 2019

## **Prohlášení**

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

**V Praze dne 31. 7. 2019**

**Kristýna Carhounová**

.....

## **Bibliografický záznam**

CARHOUNOVÁ, Kristýna. *Lokální produkce jako budoucnost pro Netflix? Srovnání obchodní strategie při vstupu do vybraných evropských zemí*. Praha, 2019. 127 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Milan Kruml.

**Rozsah práce:** 236 901 znaků

## **Anotace**

Tato diplomová práce se zabývá současným fenoménem audiovizuálního obsahu na vyžádání a strategií vstupu streamingové společnosti Netflix na evropský trh s ohledem na jeho globální expanzi. V úvodních kapitolách je pro práci nezbytné vysvětlit rozmach služeb videa on demand (VoD) v kontextu televizní historie a jejich pozici vůči tradičnímu lineárnímu vysílání. Následně je představena dramaturgická linie a programová nabídka portálu, která je bezpochybně konkurenční výhodou Netflixu. V této souvislosti jsou pak zmíněni největší konkurenti Netflixu a jejich přístup k původnímu obsahu. Dále jsou zmíněny výzvy, kterým Netflix čelí při jeho mezinárodní expanzi, včetně nutnosti lokalizace a tvorby vlastní produkce při vstupu do nových trhů. Následně je analyzován evropský trh jako celek s ohledem na specifika v regionu a klíčové kroky, které bylo nezbytné podniknout pro úspěšné zavedení Netflixu na kontinentu. V neposlední řadě práce zkoumá pozici a vývojové tendence Netflixu v oblasti původní tvorby na vybraných třech evropských trzích – Norsko, Francie a Česká republika. Netflix je v této části porovnán s ostatními konkurenty VoD na těchto trzích i ze strany zavedených hráčů jako jsou televizní stanice a telekomunikační společnosti. Na závěr jsou představeny možné předpoklady dalšího vývoje služeb videa na vyžádání a Netflixu v České republice, které jsou navíc podpořeny postřehy mediálních odborníků.

## **Annotation**

This diploma thesis deals with the current phenomenon of video on-demand and the strategy of the streaming company Netflix when entering the European market. In the opening chapters it is necessary to explain the boom of the video on-demand services (VoD) in the context of television history and its position in relation to traditional linear broadcasting. Subsequently, the dramaturgical line and the programming offer of the company are presented, which is undoubtedly a competitive advantage of Netflix. In this context, Netflix's biggest competitors and their approach to production of original content are mentioned. The challenges Netflix is facing in its international expansion are also mentioned, including the need to tailor its offer and produce local content when entering new markets. Afterwards the European market as a whole is analyzed with regard to the specificities of the region and the key steps that were necessary to successfully start doing business on the continent. Last but not least, the thesis examines the position and development tendencies of Netflix in the field of original production in selected three European markets - Norway, France and the Czech Republic. In this part, Netflix is compared to other VoD competitors in these markets as well as by established players such as television stations and telecommunications companies. Finally, possible prerequisites for the further development of on-demand video services and Netflix in the Czech Republic are presented, supported by observations from local media experts.

## **Klíčová slova**

Česká republika, Evropa, Francie, Netflix, Norsko, VOD, video na vyžádání, vlastní tvorba

## **Keywords**

VOD, video on-demand, original programming, Netflix, Europe, Norway, France, Czech Republic

## **Title**

Local production as a future for Netflix? Comparison of business strategy when entering selected European countries

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu této diplomové práce, PhDr. Milanovi Krumlovi, za jeho cenné rady a trpělivost při vedení práce. Rovněž bych ráda poděkovala osloveným mediálním expertům, kteří mi poskytli podklady pro výzkumnou část práce. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za podporu, kterou mi při psaní této práce projevovali.

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE, METODY, VÝZKUMNÉ OTÁZKY, LITERATURA</b> .....	<b>10</b>
<b>1 TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
1.1 HISTORIE TELEVIZNÍHO PRŮMYSLU.....	12
1.2 DIGITÁLNÍ DISTRIBUCE A SPECIFIKA ON-LINE VYSÍLÁNÍ.....	13
1.3 VIDEO NA VYŽÁDÁNÍ.....	14
1.3.1 DRUHY SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ.....	15
1.1 FENOMÉN SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ.....	16
1.4 HISTORIE SPOLEČNOSTI NETFLIX .....	17
1.5 PROGRAMOVÁ NABÍDKA A DRAMATURGIE PORTÁLU .....	19
1.5.1 BIG DATA.....	19
1.5.2 LICENSOVÁNÍ POŘADŮ.....	20
1.5.3 PROGRAMOVÁNÍ .....	22
1.2 VLASTNÍ TVORBA .....	23
1.6 NETFLIX A KONKURENCE.....	28
1.6.1 HBO .....	28
1.6.2 AMAZON .....	31
1.6.3 HULU.....	33
1.7 NOVÁ KONKURENCE.....	36
1.8 EXPANZE.....	39
1.9 LOKALIZACE.....	40
1.9.1 TEORIE LOKALIZACE .....	40
1.9.2 LOKALIZACE SPOLEČNOSTI NETFLIX .....	41
1.9.3 MÍSTNÍ OBSAH.....	43
<b>2 PRAKTICKÁ ČÁST – STRATEGIE VSTUPU NETFLIXU DO EVROPY</b> .....	<b>45</b>
2.1 SPECIFIKA TRHU.....	45
2.1.1 KLÍČOVÉ TRENDY .....	46
2.1.2 VZESTUP VOD SLUŽEB.....	48
2.1.3 PREZENCE NETFLIXU V EVROPĚ.....	54
2.1.4 REGULACE.....	56
2.1.5 EVROPSKÁ PŮVODNÍ PRODUKCE .....	59
2.1.6 PŮVODNÍ PRODUKCE A KOPRODUKCE NETFLIXU V EVROPĚ .....	61
<b>3 VÝVOJOVÉ TENDENCE ON-DEMAND PORTÁLŮ NA VYBRANÝCH TRZÍCH</b> .....	<b>66</b>

3.1	NORSKO .....	66
3.1.1	VZESTUP VOD.....	66
3.1.2	NETFLIX V NORSKU .....	66
3.1.3	MÍSTNÍ OBSAH.....	67
3.1.4	KOPRODUKCE.....	68
3.1.5	EXKLUZIVNÍ DISTRIBUCE .....	68
3.1.6	KONKUREČNÍ VOD SLUŽBY V NORSKU .....	69
3.2	FRANCIE.....	74
3.2.1	SPECIFIKA TRHU .....	75
3.2.2	DISTRIBUČNÍ OKNA VE FRANCII.....	76
3.2.3	DISTRIBUCE PŘES IPTV .....	77
3.2.4	LEGISLATIVA A FINANCOVÁNÍ.....	78
3.2.5	HLAVNÍ HRÁČI VOD VE FRANCII .....	78
3.3	ČESKÁ REPUBLIKA .....	83
3.3.1	SITUACE NA ČESKÉM TRHU .....	83
3.3.2	FINANCOVÁNÍ.....	85
3.3.3	VOD V ČESKÉ REPUBLICE .....	85
3.3.4	PŮSOBENÍ NETFLIXU V ČR.....	86
3.3.5	PROGRAMOVÁ NABÍDKA V ČESKÉ REPUBLICE.....	87
3.3.6	PROGRAMOVÁ NABÍDKA ZAHRANIČNÍCH VOD PORTÁLŮ V ČR .....	89
3.3.7	OSTATNÍ VOD HRÁČI V ČR .....	92
3.4	VÝVOJOVÉ TENDENCE VOD V ČESKÉ REPUBLICE.....	99
3.5	KOMENTÁŘ MEDIÁLNÍCH ODBORNÍKŮ .....	99
3.6	VÝSLEDKY .....	99
3.7	PŘEDSTAVENÍ MEDIÁLNÍCH EXPERTŮ .....	101
<b>4</b>	<b>DISKUZE.....</b>	<b>103</b>
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>104</b>
<b>6</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>108</b>
<b>7</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>127</b>



# ÚVOD

Technologický rozvoj v oblasti digitalizace a rozvoj vysokorychlostního internetu proměnil na počátku 21. století zaběhlá distribuční schémata filmového obsahu. S příchodem audiovizuálních služeb na vyžádání – videa on-demand (dále VoD) také vznikly nové rituály zhlížení obsahu. Svým fungováním VoD služby umožnily divákovi sledovat jeho oblíbený pořad bez ohledu na vysílací čas stanovený televizními vysíláři. Diváci si velmi rychle zvykli na jedinečný způsob sledování televize, charakteristický výběrem z algoritmicky katalogizovaných obsahů, který jim nabízí platformy, jako jsou Netflix, Hulu či Amazon Prime Video.

Právě Netflix představuje jednu z nejrychleji expandujících VoD služeb. Americká společnost Netflix původně fungovala jako internetová videopůjčovna, která půjčovala filmy na DVD nosičích. Později se platforma transformovala do podoby filmové databáze umožňující za poplatek sledovat vše, na co měl Netflix v té době vysílací práva. Po vstupu do Latinské Ameriky a Kanady zahájil Netflix v roce 2012 expanzi i na evropské území. Právě vstup do Evropy je vnímán jako významný mezník v strategických plánech největší světové online videopůjčovny.

V posledních letech se však z videopůjčovny a online platformy stává také tvůrce vlastního obsahu. Investice do původní tvorby a zacílení na globální publikum je jednou z možností, které se internetovým portálům nabízí, aby si udržely své stávající předplatitele a zároveň přilákaly nové. S rostoucí konkurencí navíc přijdou o vysílací práva k některým pořadům konkurenčních stanic.

# CÍLE, METODY, VÝZKUMNÉ OTÁZKY, LITERATURA

Práce zkoumá programovou nabídku a dramaturgii portálu Netflix s ohledem na nabízený obsah ostatními mezinárodními portály. Analyzované období z důvodu pokrytí komplexní historie společnosti od jejího založení až po současnost zahrnuje roky 1997–2019. Hlavním předmětem výzkumu je zjistit, zdali má vlastní tvorba pro lokální trhy vliv na navýšení počtu odběratelů v daných zemích. Další doplňující výzkumné otázky, které si práce klade za cíl zodpovědět jsou následující:

Ovlivňuje monitoring diváckých preferencí dramaturgii potažmo tvůrčí sféru?

- Vzhledem k odlišnému kulturně-historickému vývoji států na evropském území, lze na příkladu vybraných států Netflix vysledovat rozdílné vstupní strategie?
- Jaká je pozice VoD služby Netflix vůči tradičnímu vysílání ve vybraných zemích?
- Jaká je pozice VoD služby Netflix vůči jeho největší konkurenci ve vybraných zemích?
- Jaký lze předpokládat další vývoj platformy na českém trhu?
- Je stávající model Netflixu konkurenceschopný?

Metodou zpracování práce je případová studie, jejíž cílem je objasnit, jak se portál vyvíjí v kontextu digitální distribuce, jak se mění s ohledem na nové normy diváckého chování, na základě jakých strategií produkuje vlastní tvorbu a jak si stojí v porovnání s konkurencí – televizními stanicemi a ostatními on-demand portály na vybraných trzích.

Na základě teoretických poznatků bude provedena analýza vstupní strategie společnosti Netflix na evropském území se zaměřením na přístup k produkci vlastní tvorby a jeho srovnání s konkurencí. Práce se soustředí na francouzský, norský a český trh, nicméně se snaží expanzi Netflixu představit v celoevropském kontextu.

V práci budou vyhodnoceny perspektivy Netflixu z hlediska jeho snah stát se globálním VoD portálem prostřednictvím tvorby seriálů určených speciálně pro lokální trhy. Poslední část je věnovaná zhodnocení dosavadního působení Netflixu na českém trhu a možné predikce vývoje na základě vlastních poznatků. Vedle dostupných pramenů budou významným zdrojem informací komentáře poskytnuté profesionály.

Významným informačním zdrojem pro tuto práci jsou tiskové zprávy společnosti Netflix, periodika dostupná na portálech EBSCO a ProQuest, filmové weby, například Variety a Hollywood Reporter, a zpravodajské online weby v České republice zaměřené na mediální

průmysl, jako jsou Lupa, Digizone, Médiář či Mediaguru. Data čerpám převážně z reportů Evropské audiovizuální observatoře a statistického portálu Statista.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

Pro komplexní pochopení historie videa na vyžádání, potažmo historie Netflixu a jeho strategií volby tvorby obsahu je nutné pochopit vývoj televizního průmyslu posledních dekád, které souvisí se změnami v digitální distribuci děl s nástupem nových internetových platforem. V souvislosti se změnami v diváckém chování došlo ke vzniku nového fenoménu, který přetváří audiovizuální průmysl.

## 1.1 HISTORIE TELEVIZNÍHO PRŮMYSLU

Vývoj televizního průmyslu v posledních dvou desetiletích ovlivnily a umožnily vývoj nových služeb, jako je Netflix. Televizní průmysl naposledy prošel zásadní proměnou koncem sedmdesátých let a počátkem osmdesátých let, kdy vznikala kabelová televize. Dříve byla televize vysílána většinou prostřednictvím veřejných vln a hlavní televizní společnosti vydělávaly velkou část peněz z reklamy. Oproti tomu kabelové stanice nesporně poskytovaly lepší obraz a šíření kabelových sítí nabídlo mnohem více různých programů. Stále více spotřebitelů bylo časem ochotno za televizi, která byla dříve zdarma, zaplatit. V roce 2000 mělo 68,5 milionů Američanů přístup k několika stovkám kanálů pomocí kabelového připojení.<sup>1</sup> Kromě výdělku z reklam měl každý kabelový kanál příjem od všech kabelových zákazníků, a to i těch, kteří daný kanál nesledují. Je nutné podotknout, že současná pozice kabelových televizí je stále stabilní a mimořádně zisková.<sup>2</sup>

Myšlenku, že televize neumírá, jen se mění, sdílí mnoho výzkumníků. Vliv nových médií a jejich dopad na televizi by neměl být opomíjen. Televize byla ovlivněna novými způsoby výroby nových technologií, a to buď vznikajícími interaktivními médii nebo oběhem obsahu prostřednictvím různých distribučních systémů. Podle autora Williama Urichia byla historie televize vždy o změnách. „*Byli jsme svědky probíhajícího procesu transformace technologií, textové organizace, regulačních rámců a změn v diváckém chování*“.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>2</sup> BURROUGHS, Benjamin. House of Netflix: Streaming media and digital lore. *Popular Communication*, 2019, 17.1: s. 12.

<sup>3</sup> LIMA, Cecilia Almeida, Diego Gouveia MOREIRA a Janaina Costa CALAZANS. Netflix and the maintenance of television genres out of the flow. *Matrizes* [online]. 2015, 9(2), 237. ISSN 1982-8160, 1982-2073. Dostupné z: doi:10.11606/issn.1982-8160.v9i2p237-256, s. 241

Televizní průmysl tak nyní zažívá koexistenci vysílání a obsahu na vyžádání, což dává divákům možnost sledovat programy kdykoli je to pro ně nejvhodnější, nezávisle na programové skladbě televizních stanic, ale díky internetu v libovolném čase a místě. Nejde tedy o konec vysílání a televizních toků jako celku, ale o to, aby uživatelé měli možnost přístupu k obsahu podle svých potřeb a zájmů. V nastupujícím světě videa na vyžádání budou mít všechny sítě svou vlastní streamovací službu a zákazníci budou muset za každou z nich zaplatit poplatek. Doba, kdy sítě mohly vydělat peníze z lidí, kteří nikdy nesledují jejich pořady, skončí.<sup>4</sup>

## 1.2 DIGITÁLNÍ DISTRIBUCE A SPECIFIKA ON-LINE VYSÍLÁNÍ

Filmová distribuce představuje prodej filmu nebo licence k jeho uvedení na trh, které je provázeno propagací daného filmu. Od počátku 80. let 20. století Hollywood používal model, který striktně rozděloval distribuční proces audiovizuálních děl do pevně daných časových úseků. Film byl vždy nejdříve uveden v kině, což je v rámci distribuce děl označeno jako první okno. Po uvedení filmu v domácích kinech se výtěžný potenciál filmu rozšíří jeho promítáním v zahraničí. Ve druhém okně se objevil po 6 měsících (poté došlo ke zkrácení na 4) na DVD nosičích. Asi po roce od vydání filmu se zpřístupní třetí okno, kdy byl následně uveden na digitálních platformách a kabelových televizích. Třetí okno se dále dělí do dvou podoken. V prvním podokně je kupujícímu umožněno exkluzivně distribuovat film po dobu jednoho roku v dané zeměpisné oblasti. Ve druhé části má oprávnění jiný kupující.<sup>5</sup> Poslední místo v distribučním řetězci příslušelo neplaceným televizním kanálům.

V kontextu televizní distribuce s online přesahem je pro práci klíčová digitální distribuce, která funguje na principu virtuální videopůjčovny. V souvislosti s rozvojem nových platforem se z technologického i společenského hlediska objevila potřeba tento model modifikovat a časová okna zkrátit, případně zcela zrušit. Jedním z důvodů, který se nabízí, je, že kina ztratila primární postavení média, které jako jediné může divákovi nabídnout plnohodnotný zážitek z filmového díla. Díky rozmachu vývoje chytrých zařízení a větších obrazovek byla kina připravena o exkluzivitu. Navíc čím dál tím větší počet zájemců o filmovou novinku již návštěvu kina zcela vynechává nebo si chce dílo pustit ihned. Ačkoliv do filmové distribuce pronikají stále nové formáty, distribuční okna nemizí, pouze se zkracují, neboť každé z těchto

---

<sup>4</sup> NOCERA, ref. 1

<sup>5</sup> LAYTON, Roslyn. Netflix Comes to the Nordics: Lessons in OTT Video. *Nordic and Baltic Journal of Information and Communications Technologies* [online]. 2014, **2014**(1), 109–138. ISSN 1902-097X. Dostupné z: doi:10.13052/NBICT.2015.005, s. 115.

distribučních oken generuje filmovým studiím zisk.<sup>6</sup> O změnu distribučního modelu se tak pokoušejí hráči typu Netflix, kteří se snaží například seriály točit spíše jako delší filmy a pouštět je najednou, nikoli po jednotlivých dílech. Regionální omezení zde není už žádné, film či seriál od Netflixu má premiéru ve stejný den po celém světě. V USA se na základě dohody mezi hlavními Hollywoodskými studií začíná spekulovat o novém modelu, kdy by byl film uveden po několika týdnech po premiéře exkluzivně na některé z platform on-demand.<sup>7</sup>

### 1.3 VIDEO NA VYŽÁDÁNÍ

V souvislosti s daným dělením distribučních oken je pro práci klíčové samostatné distribuční okno, tzv. video na vyžádání (Video on demand, dále VoD). Online distribuce filmů, seriálů nebo amatérských videí je už nějakou dobu součástí mediálního světa. Odborníci upozorňují na to, že časy lineární televize pomalu končí a diváci se přesouvají na internet za videem na vyžádání. V době analogového vysílání byla konzumace filmů a televizních pořadů spjata s lineárními televizními programy, půjčováním nebo nakupováním fyzických nosičů VHS a DVD a návštěvami kin. Díky službám VoD nejsou zákazníci již při sledování filmů a televizních pořadů vázání určitým časem a místem. Odlišují se tím od běžných televizí vysílajících podle programového plánu. Ve zlatém věku lineární televize byly vzory diváckého sledování předvídatelnější a ovladatelnější – o tom co a kdy divákům nabídnout rozhodovaly televizní stanice.<sup>8</sup>

Sledování libovolného obsahu je dnes nezávislé na zařízení, médiu nebo umístění. Služby jako iTunes společnosti Apple, Amazon Prime Video nebo Netflix, které jsou k dispozici na mobilních zařízeních, umožňují zákazníkům rozhodovat, kdy a kde chtějí filmy nebo televizní pořady sledovat. Nejenže služby videa na vyžádání ruší časová a místní omezení, dávají také zákazníkům možnost vybírat si z obrovského počtu filmů a televizních seriálů různých žánrů z dílen tradičních i nezávislých studií. Pro předplatitele služeb VoD na základě předplatného (SvoD) jsou všechny tituly v dané knihovně dostupné pouhým kliknutím. Tyto platformy díky

---

<sup>6</sup> VYSKOČIL, Tomáš. Kino, DVD, televize. Jak vypadá cesta filmu ze studia až k vám domů. *Forbes* [online]. 5. prosinec 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.forbes.cz/kino-dvd-televize-jak-vypada-cesta-filmu-ze-studia-az-k-vam-domu/>

<sup>7</sup> LANG, Brent. Studios Flirt With Offering Movies Early in Home for \$30 (EXCLUSIVE). *Variety* [online]. 21. březen 2017 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://variety.com/2017/film/news/studios-premium-vod-early-120213205/>

<sup>8</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

specifickým algoritmům umožňují zákazníkům objevit obsah, který by nutně bez těchto služeb nenašli. Takové služby tedy navíc podporují objevování nových žánrů, filmových tvůrců, herců nebo dokonce neznámých kultur.<sup>9</sup>

Rostoucí počet diváků se přesouvá z tradiční spotřeby sledování obsahu v televizi nebo na DVD k službám poskytujících videa na vyžádání. Velikost světového trhu v roce 2018 v oblasti VoD činila asi 30,5 miliardy dolarů a do roku 2023 vzroste o 4,1 %. Představuje 21,2 % trhu digitálních médií a je druhým největším trhem po videohrách.<sup>10</sup> Dnes spotřebitelé oceňují pohodlí při sledování filmu nebo televizního pořadu na jakémkoli mobilním zařízení, které jim tyto služby nabízí. SVoD služby jako například Netflix nebo Amazon Prime Video stále získávají popularitu zejména v USA a Evropě, stejný trend však nastupuje i v Asii. S rostoucím počtem předplatitelů VoD služeb roste také doba, které zákazníci věnují sledování videí.<sup>11</sup> Podle průzkumu společnosti Deloitte z roku 2019 77 % Američanů, kteří mají k dispozici placené služby VoD věnovali sledování obsahu v průměru čtyři hodiny v kuse.<sup>12</sup>

### 1.3.1 DRUHY SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ

VoD dělíme podle platebního modelu, tj. jakým způsobem a jak často za dílo uživatel poskytovateli platí:

- Subscription Video On Demand (SVOD) neboli služby video on demand formou předplatného, které nabízí společnosti Netflix, Amazon Prime Video, Hulu, HBO GO a další. Uživatel prostřednictvím předplatného (většinou měsíčního) získá přístup ke všem titulům v nabídce.
- Transactional nebo Transaction Video On Demand (TVOD nebo také Pay-per-view) nabízí iTunes, obchod Google Play, Microsoft Films a další. Divák si může dočasně vypůjčit nebo zakoupit libovolný titul, oproti SVoD však musí za zhlédnutí každého snímku platit zvlášť.

---

<sup>9</sup> DANIELS, Marcos. *Digital Media Report 2019 – Video-on-Demand* [online]. B.m.: Statista. 2019 [vid. 2019-07-30]. *Statista Digital Market Outlook*. Dostupné z: <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/study/38346/video-on-demand-2018/>

<sup>10</sup> Ibid. s

<sup>11</sup> Tamtéž

<sup>12</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. The New York Times [online]. 2019 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

- Hybridní portály TVoD / SVoD platformem YouTube, Youku či Tencent Video, které nabízejí jak bezplatný, tak profesionální obsah nahraný uživateli a další prémiový obsah dostupný prostřednictvím předplatného nebo přímého nákupu.
- Ad Supported, Advertising nebo Ad-based Video On Demand (AVOD) představuje služby zdarma s umístěním reklamy, jako příklad poslouží YouTube. Uvedený model v podstatě představuje současný model televizního vysílání.
- Catch-up TV – jako „catch-up“ se označuje takové uvedení filmu, které je zdarma na časově omezenou dobu v prostředí internetu. V praxi se jedná o filmy nebo epizody seriálu, které již byly uvedeny v televizním vysílání, ale jsou ještě znovu uvedeny na internetu pro diváky, kteří ve vysílacím čase film z různých důvodů nezachytili.

Mezi poskytovatele služeb audiovizuálních děl na vyžádání dále zařazujeme například:

- Online televizní portály, které jsou poskytovány hlavními vysílateli ve zkoumaných zemích a poskytovateli kabelových či satelitních služeb prostřednictvím webových stránek a aplikací. Jedná se například o BBC iPlayer (Velká Británie), NRK TV (Norsko), iPrima (Česká republika) a další.
- Platformy pro sdílení videa, jako je například Daily Motion, které nabízí řadu amatérského a profesionálního obsahu podporovaného reklamou.
- Neformální služby na vyžádání a služby pro stahování, včetně BitTorrent, Popcorn Time, stránky pro hostování souborů a nelegální streamingové stránky.
- Nelicencované živé, lineární kanály, které jsou dostupné prostřednictvím pirátských webových stránek, nelegální televizní streamingové boxy.<sup>13</sup>

V této práci budou zhodnoceny aktivity výše zmíněných služeb SVoD neboli služeb na bázi měsíčního předplatného, se zaměřením na společnost Netflix.

## 1.1 FENOMÉN SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ

Jak již v úvodu zaznělo, technologický rozvoj stále nabírá na rychlosti, což se týká i způsobu konzumace hudebního a audiovizuálního obsahu. V dnešní době je díky internetu snadné se dostat k zahraničnímu obsahu, který byl dříve nedostupný. Stejně tak není cyklus obsahu určován vysíláním a dosahem satelitního signálu. S příchodem přes internet distribuovaných televizních služeb je nyní pro diváky v mnoha částech světa podstatně snazší prohlížet obsah

---

<sup>13</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical cultural communication. ISBN 9781479841516, s. 22.



ze zámoří prostřednictvím prohlížečů, aplikací a set-top boxů.<sup>14</sup> Audiovizuální obsah je běžně dostupný na internetových platformách, a je atraktivní zvláště pro mladé diváky, kteří se stále více nespokojují s dodržováním tradičních týdenních a sezónních programových plánů.<sup>15</sup>

V minulosti byl dodržován odstup mezi vysíláním televizních pořadů, aby si je v následujícím týdnu diváci opět naladili (a tím byly zabezpečeny reklamní prostředky pro komerční televizní kanály). V důsledku změn v audiovizuálním průmyslu je však čím dál běžnější postup, kdy digitální platformy zveřejní celou sérii seriálu najednou. Se změnou způsobu sledování tohoto obsahu vznikl i nový termín – tzv. binge-watching, což je v podstatě zhlédnutí několika epizod televizního pořadu v nepřetržitém sledu. Tento kulturní fenomén se stal populárním díky vzestupu služeb streamování videa, jako jsou Netflix, Amazon Prime Video a Hulu. V kombinaci s novými kreativními postupy pak tento nový způsob sledování umožňuje tvůrcům vyprávět daleko komplexnější příběhy.<sup>16</sup>

Takzvaný Netflix efekt je synonymem pro zprostředkovanou kulturu okamžitého uspokojení diváckých potřeb, nekonečných možností zábavy a zážitků z televizní fikce. Fakt, že předplatitelé okamžitě dostanou, co chtějí, než jak tomu bylo v odvětví rozhlasového a televizního vysílání po celá léta, rozhodně mělo vliv na úspěch služeb SVoD.<sup>17</sup> Netflix odůvodňuje svou strategii tvorby originálního obsahu a vydávání celé sezóny najednou jako reakci na preference diváků, jejich očekávání a nové normy diváckého chování. Tento posun v diváckém chování má také rozsáhlý dopad na rozhodování v oblasti výroby televizních programů, distribuce a propagačních strategií.<sup>18</sup>

## 1.4 HISTORIE SPOLEČNOSTI NETFLIX

Netflix je v současnosti hlavní globální předplatitelskou službou typu SVoD. Není to však první televizní služba s globálními ambicemi. Před ním mezi sebou bojovaly o pozornost

---

<sup>14</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. *Critical Cultural Communication*. ISBN 9781479841516, s. 20

<sup>15</sup>MATRIX, Sidneyeve. *The Netflix Effect: Teens, Binge Watching, and On-Demand Digital Media Trends. Jeunesse: Young People, Texts, Cultures* [online]. 2014, 6(1), 119–138. ISSN 1920-261X. Dostupné z: doi:10.1353/jeu.2014.0002

<sup>16</sup>Netflix and maintenance of television genres out of the flow

<sup>17</sup>GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. *The development of the European market for on-demand audiovisual services* [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>18</sup>MATRIX, ref. 16

diváků z celého světa různé nadnárodní kanály včetně CNN, MTV či Al Jazeera, spolu s digitálními platformami, jako je například YouTube.<sup>19</sup>

Počátky tohoto mezinárodního streamovacího giganta lze datovat do roku 1997, kdy společnost založili Reed Hastings a Marc Randolph. Historicky Netflix sloužil jako internetová půjčovna DVD, která svým zákazníkům doručovala produkt prostřednictvím pošty. O dva roky později společnost zavedla měsíční předplatné, které umožnilo přístup ke knihovně za relativně nízkou cenu. Od té doby počet předplatitelů rostl. Již v roce 2002 měl Netflix základnu o 857 tisících uživatelích, tedy o 88 % více než v předešlém roce.<sup>20</sup>

V období značného nárůstu předplatitelské základny spustil Netflix v roce 2007 svou vlastní online službu pro streamování filmů přes internet, jak ji známe dnes. Nově vzniklá služba umožnila sledování filmů a televizních pořadů v reálném čase namísto v té době typického stahování souborů. O tři roky později tak způsobila konec svého rivala, společnost Blockbuster, která v roce 2010 vyhlásila bankrot.<sup>21</sup>

Současný model této on-line služby je založen na předplatitelích, kteří platí nízké měsíční předplatné za přístup ke knihovně filmů podle regionu, ve kterém se nachází.<sup>22</sup> Brzy po zavedení služby streamování přes internet se ke službě mohl připojit každý, kdo vlastní jakékoliv chytré zařízení s přístupem k internetovému připojení. Za nízký měsíční poplatek mohou uživatelé Netflixu sledovat obsah téměř na jakémkoli zařízení.<sup>23</sup> Standardní plány streamování se obvykle pohybují v cenové relaci mezi 8 až 14 dolary měsíčně. Výhodou je, že diváci mohou sledovat obsah, pozastavit jej nebo se v něm vracet bez komerčních přestávek nebo závazků.<sup>24</sup>

Do roku 2014 nabízel Netflix velkou online knihovnu filmů a televizních pořadů, ale i vlastní obsah v Severní a Jižní Americe, Karibiku, Dánsku, Spojeném království, Irsku, Švédsku, Norsku, Finsku a Nizozemsku. Dnes má Netflix více než 151 milionů předplatitelů ve více

---

<sup>19</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 25

<sup>20</sup>Netflix and maintenance of television genres out of the flow

<sup>21</sup>Netflix. „Number of Netflix paying streaming subscribers worldwide from 3rd quarter 2011 to 2nd quarter 2019 (in millions).“ Chart. July 17, 2019. Statista. Accessed July 25, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/>

<sup>22</sup>Netflix 2011

<sup>23</sup>Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

<sup>24</sup>Netflix, 2013, elektronický zdroj

než 190 zemích.<sup>25</sup> Od roku 2013 společnost vyrábí vlastní filmy a televizní seriály pod značkou „Netflix Originals“, v loňském roce jich vydal na 700.<sup>26</sup>

Z relativně skromných začátků coby DVD půjčovny se Netflix rozrostl v jednu z nejvlivnějších mediálních streamovacích společností na světě. Společnost se může chlubit komunitou předplatitelů, která nyní po celém světě činí přes 151 milionů.<sup>27</sup> Společnost byla jednou z prvních, která viděla potenciál streamované technologie a transformovala se. Od tohoto přechodu se její roční příjmy v pouhých deseti letech rozrostly z 1,4 miliardy dolarů na přibližně 15,8 miliardy dolarů.<sup>28</sup> Uživatelé Netflixu se nepochybně vzdávají kabelových předplatných ve prospěch internetové televize. Dle výzkumu z roku 2015 se doba sledování televize o 3 % zkrátila, přičemž 50 % z tohoto poklesu bylo přímo připisováno společnosti Netflix. Toto vyplývá ze studie investičního podniku MoffettNathanson, který monitoruje mediální byznys.<sup>29</sup> V roce 2018 byla společnost Netflix ve Spojených státech nejlépe hodnocenou televizní sítí, kdy přibližně 77 % respondentů uvedlo, že jsou se službou spokojeni. Spotřebitelé nejsou jedinými, kteří projevují své zálibení v obsahu Netflixu – v roce 2018 získal Netflix se svými filmy 23 ocenění Emmy.<sup>30</sup>

## 1.5 PROGRAMOVÁ NABÍDKA A DRAMATURGIE PORTÁLU

V následující kapitole zmíním několik faktorů, které ovlivnily obsahovou nabídku společnosti a okolnosti, které vedly společnost k vytváření původní produkce.

### 1.5.1 BIG DATA

Jedním ze zásadních faktorů růstu služeb VoD v dnešní době je využití „velkých dat“, které pomáhají analyzovat každou interakci uživatele se službou, aby jim nabídla vhodný obsah. Obecně platí, že digitální ekonomika jako celek se silně opírá o využívání a analýzu

---

<sup>25</sup> Netflix. „Number of Netflix paying streaming subscribers worldwide from 3rd quarter 2011 to 2nd quarter 2019 (in millions).“ Chart. July 17, 2019. Statista. Accessed July 25, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/>

<sup>26</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

<sup>27</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. The New York Times [online]. 2019 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

<sup>28</sup> Statista, 2019

<sup>29</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? The New York Times [online]. 2016 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>30</sup> Netflix has finally outdone HBO at the Emmys. It's time to binge

shromážděných údajů o uživateli za účelem zlepšení služeb a zvýšení spokojenosti zákazníků.<sup>31</sup>

Netflix používá a analyzuje shromážděná data o svých odběratelích za účelem zlepšení jeho doporučujících algoritmů včetně toho, jaký obsah získat nebo produkovat. Na rozdíl od televizního vysílání digitální platforma generuje obrovské množství dat o sledovacích zvycích, přihlašování a rušení předplatného. Netflix za tímto účelem zaměstnává více než 300 zaměstnanců, kteří pracují na identifikaci relevantního obsahu, pomocí sběru dat z algoritmů, uživatelského rozhraní, či shromážděných metadat.<sup>32</sup>

Data mají vliv na zdánlivě jednoduchá rozhodnutí jako třeba na to, který obrázek bude představovat daný titul v posuvné nabídce. Pokud algoritmus rozhodne správně, zvýhodní to vztah Netflixu nejen se zákazníky, ale také s tvůrčí komunitou, což zajistí, že si pořad najde své publikum.<sup>33</sup> Z historie pronájmu DVD a jiných spotřebitelských zvyků Netflix věděl, že filmy s Kevinem Spaceyem a filmy Davida Finchera si vedly dobře, což utvrdilo jeho rozhodnutí utratit stovky milionů dolarů za seriál „House of Cards“. Oproti tomu nový seriál „Stranger things“ vznikl poté, co Netflix ze svých údajů zjistil, že existuje neuspokojená touha publika po „vysokorozpočtovém pořadu pro mladé dospělé“.<sup>34</sup>

Kupovat nebo vytvářet obsah je finančně nákladné a úspěch není nikdy předem zaručen, ale údaje získané pomocí „velkých dat“ mohou být značně přesné při určování toho, na jaký typ programování mají být vynaložené prostředky. Schopnost analyzovat a interpretovat údaje je již konkurenční výhodou a může rozhodnout o úspěchu nebo neúspěchu společnosti. Tradiční hráči se budou muset na tuto situaci adaptovat, nebo budou riskovat, že budou „převálcováni“ společnostmi, jako je Netflix.

## 1.5.2 LICENSOVÁNÍ POŘADŮ

Zpočátku se společnost logicky zaměřovala na kupování vysílací práva na filmy, ty tvořily 80 % procent půjčovaného obsahu. V souvislosti s uzavřením dohod se dvěma premiovými

---

<sup>31</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>32</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>33</sup> LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516,

<sup>34</sup> Weiner, 2019

filmovými distributory, Starz a Epix, Netflix zjistil, že distribuční systém je do značné míry nehostinný. Netflix obvykle získal práva k novému filmu až po roce od jeho vydání kinech. Poté držel práva k distribuci pouze na 12 až 18 měsíců, než byl film uvolněn do veřejného televizního vysílání. Toto frustrovalo zákazníky, kteří nechápali, proč je některý obsah dostupný jen po omezenou dobu a proč mnoho titulů v katalogu Netflixu zcela chybí.<sup>35</sup>

Společnost se následně přesunula k televizním pořadům. Netflix uzavřel dohodu s CBS Studios International a Showtime (placený kanál CBS) na získání práv na jejich televizní pořady.<sup>36</sup> Kabelové sítě jako FX a AMC vyvíjely nové dramatické seriály, které byly srovnávány s průkopnickými seriály HBO, „The Sopranos (u nás známé jako Rodina Sopránů)“ a „The Wire“. Jedním z prvních seriálů, které se objevily na Netflixu, byl „Mad Men“. Tento seriál stanice AMC byl na Netflixu dostupný v době vysílání čtvrté a páté sezony. Na základě zkušeností s půjčováním DVD, kdy si zákazníci často půjčovali celou sezonu Rodiny Sopránů ke zhlédnutí na jedno sezení, Netflix vydal první čtyři sezony „Mad Men“ online najednou, což spustilo již dříve zmíněný fenomén binge-watchingu.<sup>37</sup>

Dalším příkladem je získání celosvětově výlučných vysílacích práv od společnosti Warner Bros TV pro distribuci celé sezony seriálu „Gotham“. V roce 2012 začal Netflix vysílat první tři sezony seriálu „Breaking Bad“ z produkce Sony, který běžel na stanici AMC. Zmíněný seriál získal na Netflixu desetkrát větší popularitu.<sup>38</sup>

Žádná VoD vysílací práva neexistovala do té doby, než byl Netflix za ně ochotný zaplatit. Vzhledem k tomu, že sítě neměly tušení, jak cena těchto práv vzroste, získal je Netflix za velmi malou cenu. Televizní společnosti se předháněly v prodeji licencí svých pořadů Netflixu, neboť nebyly schopny odhadnout hrozbu, kterou Netflix představoval pro zavedení

---

<sup>35</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>36</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: *European Commission*. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>37</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>38</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [vid. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

řád.<sup>39</sup> Přesto však sítě potřebovaly licenční poplatky od Netflixu, aby vykompenzovaly ztráty ze snížení sledovanosti tradiční televize a náklady na výrobu televizního vysílání se v posledních letech značně zvýšily. Když sítě pochopily hodnotu svých vysílacích práv, začaly si za pořady účtovat vyšší poplatky, což donutilo Netflix zvyšovat náklady.<sup>40</sup>

Růst nákladů na pořízení obsahu nepramení pouze ze zvýšené konkurence v oblasti prémiového obsahu, ale také z vyšších výrobních nákladů u televizních pořadů obecně. Tyto náklady na vlastní i licencovaný obsah má společnostem pokrýt nárůst počtu předplatitelů nebo zvýšení sazby předplatného.<sup>41</sup> Otázka přístupu menších nebo národních služeb SVoD na prémiový obsah studií tak zůstává otevřená, protože náklady spojené s nabytím těchto pořadů jsou neúměrně vysoké. Také exkluzivní obchody, které společnosti poskytující SVoD služby uzavírají s americkými a mezinárodními studii, de facto vyloučí menší aktéry z přístupu k tomuto prémiovému obsahu.<sup>42</sup> Nárůst ve financování je také ovlivněn expanzí mezinárodních aktérů, kteří potřebují zajistit vysílací práva pro nové trhy. Protože Netflix a další jsou přítomni na několika mezinárodních trzích, lze očekávat, že tyto společnosti budou dále obchodovat s majiteli práv na více územích.

### 1.5.3 PROGRAMOVÁNÍ

Éra streamingových televizí klade z ekonomického hlediska menší tlak na tvorbu náročnějších seriálů, protože čísla sledovanosti potřebná k ospravedlnění existence show jsou nižší, než tomu bylo historicky v éře televizního vysílání.<sup>43</sup> Programová oddělení Netflixu, HBO a dalších tak nemusejí sázet na jistotu a volit například jen seriály s kriminální, lékařskou či podobnou tematikou, které mívají standardně poměrně vysoký rating. Mohou se pouštět do žánrových experimentů, volit kontroverznější témata.

Dalším pozitivem v nových nekonečných možnostech programování bylo otevření televizních bran historicky vyloučeným hlasům, jejichž nositeli jsou zástupci minorit, jakou jsou Donald Glover („Atlanta“) na FX , Ramy Youssef („Ramy“) na Hulu a Issa Rae („Insecure“) na

---

<sup>39</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>40</sup> Nocera, r. 45

<sup>41</sup> Ibid.

<sup>42</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>43</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

HBO; a členové jiných okrajových skupin, jako Ryan O'Connell („Special“) na Netflixu či Linda Westová (komediální aktivistka, jejíž psaní inspirovalo seriál Hulu „Shrill“).<sup>44</sup>

Zavedení filmoví režiséři, jako jsou David Fincher, Barry Jenkins a Errol Morris, vytvářejí pro streamingové společnosti čím dál tím více epizodického obsahu. Ava DuVernayová režírovala pro Netflix dva tituly: dokumentární film o rasismu s názvem „13“ a „When They See Us“, čtyřdílné drama o teenagerech tmavé pleti nepravdivě usvědčených ze znásilnění běžkyne v Central Parku v roce 1989. Dle DuVernayové představuje uvedení filmu na platformách jako je Netflix možnost, jak vyprávět příběh mimo tradiční formát nebo strukturu.<sup>45</sup>

Snahy o zavádění televizních pořadů a filmů za použití velkých dat se zdají být úspěšné. Netflix nezveřejňuje údaje o sledovanosti, ale z tiskových zpráv se zdá, že se jeho seriály „House of Cards“ a „Orange is the New Black“ setkaly s úspěchem mezi diváky.<sup>46</sup> Televizní stanice si budou muset vzít z Netflixu příklad, a vytvořit si s diváky „vztah“, s čímž mají jen málo zkušeností. Naopak Netflix má se svou schopností programování na míru svým více jak 150 milionům zákazníků v tomto ohledu náskok.

## 1.2 VLASTNÍ TVORBA

Pro získání a udržení nových diváků je stěžejní vytváření vlastního originálního obsahu, který lidé jinde nenajdou. Nejaktivnějšími jsou v tomto směru právě Netflix a Amazon Instant Video.

V bitvě o předplatitele a diváky je výroba vlastního obsahu nutností. Je důležité, aby byly služby do budoucna nezávislé na držiteli práv (jimiž jsou v tomto případě americká studia a stanice), kteří také vstupují na trh SVoD a mohou tak do budoucna licencovat své práce svým konkurentům.

V roce 2011, kdy Netflix vlastnil katalog tvořený zejména obsahem distribuovaným televizními sítěmi nebo filmovými tvůrci, společnost oznámila, že bude vydávat svůj vlastní,

---

<sup>44</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

původní obsah. V prostředí, kde vlastníci licenčních práv navyšují cenu podle aktuální profitability, je tento tah logický. Podle oficiálních zpráv Netflixu vzešla idea vlastní tvorby z analýzy rizik, která by mohla ohrozit či dokonce úplně zhatit nákup licencí.<sup>47</sup> Vymezení vůči konkurenci je jednou z hlavních strategických snah Netflixu již od jeho založení a obohacení nabídky titulů o původní snímky z vlastní produkce bylo v tomto procesu zásadním krokem.<sup>48</sup>

Ačkoliv akvizice prozatím tvoří naprostou většinu obsahu, který platforma nabízí, z tvorby vlastních pořadů je patrné, že jde o další krok zaručující exkluzivitu nabídky. Produkování originálního materiálu je oproti kupování licencí velmi odlišný byznys. Vývoj vlastních pořadů ho vtáhl do neznámého odvětví – spolupráce s producenty, režiséry a hvězdami. V roce 2006 společnost vytvořila odnož pro distribuci nezávislých filmů s názvem Red Envelope Entertainment.<sup>49</sup> Rok 2013 bylo obdobím, kdy Netflix začal více investovat do původního obsahu k rozšíření nabídky o exkluzivní pořady. Šéf obsahu Ted Sarandos tehdy prohlásil: „*Náš cíl je stát se HBO dřív, než se HBO stane Netflixem.*“<sup>50</sup> Tímto naznačil, že americký kabelový kanál HBO je v určitém smyslu pro Netflix referencí a že si přeje udržet určitý standard v tvorbě televizní fikce pro vybrané publikum, srovnatelný s HBO.<sup>51</sup>

Jak už bylo zmíněno, dramaturgie původní tvorby Netflixu vychází z vyhodnocení dat získaných od registrovaných uživatelů. První pokusy o původní tvorbu se nesly ve znamení nezávislých filmů. Úspěch vlastní produkce nastiňující její potenciál nastal v roce 2013, kdy vznikl seriál „House of Cards.“ (u nás známý pod názvem Dům z Karet). Ted Sarandos měl vyhlídnutý pořad, politické drama, které měl režírovat David Fincher, a hlavní roli měl hrát hollywoodský herec Kevin Spacey. Díky své ohromné databázi shromážděných dat Netflix věděl, že mnozí předplatitelé měli rádi drama a spojení jmen Fincher a Spacey. Jenže algoritmy samotné nebyly rozhodujícím faktorem, neboť Sarandos čelil dvěma dalším překážkám: konkurenční HBO, která také chtěla „House of Cards“, a skutečnosti, že nikdo nikdy nevytvořil vlastní show pro streamovací službu. Po celá desetiletí platilo, že filmy,

---

<sup>47</sup> Bauman, Deal, Ishak, Johnson, 2013.

<sup>48</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>49</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>50</sup> (Sarandos apud Condliffe, 2013, elektronický zdroj).

<sup>51</sup> Netflix and maintenance of television genres out of the flow



kteře byly vydány na videu bez kinematografického vydání, byly Hollywoodem považovány za neúspěšné.<sup>52</sup>

Počínaje seriálem „House of Cards“ začal Netflix vyrábět vlastní filmy a televizní seriály. První sezóna „House of Cards“ byla uvedena na trh v únoru 2013. Stala se okamžitým hitem mezi diváky i kritiky. O pět měsíců později začal Netflix produkovat první sezónu seriálu „Orange is the New Black“, který Sarandos objednal ještě před výrobou „House of Cards“. Seriál si okamžitě našel svou základnu fanoušků a ani kritici nešetřili chválou. O rok později ho dohnal Amazon s exkluzivním TV seriálem „Bosch“.<sup>53</sup>

Odhaduje se, že dva vysokonákladové seriály z dílny Netflix, „House of Cards“ a „Orange is the New Black“ stojí bezmála 4 miliony dolarů za epizodu.<sup>54</sup> Tyto pořady zjevně patří mezi ty nejznámější, ale původní obsah Netflixu není omezen na tyto dva seriály. Jak lze vypořovat z uvedení pořadů „House Of Cards“ a „Arrested Development“, jeho klíčovými žánry jsou drama a komedie, v současné době se však ubírá směrem rozšiřováním programové nabídky i o televizní dokumenty a tzv. stand-up komedie, čímž se dostal do pozice jako zavedené lineární televizní kanály. Tyto kroky mimo jiné vedly ke zvýšení rivality mezi Netflixem a konkurenční společností HBO, která má rozsáhlou nabídku komedií a dokumentární tvorby.

Jedním z hlavních rozdílů mezi Netflixem a jeho konkurenty je obrovské bohatství původního obsahu. Společnost produkovala přes 300 původních titulů v roce 2017, což je číslo, které se má v budoucnu ještě navýšit. Popularita seriálů jako je „House of Cards“, „Orange is the New Black“ nebo z novějších „Stranger Things“ nebo učinili z původního programování nedílnou součást pokračujícího úspěchu společnosti. Více než třetina uživatelů uvádí, že originální programy jsou jejich nejoblíbenějším obsahem na celé platformě Netflixu, a více než 60 procent předplatitelů uvádí, že původní pořady jsou při rozhodování, zda zvolit Netflix velmi důležité nebo absolutně kritické.<sup>55</sup>

Je důležité mít na paměti, že Netflix neprodukuje svůj původní obsah, ale získává jej prostřednictvím obchodů s výrobními firmami a studii. Pojmem „originál“ se rozumí, že produkce byla poprvé k dispozici na Netflixu (v případě celovečerních filmů ve stejný den

---

<sup>52</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>53</sup> Statista, 2019

<sup>54</sup> YAROW, Jay. REVEALED: How Much Netflix Is Spending To Make Shows Like „House Of Cards“. *Business Insider* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/netflixs-cost-for-house-of-cards-2013-3>

<sup>55</sup> Netflix-Statistika & fakta, <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/topics/842/netflix/>

jako v kinech).<sup>56</sup> Jak ve své práci naznačuje Lotzová, spousta toho, co Netflix propaguje jako původní obsah a tvorbu, je na daném trhu spíše popisováno jako „exkluzivní“. Kupříkladu uživatelům ze Spojených států bylo řečeno že norský politický thriller „Nobelis“ je původní tvorba z dílny Netflixu, ačkoliv pořad byl produkcí norské televizní stanice NRK.<sup>57</sup>

Dalším aspektem investic Netflixu do originálů, nebo v tomto případě polooriginálních pořadů, je znovuoživení televizních pořadů, které byly dříve vysílány na televizních sítích, ale byly (často kvůli příliš nízkému hodnocení) zrušeny. Společnost Netflix za pomoci analýzy údajů shromážděných od svých odběratelů a jejich prohlížečích návyků investovala do pokračování pořadů, které by mohly oslovit velké procento účastníků. Jelikož Netflix není vázán na zadavatele reklamy, ale na spokojeného předplatitele, oživení těchto seriálů dokazuje, že i pro malou základnu odběratelů to dává smysl (a je součástí její obchodní strategie).<sup>58</sup> Mezi pořady, které tak našly druhý domov na Netflixu, patří například „Arrested Development“ a „Lucifer“ ze stanice Fox, či „Designated Survivor“ stanice ABC.<sup>59</sup>

Netflix navíc vyrábí původní seriály pro konkrétní lokace, neboť usiluje o dosažení vedoucí pozice i na neamerických trzích. Od doby, kdy Netflix začal uvádět své původní pořady výhradně z USA, se jeho strategie „lokalizované globalizace“ posunula. Úspěch originálních sérií z produkce Netflixu u diváků a kritiků prokázal, že skvělý obsah je schopen zaujmout na lokální i globální úrovni. Důsledkem toho dochází k celosvětovému šíření vícejazyčného obsahu (ačkoli stále převažuje americký obsah) a původní obsah je nyní překládán do desítek jazyků.<sup>60</sup> Dle výzkumu Ampere Analysis Netflix agresivně rozšiřuje svou nabídku neamerického původu. V současnosti se dle oficiálních zpráv Netflix soustředí na Skandinávii, Německo, Francii, anglicky mluvící trhy a Latinskou Ameriku, ale do budoucna chce cílit také na střední a východní Evropu nebo Blízký východ.<sup>61</sup> Výzkum Ampere Analysis ukazuje, že pro zahraniční originály Netflixu jsou klíčovými žánry kriminální série a politická dramata.

---

<sup>56</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: *European Commission*. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>57</sup> WAYNE, Michael L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society* [online]. 2018, 40(5), 725–741. ISSN 0163-4437, 1460-3675. Dostupné z: doi:10.1177/0163443717736118

<sup>58</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: *European Commission*. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>59</sup> TV Shows That Found New Homes After Cancellation (Photos). *TheWrap* [online]. 1. červenec 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.thewrap.com/one-day-at-a-time-canceled-tv-shows-switched-networks/>

<sup>60</sup> LOBATO, s. 78

<sup>61</sup> Netflix looks beyond US originals

Jak v nové studii předpověděla skupina Diffusion Group, která analyzuje tento segment audiovizuálního obsahu, velká trojka video-on-demand světa – Netflix, Hulu a Amazon Prime Video – chce své investice do originálů zvýšit až na trojnásobek, tedy 10 miliard dolarů ročně, do roku 2022.<sup>62</sup> Tito tři hráči vlastní 60 % času streamování videa a chtějí zvýšit tento podíl tím, že budou dále sázet na originály, které mohou přilákat nové diváky a zároveň si udržet ty stávající, a to i v případě, že se zvýší ceny předplatného. Současní hráči sází na originály z pragmatického důvodu – spotřebitelé o ně žádají.<sup>63</sup>

V říjnu 2018, po získání ABQ Studios, oznámil Netflix svůj záměr otevřít nové produkční studio v Albuquerque v Novém Mexiku. Společnost také plánuje investovat bezmála miliardu dolarů do nových výrob. Dále byly oznámeny další lokální televizní seriály pro evropské trhy, zejména pro Německo. V rámci této nové strategie obsahu společnosti usilují o to, aby byly v kinech promítány i jejich vlastní filmy.<sup>64</sup> Firma však změnila strategii v době, kdy se její tituly začínají ucházet o Oscara. Filmy, „Roma“, „Bird Box“ i „The Ballad of Buster Scruggs“, které produkovala, byly v omezené distribuci uvedeny v kinech předtím, než se objevily na internetu. Netflix se tak snaží snímky propagovat podobně, jako to koncem roku dělají tradiční filmová studia, aby si získali pozornost porotců filmové akademie, kteří o Oscarech rozhodují.<sup>65</sup> Tento krok představuje změnu oproti dosavadnímu mechanismu, kdy původní tvorba Netflixu bývala na placené streamovací platformě dostupná ve stejný den, jako byla uvedena v kinech. Podle časopisu Variety může Netflixu nynější změna taktiky pomoci, aby si zachoval přízeň velkých režisérů. Ti k Netflixu přešli s vidinou vysokého rozpočtu na projekty, které by tradiční studia zafinancovala jen s obtížemi. Kromě Cuaróna či bratří Coenů pro firmu v poslední době pracovali Paul Greengrass nebo Martin Scorsese. Právě někteří prominentní režiséři ale v minulosti vyjadřovali rozpaky nad tím, že jejich díla ztrácí na malých obrazovkách filmovou atmosféru.<sup>66</sup>

Digitální strategií Netflixu je stále více investovat do vlastního obsahu formou licencí na obsah a tvorby vlastních sérií. V bitvě o předplatitele a diváky je výroba vlastního obsahu nutností pro to, aby služby byly závislé nejen na držitelích práv (americká studia či televizní stanice), kteří také vstupují na trh SVoD a mohou do budoucna prodávat licence na svá díla

---

<sup>62</sup>

<sup>63</sup>

<sup>64</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

<sup>65</sup> Netflix mění strategii. Nové filmy bratří Coenů či Cuaróna uvede nejprve v kinech | *Aktuálně.cz* [online]. 1. listopad 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/kultura/film/netflix-distribuce-cua>

<sup>66</sup> Netflix mění strategii. Nové filmy bratří Coenů či Cuaróna uvede nejprve v kinech | *Aktuálně.cz* [online]. 1. listopad 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/kultura/film/netflix-distribuce-cua>

svým konkurentům.<sup>67</sup> Pokud jde o Netflix a Amazon, zdá se, že se do budoucna dále intenzivně zaměří na exkluzivnější obsah a pokusí se tak získat více předplatitelů, což je staví do pozice vážných hráčů ve filmovém průmyslu.<sup>68</sup> Společnost Disney oznámila, že ukončí spolupráci s Netflixem v roce 2019, aby začala svou vlastní streamovací službu. Toto rozhodnutí následovala i další filmová studia. Netflix již není plně závislý na takových dohodách, protože jeho zákazníci mají stále větší zájem o výhradní obsah.<sup>69</sup> Tento obsah zahrnuje vysoké náklady, takže Netflix zvýšil ceny ve Spojených státech a přidal plán „Ultra“. Společnost však také reaguje na specifické zvyky jednotlivých zemí tím, že nabízí na některých asijských trzích mobilní plán s nižší cenou. Tato strategie by mohla být klíčová pro zachování konkurenceschopnosti na trhu služeb videa na vyžádání.

## 1.6 NETFLIX A KONKURENCE

Netflix byl dlouhá léta na vrcholu VoD služeb, ale díky obrovské sumě peněz, která se v tomto odvětví nachází, není divu, že se svými streamovacími službami přichází i další společnosti a jako Netflix nyní navíc investují do vlastního obsahu. V této části práce představím VoD služby HBO GO, Amazon Prime Video, a Hulu a zmíním jejich aktivity v oblasti původní tvorby.

### 1.6.1 HBO

HBO je v rámci přehledu klíčových hráčů na poli VOD společností, která se oproti Netflixu, Amazonu a Hulu v mnoha ohledech liší. Home Box Office, jak zní celý název společnosti, je nejstarší kontinuálně vysílající placenou kabelovou televizí ve Spojených státech. HBO se distancuje od lineárního vysílání přímo ve svém sloganu „*Nejsme televize, jsme HBO*“, který byl používán od 1996 do 2009. Služby pod značkou HBO, včetně televizních sítí a samostatného streamingu HBO GO, jsou k dispozici ve více než 70 zemích po celé Asii, Evropě, Latinské Americe a Karibiku. HBO má širokou základnu předplatitelů srovnatelnou

---

<sup>67</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>68</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

<sup>69</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

s Netflixem, v roce 2017 měla společnost 54 milionů diváků ve Spojených státech a 142 milionů celosvětově.<sup>70</sup>

V minulosti patřila pod filmového produkčního a distribučního giganta Time Warner, díky čemuž je velká část její programové nabídky tvořena filmy této společnosti. Kromě toho stanice tvoří i vysokorozpočtové televizní seriály, z nichž aktuálně nejznámější – „Game of Thrones“ (u nás známý jako Hra o trůny) – se stal obřím světovým fenoménem. V roce 2018 koupil nadnárodní gigant AT&T za 85 miliard dolarů společnost Time Warner, včetně kanálu HBO či studia Warner Bros, což předpovědělo blížící se změny ve strategii HBO. Je odhadováno, že v roce 2019 bude na HBO o 50 % více hodin obsahu než v loňském roce.<sup>71</sup> Pro svou připravovanou online platformu tak AT&T bude mít k dispozici například Harryho Pottera, Batmana či Hru o trůny.<sup>72</sup>

Společnost začala s nabízením svého obsahu na internetu experimentovat v roce 2008, tedy brzy po nástupu konkurenčního Netflixu. Celonárodního pokrytí se služba dočkala až v únoru roku 2010, a to pod divákovi již známým názvem HBO Go. Hlavní změnou oproti předešlé verzi platformy byl způsob distribuce audiovizuálního obsahu, kdy se firma čistě zaměřila na streamování.<sup>73</sup>

Vzhledem k omezení služby pouze pro předplatitele kabelového kanálu, přicházelo HBO o možnost oslovit diváky, kteří si tento prémiový kabelový kanál nepředpláceli. Proto společnost začala v roce 2014 omezeně testovat variantu, kdy HBO GO nabízela samostatně, bez vazby na televizní předplatné, tedy jako klasickou SVoD službu podobnou Netflixu. První takové zkoušky s úspěchem proběhly na severském trhu v roce 2011 vytvořením evropské odnože HBO Nordic. Tento krok byl učiněn s ohledem na rostoucí konkurenci Netflixu na

---

<sup>70</sup>LEE, Edmund a John KOBLIN. HBO Must Get Bigger and Broader, Says Its New Overseer. *The New York Times* [online]. 2018 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2018/07/08/business/media/hbo-att-merger.html>

<sup>71</sup>WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

<sup>72</sup>TOMANKA, Marek. Myšák si vyšlápne na Netflix. *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.pressreader.com/czech-republic/mf-dnes/20190423/page/7>

<sup>73</sup>LIEBERMAN, David. HBO To Launch Stand-Alone Online Service, Without Cable. *Deadline* [online]. 15. říjen 2014 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://deadline.com/2014/10/richard-plepler-time-warner-investor-day-hbo-ceo-presentation-851815/>

těchto trzích.<sup>74</sup> V říjnu téhož roku výkonný ředitel HBO Richard Plepler oznámil, že tuto platformu nabídne i na americkém trhu.<sup>75</sup>

Aby se nová VoD služba nepletla s již zavedenou značkou HBO GO, byla ve Spojených státech 15. dubna 2015 spuštěna pod názvem HBO Now. HBO GO a HBO Now však nabízejí přesně stejný obsah. O něco komplikovanější situace je v zahraničí, HBO má totiž pro název HBO Now práva pouze ve Spojených státech, proto v některých ostatních teritoriích sloučila službu HBO Now se službou HBO GO. Aby toho nebylo málo, dne 9. července 2019 společnost WarnerMedia oznámila spuštění streamovací služby HBO Max na jaře 2020.<sup>76</sup>

### **Investice HBO do původního obsahu**

Největší popularitu získala HBO díky své původní tvorbě, se kterou začala v podstatě již v pozdních 70. letech, kdy byla založena. Avšak již zanedlouho bylo jasné, že se společnost bez zásadních inovací svého programového modelu na trhu neudrží. Došlo tak ke změně strategie a zaměření pozornosti na oblast vlastní tvorby. Díky té si HBO vysloužila pozitivní ohlas u diváků i kritiků. Ostatní kabelové televize po vzoru HBO zjistily, že vlastní tvorba je pro předplatitele silným, ne-li nejsilnějším lákadlem.<sup>77</sup>

Kanál se zásadně odlišoval od konkurence tím, že produkoval seriály s dosud zapovězenými tématy jako drogy, homosexualita, nahota a násilí. Mezi původní seriály, které byly pozitivně přijaty diváky i kritiky patří například „Sopranos“ (u nás známý jako Rodina Sopránů) či „Sex ve městě“. Ty předznamenal vytváření nových pořadů s komplexními dějovými linkami, hluboce vykonstruovanými postavami a dualistickým přístupem vyobrazování hlavní a záporné postavy. Vývoj těchto vysoce profilovaných pořadů často trvá roky a náklady na jednu epizodu se mohou vyšplhat na několik milionů dolarů. Tento přístup však HBO přinesl více cen Emmy než přístup kteréhokoliv jiného konkurenta za posledních 16 let.<sup>78</sup> Tento

---

<sup>74</sup> WALLENSTEIN, Andrew. HBO cuts the cord for international launch. *Variety* [online]. 30. srpen 2012 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://variety.com/2012/tv/news/hbo-cuts-the-cord-for-international-launch-1118058484/>

<sup>75</sup> LIEBERMAN, David. HBO To Launch Stand-Alone Online Service, Without Cable *Deadline* [online]. 15. říjen 2014 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://deadline.com/2014/10/richard-plepler-time-warner-investor-day-hbo-ceo-presentation-851815/>

<sup>76</sup> SPANGLER, Todd. ‘Friends’ to Leave Netflix for WarnerMedia’s HBO Max Streaming Service in 2020. *Variety* [online]. 9. červenec 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://variety.com/2019/digital/news/warnermedia-hbo-max-friends-exclusive-streaming-1203262>

<sup>77</sup> BURROUGHS, Benjamin. House of Netflix: Streaming media and digital lore. *Popular Communication*, 2019, 17.1

<sup>78</sup> LEE, Edmund a John KOBLIN. HBO Must Get Bigger and Broader, Says Its New Overseer. *The New York Times* [online]. 2018 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: LEE,

standard kvality prosazený HBO a jemu podobnými kanály inspirovalo k inovaci žánrů i ostatní televizní stanice.<sup>79</sup>

Během posledních tří let, kdy společnost vydávala na tvorbu obsahu více 2 miliardy dolarů ročně, dokázala síť vygenerovat zisk 6 miliard dolarů.<sup>80</sup> Díky vytváření nových pořadů, mezi něž patří například „Hra o trůny“ a „Westworld“, HBO už dlouho upřednostňuje kvalitu nad kvantitou. Úspěch zaznamenalo HBO i seriálem „Big Little Lies“ s oscarovými herečkami Reese Witherspoonovou, Nicole Kidmanou a Meryl Streepovou nebo pořady jako „Barry“ a „Insecure“, které byly taktéž pozitivně přijaty kritiky.<sup>81</sup>

## 1.6.2 AMAZON

Prime Video, také uváděné na trh jako Amazon Prime Video, je americká internetová služba videa na vyžádání provozovaná společností Amazon. Amazon.com Inc. je celosvětovým lídrem v oblasti online mediálních produktů (knihy, CD, DVD a Blu-ray disky, videohry). Největší konkurent Netflixu nabízí televizní pořady a filmy k pronájmu nebo nákupu a samostatnou službu Prime Video, včetně mnoha svých vlastních originálních pořadů. Prime Video slouží k tomu, aby přilákalo zákazníky do elektronického obchodu společnosti Amazon. Ačkoliv Amazon nezveřejňuje počet členů Prime, z veřejně dostupných informací vyplývá, že nabytí licencovaného obsahu mělo pozitivní dopad na počet předplatitelů.<sup>82</sup>

Ve Velké Británii, USA, Německu, Švédsku a Rakousku je přístup k Prime Video k dispozici prostřednictvím členství pouze pro využití video služeb, které nevyžaduje předplatné Prime. V některých zemích nabízí Prime Video navíc možnost přihlásit se k odběru obsahu jiných dodavatelů, včetně HBO ve Spojených státech.

Amazon přišel v roce 2006 s první digitální službou Amazon Unbox, která umožnila zákazníkům kupovat, případně si zapůjčit samostatně televizní epizody a filmy. Zakoupené filmy byly automaticky uloženy v zákaznickově Amazon knihovně pro budoucí dostupnost a stáhnutí. Nicméně Unbox nebyla streamovací službou jako takovou, protože zákazníkům nabízela stažení titulů, které bylo možné pouze zhlédnout na počítači nebo TiVo boxu.<sup>83</sup> V

---

<sup>79</sup> Netflix and maintenance of television genres out of the flow

<sup>80</sup>LEE, ref 87

<sup>81</sup>Ibid.,

<sup>82</sup> WAYNE, Michael L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society* [online]. 2018, 40(5), 725–741. ISSN 0163-4437, 1460-3675. Dostupné z: doi:10.1177/0163443717736118

září roku 2008 byla služba přejmenovaná na „Amazon Video on Demand“ a nabídla divákům možnost sledovat videa i na jejich internetovém prohlížeči.<sup>84</sup>

V polovině roku 2011 začal Amazon rozšiřovat svou knihovnu prostřednictvím neexkluzivních digitálních licenčních dohod. Dohoda se stanicí CBS umožnila Amazonu streamovat televizní seriály, které zahrnovaly „*The Tudors*“, „*Numb3rs*“, „*Medium*“, kompletní *Star Trek* franšizu, „*Frasier*“, nebo například „*Cheers*“. Později v roce 2012 se obsahová strategie Amazonu přesunula směrem k exkluzivním licenčním dohodám v souvislosti s uzavřením smlouvy s Turner Broadcasting System, Inc., a Warner Bros. V roce 2014 získal Amazon většinu obsahové knihovny HBO za účelem zvýšení zájmu spotřebitelů o tradiční kabelové sítě, a tak došlo i k nárůstu počtu předplatitelů služby Prime. Schopnost společnosti Amazon navázat symbiotické vztahy se sítěmi a zavedenými televizními stanicemi je nutné chápat v kontextu širších obchodních zájmů společnosti. Zavedení programu „Streaming Partners Programu“ v roce 2015, ze kterého se v roce 2016 stal „Channels“, lze chápat jako rozšíření těchto symbiotických vztahů.<sup>85</sup>

### **Investice Amazonu do původního obsahu**

Amazon dohání Netflix i ostatní konkurenty i v oblasti původní tvorby. Vlastní také ateliéry Amazon Studios. Přístup Amazonu k původní tvorbě se však od společnosti Netflix liší tím, že oslovuje autory, režiséry a kreativce z celého světa, aby předložili své projekty pro originální obsah prostřednictvím svých webových stránek (například komediální seriály, dětské seriály, filmová skripta), kterým mimo jiné také poskytuje finanční podporu. Amazon má oproti konkurenci (stejně jako Netflix) jednu klíčovou výhodu: má dostatečný přehled od tom, co si jejich odhadem 65 milionů uživatelů přeje, kupuje a sleduje. Navíc k jeho příjmům, přesahujícím 100 miliard dolarů, se ani sítě ani Netflix nemohou přiblížit.<sup>86</sup>

Amazon, která má ve Spojených odhadem 100 milionů předplatitelů své služby Prime Video<sup>87</sup>, investuje do značné míry do licencovaného obsahu i do svého vlastního programování. Přístup Amazonu k původnímu obsahu je však na rozdíl od Netflixu inovativní. Namísto spoléhání se pouze na použití „velkých dat“ k identifikaci potenciálně

---

<sup>84</sup> WAYNE, s

<sup>85</sup> Tamtéž.

<sup>86</sup> NOCERA, 2019

<sup>87</sup> The Motley Fool. „Number of Amazon Prime members in the United States as of March 2019 (in millions).“ Chart. April 23, 2019. *Statista*. Accessed July 27, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/546894/number-of-amazon-prime-paying-members/>



atraktivních investic do původního obsahu Amazon vybere originální sérii a vytváří k ní pilotní díly. Uživatelé pak sami rozhodují, která série má být produkována.<sup>88</sup>

V dubnu 2013 Amazon představil 14 pilotních dílů původních seriálů, přičemž osm z nich se dostalo mezi deset nejpopulárnějších titulů portálu. Na základě diváckého feedbacku pak Amazon vybral ty, k nimž dotočil kompletní sérii. Prvním z nich byl seriál „Transparent“, který byl oceněn dvěma Zlatými glóby a hodnocený kladně kritiky. Seriál je rovněž přirovnáván k vysokoprofilovým seriálům z dílny Netflix.<sup>89</sup> V poslední době Amazon investoval přibližně \$ 250 000 000 do práv na vytvoření nové série ze světa „Pána prstenů“.<sup>90</sup>

Od roku 2015, kdy Amazon začínal vydávat vlastní filmy, začal podporovat především režiséry řízené projekty, které oslovují umělecké davy a přitahují pozornost. Na rozdíl od svého soupeře Netflixu, který vydává svůj obsah přímo ve své streamovací službě a z velké části se vzdává kinematografického vydání, Amazon nabízí svůj obsah v kinech. V roce 2016 získal Amazon distribuční práva k oscarovému filmu „Manchester by the Sea“, či nezávislým filmům jako „The Salesman“ od režiséra Asghara Farhadiho nebo „The Big Sick“ z dílny režiséra Michaela Showaltera.<sup>91</sup>

Do budoucna plánuje Amazon vydání 12 až 14 filmů ročně s rozpočty od 5 milionů do 35 milionů dolarů. Filmy jsou k dispozici na webových stránkách do čtyř až osmi týdnů poté, co je společnost uvolní po jejich vydání na velkém plátně.<sup>92</sup> V únoru letošního roku však vedení společnosti oznámilo, že část jejích filmů bude rovnou mířit na Amazon Prime. Za tímto rozhodnutím stojí snaha udržet si a zároveň získat co nejvíce odběratelů.<sup>93</sup>

### 1.6.3 HULU

Hulu je jednou z platform řazených do tzv. velké videostreamingové čtyřky spolu s Netflixem, Amazonem Prime Video a HBO GO. Dle velikosti zákaznické báze je Hulu nejmenším z hráčů na VoD trhu, může se však pyšnit tím, že vlastní práva k obsahu šesti

---

<sup>88</sup> GRECE

<sup>89</sup> Tamtéž

<sup>90</sup> WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>

<sup>91</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>92</sup>

<sup>93</sup>

nejúspěšnějších amerických televizních stanic (ABC, NBC<sup>94</sup>, Fox, CW, CBS). Na počátku byla společnost Hulu, vlastněna 21. Century Fox, Disney a NBC Universal, založen za účelem „boje proti pirátství“.

Nejnovější epizody všech pořadů je možné zhlédnout na Hulu již den po jejich odvysílání v televizi, což znamená že divák není ochuzen o možnost zhlédnout svůj oblíbený seriál a nemusí čekat na prvotní odvysílání televizní stanicí. Hulu nyní disponuje více než 85 tisíci díly televizních pořadů, což je dle interních dat Hulu a poradenské firmy Ampere Analysis více než má jakákoli americká streamingová služba.<sup>95</sup>

Hulu, které je dostupné pouze ve Spojených státech, je sice menší než konkurenční Netflix s téměř 27 miliony tuzemských předplatitelů.<sup>96</sup> Rival Netflixu však v loňském roce vzrostl o 40 %, což znamená přibližně 8 milionu nových členů. Během posledních pěti let Hulu navýšil svou uživatelskou základnu o 133 %. Společnost Netflix mezitím během stejného období rostla „pouze“ o 75 %. Hulu se snaží přilákat více předplatitelů tím, že snížil cenu plánu podporovaného reklamou na 6 dolarů měsíčně a dohodl se společností Spotify na nabízení služby prostřednictvím společného balíku.<sup>97</sup>

Na rozdíl od Netflixu prodává Hulu svým předplatitelům více různých produktů streamingu, včetně možnosti sledování svého programování na vyžádání ve dvou cenových modelech. Mimo jiné má Hulu službu Live TV za \$ 45 měsíčně; službu videa na vyžádání bez reklam (přímá konkurence Netflixu); a streamovací službu s reklamou.<sup>98</sup> Hulu Basic je za pouhých \$ 5,99 měsíčně nejlevnější volbou na trhu, zatímco cena Hulu Premium je \$11,99 měsíčně. Hulu Basic i Hulu Premium umožňují přístup k celému katalogu obsahu Hulu, který má většina chytrých televizí ve Spojených státech zabudovaný.<sup>99</sup> Ta přináší Hulu největší byznys.

---

<sup>94</sup> NBC plánuje spustit svou vlastní streamovací službu v roce 2020.

<sup>95</sup> SPANGLER, Todd. Hulu Tops 25 Million Subscribers, Claims Nearly \$1.5 Billion in 2018 Ad Revenue. *Variety* [online]. 8. leden 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://variety.com/2019/digital/news/hulu-25-million-subscribers-2018-ad-revenue-1203102356/>

<sup>96</sup> Hulu: Number of paying subscribers by quarter U.S. 2019. *Statista* [online]. [vid. 2019-07-31]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/258014/number-of-hulus-paying-subscribers/>

<sup>97</sup> Hulu Grows to 28 Million Subscribers. *The Hollywood Reporter* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/live-feed/hulu-grows-28-million-subscribers-1206322>

<sup>98</sup> LEE, Edmund. As Netflix Contends With More Rivals, Hulu Stands Out. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/04/16/business/media/netflixs-main-rival-is-hulu.html>

<sup>99</sup> GUSHUE, Jen. Hulu Basic is the most affordable streaming service on the market at just \$5.99 a month. *Business Insider* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/what-is-hulu-basic>

Z každých 6 dolarů, které si služba účtuje, generuje za každý měsíc více než \$ 15 v příjmech na jednoho předplatitele, a to kvůli vysoké ceně reklamy.<sup>100</sup>

Až donedávna byl Hulu vlastněn třemi rovnocennými partnery Disney, Fox a NBC Universal. Akvizicí většiny společnosti Fox získala společnost Disney větší podíl v Hulu. Disney souhlasil s tím, že zaplatí Comcastu za jeho obsah Hulu v příštích pěti letech. Aktuální pořady NBC budou na Hulu dostupné až do roku 2022 za větší sumu, než na které se společnosti dříve dohodly. Společnost NBC Universal, mateřská firma CNBC, bude také vysílat stejný obsah pro svou vlastní streamovací službu, která bude spuštěna příští rok na jaře.<sup>101</sup>

### **Investice Hulu do původního obsahu**

Platforma, která je nyní pod plnou operativní kontrolou společnosti Disney, se dlouho spoléhala na licencování pořadů, které byly odvysílané v televizi. Počínaje 2011 začala streamovací služba Hulu vyrábět vlastní originální obsah. Prvním vydáním byla webová série „The Morning After“, pop-kulturní zpravodajský pořad. V roce 2012 Hulu oznámil, že zahájí vysílání svého prvního originálního skriptu s názvem „Battleground.“<sup>102</sup> Průlom přišel v roce 2017 se seriálem „Příběh služebnice“, v hlavní roli s Elisabeth Mossovou. V roce 2017 se Hulu stal prvním streamovacím kanálem, který za adaptaci „Příběhu služebnice“ autorky Margaret Atwoodové získal Emmy v kategorii nejlepší dramatický seriál.<sup>103</sup> Od té doby pronikl do světa vlastní tvorby se seriály jako „Ramy“ a „PEN15“, které byly obnoveny pro druhou sezonu, a objednal si další knižní adaptace, včetně „Hlavy 22“ a minisérii „Nine Perfect Strangers“ v hlavní roli s Nicole Kidmanovou.<sup>104</sup>

Přestože Hulu posílil výdaje na obsah, nemá obrovskou stáj průlomové vlastní tvorby. Kromě „Příběhu služebnice“ se pyšní hororovým seriálem „Castle Rock“ z analogie od Stephena Kinga a J. J. Abramse, který se stal nejvýkonnějším novým originálem na Hulu z roku 2018 (z hlediska dosahu i shlédnutí) a měl druhý nejvyšší výkon Hulu v loňském roce právě za

---

<sup>100</sup> LEE, ref. 109

<sup>101</sup> FEINER, Lauren, Christine WANG a Alex SHERMAN. Disney to take full control over Hulu, Comcast has option to sell its stake in 5 years. *CNBC* [online]. 14. květen 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.cnbc.com/2019/05/14/comcast-has-agreed-to-sell>

<sup>102</sup> ROHTER, Larry. Hulu Commissions Its First Original Scripted Programming. *ArtsBeat* [online]. 16. leden 2012 [vid. 2019-07-31]. Dostupné z: <https://artsbeat.blogs.nytimes.com/2012/01/16/hulu-announces-first-original-script-based-program/>

<sup>103</sup> WEINER, ref.

<sup>104</sup> Hulu Grows to 28 Million Subscribers. *The Hollywood Reporter* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/live-feed/hulu-grows-28-million-subscribers-1206322>

„Příběhem služebnice“ Podle Hulu mají jeho další dvě originální série „Marvel Runaways“ a „Future Man“ také velmi dobré výsledky.<sup>105</sup>

Nový majitel Disney se nechal slyšet, že plánuje větší investice do původních sérií. Disney chce také po vzoru konkurence z Hulu expandovat mezinárodně, neboť Netflix díky svému mezinárodnímu rozšíření zaznamenal obrovský růst, zatímco domácí růst se v posledním čtvrtletí výrazně zpomalil.<sup>106</sup> Tím, že bude pokračovat v agresivních investicích do vlastního obsahu, se Hulu odlišuje od konkurence jedinečnou nabídkou, která spojuje živé televizní vysílání a velký výběr videa na vyžádání, včetně exkluzivních a originálních sérií.<sup>107</sup>

## 1.7 NOVÁ KONKURENCE

Úspěch Netflixu a dalších nováčků v oblasti filmové zábavy, mezi něž patří také služba Prime Video od e-shopu Amazon a chystaná Apple TV+, nemohl zůstat bez odezvy. Spuštění vlastních on-line videoték chystají filmová a televizní studia na celém světě. Došlo k obchodům v tomto odvětví, mezi něž patřilo řešení sporů ve výši 85 miliard dolarů od společnosti AT & T, které se týkaly nákupu Time Warner, převzetí většiny společností Fox a Comcast společností Sky od společnosti Disney za 71 miliard dolarů.

Podle analytické firmy Future Market Insights dosáhla loni hodnota celosvětového trhu streamovacích služeb částky 139 miliard dolarů (3,2 bilionu korun). Během následující dekády se má zvětšit více než čtyřnásobně až na 591 miliard dolarů.<sup>108</sup> Tam, kde platformy jako Netflix a Hulu již dávno vytvářejí originální obsah, aby přilákaly zákazníky, budou muset noví hráči na trhu udělat totéž, naplnit své katalogy relevantním obsahem a získat zpět svá původní vysílací práva. Netflix se však nových soupeřů nebojí, podle výkonného ředitele Reeda Hastingsse ho silná konkurence pouze posílí. Netflix, který jen loni za tvorbu svých filmů, seriálů, dokumentárních pořadů a dalších show utratil osm miliard dolarů. je v tomto mezi hollywoodskými nováčky jedničkou.

### HBO MAX

---

<sup>105</sup> SPANGLER, Todd. Hulu Tops 25 Million Subscribers, Claims Nearly \$1.5 Billion in 2018 Ad Revenue. *Variety* [online]. 8. leden 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://variety.com/2019/digital/news/hulu-25-million-subscribers-2018-ad-revenue-1203102356/>

<sup>106</sup> ALEXANDER, Julia. Disney plans heavy investment in Hulu, wants more original series. *The Verge* [online]. 9. listopad 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.theverge.com/2018/11/9/18079218/disney-hulu-original-series-international-bob-iger-fox>

<sup>107</sup> SPANGLER, ref. 116.

<sup>108</sup> TOMANKA, Marek. Myšák si vyšlápne na Netflix. *Hospodářské noviny* [online]. [vid. 2019-07-31]. Dostupné z: <https://www.pressreader.com/czech-republic/mf-dnes/20190423/page/7>

HBO Max je nadcházející americká internetová streamovací platforma od společnosti WarnerMedia Entertainment. Zatím není známo, kolik bude služba stát a není ani přesně dané datum, kdy bude služba spuštěna, spuštění lze očekávat na jaře v roce 2020. Očekává se však, že cena HBO Max bude o něco vyšší než stávající služby HBO Now, která nyní činí 14,99 dolarů měsíčně, což je výrazně vyšší než cena Netflixu, Hulu a nadcházející služby Disney+. <sup>109</sup>

WarnerMedia slibuje, že nová služba bude nabízet přes 10 000 hodin prémiového obsahu. Služba, která bude přímým konkurentem Netflixu, bude zahrnovat filmy a televizní pořady HBO a připravované novinky jako například: „Dune: The Sisterhood“, „Tokyo Vice“, „Love Life“, „Station Eleven“, „Made for Love“ a „Gremlins“. Pořady budou k dispozici v HBO Max počínaje 30 dní před televizní premiérou. Kromě toho bude HBO Max exkluzivním domovem pro seriály: „Batwoman“ a „Katy Keene“, „Riverdale“, „The Flash“ a „Arrow“. Licenci na tyto seriály momentálně vlastní Netflix a v příštích několika letech na něm zůstanou. V rámci dohody s televizí Warner Bros bude mít HBO Max exkluzivní práva na streamování všech 236 epizod seriálu „Přátelé“, který od roku 2020 nebude dostupný na Netflixu. <sup>110</sup>

Stejně jako Netflix a Amazon Prime se i HBO Max se bude snažit tvořit své originální pořady. Uzavřel např. dohodu s Reese Witherspoon, která natočí dva filmy a také s producentem Gregem Berlantim, který je zodpovědný za seriály jako „Arrow“, „The Flash“ a další. Jedním z jeho prvních projektů pro HBO Max bude adaptace románu Chrise Bohjaliana „The Flight Attendant“, ve kterém bude hrát hlavní roli herečka Kaley Cuoco, známá z kultovního komediálního seriálu „The Big Bang Theory“.

## **DISNEY +**

The Walt Disney Company oznámila 11. dubna spuštění streamovací služby Disney+. Disney spustí svou službu ve Spojených státech 12. listopadu a bude nabízet zejména „svoje“ trháky, jako jsou komiksové filmy Marvel či Hvězdné války. Tyto tituly navíc během letošního roku přestanou být dostupné uživatelům Netflixu. Programovou nabídku obohatí Disney také značkami, jako jsou Simpsonovi či X-men, který získal loňskou akvizicí studia 21st Century Fox za 71 miliard dolarů.

---

<sup>109</sup> WEINER, ref. 120

<sup>110</sup> Tamtéž.

Tato společnost nemusí na rozdíl od Netflixu utrácet ve velkém za tvorbu nového obsahu, protože díky své dlouhé a produkčně bohaté minulosti ho má plné archivy. Letos tak nabídne divákům k on-line sledování 7500 dílů různých televizních seriálů a 500 filmů, včetně hitů, jako jsou komiksové filmy Marvel, Hvězdné války nebo animované filmy studia Pixar. O tyto snímky ovšem zároveň během letošního roku přijde Netflix, který je doposud mohl vysílat (samozřejmě za nemalé licenční poplatky).

Disney počítá s tím, že bude mít do roku 2024 po celém světě 60 až 90 milionů uživatelů, bude však muset vykompenzovat ztráty, které ročně získává z prodeje licenčního obsahu Netflixu.<sup>111</sup>

Oproti Netflixu bude navíc Disney+ levnější, předplatné začíná na 6,99 dolarech měsíčně. Pokud jde o cenovou politiku, má navíc Disney+ oproti Netflixu i dalším konkurentům jednu výhodu. Skupina má již v současnosti dvě streamovací služby, sportovní ESPN a filmové Hulu, v němž drží většinový podíl. Rýsuje se tak možnost nabízet všechny tři služby v balíčku a se slevou.

#### **APPLE +**

Dominantní pozicí Netflixu může kromě Disneyho otřást i technologická společnost Apple, která rovněž letos na podzim spustí svoji vlastní streamovací službu. Značka s tak silnou, až takřka elitářskou image totiž jistě přiláká klienty už jen tím, že je „Apple“.<sup>112</sup> Zatímco Netflix musí investovat miliardy dolarů do získání a udržení nových předplatitelů, Apple bude mít již při spuštění k dispozici více než miliardu potenciálních uživatelů svých vlastních přístrojů. Analytici upozorňují, že oproti konkurentům má technologická společnost výhodu v podobě dostupných finančních prostředků. Firma do boje o diváky vyrazí nejdříve v USA a postupně přidá další země. Službu Apple TV+ ale nabídne také v chytrých televizích jiných výrobců. První takovou dohodu podepsala s korejskou společností Samsung. Apple současně zvyšuje výdaje na tvorbu vlastního obsahu. Kolik bude stát předplatné, Apple zatím neoznámil, zato se už pochlubil některými hvězdnými jmény, která budou pro jeho novou službu pracovat. Pomoc Applu přislíbila známá jména, jako je Oprah Winfreyová nebo režiséři Steven Spielberg a J. J. Abrams. Analytici upozorňují, že oproti konkurentům má technologická

---

<sup>111</sup> How Much Are Consumers Willing to Pay for Streaming Services? The Hollywood Reporter [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/news/how-are-consumers-willing-pay-streaming-services-1180438>

<sup>112</sup> Wolff, 2014.

společnost výhodu v podobě dostupných finančních prostředků. Na originální tvorbu má Apple přichystány asi dvě miliardy dolarů.<sup>113</sup>

## 1.8 EXPANZE

Vzhledem k poměrně přebranému domácímu trhu ve Spojených státech, kde má předplatné Netflixu zhruba každá druhá domácnost, sází v posledních letech především na mezinárodní expanzi. Brzy poté, co společnost Netflix poprvé v roce 2007 představila streamingovou službu pro své zákazníky v USA, se začalo spekulovat o tom, kdy společnost nabídne tuto službu předplatitelům mimo Spojené státy. Tyto předpovědi se potvrdily a mezinárodní expanze společnosti Netflix začala na strategicky nejvýznamnějších trzích – v Kanadě a Latinské Americe. Kanada sousedí se Spojenými státy a je považována za trh s vysokými příjmy s převážně anglicky mluvícím publikem, zatímco většina Latinské Ameriky má jeden regionální jazyk (španělštinu), početnou střední třídu, slušnou kabelovou infrastrukturu a zejména je silně obeznámena s atributy placené televize.<sup>114</sup> Netflix na těchto územích úspěšně otestoval svůj model SVoD a poté expandoval na klíčové trhy v západní Evropě.

Na každoroční gigantické konferenci v technickém průmyslu CES v lednu roku 2016 Reed Hastings, jeden ze zakladatelů společnosti, oznámil, že rozšiřuje dostupnost své streamovací zábavní služby do zbytku světa. Až do této chvíle vstoupil Netflix najednou do jedné nebo dvou zemí. Nyní však vstupoval do 130 nových zemí najednou, včetně velkých trhů, jako jsou Rusko, Indie a Jižní Korea. Prozatím nevstoupil do Číny, kde společnost tvrdí, že stále „zkoumá potenciální partnerství“. Výkonní představitelé společnosti Netflix to viděli jako významný krok do budoucnosti, kterou si dlouho představovali – být jedničkou na trhu domácí zábavy, tak jako Facebook v sociálních médiích, Uber v městské dopravě nebo Amazon v nakupování online.<sup>115</sup>

Vyvrcholením tohoto procesu se Netflix rozvinul z národní služby v globální mediální společnost s většími ambicemi, která je nyní k dispozici na všech hlavních národních trzích.<sup>116</sup> V Evropě má Netflix významný podíl na trhu od roku 2012. Se vstupem na šest

---

<sup>113</sup>

<sup>114</sup> LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 26

<sup>115</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? The New York Times [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>116</sup> LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 16-17

nových trhů v září 2014 vyvolal Netflix v Evropě velkou pozornost veřejnosti.<sup>117</sup> Když vstoupil na klíčový evropský trh – Francii, zaměstnávala společnost pouze tříčlenný tým se sídlem v Paříži.<sup>118</sup>

Netflix koordinoval většinu své mezinárodní expanze ze své základny v Kalifornii. Ve většině těchto zemí uzavřel Netflix partnerství s místními poskytovateli telekomunikačních služeb a poskytovateli internetových služeb (ISP), nakoupil licence na místně relevantní obsah a připravil propagační aktivity, které souvisely s jeho zahájením.<sup>119</sup>

Vzhledem k tomu, že Netflix nadále oslovuje širší mezinárodní publikum, stává se služba geograficky diferencovanější a lokalizovanější. Netflix chce tvořit místní filmy pro každý trh, chce vytvořit globální práva k licencování pořadů, což je něco, co opět porušuje konvenční podnikatelský model v Hollywoodu, ve kterém se vysílací práva prodávají do jednotlivých zemí.<sup>120</sup>

Netflix měl spíše rozdílný úspěch v závislosti na národních kontextech – od narušení provozovatelů vysílání a zavedených placených televizních stanic (jako v Kanadě, Austrálii a dalších anglicky mluvících trzích), k mírnému úspěchu jako okrajová specializovaná služba (ve většině Evropy a Latinské Americe), nebo vůbec žádný úspěch (například v Africe a na Středním východě). Základna předplatitelů společnosti Netflix se nyní výrazně liší od země k zemi právě proto, že Netflix zaujímá v těchto zemích různé pozice na trhu.<sup>121</sup>

## 1.9 LOKALIZACE

### 1.9.1 TEORIE LOKALIZACE

Kdysi bylo pro zavedené nadnárodní televizní kanály a filmová studia ke vstupu na zahraniční trh potřeba vybudovat místní kanceláře, vytvořit obchodní tým a zákaznický servis, najmout místní zaměstnance k plánování strategií a partnerství s výrobci, značkami, inzerenty, a telekomunikačními společnostmi.<sup>122</sup>

---

<sup>117</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>118</sup> LOBATO, s. 121.

<sup>119</sup> Ibid. s. 27

<sup>120</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? The New York Times [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>121</sup> LOBATO, s. 187

<sup>122</sup> LOBATO, s. 120



Ve své vlivné práci zabývající se satelitními televizemi nabízí sociolog Jean Chalaby podrobnou analýzu procesu lokalizace kanálů v USA, včetně Discovery, National Geographic a Bloomberg, které expandovaly do Evropy v 80. a 90. letech. Existuje několik různých strategií, jak k lokalizaci přistupovat. Chalaby identifikuje spektrum strategií, které kanály využívají k lokalizaci své nabídky, od povrchového využití stávajícího obsahu až po hlubší a dražší lokalizaci. Mezi tyto možnosti patří například přidání titulků, dabingu nebo přidávání živého komentáře. Nejdražší a nejsložitější varianta zahrnuje značné investice do původního programování.<sup>123</sup>

Chalaby poznamenává, že na začátku transnacionálního satelitního boomu v 80. letech tyto kanály neměly zkušenosti se zahraniční expanzí a zpočátku nebraly v potaz místní kultury a tržní podmínky. V důsledku toho přecenily preference publika k zahraniční programové nabídce a uvedly obecné zábavní kanály v přímé konkurenci se zavedenými národními televizními stanicemi.

Chalaby a další autoři, kteří studovali lokalizaci v televizním průmyslu – ve své práci popisují proces kulturního učení prostřednictvím komerčního experimentování. V devadesátých letech se vedoucí pracovníci televizního vysílání učili kulturním rozdílům prostřednictvím metody pokusu a omylu. Pochopili, že mezinárodní trhy jednoduše neexistují, neboť preference místních cílových skupin nelze pomíjet a je třeba je respektovat. Ve snaze o nápravu se poté začali progresivně zaměřovat na specializované trhy a začali přizpůsobovat své zdroje preferencím místního publika. V polovině devadesátých let se ukázalo, že velcí hráči mnohem lépe pochopili vztah mezi místními a globálními specifikami a naučili se těžit z obou dvou.<sup>124</sup>

Tato zjištění vedou Chalabyho k závěru, že obchodní strategie nadnárodní televize, přinejmenším v Evropě, je o lokalizaci. Seriózní vysílací stanice chápou, že globální publikum má charakteristické chutě, preference a očekávání. Pro úspěch na nadnárodních trzích je nezbytný místní odborný posudek a zaměstnanci s hlubokým pochopením mediální krajiny země. Pro každý trh jsou zapotřebí strategie a programování na míru.<sup>125</sup>

## 1.9.2 LOKALIZACE SPOLEČNOSTI NETFLIX

Jedním z charakteristických rysů televizních služeb distribuovaných přes internet je, že mohou vstoupit na velký počet mezinárodních trhů a soutěžit na nich bez potřeby rozsáhlé

---

<sup>123</sup> LOBATO, s. 116

<sup>124</sup> Ibid. s. 115

<sup>125</sup> Ibid. s. 116

infrastruktury v zemi. Těto výhody se snaží využít i Netflix, který, pokud je to možné, raději investuje do technických infrastruktur, než aby utrácel peníze za zahraniční kanceláře a zaměstnance. Těží tak ze své největší výhody – rozsáhlého sběru dat o zákaznících, které slouží k identifikaci trendů, jež pomohou pochopit, jaký druh programování by mohl současný a potenciální předplatitel Netflixu na mezinárodních trzích vyžadovat.<sup>126</sup>

I když je možné režijní náklady v zemi minimalizovat, je nutné provést mnoho dalších aktivit, aby byla služba relevantní a legálně kompatibilní na mezinárodních trzích. Například obsah, rozhraní a grafika musí být přeloženy; obsah musí být klasifikován tak, aby odpovídal místním zákonům; katalogy jednotlivých zemí musí být naprogramovány a udržovány; kategorie katalogu musí být upraveny, aby zvýraznily místní obsah; platební systémy musí být nastaveny tak, aby lidé mohli platit prostřednictvím místních debetních karet a lokálních mobilních operátorů; fakturační systémy musí být dostatečně flexibilní, aby mohly vybírat vnitrostátní a státní daně z prodeje a splácet je daňovým orgánům; a v neposlední řadě musí být zavedeny mechanismy pro ověřování věku a ochranu PIN, aby byly v souladu s vnitrostátními právními předpisy.

Netflix nemá celosvětově jednotnou podobu: katalogy, jazykové varianty a funkce platformy se liší dle přístupu různých zemí. Tituly se objevují a mizí a katalogy se zmenšují a rozšiřují, jazyky, měny a knihovny jsou přizpůsobeny každé zemi.<sup>127</sup> Do budoucna směřuje obecný trend spíše k větší diferenciaci, a to díky rostoucímu regulačnímu tlaku v některých zemích. Vzhledem k tomu může být nyní Netflix vnímán jako soubor národních mediálních služeb, které jsou spojeny do jedné platformy, nikoli jako jednotná globální služba. V důsledku toho není nedávná historie společnosti Netflix jen příběhem o jedinečné službě, která se setkává s rozdíly na globálním trhu, ale představuje také vnitřní diferenciaci Netflixu v souvislosti s pohybem na nových trzích.<sup>128</sup>

Více než polovina předplatitelů Netflixu nyní žije mimo Spojené státy a toto číslo se každým rokem zvyšuje. Aby byly uspokojeny místní preference, obdržela společnost licence na tisíce zahraničních (neamerických) titulů – od indických filmů z Bollywoodu až po turecká dramata – k zaopatření své stále různorodější uživatelské základny a investovala miliardy dolarů do produkce vlastního obsahu na 30 národních trzích.<sup>129</sup>

---

<sup>126</sup> Ibid. s. 121

<sup>127</sup> Ibid. s. 27

<sup>128</sup> Ibid. s. 188

<sup>129</sup> LOBATO, s. 27

U licencovaného obsahu se Netflix spoléhá na titulky a zvukové soubory dodané držiteli práv, ale pro originály musí společnost v těchto oficiálních jazycích vytvářet vlastní titulky (a někdy i zvukové stopy). V prvních letech fungování byl Netflix dostupný pouze v Americe a jeho obsah prioritně překládán do angličtiny, španělštiny a portugalštiny, ale postupem času se rozrostl na více než 20 jazyků.<sup>130</sup> Netflix nyní překládá více obsahu do více jazyků než jakákoli jiná mediální služba.

Strategie lokalizace Netflixu a její závazek k nové originální produkci ve více jazycích podtrhují zásadně lokální povahu globálního vkusu. Zatímco v mnoha zemích existuje poptávka po obsahu v anglickém jazyce, obecným vzorem je, že diváci stále chtějí televizi ve vlastním jazyce, se známými tváři a kulturně relevantními příběhy. Tradiční drama a komedie v anglickém jazyce, na které se Netflix doposud specializoval, nestačí k vybudování masově tržního televizního vysílání v celosvětovém měřítku. Poptávka po zprávách v místních jazycích, talk show, reality-show a dalších místních žánrech bude nadále uspokojována především národními televizními poskytovateli, kteří mají dlouhou historii tvorby tohoto obsahu a hlubokého pochopení toho, co jejich diváci chtějí. Problémem je však stále relativní nedostatek místního obsahu v rámci platformy ve srovnání s množstvím programové nabídky v USA.<sup>131</sup> Netflix si objednáva show s mezinárodní tematikou jako v případě „Narcos“, ale zatím jich je stále málo.<sup>132</sup>

### 1.9.3 MÍSTNÍ OBSAH

Analýza dat za účelem získání relevantního obsahu znamená významný posun od tradičního pilotního modelu používaného v televizi po celá léta. Globální, nadnárodní charakter pořadů je však jen jednou z jeho dramaturgických linií. V důsledku toho, že Netflix vstupuje na nové trhy, vydává se i opačným směrem – k tvorbě pořadů vycházejících vstříc národním specifikům dobývaných trhů.<sup>133</sup> Netflix se bude muset přizpůsobit preferencím odběratelů na těchto nových územích. Dalším důležitým faktem je, že původní výroba specifická pro danou oblast je následně zpřístupněna všem předplatitelům, čímž se zajistí, že náklady na jeho

---

<sup>130</sup> Ibid. s. 122

<sup>131</sup> Ibid. s. 141

<sup>132</sup> NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? The New York Times [online]. 2016 [cit. 2019-07-30]. ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>

<sup>133</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

výrobu či pořízení budou přerozděleny mezi svou významnou mezinárodní předplatitelskou základnou po celém světě. Větší účastnická základna umožňuje více investic, a to i pro místní obsah, což je strategie, které většina národních a menších služeb SVoD nemůže konkurovat.

Netflix, podobně jako HBO, navíc představuje obrovskou příležitost i pro lokální tvůrce. Jeho sílící orientaci na neamerický trh dokládají také investice do místní tvorby. To znamená, že se objevují dříve nevídané finanční možnosti pro tvůrce z menších kinematografií. Globální pokrytí Netflixu ale zároveň těmto dílům usnadňuje cestu za lokální hranice. Tak se díky Netflixu světově proslavil například izraelský seriál „Fauda“ o členech izraelské speciální jednotky nebo německý seriál „Dark“.<sup>134</sup> Kromě seriálu „Narcos“, který se odehrává v Kolumbii, produkoval Netflix dva pořady v Mexiku: „Club de Cuervos“ (2015) a politické drama „Ingobernable“ (2017). Kromě podílu na japonských koprodukcích vyrábí Netflix čtyři pořady v japonštině. Další originály, které naznačují posun Netflixu k místní tvorbě zahrnují například politické drama ve francouzštině „Marseille“ (2016), brazilský sci-fi seriál 3 %, španělské drama „Las Chicas del Cable“ (2017); či korejská komedie „My Only Love Song“ (2017).<sup>135</sup> Další příklady z evropského regionu budou představeny v praktické části.

---

<sup>134</sup> KAIN, Petr. Hra o trůny streamovací zábavy: Netflix přinesl revoluci. Teď hraje o to, jestli ustojí nástup nové konkurence. *Hospodářské noviny* [online]. 7. červen 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-66585700-hra-o-truny-internetove-zab>

<sup>135</sup> WALDFOGEL, Joel. Netflix Is Great for Obscure Entertainment Markets Around the World. *Slate Magazine* [online]. 24. leden 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://slate.com/technology/2019/01/netflix-streaming-global-trade-entertainment-markets.html>

## 2 PRAKTICKÁ ČÁST – STRATEGIE VSTUPU NETFLIXU DO EVROPY

### 2.1 SPECIFIKA TRHU

Trh placených služeb v Evropě prošel v uplynulém desetiletí významnými změnami, které lze přisuzovat rychlému zavádění širokopásmových internetových IPTV služeb, přechodu z analogového na digitální kabelové služby; konsolidaci operátorů v kabelovém a satelitním segmentu a zjevně i stálému vzestupu služeb SVoD.<sup>136</sup>

V Evropě je obchod s kulturními statky tradičně omezen kombinací práva a technologie. V Evropě nejsou digitální prodejci se sídlem v dané zemi vždy schopni distribuovat svůj obsah přes hranice. Spotřebitelé v různých zemích nemají přístup ke stejnému katalogu filmů a pořadů ze dvou důvodů. Za prvé, preference diváků se liší, takže ne všechny filmy, které lze zakoupit v jedné zemi, jsou lákavé pro diváky ve druhé zemi. Zadruhé, územní licence a geografické blokování brání tomu, aby se totožný obsah vyskytoval napříč zeměmi.<sup>137</sup>

To je zvláště důležité v rámci Evropy, kde tyto praktiky vedou k roztržitosti trhu tím, že brání spotřebitelům z jednoho státu v přístupu k obsahu dostupnému v jiných zemích. Například iTunes France nemůže legálně prodávat v Německu, stejně tak nesmí Netflix France distribuovat do Německa. Místo toho musí distributor získat vysílací práva do cílové země. Z toho důvodu služby operující v Evropě nemají jednotnou podobu katalogu ve všech zemích.<sup>138</sup> Je důležité poznamenat, že každý vnitrostátní trh byl a stále je utvářen velmi specifickými podmínkami, a to včetně rozdílu kupní síly, poskytování bezplatných služeb, pronikání a výkonu širokopásmového připojení a nepochybně také regulací.<sup>139</sup> V některých evropských zemích například existují regulační povinnosti podílet se na filmových fondech.<sup>140</sup>

---

<sup>136</sup> ENE, Laura. Pay AV services in Europe: The state of play [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/pay-av-services-in-europe/168094b6bd>, s. 3

<sup>137</sup> AGUIAR, Luis a Joel WALDFOGEL. Netflix: global hegemon or facilitator of frictionless digital trade? *Journal of Cultural Economics* [online]. 2018, 42(3), 419–445. ISSN 0885-2545, 1573-6997. Dostupné z: doi:10.1007/s10824-017-9315-z, s. 420

<sup>138</sup> Ibid. s. 421

<sup>139</sup> ENE, ref. 144

<sup>140</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

## 2.1.1 KLÍČOVÉ TRENDY

### Americké společnosti se více podílejí na evropském trhu

Nástup amerických internetových společností v Evropě je jedním z významných trendů audiovizuálního trhu tohoto období. S přihlédnutím k dosud nabyté akvizici Sky společností Comcast, 26 % tržeb z nejvyšších sta hlavních audiovizuálních skupin činných v Evropě bylo tvořeno americkými společnostmi. S vyloučením veřejnoprávních televizních stanic se tento podíl zvyšuje na 41 %. Kromě Sky/Comcast patří mezi špičkové americké hráče působící v Evropě Netflix, Discovery Communications, Amazon, Viacom, Qurate, 21 Century Fox a divize AT& T Media.<sup>141</sup> Pouze devět evropských skupin se řadí mezi celosvětovou špičku (Canal Plus/Vivendi; RTL Group; ARD BBC ProSiebenSat. 1; Gruppo Mediaset; ITV France Télévisions a RAI).<sup>142</sup> Ačkoli jsou tradiční skupiny na evropských trzích velmi aktivní, vedoucí role na příslušných trzích nesporně hrají v současnosti VoD služby.<sup>143</sup>

### Rozdíly v době sledování televize v Evropě

Sledování televize mělo v průběhu analyzovaných let obvykle sklon k mírnému poklesu (i když v roce 2017 jen o jednu minutu denně). Lineární sledování televize tedy celkově klesá rychleji, než naznačují čísla – ale ne v každé zemi. Dochází k výraznému poklesu v Dánsku, Velké Británii, Lotyšsku, na Islandu a v Norsku oproti výraznému nárůstu na Kypru, v Litvě, Portugalsku, Rumunsku a Slovinsku. Nástup nových on-line videoslужeb tradiční televizi prozatím neohrožuje. Lineární televize je i nadále dominantní, což potvrzuje studie od Eurodata TV Worldwide.<sup>144</sup> Zájem o lineární televizi klesá zejména v těch věkových kategoriích, v nichž vidí Netflix a další streamovací společnosti největší potenciál. Klesá i schopnost provozovatelů lineární televize investovat obrovské sumy do původního obsahu jako v případě Netflixu, Amazonu či HBO. Zatímco akcie ITV ztratily za poslední čtyři roky

---

<sup>141</sup> YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019 [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>

<sup>142</sup> Ibid.

<sup>143</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>144</sup> *Lineární televize je pro diváky stále klíčová. Potvrzují to data za rok 2018* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.tvkompas.cz/linearni-televize-je-pro-divaky-stale-klicova-potvrzují-to-data-za-rok-2018/>

téměř dvě třetiny své hodnoty a hodnota francouzské komerční televizní stanice Francaise 1 SA klesla o 43 %, akcie společnosti Netflix se za stejné období ztrojnásobily.<sup>145</sup>

### **Kolísavá návštěvnost kin**

Stejně jako v roce 2017 se i v roce 2018 v Evropě rozvíjel počet návštěv kin heterogenním způsobem: návštěvnost kina se zvýšila na 8 a snížila na 13 trzích EU, přičemž zůstala prakticky stabilní na 4 z 25 trhů EU, pro které byly k dispozici předběžné údaje. Z geografického hlediska byl mírný pokles návštěvnosti kin v EU způsoben především výrazným poklesem návštěvnosti v Německu a poměrně nízkým meziročním výkonem ve Francii a Itálii. Z pěti hlavních trhů EU zaznamenalo navýšení návštěvnosti kina pouze Spojené království o 3, 7 % na 177 milionů vstupů. Jedná se o nejvyšší úroveň návštěvnosti kin ve Velké Británii od roku 1970. Návštěvnost kin rovněž zaznamenala rekordní úroveň v Polsku, Rumunsku a České republice.<sup>146</sup>

### **Pokles tržeb kamenných obchodů s elektronikou**

Jedním z hlavních trendů v audiovizuálním odvětví je od roku 2008 pokles maloobchodního prodeje videa, zatímco spotřebitelské výdaje na digitální video a VOD v Evropě stále rostou.<sup>147</sup> Třetina uživatelů ve Francii a Španělsku denně sleduje video online. V Evropě to dokládá neúspěch různých předních řetězců jako například HMV Group ve Velké Británii, obchodů společnosti Virgin ve Francii a půjčoven v rámci společnosti Blockbuster napříč různými zeměmi. Současně se zvýšily tržby internetového prodejce Amazon, zatímco poklesly tržby švédskému internetovému prodejci CDON, který působí ve více severských zemích, stejně tak francouzské skupině FNAC, která působí ve Francii, Španělsku, Portugalsku a Belgii). Té se sice podařilo omezit svůj pokles tržeb díky prodeji přes internet, ale její celkový obrat také klesl.<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup>MAYES, Joe. Europe's faltering streaming efforts give Netflix an easy ride. *The Star Online* [online]. 1. červenec 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.thestar.com.my/tech/tech-news/2019/07/01/europes-faltering-streaming-efforts-give-netflix-an-easy-ride>

<sup>146</sup> YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019 [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>

<sup>147</sup> Online video in Europe. *www.statista.com* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/3703/online-video-in-europe/>

<sup>148</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

## **Příchod nové konkurence**

Řada nově nastupujících služeb může otřest s dosavadním vývojem v Evropě. Blízký nástup nových služeb ohlásila společnost Walt Disney Company s kanálem Disney+, či společnost Apple, společnost WarnerMedia (nejprve v USA a pak v dalších zemích) a podle stanoveného cíle Comcast dojde i k rozšíření Sky na více evropských zemí. Tradiční provozovatelé v EU budou ještě více bojovat o pozornost diváka se zvýšenou konkurencí a nárůstem výdajů k získání prémiového obsahu. Hlavní konkurenční výhody těchto nových aktérů pocházejí z jejich celosvětového rozsahu, obrovských finančních zdrojů, nejmodernějších zákaznických zkušeností a ze skutečnosti, že si utvářejí vztah se zákazníkem, což není případ většiny tradičních hráčů na evropském trhu.<sup>149</sup>

Evropský trh mimo jiné ovlivní zvýšení počtu fúzí a akvizic jako jsou Disney a 21st Century Fox, Comcast a Sky, AT& T a WarnerMedia. V roce 2018 se rovněž objevilo zvýšení počtu aliancí mezi provozovateli vysílání pro spuštění vlastních služeb SVoD. Příklady zahrnují plánovanou službu Salto SVOD ve Francii, 7TV v Německu od ProSiebenSat. 1 a Discovery Inc. Ve Španělsku plánují společnosti RTVE, Atresmedia a Mediaset zahájení společné služby. Stejně tak BBC, ITV a Channel 4 v Británii spolupracují na společné službě v souvislosti se zvýšeným nárůstem konkurence ze strany globálních technologických obrů, jako jsou Netflix, Amazon či v blízké budoucnosti Apple.<sup>150</sup>

### **2.1.2 VZESTUP VOD SLUŽEB**

V USA na trhu dominují tři služby VoD. Netflix je lídrem na trhu, který dodává filmové služby 36 % všech domácností, následovaný Amazonem (13 %) a Hulu (6 %). Byznys VoD v Evropě je však oproti současnému stavu ve Spojených státech jedinečný díky přítomnosti několika různých trhů. Díky existenci několika jazyků a daňových pravidel tak není snadné okamžitě vstoupit se svými službami do celé Evropy.<sup>151</sup> To však nebrání rozšiřování společností, jako jsou Netflix či HBO, z nichž každá nabízí svou vlastní jedinečnou službu.<sup>152</sup> Z důvodu rostoucí základny předplatitelů se dále zrychlila tvorba místně přizpůsobených, lokalizovaných služeb přizpůsobených různým vnitrostátním trhům. Poskytovatelé služeb na

---

<sup>149</sup> YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019 [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>

<sup>150</sup> Ibid.

<sup>151</sup> The rise and future of video-on-demand services in Europe. Tech.eu [online]. 9. září 2014 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://tech.eu/features/2646/video-on-demand-europe-growth-future-report/>

<sup>152</sup> The rise and future of video-on-demand services in Europe. Tech.eu [online]. 9. září 2014 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://tech.eu/features/2646/video-on-demand-europe-growth-future-report/>



vyžádání se rozhodli dodávat své audiovizuální služby napříč Evropou, někdy s významným dopadem na vnitrostátní licenční modely.

Podle statistiky OECD, která mapovala sledovací návyky v roce 2011, jsou také evropské televizní návyky mnohem méně intenzivní než návyky našich amerických protějšků (v průměru zhruba osm hodin denně).<sup>153</sup> Jak již bylo zmíněno, evropský trh je roztržštěnější než trh USA. Neexistuje zde žádný místní poskytovatel služeb VoD, který by pokrýval celý jednotný digitální trh EU. Díky existenci několika jazyků a různým daňovým pravidlům tak není snadné okamžitě vstoupit se svými službami do celé Evropy.<sup>154</sup> Místo toho je trh geograficky roztržštěný, přičemž vnitrostátní poskytovatelé služeb významně pokrývají svůj domácí trh ve většině případů.<sup>155</sup> Evropské trhy jsou navíc různě vyspělé, co se využívání služeb VoD týče. Například jen Velká Británie a Skandinávie dohromady generují tři čtvrtiny celkových evropských spotřebitelských výdajů na služby VoD.<sup>156</sup>

Trh placených služeb v Evropě prošel v uplynulém desetiletí významnými změnami, které lze přisuzovat rychlému zavádění širokopásmových internetových IPTV služeb, přechodu z analogového na digitální kabelové služby; konsolidaci operátorů v kabelovém a satelitním segmentu a zjevně i stálému vzestupu služeb SVoD.<sup>157</sup>

Rychlé zavedení předplatného služeb videa na vyžádání v Evropě lze vysvětlit několika faktory, přičemž nejdůležitějším z nich je rozšíření SVoD, které nabízí mezinárodní korporace Netflix a Amazon (Prime Video, dříve LOVEFiLM v Německu a Spojeném království).<sup>158</sup> Tyto služby na trhu existovaly ještě před vstupem těchto dvou poskytovatelů služeb, nicméně svými marketingovými strategiemi, v kombinaci s atraktivním obsahem, dostupností na více obrazovkách a snadností použití apelovaly na evropské zákazníky.<sup>159</sup>

---

<sup>153</sup>The rise and future of video-on-demand services in Europe. *Tech.eu* [online]. 9. září 2014 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://tech.eu/features/2646/video-on-demand-europe-growth-future-report/>

<sup>154</sup> Ibid.

<sup>155</sup> ALAVERAS, Georgio, Estrella GOMEZ-HERRERA a Bertin MARTENS. Market fragmentation in Video-on-Demand Services in the EU28. In: [online]. B.m.: *European Commission*, 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/JRC98019.pdf>

<sup>156</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: *European Commission*. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>157</sup> ENE, Laura. Pay AV services in Europe: The state of play [online]. B.m.: *European Audiovisual Observatory*. 2019 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/pay-av-services-in-europe/168094b6bd>

<sup>158</sup> GRECE, ref.164

<sup>159</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: *European Commission*. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

Netflix a Amazon se rozhodly expandovat nejprve do zemí, které měly nejvýhodnější tržní podmínky pro digitální služby, jako je vysoké širokopásmové připojení v domácnostech, vysoká úroveň připojených zařízení, (chytré telefony či televizory) a poměrně vyspělá digitální ekonomika (elektronický obchod, nabídka digitálních médií) a technologicky vyspělé obyvatelstvo.<sup>160</sup>

Z počtu 53, 9 milionu nových předplatitelů služeb SVOD v EU v roce 2017 patřilo 80 % společností Netflix a Amazon, které společně představovaly 74 % výnosů ze služeb SvOD v EU.<sup>161</sup> Podíl jednotlivců v Evropě, kteří využívají internet k přehrávání nebo stahování obsahu (včetně filmů), je nejvyšší v Beneluxu a v severských zemích. Severní Evropa měla na rozdíl od regionu střední a východní Evropy, nejvyšší tržní podíl na trhu jak z hlediska příjmů, tak i předplatitelů.<sup>162</sup> S výjimkou Polska mají země střední a východní Evropy sklon k nižší míře pronikání těchto služeb než západoevropské země. Jedním z vysvětlujících faktorů může být pomalejší zavádění širokopásmového internetu v těchto zemích.<sup>163</sup>

Tento graf ukazuje pořadí služeb SVOD na základě počtu předplatitelů v Evropě do konce roku 2017. Během posuzovaného období byl Netflix nejoblíbenější službou SvOD s téměř 27 miliony předplatiteli, následován Amazon Video s téměř 20 miliony předplatiteli.<sup>164</sup>

---

<sup>160</sup> Ibid.

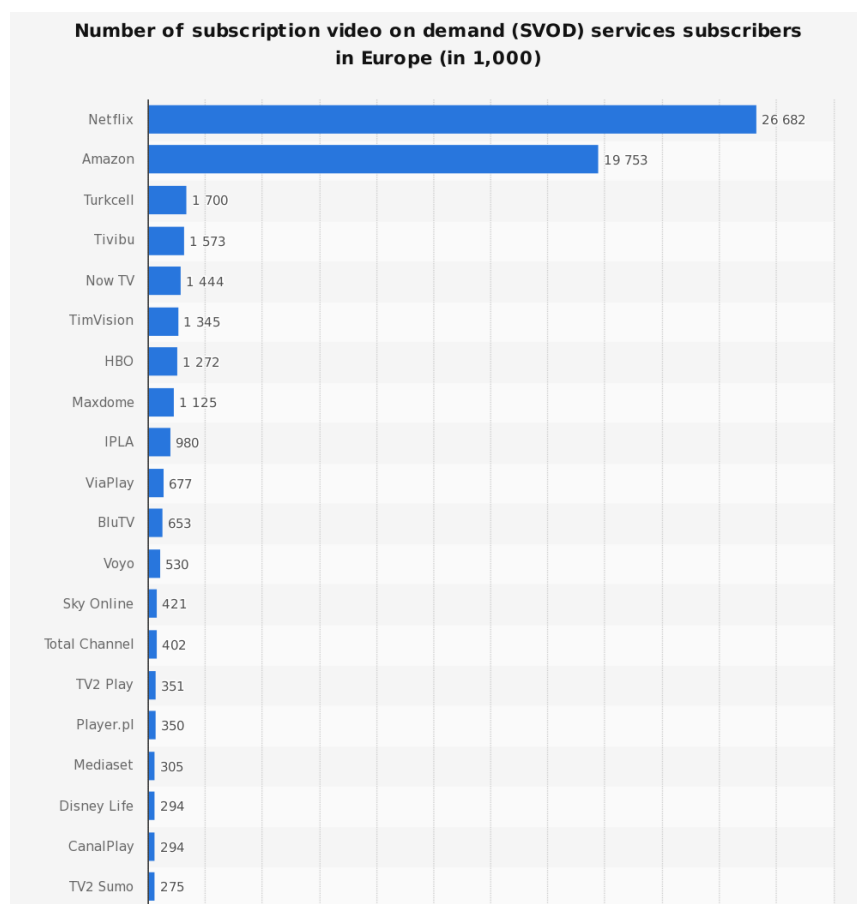
<sup>161</sup> YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019 [online]. B.m.: *European Audiovisual Observatory*. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>

<sup>162</sup> ENE, Laura. Pay AV services in Europe: The state of play [online]. B.m.: *European Audiovisual Observatory*. 2019 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/pay-av-services-in-europe/168094b6bd>

<sup>163</sup> GRECE, Christian. Trends in the SVOD market [online]. Strasbourg: *European Audiovisual Observatory*. 2017 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/trends-in-the-eu-svod-market-nov-2017/16807899ab>

<sup>164</sup> *European Audiovisual Observatory*. „Number of subscription video on demand (SVOD) services subscribers in Europe (in 1,000).“ Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 29, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/832038/most-popular-svod-services-in-the-eu/>

Graf 1 – Pořadí služeb SVoD na základě počtu předplatitelů v Evropě k prosinci roku 2017 (v tisících)



Zdroj: European Audiovisual Observatory. „Number of subscription video on demand (SVOD) services subscribers in Europe (in 1,000).“ Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 29, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/832038/most-popular-svod-services-in-the-eu/>

Evropský trh tvořený SVoD službami má hodnotu 6,8 miliardy dolarů. S 74,7 % je podíl SvoD služeb téměř stejně vysoký jako ve Spojených státech. Podíl z celkových tržeb za tyto služby je v USA mírně vyšší (12 %), ale přesto stále srovnatelný s Evropou (10 %). V obou regionech SVoD řídí růst příjmů placených služeb. Sazby předplatného pro domácnosti jsou v EU stále ještě mnohem nižší, i když pomalu rostou.<sup>165</sup> Na evropském trhu lze pozorovat první efekty nasycení, jde o nejpomalejší rostoucí trh s 3,4 % do roku 2023. Očekává se, že velikost trhu dosáhne 8 miliard dolarů.<sup>166</sup> Podobně jako trh Spojených států je jeho vývoj určován především měnící se uživatelskou základnou, zatímco průměrné příjmy na uživatele se mírně snižují.<sup>167</sup>

<sup>165</sup> YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019 [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>

<sup>166</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

<sup>167</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

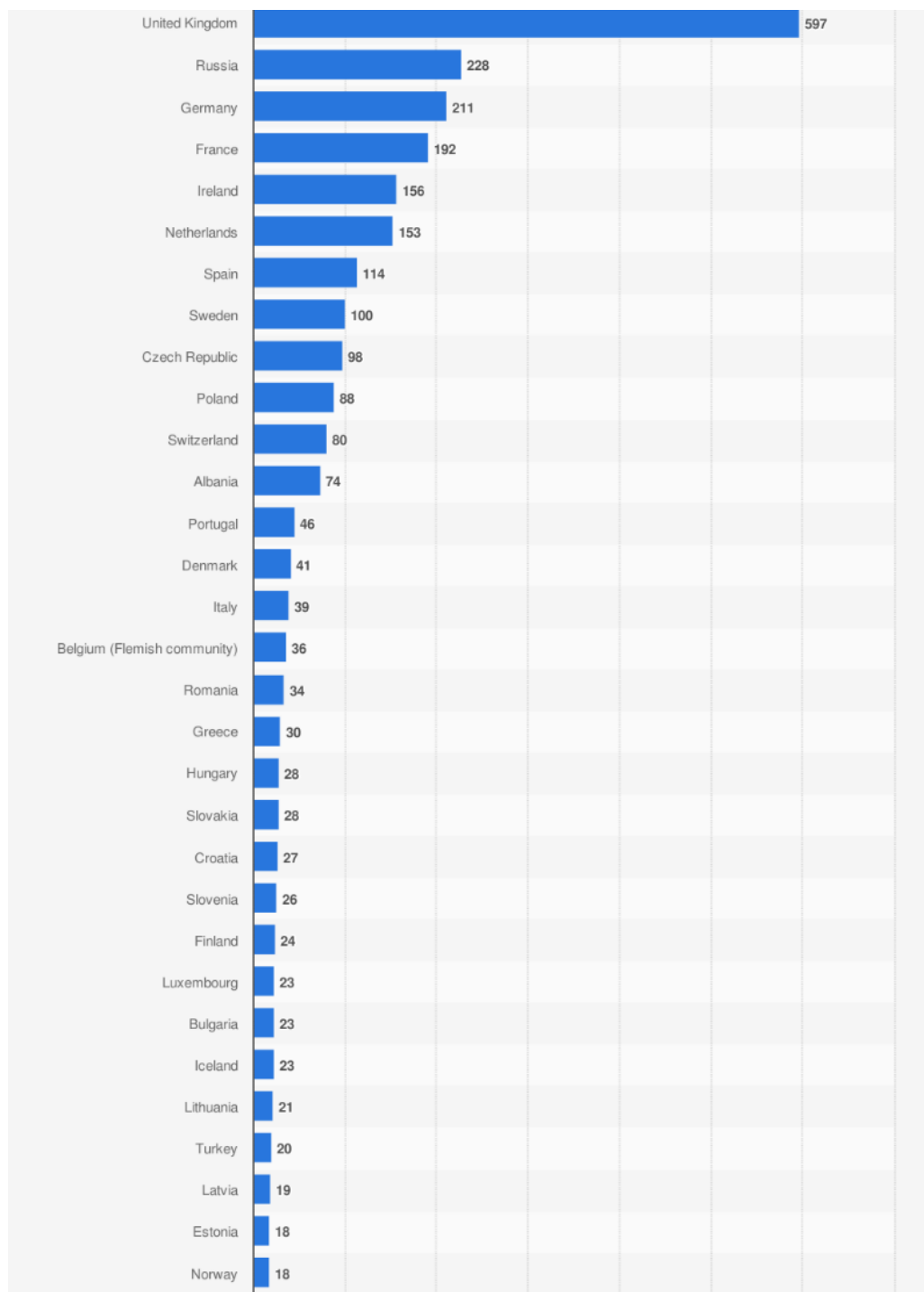
Tento graf uvádí pořadí evropských zemí podle počtu dostupných VoD služeb, které byly k dispozici k prosinci 2018. Velká Británie (UK) se umístila na prvním místě s 597 VoD službami na trhu. Ve Francii bylo k prosinci 2018 celkem 192 služeb VoD.<sup>168</sup> S příjmy 1,4 miliardy dolarů je Velká Británie největším trhem mezi top 5 v EU v roce 2018.<sup>169</sup>

---

<sup>168</sup> European Audiovisual Observatory. „Countries in Europe ranked by number of legal video on-demand (VoD) services available as of December 2018.“ Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 28, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/437769/ranking-of-european-countries-by-number-of-legal-vod-services-available/>

<sup>169</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

Graf 1 – Řazení evropských zemí podle počtu dostupných legálních služeb (VoD) od prosince 2018



Zdroj: European Audiovisual Observatory. „Countries in Europe ranked by number of legal video on-demand (VoD) services available as of December 2018.“ Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 28, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/437769/ranking-of-european-countries-by-number-of-legal-vod-services-available/>

### 2.1.3 PREZENCE NETFLIXU V EVROPĚ

V lednu 2016 oznámila společnost Netflix se sídlem v USA expanzi do 243 zemí a dovršila tak významný krok v rámci své obchodní strategie. Společnost zaznamenává masivní růst mimo svůj domácí trh. V loňském roce získala z celkového počtu 6,96 milionu nových uživatelů 5,87 milionů ze zámorí. Úspěch Netflixu na mezinárodních trzích analytici přisuzují i výkonu v Evropě, zejména ve Francii a Německu.<sup>170</sup>

Netflix zahájil svou expanzi do Evropy v roce 2012, když vstoupil do Velké Británie, Irsku a Skandinávie. Netflix musel pro vysoce diverzifikované trhy v Evropě zaujmout rozdílné strategie. Skutečnost, že se na těchto trzích mluvilo převážně anglicky, hrála významnou roli. V severských státech je obecně rozšířené sledování audiovizuálního obsahu v angličtině, zatímco Francie a Německo vyžadují více obsahu ve svých národních jazycích s dabingem a titulky.<sup>171</sup>

Ve Skandinávii impozantní tempo růstu po vstupu významného hráče demonstrovalo, že touha místních diváků po službách SvoD existovala dříve, ale ani zdaleka nebyla uspokojena národními aktéry, kteří na základě vstupu Netflixu na trh vylepšili svou nabídku.<sup>172</sup> Je však důležité zdůraznit, že úspěch Netflixu je napříč novými trhy vysoce nerovnoměrný.<sup>173</sup> Úspěšné zavedení ve Skandinávii nebylo následováno na vyspělejších trzích, kde se Netflix potýká se silnou konkurencí.<sup>174</sup> Tato statistika ilustruje předpokládaný počet platících předplatitelů Netflixu v Evropě k prosinci 2017, řazena podle zemí. V roce 2017 byla předním trhem v Evropě pro Netflix Velká Británie, s téměř 7 miliony platícími předplatiteli. Německo a Francie obsadily druhé a třetí místo, se 4 miliony a 2 miliony předplatitelů (viz graf č. 3).<sup>175</sup>

---

<sup>170</sup> Netflix shares soar as Wall Street gushes over strong subscriber growth

<sup>171</sup> AWEDYK, Witosław. Attitudes of young Poles and Norwegians towards audiovisual translation in cinema and broadcast media. *Folia Scandinavica Posnaniensia* [online]. 2016, 21(1), 31–45. ISSN 2299-6885. Dostupné z: doi:10.1515/fsp-2016-004

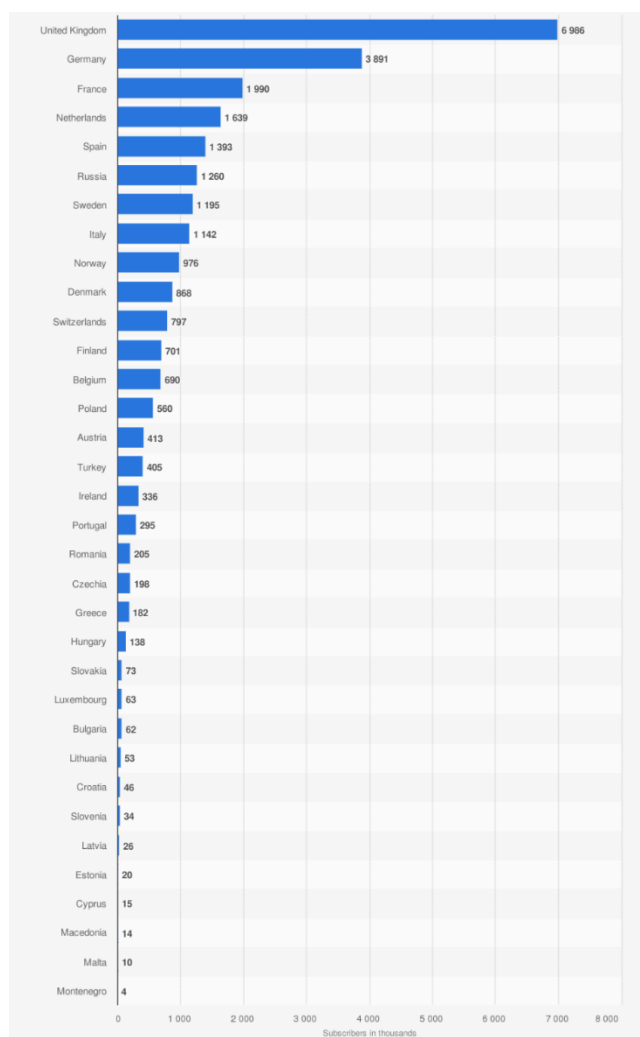
<sup>172</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>173</sup> Rethinking International TV Flows Research in the Age of Netflix

<sup>174</sup> Netflix as a player in the digital market

<sup>175</sup> Zdroj: European Audiovisual Observatory. „Number of Netflix subscribers in Europe as of December 2017, by country\* (in 1,000).“ Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 29, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/448394/forecasted-number-of-netflix-subscribers-europe-forecast-by-country/>

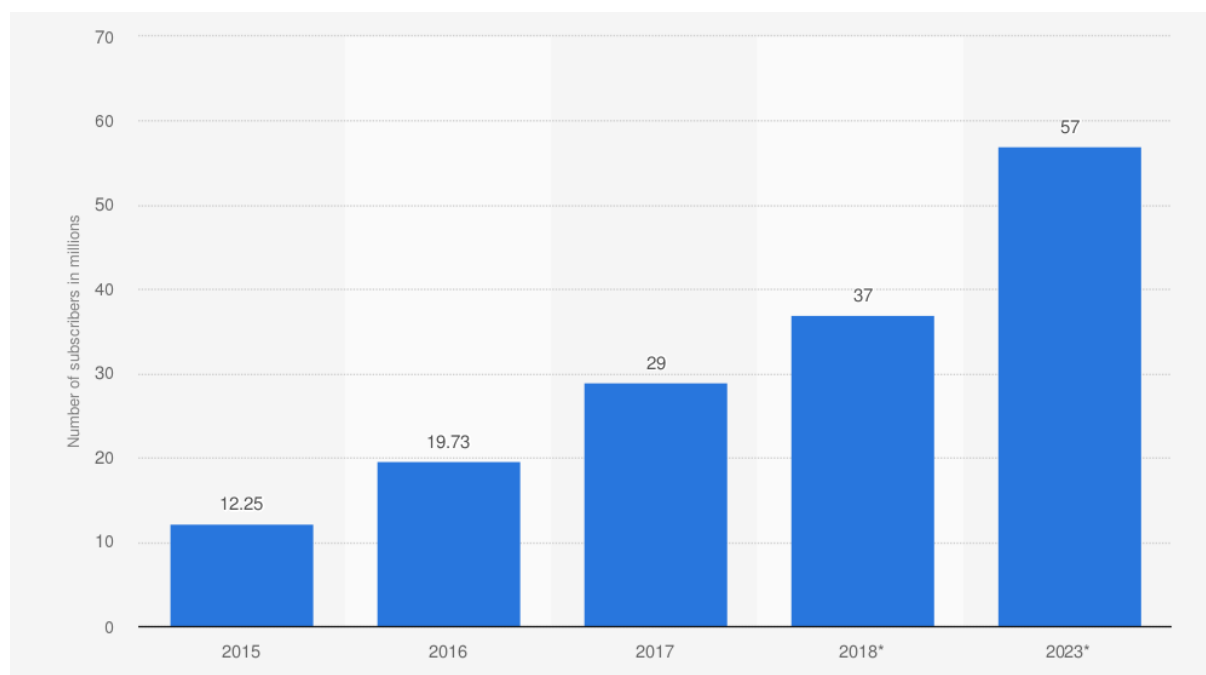
Graf 2 – Počet předplatitelů Netflixu v Evropě do roku 2017, seřazeno dle země (v tisících)



Očekává se, že do roku 2023 bude mít v Evropě předplatné Netflixu přibližně jeden z deseti uživatelů. Odhaduje se, že streamingová služba se v Evropě téměř zdvojnásobí z 29 milionů v roce 2017 na 57 milionů předplatitelů do roku 2023.<sup>176</sup>

<sup>176</sup> Digital TV Research. „Number of Netflix subscribers in Europe from 2015 to 2023 (in millions).“ Chart. May 16, 2018. Statista. Accessed July 28, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/713055/netflix-subscribers-in-europe/>

Graf 4 – Počet předplatitelů Netflixu v Evropě v letech 2015–2023 (očekávané), v milionech



Zdroj: Digital TV Research. „Number of Netflix subscribers in Europe from 2015 to 2023 (in millions).“ Chart. May 16, 2018. Statista. Accessed July 28, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/713055/netflix-subscribers-in-europe/>

#### 2.1.4 REGULACE

Buonannův výzkum evropských televizních programů v devadesátých letech a následujícím desetiletí prokázal, že 50 % filmů a dramatických seriálů vysílaných prostřednictvím pozemního vysílání v Evropě bylo původem ze severní Ameriky.<sup>177</sup> Toto je výsledek tradice lineárního vysílání, nastavením mezinárodního trhu, ale i dlouhodobě vyšších nákladů na výrobu dramatiky. Dle výzkumu Evropské audiovizuální observatoře z roku 2016 tvoří hollywoodské filmy ve 28 evropských knihovnách společnosti Netflix obvykle více než dvě třetiny nabízených filmových titulů. Ve většině evropských zemí včetně Rakouska, Bulharska, Kypru, České republiky, Estonska, Finska, Řecka, Chorvatska, Maďarska, Litvy, Lotyšska, Malty, Rumunska, Slovinska a Slovenské republiky nebyl v té době na platformě k dispozici žádný místní obsah.<sup>178</sup> To však může být zapříčiněno i tím, že v řadě z těchto zemí má Netflix odlišnou pozici na trhu. Například v Německu má v tomto směru Netflix těžké

<sup>177</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 149

<sup>178</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 143



postavení, neboť původní obsah si televize hlídají a nyní navíc dochází k pokusům sjednotit obsahy dohromady do platformy, která bude Netflixu čelit. V menších státech pak pro společnost nemusí být ekonomicky výhodné do místního obsahu investovat, vzhledem k velikosti trhu nebo zájmu o placené služby. V některých zemích naopak americká produkce stále hraje roli největšího lákadla.

Výsledky studie Evropské audiovizuální observatoře, prokazující dominanci amerického obsahu ve službách jako je Netflix, poskytlo empirický základ pro debaty o dominanci USA v digitálních mediálních kanálech v Evropě. V Evropě, která má dlouhou historii kulturní politiky, jejímž cílem je udržet moc Hollywoodu pod kontrolou, vydali zákonodárci pro zahraniční streamingové platformy minimální obsahovou kvótu na evropské tituly.<sup>179</sup> Revidovaná směrnice Evropské komise o audiovizuálních mediálních službách, vydaná v březnu 2016 jako „Zákon o sdělovacích prostředcích pro 21. století“, obsahovala některé velmi významné regulatorní požadavky, které by mohly přetvořit audiovizuální scénu v Evropě. Nejkontroverznějším požadavkem byla 20 % evropská obsahová kvóta v katalozích VoD a SVoD (následně zvýšena na 30 % Evropským parlamentem), která měla vytvořit „rovnější podmínky pro propagaci evropských děl“. Tato pravidla by platila bez ohledu na zemi původu: hlavní evropské a zahraniční služby, jako je Netflix by se k nim musely zavázat, aby mohly obchodovat na evropském kontinentu.<sup>180</sup> Provozovatelé serverů pro sdílení videí rovněž budou muset od roku 2020 povinně odstraňovat obsah, který podněcuje k násilí a nenávisti.<sup>181</sup>

Kromě těchto pravidel o přítomnosti evropského obsahu v katalozích služeb na vyžádání některé země rovněž zavedly zvláštní pravidla, jak by měly digitální platformy prezentovat svůj obsah divákům. V Rumunsku se vyžaduje, aby poskytovatelé v katalozích uváděli zemi původu titulů. V Polsku pravidla určují, jak by platformy měly propagovat evropský obsah v trailerech, na domovských stránkách i v katalozích. Estonské právo vyžaduje, aby poskytovatelé kladli určitý důraz na evropská díla, která byla vydána během posledních pěti

---

<sup>179</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 17

<sup>180</sup>LOBATO, Ramon. *Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 154

<sup>181</sup>WALDFOGEL, Joel. *Netflix Is Great for Obscure Entertainment Markets Around the World*. *Slate Magazine* [online]. 24. leden 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://slate.com/technology/2019/01/netflix-streaming-global-trade-entertainment-markets.html>

let. Tyto zákony přidávají další obsahovou složitost k evropským kvótám nabízeného obsahu, které již existují v mnoha zemích EU.<sup>182</sup>

Kvóty na evropská díla v katalozích streamovacích serverů mají za cíl podpořit evropskou kinematografii, i když stanovené procento lokálního obsahu se značně liší. Opatření si mohou jednotlivé unijní země zmírnit, pokud nebude podmínkám možné dostát. Například služby VoD se sídlem ve Francii, Rakousku a Litvě musí věnovat alespoň polovinu svých katalogů evropskému obsahu, zatímco služby v České republice, na Maltě a ve Slovinsku čelí mnohem nižším limitům (10 %). Obecně řečeno středoevropské země a státy východní Evropy mají tendenci upřednostňovat nižší nebo žádné kvóty, zatímco západoevropské státy volí přísnější kvóty.<sup>183</sup> Tyto společnosti rovněž budou muset přispívat na rozvoj evropské audiovizuální produkce, a to buď přímými investicemi do takového obsahu, či platbami do národních fondů. Výše příspěvků by měla proporčně vycházet z tržeb služby videa na vyžádání v konkrétních unijních zemích.<sup>184</sup>

Netflix nyní soupeří na některých trzích se společnostmi televizního vysílání a placenými televizemi, které jsou často povinny dodržovat určité množství místního, národního nebo regionálního obsahu, jež jsou součástí podmínek jejich licence. Podle zásady „země původu“ směrnice musí poskytovatelé splňovat pouze pravidla země, ve které je služba registrována. V Evropě operuje Netflix prostřednictvím svého sídla v Nizozemí, a proto musí splňovat pouze laxní nizozemské požadavky na evropský obsah, a to bez ohledu na počet diváků v ostatních zemích. V důsledku toho mají Netflix a další poskytovatelé motivaci k tomu, aby svou činnost zřídili v členských státech, které jsou méně závislé na regulaci.<sup>185</sup> Výsledkem je, že regulátoři a subjekty zabývající se projekční sférou a skupiny občanské společnosti stále více pozorně sledují katalog Netflix ve svých zemích, a dokonce si zadávají vlastní studie týkající se jeho nabízeného obsahu.<sup>186</sup>

Skutečnost, že se o těchto návrzích diskutuje na nejvyšší úrovni, však svědčí o míře znepokojení v těchto otázkách v rámci Evropy, kde jsou otázky národní suverenity, kulturní rozmanitosti a kulturního imperialismu stále ještě brány vážně. Nový audiovizuální zákon

---

<sup>182</sup>LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 151-152

<sup>183</sup>LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 151-152

<sup>184</sup><https://www.euro.cz/politika/dalsi-kvoty-eu-netflix-a-spol-budou-muset-nabizet-tretinu-evropskych-del->

<sup>185</sup>LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 153

<sup>186</sup>LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 143

předpovídá nový přístup k regulaci médií, pokouší se o dovybavení stávajících regulačních modelů pro komplexnější, kontextově závislé digitální distribuce a navrhuje některé techniky, které mohou budoucí vlády použít k zásahu v ekonomice digitálních médií.<sup>187</sup>

### 2.1.5 EVROPSKÁ PŮVODNÍ PRODUKCE

S ohledem na evropskou expanzi Netflixu, uvedení původního seriálu „Marseille“ ve Francii dokazuje, že společnost si je vědoma toho, že si bude muset osvojit a získat místní obsah pro své evropské katalogy. Dalším důležitým faktem je, že původní produkce specifická pro danou zemi může být zpřístupněna celé předplatitelské základně, čímž je zajištěno, že výrobní/akviziční náklady budou amortizovány v širším měřítku. Větší předplatitelská základna umožňuje více investic do místního obsahu, což je strategie, které většina národních a menších služeb SVoD nemůže konkurovat.<sup>188</sup> Seriál „Marseille“ byl první původní produkcí ve francouzštině, která byla k dispozici na mezinárodní úrovni všem jejím předplatitelům. Co se týče koprodukcí, roli průkopníka v tomto směru sehrál v roce 2012 seriál „Lilyhammer“ o newyorském gangsterovi, vzešlý z norské produkční dílny. Premiéru měl 1. listopadu 2012 na norském televizním kanálu NRK1. Ovšem už po dvanácti dnech bylo všech osm dílů první řady k dispozici právě na Netflixu.<sup>189</sup> Podruhé se jednalo o seriál „Derek“ ve Spojeném království ve spolupráci s kanálem Channel 4.<sup>190</sup>

Rozšiřování Netflixu o původní televizní pořady v cizím jazyce se kryje s novou 30 % evropskou obsahovou kvótou uvalenou na platformy VoD. Původní série jsou součástí větší investice do obsahu pro celosvětové publikum 150 milionů předplatitelů, z nichž většina sídlí mimo Spojené státy americké. Netflix investoval značné prostředky do dabingu a titulků, aby jeho pořady byly dostupné pro všechna publika. Nové nařízení EU může způsobit dodatečné zvýšení cen poplatků za předplatné, neboť služby musí refinancovat své výdaje.<sup>191</sup> Netflix zároveň činí kroky, kterými by dodržely tyto nové povinnosti plynoucího z podnikání

---

<sup>187</sup>LOBATO, Ramon. Netflix Nations: the Geography of Digital Distribution. New York: New York University Press, 2019. Critical Cultural Communication. ISBN 9781479841516, s. 156

<sup>188</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>189</sup>

<sup>190</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>191</sup> Digital Media Report 2019 - Video-on-Demand

v Evropě. Jedním z nich je například založení produkčních center v Evropě, konkrétně ve Španělsku a Velké Británii.

V dubnu letošního roku Netflix otevřel své první evropské produkční centrum v Madridu, kde se zaměří na španělskou produkci a na vytváření dalšího španělského obsahu, který se setkává s úspěchem mezi (nejen španělsky hovořícími) diváky Netflixu po celém světě.<sup>192</sup> Dle Erika Barmacka, viceprezidenta pro mezinárodní obsah Netflixu, má Španělsko bohaté dědictví inovativní tvorby obsahu. Ve výsledcích z prvního čtvrtletí letošního roku americká streamovací společnost uvedla, že „La Casa de Papel“, z dílny španělského tvůrce Alexe Piny se stala nejsledovanějším cizojazyčným seriálem.<sup>193</sup> V červenci společnost Netflix oznámila, že vytváří specializované produkční centrum také ve Velké Británii.<sup>194</sup> Otevření produkčního centra je součástí dlouhodobého závazku Netflixu k britské tvůrčí komunitě. První originální produkci, která bude filmována v Sheppertonu, bude například film „The Old Guard“.

Společnost Netflix začala investovat do britských původních produkcí v roce 2015. Jednalo se o šest projektů, mezi něž patřil seriál „The Crown“, oceněný cenou Emmy. Od té doby vzrostl počet projektů a partnerů, se kterými Netflix spolupracuje. Jen v loňském roce se pracovalo na téměř 40 originálech a koprodukcích Netflixu v celé Británii a toto číslo se má v roce 2019 ještě zvýšit.<sup>195</sup> Původní tituly Netflixu ve Velké Británii zahrnují například „Black Mirror“ či „Sex Education.“ Netflix také úzce spolupracuje s britskými provozovateli vysílání, jako jsou BBC, ITV a Channel. Zároveň je významným investorem do licencovaného obsahu britských výrobců. Nedávný hit „The Bodyguard“ byl vyroben ITV a promítán ve Velké Británii na BBC One, ale Netflix vlastní exkluzivní distribuční práva na jeho vysílání.<sup>196</sup> Dále ve Velké Británii vlastní tituly jako „Peaky Blinders“ (BBC Two), „The Great British Bake Off“ (Channel 4), „Happy Valley“ (BBC One) a další.<sup>197</sup>

S ohledem na svou místní strategii Netflix hodlá letos zdvojnásobit svůj evropský produkční rozpočet a vyčlenil 1 miliardu dolarů na více než 150 původních produkcí v regionu.<sup>198</sup> Od

---

<sup>192</sup> <https://www.barrons.com/articles/europe-broadcasters-mediaset-videndi-prosiebensat-fight-netflix-51559331368>

<sup>193</sup> Netflix Launches Its First European Production Hub in Madrid, <https://media.netflix.com/en/press-releases/producing-for-the-world-netflix-launches-its-first-european-production-hub-in-madrid>

<sup>194</sup> <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-uk-production-hub-at-shepperton-studios>

<sup>195</sup> <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-uk-production-hub-at-shepperton-studios>

<sup>196</sup> <https://www.ft.com/content/924ce2f8-f312-11e8-ae55-df4bf40f9d0d>

<sup>197</sup> <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-uk-production-hub-at-shepperton-studios>

<sup>198</sup> <https://www.barrons.com/articles/europe-broadcasters-mediaset-videndi-prosiebensat-fight-netflix-51559331368>

roku 2012 zde investoval již přes 1,8 miliardy dolarů.<sup>199</sup> Netflix v celé Evropě navýšil investice do seriálů, dokumentů a filmů v rámci boje s konkurencí na evropském kontinentě. Jeho ambice znepokojily evropské provozovatele televizního vysílání, které se potýkají s migrací publika z lineárního vysílání na služby na vyžádání, kdy si diváci naladí a sledují svůj oblíbený program v libovolnou dobu.<sup>200</sup>

Streamující gigant produkuje obsah ve více než 30 zemích. Společnost uvedla, že „Money Heist“, jehož 3. sezónu Netflix produkoval je její nejsledovanější neamerickou show, společnost však zřídka kdy zveřejňuje divácká čísla. Úspěch populárních cizojazyčných show však roste. Pozoruhodné místní produkce, které byly nedávno vydány, zahrnovaly seriály „Plan Coeur“ a „Je ne suis pas un homme facile“ pro Francii, německý seriál „Dark“, „Suburra“ a „Baby“ z Itálie a dánskou sérii „The Rain“.<sup>201</sup> Tři poslední vydané produkce evropského původu – „How to Sell Drugs Online“ (Německo), 2. sezóna „The Rain“ (Dánsko) a „Quicksand“ (Švédsko) přinesly společnosti dle oficiálního prohlášení Netflixu 12 až 15 milionů diváků.<sup>202</sup> Aby Netflix pokryl náklady na tyto investice, začal nyní zvyšovat ceny předplatného v Evropě. Předchozí cenové zvýšení Netflix přežil bez významné ztráty počtu uživatelů.<sup>203</sup>

Streamovací služba v loňském roce spustila 141 projektů v Evropě, které se skládají z 81 původních produkcí a 60 koprodukcí nebo programů licencovaných od jiných výrobců. V roce 2019 vytvoří 221 projektů, z toho 153 originálů.<sup>204</sup> V koprodukci s BBC by tak měly vzniknout například seriály „Troy: Fall of a City“ a „Black Earth Rising“. S francouzskou Canal Plus pak vznikne dílo „The Spy“.<sup>205</sup>

## 2.1.6 PŮVODNÍ PRODUKCE A KOPRODUKCE NETFLIXU V EVROPĚ

Tyto pořady jsou vytvořeny společností Netflix a jsou zcela nebo téměř zcela v jiném než anglickém jazyce. U některých je možnost sledování s anglickým dabingem.<sup>206</sup>

---

199 Více na <https://www.e15.cz/byznys/technologie-a-media/netflix-zvysi-investice-v-evrope-vzniknou-nove-serialy-1329449>

200 <https://www.ft.com/content/924ce2f8-f312-11e8-ae55-df4bf40f9d0d>

201 Best, Raynor de. „Netflix's Growing European Audience.“ Digital image. February 19, 2019. Accessed July 28, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/chart/17055/netflix-app-performance-in-europe>

202 <https://www.nytimes.com/2019/07/19/arts/television/netflix-money-heist.html>

203 <https://www.broadbandtvnews.com/2019/04/11/netflix-increases-pricing-in-europe-starting-in-germany/>

204 <https://www.ft.com/content/924ce2f8-f312-11e8-ae55-df4bf40f9d0d>

205 Více na <https://www.e15.cz/byznys/technologie-a-media/netflix-zvysi-investice-v-evrope-vzniknou-nove-serialy-1329449>

206

Tabulka 1: Přehled původní produkce v Evropě

Název	ZEMĚ PŮVODU	ŽÁNŘ	PREMIÉRA	DĚLKA
Marseille	Francie	Politické drama	2016	2 sezóny, 16 epizod
Cable Girls	Španělsko	Period drama	2017	3 sezóny, 24 epizod
Suburra: Blood On Rome	Itálie	Kriminální drama	2017	2 sezóny, 18 epizod
Dark	Německo	Science fiction	2017	2 sezóny, 18 epizod
The Rain	Dánsko	Drama	2018	2 sezóny, 14 epizod
Élite	Španělsko	Kriminální drama	2018	1 sezóna, 8 epizod
1983	Polsko	Thriller	2018	1 sezóna, 8 epizod
Baby	Itálie	Drama	2018	1 sezóna, 6 epizod
Dogs Of Berlin	Německo	Drama	2018	1 sezóna, 10 epizod
The Hook Up Plan	Francie	Romantická komedie	2018	1 sezóna, 8 epizod
Osmosis	Francie	Science fiction/drama	2019	1 sezóna, 8 epizod
Quicksand	Švédsko	Kriminální drama	2019	1 sezóna, 6 epizod
High Seas	Španělsko	Drama	2019	1 sezóna, 8 epizod
How To Sell Drugs Online (Fast)	Německo	Komedie	2019	1 sezóna, 6 epizod
Yankee	Španělsko	Drama	2019	1 sezóna, 25 epizod
Family Business	Francie	Komedie	2019	1 sezóna, 6 epizod
The Chosen One	Portugalsko	Thriller / Drama	2019	1 sezóna, 6 epizod
Skylines	Německo	Krimi	2019	1 sezóna, 6 epizod
Ares	Holandsko	Drama	2019	zatím neurčeno
Hache	Španělsko	Thriller / Krimi	2019	8 epizod
Criminal: France	Španělsko/Francie	Krimi	2019	3 epizody
Criminal: Germany	Španělsko/Německo	Krimi	2019	3 epizody
Criminal: Spain	Španělsko	Krimi	2019	3 epizody
Criminal: UK	Španělsko/Velká Británie	Krimi	2019	3 epizody
Home For Christmas	Norsko	Drama	2019	6 epizod
Alma	Španělsko	Drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
El Desorden Que Dejas	Španělsko	Drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Valeria	Španělsko	Komediální drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Días De Navidad	Španělsko	Minisérie	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
El Vecino	Španělsko	Komedie	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Memorias De Idhun	Španělsko	Anime	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Ragnarok	Norsko	Drama	nejdříve v 2020	6 epizod
Bloodride	Norsko	Horor	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Marianne	Francie	Drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
Biohackers	Německo	Thriller	nejdříve v 2020	zatím neurčeno

<b>Tribes Of Europe</b>	Německo	Science fiction	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
<b>Don't Try This At Home</b>	Německo	Komedie	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
<b>Untitled Christmas Mini-Series</b>	Německo	Rodinné drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
<b>The Barbarians</b>	Německo	Historické drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
<b>Unorthodox</b>	Německo	Drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno
<b>Sky Rojo</b>	Španělsko	Akční drama	nejdříve v 2020	zatím neurčeno

Zdroje: Wikipedie a tiskové zprávy Netflixu (upraveno pro vlastní potřeby)

Tyto pořady byly zadány společností Netflix ve spolupráci s partnerem z jiné země.

Tabulka 2 – Přehled koprodukcí v Evropě

NÁZEV	PARTNER/ZEMĚ	ŽÁNŘ	PREMIÉRA	POČET SEZÓN/EPIZOD	JAZYK
Lilyhammer	NRK/Norsko	Komediální drama	2012	3 sezóny, 24 epizod	Angličtina
H2O: Mermaid Adventures	ZDF/Německo & France Télévisions/France	Animace	2015	2 sezóny, 26 epizod	Angličtina
The Cuba Libre Story	ZDF/Německo	Dokument	2016	1 sezóna, 8 epizod	Němčina
Four seasons in Havana	RTVE/Španělsko	Kriminální drama	2016	1 sezóna, 4 epizod	Španělština
Paranoid	ITV/Velká Británie	Thriller	2016	1 sezóna, 8 epizod	Angličtina
Dirk Gently's Holistic Detective Agency	BBC America/USA	Komiksové sci-fi	2016	2 sezóny, 18 epizod	Angličtina
Crazyhead	E4/Velká Británie	Komedie	2016	1 sezóna, 6 epizod	Angličtina
El Chapo	Univision/USA	Drama	2017	3 sezóny, 34 epizod	Španělština
The Worst Witch	CBBC/Velká Británie & ZDF/Německo	Dětské fantasy	2017	3 sezóny, 38 epizod	Angličtina
The End of the F***ing World	Channel 4/Velká Británie	Komedie	2018	1 sezóna, 8 epizod	Angličtina
Collateral	BBC Two/Velká Británie	Thriller	2018	4 epizody	Angličtina
Requiem	BBC One/Velká Británie	Thriller	2018	1 sezóna, 6 epizod	Angličtina
Troy: Fall of a City	BBC One/Velká Británie	Historický	2018	1 sezóna, 8 epizod	Angličtina
Safe	C8/Francie	Thriller	2018	1 sezóna, 8 epizod	Angličtina
Kiss Me First	Channel 4/Velká Británie	Drama	2018	1 sezóna, 6 epizod	Angličtina
I Am a Killer	Crime + Investigation/Velká Británie	Dokumentární série	2018	1 sezóna, 10 epizod	Angličtina
Wanderlust	BBC One/Velká Británie	Drama	2018	1 sezóna, 6 epizod	Angličtina
Robozuna	CITV/Velká Británie	Animace	2018	2 sezóny, 20 epizod	Angličtina
Perfume	ZDFneo/Německo	Thriller	2018	1 sezóna, 6 epizod	Němčina
Watership Down	BBC One/Velká Británie	Animace/fantasy	2018	4 epizod	Angličtina

Black Earth Rising	BBC Two/Velká Británie	Thriller	2019	8 epizod	Angličtina
Traitors	Channel 4/Velká Británie	Drama	2019	1 sezóna, 6 epizod	Angličtina
Undercover	Eén/Belgie	Kriminální drama	2019	1 sezóna, 10 epizod	Holandština

Zdroj: Wikipedia (upraveno pro vlastní potřeby)

### 3.1.5 DŮSLEDKY A REAKCE KONKURENCE

Netflix čelí v Evropě místním nebo regionálním konkurentům a jeho podíl na trhu se na evropských trzích liší. Je tomu tak zejména ve Španělsku, kde Netflix (40 %) konkuruje Yomvi, Wuaki (dříve Rakuten TV), Total Channel a HBO Espana nebo v Polsku, Slovinsku nebo Rumunsku, kde společnost Netflix drží na trhu 16%, a 25% podíly. V Německu se Netflix potýká s konkurencí od Amazonu, který byl na trhu přítomen ještě před expanzí do zbytku Evropy (a celosvětově). Dohromady měly podle Goldmedia obě služby podíl na trhu ve výši 72,8 %, přičemž Amazon si utrhl 38,7 % německého trhu a za ním Netflix 34,1 %.<sup>207</sup>

S rostoucí popularitou společností, které nabízejí filmy a seriály online se prohlubuje i spolupráce mezi evropskými provozovateli televizního vysílání. Tradiční televize se pokoušejí využít současných trendů a urychlují přesouvání svého obsahu na internet. Důvodem jsou obavy médií, že noví hráči na evropském televizním trhu, jako jsou Netflix či Amazon, by mohly přitáhnout masu diváků k pohodlně sledovatelnému online obsahu.<sup>208</sup> Evropské mediální firmy také musí čelit značnému ekonomickému tlaku nadnárodních gigantů, kteří díky komerčním úspěchům mohou investovat do svých filmů a seriálů obrovské částky.<sup>209</sup> Nečekaná televizní aliance tak vznikla například ve Španělsku, kde se státní vysílací společnost RTVE spojila se svými dosavadními rivaly ze soukromého sektoru, firmou Mediaset España Comunicación a mediální skupinou Atresmedia. Společně spustili platformu s názvem LovesTV, která od loňského roku streamovala obsah od těchto tří poskytovatelů.<sup>210</sup> Cílem je „sjednotit vysílací společnosti a sloužit jako společný vstupní bod do digitálního světa“, uvedl ředitel strategie Atresmedia Arturo Larraínzar.<sup>211</sup> Podobné spojování sil probíhá i v Británii, Francii, Německu či Itálii. Odvetu proti nadnárodním

<sup>207</sup> GRECE, Christian. Trends in the SVOD market [online]. Strasbourg: European Audiovisual Observatory. 2017 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/trends-in-the-eu-svod-market-nov-2017/16807899ab>

<sup>208</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)

<sup>209</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)

<sup>210</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)

<sup>211</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)



technologickým gigantům zahájil i největší evropský provozovatel soukromých televizí a rádií v Německu RTL Group. Agentura Reuters v březnu uvedla, že společnost urychlí svůj vstup na trh s placeným online obsahem a nabídne na evropských trzích lokální placené streamovací služby. RTL Group se chce tímto způsobem soustředit na diváky v jednotlivých zemích a nabídnout jim víc původních programů.<sup>212</sup> Německá mediální společnost ProSiebenSat.1 Media SE nedávno spojila síly s americkou firmou Discovery, Inc., jež vlastní například populární sportovní kanál Eurosport, a společně na německém trhu spustily streamovací službu 7TV se kterou usilují o její rozšíření do dalších zemí.<sup>213</sup> Ve Velké Británii přejdou televizní společnosti BBC a ITV do protiútku vytvořením vlastní streamovací služby s názvem BritBox, zaměřenou výhradně na ostrovní filmovou tvorbu.<sup>214</sup>

Původní produkce BBC a Canal + pro jejich služby VoD a služby „catch-up“ prvními pokusy o vytvoření inovativního obsahu pro placené online platformy zaměřené na mladší publikum.<sup>215</sup> Tyto změny předcházejí s obratem v audiovizuálním sektoru, kde jsou VoD považovány za platformy řídící nové návyky týkající se spotřeby obsahu, a hlavně přitažlivější k mladším generacím.<sup>216</sup> Značné ambice má i Amazon se svou službou Prime Video. Dle Georgie Brownové, která za evropský obsah odpovídá má Amazon se svými programy v Evropě jedinečnou příležitost, protože se „*může v produkci angažovat způsobem, jemuž tradiční televize kvůli své neochotě riskovat a omezeným rozpočtům nemohou konkurovat*“.<sup>217</sup>

---

<sup>212</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)

<sup>213</sup> <https://www.ft.com/content/924ce2f8-f312-11e8-ae55-df4bf40f9d0d>

<sup>214</sup> <https://www.lupa.cz/aktuality/bbc-a-itv-zverejnily-podrobnosti-o-streamovaci-platforme-britbox/>

<sup>215</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>216</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>217</sup> [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)

## 3 VÝVOJOVÉ TENDENCE ON-DEMAND PORTÁLŮ NA VYBRANÝCH TRZÍCH

### 3.1 NORSKO

Tato část diplomové práce obsahuje přehled klíčových lekcí týkajících se zkušeností s Netflixem v severské oblasti, a to především v Norsku. Zabývá se také úlohou trhu a skladbě obsahu dostupným na VoD službách působících v této oblasti.<sup>218</sup>

#### 3.1.1 VZESTUP VOD

Podle zprávy společnosti Kagan předplacené služby videa na vyžádání za poslední roky svého působení na severských trzích zvýšily svůj podíl na celkových výdajích za předplacené služby, přičemž penetrace SVoD služeb předstihla ostatní vyspělé trhy.<sup>219</sup> Z dat vyplývá, že Netflix, HBO a Viaplay společnosti Modern Times Group jsou klíčovými službami SVOD se zastoupením na všech severských trzích.

Graf 5 – Podíl na trhu vybraných SvoD služeb v severském regionu

Zdroj: SVOD taking a greater share in Nordic markets. Digital TV Europe [online].

Podle společnosti Kagan měl Netflix v severských státech v roce 2017 vedoucí postavení mezi ostatními poskytovateli VoD služeb s 58 % podílem, následuje Viaplay s 24 % a po něm HBO Nordic s 18 %.<sup>220</sup> Kagan odhaduje, že Netflix měl v severských zemích na konci roku 2017 4,2 milionu předplatitelů, což je nárůst o 23 % než v předešlém roce. Společnost Viaplay, která nabízí transakční i předplacené služby VoD, měla asi 1,7 milionu, což představuje nárůst o 19 %, a HBO Nordic s 1,3 miliony o 24 %.<sup>221</sup>

#### 3.1.2 NETFLIX V NORSKU

Netflix zahájil svou expanzi na konci roku 2010 vstupem do Kanady. Na začátku roku 2012 přidal mezi své pole působnosti Spojené království a Irsko, ke konci téhož roku následovaly

---

<sup>218</sup>Netflix comes to Nordics

<sup>219</sup>SVOD taking a greater share in Nordic markets. Digital TV Europe [online]. 20. březen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.digitaltveurope.com/2018/03/20/svod-taking-a-greater-share-in-nordic-markets/>

<sup>220</sup>  
<sup>221</sup>

severské státy. Dle vedoucího globální komunikace Jorise Everse se vstup Netflixu do severského regionu od počátku setkal s úspěchem.<sup>222</sup> Když byl Netflix spuštěn v severských zemích v roce 2012, severský tisk jej označil za významnou hrozbu pro zavedené placené kanály.<sup>223</sup> Svou širokou nabídkou televizních pořadů a filmů a v posledních letech i vlastní tvorby má společnost ambice konkurovat všem zavedeným aktérům na trhu.

### 3.1.3 MÍSTNÍ OBSAH

Rozšiřování Netflixu o televizní pořady v cizím jazyce se shoduje s novou 30 % kvótou na evropský obsah uvalenou na platformy VoD.<sup>224</sup> Norsko je zdárným příkladem evropské země, kde se snahy o původní tvorbu setkaly s nevídaným úspěchem mezi diváky.

#### 22 July

Dokumentární drama Paula Greengrassa o Utøya masakru z 22. července je nyní vysílán na Netflixu. Film se zaměřuje na nejtragičtější teroristický útok v norské historii, který spáchal terorista Anders Breivik, který nejprve zabil 77 lidí bombou v autě, před hromadnou střelbou v táboře pro mládež na ostrově Utøya v roce 2011.<sup>225</sup>

#### Ragnarok

Ragnarok bude pro Netflix prvním exkluzivním norským seriálem, ale americká streamingová služba v minulosti investovala do několika norských sérií, jako jsou „Lilyhammer“, „Acquitted“ a „Norsemen“ ve spolupráci s místními poskytovateli televizního vysílání.<sup>226</sup> Natáčení zbrusu nového norského seriálu právě začalo v Oddě v Norsku.<sup>227</sup> Série byla vytvořena oceněným spisovatelem Adamem Priceem a produkována společností SAM Productions. Ragnarok bude uveden na trh výhradně prostřednictvím platformy Netflix v roce 2020.<sup>228</sup> Po politickém dramatu „Borgen“ a „Ride Upon the Storm“, se vítěz loňské ceny

---

<sup>222</sup>Netflix comes to Nordics

<sup>223</sup>Netflix comes to Nordics

<sup>224</sup> <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/adam-price-creates-first-norwegian-language-netflix-originals>

<sup>225</sup> <https://www.mirror.co.uk/film/july-22-trailer-netflix-controversially-13192006>

<sup>226</sup> <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/adam-price-creates-first-norwegian-language-netflix-originals>

<sup>227</sup> <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/adam-price-creates-first-norwegian-language-netflix-originals>

<sup>228</sup> <https://media.netflix.com/en/press-releases/ragnarok-a-new-norwegian-netflix-original-series>

Nordisk Film & TV Fond Award za nejlepší severský scénář režisér Adam Price zaměří na naléhavé téma změny klimatu.<sup>229</sup>

### Home for Christmas

Nedávno Netflix oznámil že bude vytvářet nový norský seriál „Home for Christmas“ od Per-Olava Sørensen, režiséra známých ze snímků „Quicksand“ a „Nobel“. V hlavní roli účinkuje norská herečka Ida Elise Broch, známá z koprodukčního seriálu Netflix „Lilyhammer“.<sup>230</sup>

#### 3.1.4 KOPRODUKCE

První originální seriál v koprodukci s norskou vysílací společností (NRK), „Lilyhammer“ debutoval v únoru 2012. Na stanici NRK si vysloužil 50 % podíl, v té době nejvyšším v historii norského vysílání.<sup>231</sup> SevenOne International, která je součástí distribuční německé mediální skupiny ProSiebenSat1 prodala distribuční práva k seriálu „Lilyhammer“ Netflixu. Tato dohoda pokrývá Severní a Jižní Ameriku a předznačila směr strategie Netflixu k původního programování. Mnozí jej interpretují jako přímou výzvu pro tradiční sítě a placené televize.<sup>232</sup> Netflix následně vstoupil na palubu jako koproducent druhé série.<sup>233</sup>

#### 3.1.5 EXKLUZIVNÍ DISTRIBUCE

I když je Netflix uvádí jako své originály, pro tyto norské pořady Netflix zakoupil výhradní práva distribuce pro jejich vysílání v jiných zemích. Mohou být k dispozici v síti Netflix na jejich domovském území a na jiných trzích, kde Netflix nemá první exkluzivní vysílací práva, bez značky Netflix Original, po nějaké době od jejich prvním spuštění původním vysílatelem.

PŮVODNÍ NÁZEV	ŽÁNŘ	PŮVODNÍ STANICE	POČET SEZÓN / EPIZOD	DOBA VYSÍLÁNÍ	JAZYK
Borderliner	Policejní drama	TV 2	1 sezóna, 8 epizod	2017	Norština
Nobel	Válečné drama	NRK	1 sezóna, 8 epizod	2016–	Norština
Norsemen	Komedie	NRK	2 sezóny, 12 epizod	2016–	Angličtina

<sup>229</sup> <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/adam-price-creates-first-norwegian-language-netflix-originals>

<sup>230</sup> <https://www.broadwayworld.com/bwwtv/article/Netflix-Presents-New-Norwegian-Original-Series-HOME-FOR-CHRISTMAS-20190322>

<sup>231</sup> Lilyhammer (SevenOne/Netflix)

<sup>232</sup> Lilyhammer (SevenOne/Netflix)

<sup>233</sup> Netflix eyes more Lilyhammer

## Borderliner

„Borderliner“ je osmidílný norský kriminální thriller, který vypráví příběh policejního detektiva, jenž zakrývá případ vraždy, aby ochránil svou rodinu.<sup>234</sup> Osmidílná série s prvky severského thrilleru a krásou přírody Norska byla původně uvedena v Norsku v roce 2017 s původním názvem „Grensland“ na stanici TV2.

## Nobel

Osmidílný televizní seriál „Nobel“ měl premiéru na NRK v roce 2016 a brzy po uvedení byl k dispozici na Netflixu. Nobel je o kritickém pohledu na válku v Afghánistánu a vojenskému zapojení Norska do konfliktu. Minisérie byla vytvořena v koprodukcí se Sirena Film ve spolupráci s DR (Dánsko), SVT (Švédsko) a RÚV (Island) s podporou Norského filmového institutu a Nordisk Film & TV Fond.<sup>235</sup>

## Norsemen

Norsemen je norský komediální televizní seriál o skupině Vikingů žijících ve vesnici Norheim kolem roku 790. Série byla natočena ve vesnici Avaldsnes v Norsku a byla natočena souběžně v norské i anglické verzi. Seriál měl původně premiéru v Norsku pod názvem Vikingane (Vikings) na stanici NRK1 v říjnu 2016. Pro NRK je produkován společností Viafilm. Seriál napsal a režíroval Jon Iver Helgaker a Jonas Torgersen.<sup>236</sup> První sezóna měla v Norsku v průměru více než milion diváků, což je obdivuhodné číslo na zemi s populací něco málo přes pět milionů obyvatel.<sup>237</sup> První sezóna anglické verze byla k dispozici na Netflixu v srpnu 2017 pod názvem „Norsemen“ a druhá sezóna byla uvedena na trh v říjnu 2018.<sup>238</sup> Třetí sezóna „Norsemen“ je v přípravách, neboť stanice NRK1 show obnovila. Netflix řeší pouze mezinárodní distribuci.<sup>239</sup>

### 3.1.6 KONKUREČNÍ VOD SLUŽBY V NORSKU

Jak pozorujeme situaci v Norsku vidíme, že se realita televize nemění přes noc, ale pomalu se vyvíjí. Netflix a jeho konkurenti, jako je HBO Nordic reagují na konkurenci. Norští jsou sice

---

<sup>234</sup> <https://www.tnp.no/norway/culture/netflixs-new-series-from-norway-brings-norwegian-crime-thriller-flavor>

<sup>235</sup> <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/nearly-800-000-norwegians-watch-nobel>

<sup>236</sup> [1] Linda Jew (April 25, 2016). „Vikingane: New Comedy Series Spoofing Vikings Filming in Norwegian and English“. *The Euro TV Place*. Retrieved August 27, 2017.

<sup>237</sup> <https://www.nrk.no/kultur/nesten-en-million-har-sett-premiereren-1.13194121>

<sup>238</sup> Vikingane goes global as Norsemen on Netflix“. nordicdrama.com. 2017-06-30. Archived from the original on 2017-08-15.

<sup>239</sup> <https://www.whats-on-netflix.com/news/norsemen-season-3-has-been-renewed-netflix-release-date/>

fascinování novými možnostmi konzumace obsahu, ale nemají tendence přejít k novým službám, naopak je mezi nimi populární využití měsíční nebo týdenní zkušební doby, které se jim nabízí.<sup>240</sup>

### **Amazon / Lovefilm**

Společnost Lovefilm, kterou lze přirovnat k evropskému Netflixu, začala v roce 2009 nabízet DVD poštou, a nakonec streamování video služeb ve Spojeném království, Německu a Skandinávii, kde byla v roce 2013 ukončena. Společnost byla v roce 2011 koupena Amazonem, který operoval na těchto trzích. V únoru 2014 Amazon oznámil, že Lovefilm bude součástí jeho služby Instant Video. V roce 2017 byla jako půjčovna DVD nosičů definitivně ukončena.<sup>241</sup>

Dlouho předtím, než byl Netflix spuštěn v Norsku, a než začalo být populární, streamování videa Norové hojně využívali Amazon ke koupi mediálních produktů. A zatímco se to stále děje, vzestup streamingových platforem změnil způsob, jakým Norové konzumují svou zábavu. Již v roce 2006 nabízel Amazon v Norsku služby půjčování a stahování videa, jako je iTunes. V roce 2011 sice spustil v USA Amazon Prime Instant Video, ale až v prosinci 2016 vstoupil Amazon se svým Prime Video globálně do 200 zemí po celém světě, včetně Norska. Zatímco standardní předplatné Netflixu stojí 99 NOK měsíčně (cca 260 korun), Amazon stojí o něco méně. Standardní cena je 58 NOK, (cca 150 korun) a k tomu je možné využít prvních šest měsíců za poloviční cenu. Službu lze také bezplatně vyzkoušet na sedm dní.<sup>242</sup> Ačkoli díky licenčním ujednáním jeho katalog při spuštění nebyl tak rozsáhlý jako ten Netflixu, Amazon veřejně oznámil významnou investici do norské původní série, která bude dodána výhradně prostřednictvím platformy Prime Video.<sup>243</sup>

### **HBO Nordic**

V roce 2012 vznikla odnož společnosti HBO, multiplatformní služba distribuce videa na vyžádání HBO Nordic, která obsluhovala diváky v severském regionu (Norsko, Dánsko, Švédsko, Finsko). Pro společnost HBO byl vstup do severských zemí revoluční. Zatímco v USA bylo původně HBO GO dostupné pouze předplatitelům kabelové televize HBO, ve Skandinávii HBO poprvé otestovalo možnost samostatné platformy, která je k dispozici

---

<sup>240</sup>LAYTON, Roslyn. Netflix Comes to the Nordics: Lessons in OTT Video. *Nordic and Baltic Journal of Information and Communications Technologies* [online]. 2014, 2014(1), 109–138. ISSN 1902-097X. Dostupné z: doi:10.13052/NBICT.2015.005

<sup>241</sup> <https://www.bbc.com/news/technology-40925062>

<sup>242</sup> <https://www.dinside.no/data/na-kan-nordmenn-se-the-grand-tour/66153583>

<sup>243</sup> <https://www.finder.com/no/internet-tv/amazon-prime-video>

prostřednictvím místních distribučních partnerů.<sup>244</sup> V té době se začalo spekulovat, že by totéž mohlo HBO realizovat i ve Spojených státech.<sup>245</sup>

HBO Nordic je k dispozici na jakémkoli zařízení připojeném k internetu, na běžném webovém prohlížeči, iOS, Android, Apple TV či na konzolích PlayStation a Xbox 360. Součástí nabídky HBO Nordic je kombinace hraných filmů hlavních hollywoodských a mezinárodních studií, místních distributorů a nezávislých studií, včetně nejnovějších epizod originálních serií HBO s lokalizovanými titulky.<sup>246</sup>

Tlak na vytvoření původního obsahu v severských státech přichází v souvislosti s vývojem v severském televizním průmyslu. Přes zvýšenou konkurenci ze strany společností Netflix, Viaplay a řady nově zaváděných služeb SVOD včetně Disney + a Apple TV +, je společnost HBO odhodlána rozšířit svou nabídku skandinávského obsahu o několik prémiových seriálů z vlastní produkce. HBO Nordic jako první rozšířil svou nabídku prémiového skandinávského obsahu satirickým sci-fi seriálem „Beforeigners“ od tvůrců „Lilyhammer“ Anne Bjørnstad a Eilifa Skodvina. „Beforeigners“ budou mít premiéru výhradně na HBO Nordic a napříč územím, kde působí HBO Europe a na HBO GO a Now v USA. Jedná se o druhou originální produkci HBO Nordic, divize HBO Europe, po komediálním seriálu „Gösta“ Luka Moodyssona.<sup>247</sup> HBO Europe dal navíc zelenou své druhé původní produkci z Norska, novému norskému seriálu „Utmark“, osmidílnému komediálnímu dramatu od autora a scénáristy Kima Fupze Aakesona.<sup>248</sup>

## NRK TV

NRK TV (dříve NRK Nett-TV) je streamovací platforma společnosti NRK. První verze NRK TV byla spuštěna v roce 2003, ale již v roce 2000 začala společnost NRK zkoumat možnosti online streamování. Během následujícího období bylo provedeno několik pokusů, ale až v roce 2003 byla spuštěna první webová televize se streamovaným videem. V průběhu roku 2014 přecházely aplikace NRK TV také na chytré televize, na zařízení jako PlayStation, Apple TV, Chromecast, a na tablety a smartphony. NRK také nabízí streamování televizních

---

244 [https://www.engadget.com/2012/08/30/hbo-nordic-to-offer-internet-streaming-subscriptions-no-cable-o/?gucounter=1&guce\\_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce\\_referrer\\_sig=AQAAADLYf2YBRfAqje5ULM\\_Ck2iA7-thHm9smOoxCO72ZVgZrIX0KE1x8igWy-t3S0C8Pp6\\_-l0tUqYQSuzGJWi-UxV3gYGrciUF96C\\_mvjEsjEyn3oHcRTZ4INQq3jBZuwDL9e5MZ-CCreKT5q8bel4ck8ApEIYKYDoxFCyjFEucAUw](https://www.engadget.com/2012/08/30/hbo-nordic-to-offer-internet-streaming-subscriptions-no-cable-o/?gucounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAADLYf2YBRfAqje5ULM_Ck2iA7-thHm9smOoxCO72ZVgZrIX0KE1x8igWy-t3S0C8Pp6_-l0tUqYQSuzGJWi-UxV3gYGrciUF96C_mvjEsjEyn3oHcRTZ4INQq3jBZuwDL9e5MZ-CCreKT5q8bel4ck8ApEIYKYDoxFCyjFEucAUw)

245

246

247 <https://variety.com/2018/tv/global/hbo-nordic-boards-original-norwegian-series-beforeigners-1202860383/>

248 <https://www.hollywoodreporter.com/news/hbo-europe-greenlights-norwegian-series-wilderness-1222679>

kanálů, ke kterým má práva. Rádiové kanály a programy jsou k dispozici také prostřednictvím rádia NRK.<sup>249</sup> Úspěšným projektem stanice NRK je seriál Skam (Hanba), drama zachycující každodenní život skupiny teenagerů v Oslu. Rusko, USA a Brazílie – tři z největších televizních trhů na světě – vyjádřily po seriálu Skam velkou poptávku, což z něj činí skutečně globální hit. Nová strategie pro angažmá diváků se NRK vyplatila, což lze doložit celosvětovým růstem série.<sup>250</sup>

### **NRK Super**

NRK Super byl spuštěn 1. prosince 2007 poté, co do projektu investovalo NRK 50–60 milionů norských korun. NRK Super je služba zaměřená na děti od 2 do 12 let. NRK Super je bez reklam a je financována z vysílacího poplatku. 4. ledna 2010 spustila společnost NRK Super program „Supernytt“, první norský dětský zpravodajský program. Televizní kanál činil do února 2015 přibližně 65 % zhlédnutí obsahu NRK Super, zatímco web NRK Super představovaly 35 % zhlédnutí. Od svého uvedení na trh má NRK Super výrazný nárůst podpory. Po první polovině roku 2015 měl televizní kanál 36% podíl na trhu u dětí mladších 12 let. NRK Super má také projekt YouTube s názvem FlippKlipp Studio. Od ledna 2018 je program vysílán ve všední dny v 18:50.<sup>251</sup>

### **TV2 Sumo**

TV 2 Sumo je streamingová služba skupiny TV 2 Group. Služba byla zahájena v roce 1999 jako zkušební projekt pod jiným názvem před svým spuštěním pro veřejnost v roce 2001. TV 2 Sumo nabízí řadu televizních pořadů, filmů a sportů. Výběr zahrnuje mimo jiné všechny programy, které jsou vysílány na kanálech TV2, včetně exkluzivních programů pro tuto službu. V roce 2016 bylo možné stahovat obsah pro prohlížení bez přístupu na internet. V roce 2016 měla TV 2 Sumo 350 000 předplatitelů a na konci roku 2018 měla služba 400 000 předplatitelů.<sup>252</sup>

Jedním z průlomových pořadů vysílaných TV Sumo 2 byl norský seriál „Maniac“, který byl vyvinut jako experiment norského kanálu TV 2 Zebra na jaře 2013, kdy diváci pomohli

---

249 <https://tv.nrk.no/>

250 Norwegian TV series are gaining ground in global popularity. Parrot Analytics [online]. 12. červenec 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.parrotanalytics.com/insights/norwegian-svod-norway-otttv-series-popularity/>

251 <https://nrksuper.no/>

252 <http://www.tv2.no/>



vybrat nejlepší koncepty pro nové televizní seriály.<sup>253</sup> Celá série byla vydána na streamovací službě TV 2 Sumo 1. prosince 2015. Toto bylo poprvé, kdy norská stanice TV 2 vydala vlastní produkci pro streamování před jejím vysíláním v televizi. V roce 2018 společnost Netflix uvedla stejnojmennou minisérii, která je volně založena na norské produkci.<sup>254</sup>

## **Viaplay**

Viaplay je streamingová služba společnosti Nordic Entertainment Group, která nabízí filmy, seriály, sportovní obsah a obsah pro děti za měsíční předplatné ve Švédsku, Norsku, Dánsku a Finsku. Viaplay je hlavním konkurentem Netflixu, který se brzy po uvedení na trh v říjnu 2012 stal službou, která neměla mezi odběrateli konkurenci. Během let 2018 a 2019 si Viaplay udržel svoji pozici druhé největší streamovací služby s přibližně 25 procenty švédských zákazníků, zatímco vedoucí Netflix rostl a zdvojnásobil se.

V březnu 2011 společnost „Viasat OnDemand“ změnila název na „Viaplay“ a nyní je její sesterskou společností. Obchodní model Viaplay je rozdělený dle platby na předplatné, které umožňuje streamovat neomezený obsah, a transakční, které umožňuje půjčovat nebo kupovat filmy a sporty samostatně. Viaplay má rozsáhlou nabídku televizních pořadů, filmů a sportu. Obsah je možné sledovat prostřednictvím počítače, smartphonu, tabletu, herní konzole nebo chytré televize. Služba je k dispozici na všech chytrých zařízeních.

Severská SvoD služba Viaplay se také rozhodla jít cestou původního programování s prvním komediálním seriálem „Swedish Dicks“, který měl premiéru 2. září 2016. „Swedish Dicks“ je o dvou Švédech, kteří pracují jako soukromí vyšetřovatelé v centru Los Angeles. Hlavní roli ztvárnili Peter Stormar a švédský komik Johan Glansen.<sup>255</sup> Show je produkována Brain Academy, která byla založena Nice Entertainment, skandinávskou produkční skupinou, za podpory Modern Times Group a Viking Brothers z Los Angeles. Série byla vysílána v celém regionu a v roce 2016 a na mezinárodní úrovni byla distribuována produkční skupinou DRG.<sup>256</sup>

Další norskou show, která zaujala publikum po celém světě, je Okkupert (Occupied) – geopolitický thriller založený na blízké budoucnosti, který pojednává o průniku ruských vojsk do Norska. Jedná se o k nejdiskutovanější počin dneška na poli televizní tvorby. Okkupert

---

253 <https://blogg.tv2.no/sumo/tv-2-gar-maniac-pa-nett/>

254 <https://www.theguardian.com/tv-and-radio/2018/sep/21/maniac-review-jonah-hill-emma-stone-netflix-cary-fukunaga>

255 Nordic digital service Viaplay moves into originals

256 Nordic digital service Viaplay moves into originals

režiroval známý norský filmový režisér Erik Skjoldbjærg. Desetidílný norsko-švédský thriller vznikl podle námětu spisovatele Joa Nesboho, jenž se také podílel na scénáři.<sup>257</sup> Seriál původně realizovala norská veřejnoprávní televize NRK. Když ho zamítla, chopila se ho největší soukromá televize v Norsku TV 2, která ho také odvysílala. V současné době je seriál Okkupert k dispozici na platformě ViaPlay SVOD jako exkluzivní série po celé Skandinávii a na streamovací platformě Netflix ve Spojených státech a dalších zemích.<sup>258</sup>

Norský trh je působivým příkladem toho, jak dobře produkované, důmyslně uvedené a chytré psané televizní pořady místního původu jsou nyní schopny zaujmout i na globální úrovni, překonat jazykové bariéry a omezený přístup na zahraniční trhy. Místní produkce jako například „Skam“ mají nyní více než kdykoli jindy v historii regionu, potenciál rychle proniknout na globální trhy a zaujmout publikum po celém světě na několika platformách.

### 3.2 FRANCIE

Se vstupem Netflixu do Francie v září 2014 došlo v zemi k rozšíření povědomí o službách SvoD. Působivý růst odběratelů v jeho prvních letech na trhu a investicím do vlastního programování ve Francii vyvolalo obavy z narušení stávajícího průmyslu. Francouzská administrativa v tomto posunu vnímala riziko destabilizace svého audiovizuálního systému financování.<sup>259</sup> Právě ve Francii ale společnost narazila na tamní legislativu, která umožňuje uvedení audiovizuálního díla na on-demand portálu nejdříve 36 měsíců od jeho uvedení v kinech.

Ve Francii byl vstup Netflixu na trh v tisku široce komentován, když vyvolal obavy zavedených aktérů v průmyslu. Netflix investuje obrovské sumy do marketingu s cílem zvýšit povědomí o svých službách. Rozpočet na marketing a reklamu, který společnost Netflix vyčlenila k zvýšení zájmu potenciálních zákazníků ve Francii, byla odhadována na 10 až 15 milionů eur. Není to však jen reklamním rozpočtem, kterým se podařilo společnosti Netflix dostat do povědomí francouzským zákazníkům, ale také přítomností společnosti na sociálních sítích a ve zpravodajských médiích. Ve srovnání s podobnými zeměmi (dle velikosti, údajů o vlastnictví zařízení, pronikání širokopásmového připojení), jako je například Spojené

---

<sup>257</sup> <https://www.ceskatelevize.cz/porady/11542734595-okupace/>

<sup>258</sup> Norwegian TV series are gaining ground in global popularity. Parrot Analytics [online]. 12. červenec 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.parrotanalytics.com/insights/norwegian-svod-norway-otttv-series-popularity/>

<sup>259</sup> The Digital Turn in the French Audiovisual Model

království a Německo, bylo prokázáno, že Francie z hlediska vývoje trhu předplacených služeb zaostávala a se vstupem nových hráčů tento trh získal možnost růstu.<sup>260</sup>

### 3.2.1 SPECIFIKA TRHU

V uplynulých třiceti letech se ve Francii vyvinul organizační a právní systém v souladu s měnícími se technologiemi a ekonomickými silami. Televizní průmysl s vysokými příjmy sloužil v 80. letech 20. století jako klíčový prvek kompenzace ztrát kinosálů ve prospěch domácích obrazovek a osobním zařízením. Rostoucí konkurence v televizním sektoru a vzestup technologických společností však narušily tento proces. Náročné francouzské pojetí autorských práv, oslabená pozice televizních kanálů a škálování trhu s obsahem nyní zpochybňují udržitelnost francouzského modelu v digitální éře.<sup>261</sup>

Úspěch francouzského audiovizuálního systému známého jako model „kulturní výjimky“ byl zaveden v minulém století a je založen na dvou zásadách: na právním systému založeném na autorském právu a vztazích hospodářské solidarity mezi různými národními průmyslovými odvětvími audiovizuálních děl (film, televizní, dokumentární, videohry).<sup>262</sup> Jako zlom v dosavadním francouzském audiovizuálním modelu lze definovat období mezi lety 1970 až 1990. Během této doby kombinace technologického vývoje (pozemské vysílání) a politické transformace (proces liberalizace) způsobila zvrát dosavadního audiovizuálního modelu, počínaje rozpuštěním Úřadu francouzského rozhlasu a televize, který zahrnoval veřejnoprávní vysílání do roku 1974. Francouzská veřejnoprávní televize od roku 1949 postupně spustila vysílání tří programů: byly to Télévision Française 1 (TF1), Antenne 2 (A2) a France Région 3 (FR3), složený z vysílání dvanácti regionálních studií. V roce 1984 byl ve Francii spuštěn první placený soukromý kanál, Canal plus, který se zavázal investovat do francouzské a evropské filmové produkce 9 a 20 % svého obrátu. O dva roky později byly spuštěny dva další soukromé programy, La Cinq a TV-6. Rok 1986 lze tedy pokládat za datum vzniku duálního systému vysílání, na němž se podílely tři terestrické veřejnoprávní a tři terestrické soukromé televizní programy. V roce 1987 je privatizována společnost TF1 prodejem poloviny svého kapitálu skupině Bouygues.<sup>263</sup>

---

<sup>260</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>261</sup> The Digital Turn in the French Audiovisual Model

<sup>262</sup> The Digital Turn in the French Audiovisual Model

<sup>263</sup> The Digital Turn in the French Audiovisual Model

Francouzský audiovizuální systém historicky reagoval na další hospodářský a technický vývoj. Liberalizace a ekonomicky rostoucí odvětví televize od sedmdesátých let kompenzovalo ztrátu ve filmovém sektoru a zabezpečilo produktivní investice do filmů a dokumentárních filmů. Od konce devadesátých let francouzský model prokázal svou schopnost integrovat digitální technologie, včetně digitalizace francouzských kin pod záštitou CNC.<sup>264</sup>

### 3.2.2 DISTRIBUČNÍ OKNA VE FRANCII

Francouzský trh se službami SVoD trpí významným omezením v porovnání s jinými evropskými a mezinárodními trhy, a to díky dlouhými uvolňovacími okny čítající 36 měsíců od doby, kdy byl film vydán v kinech (uvolňovací okna se nevztahují na televizní pořady a filmy, které nejsou hrány v kinech).<sup>265</sup> Okna pro uvolnění média a vydaná okna pro filmy ve Francii, jsou překážkou rozvoje prosperujícího trhu SVoD. Žádné služby VoD ve Francii nenabízí obsah, který není starší než 3 roky, a dokonce i Netflix, které ve Francii nesídlí, musí vyhovět právním předpisům o uvolnění audiovizuálního obsahu. Přísné vynucování těchto právních předpisů má kořeny ve francouzské kulturní výjimce. Cílem distribučních oken je ochrana příjmů, a tím i financování francouzské a evropské kinematografie.<sup>266</sup>

Zdlouhavé okno pro uvolnění filmů pro služby v oblasti SVoD lze tedy v čistě ekonomickém smyslu vykládat jako překážku k přesvědčení potenciálních předplatitelů (neboť zájem o film se u většiny spotřebitelů snižuje s dobou stáří filmu). Potenciální odběratelé chtějí vidět nedávné filmy, a to na francouzském trhu se službami SVoD není možné. V dnešním online světě, kde mají spotřebitelé okamžitý přístup k audiovizuálnímu obsahu, je skutečnost, že jsou všechny filmy, které byly předtím vysílány v kinech k vidění nejdříve za 36 měsíců, vážným omezením potenciálního úspěchu služeb SVoD ve Francii. Je však třeba mít na paměti, že francouzský filmový a audiovizuální systém je regulován s ohledem na cíle kulturní politiky

---

<sup>264</sup> The Digital Turn in the French Audiovisual Model

<sup>265</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>266</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

v oblasti původu principu „kulturní výjimky“ a na zájem celého odvětví jako celku a jeho hodnotového řetězce.<sup>267</sup>

V souhrnu je dlouhé okno pro vydání filmy ve Francii a závazky týkající se investic do evropského a francouzského obsahu vnímáno jako břemeno zejména národními audiovizuálními hráči, kteří se obávají konkurence mezinárodních služeb sídlící mimo Francii, na které se nevztahují tytéž povinnosti pro financování evropského obsahu.<sup>268</sup> Možnost změnit či upravit právní předpisy ve Francii byla zmíněna ve zprávě Pierra Lescura v roce 2013, ve které autor navrhuje snížení okna pro filmy na 18 měsíců pro služby SVoD. V současné době jsou komerční televizní kanály oprávněny vysílat filmy po 22 měsících po jejich vydání v kině (v případě koprodukce) nebo 30 měsíců po jejich odvysílání v kinech, což je stále před službami SVoD.<sup>269</sup>

### 3.2.3 DISTRIBUCE PŘES IPTV

Specifickým rysem francouzského trhu je, že podíl domácností, které přijímají televizní vysílání prostřednictvím ADSL (IPTV), je vyšší než na jiných evropských trzích, proto pokud chce jakákoli služba být dobře vidět, je třeba ji mít v balíčku u poskytovatelů internetových služeb (ISP). Tato nezbytnost vedla k uzavření obchodních partnerství mezi službami SVoD a poskytovateli internetových připojení. Protože připojená mobilní zařízení usnadňují spojení mezi „velkými“ televizními obrazovkami a internetovým obsahem (např. multimediální mediální přehrávače, jako je Apple TV) a díky výrazně vylepšeným uživatelským zkušenostem, je jasné, že význam těchto balíčků se časem zmenší.

Od roku 2014 kdy Netflix vstoupil na francouzský trh bylo nezbytné, aby poskytovatelé služeb SVoD uzavřeli dohody s poskytovateli ISP. Ve Francii si poskytovatelé služeb na své platformě účtují přibližně 30 % příjmu. Společnost Netflix dle některých reportů navrhuje pouze 10 %, což je poměrně nízká provize ve srovnání s tím, co bylo průmyslovým standardem před vstupem na trh, ale které neodstrašuje poskytovatele ISP (s výjimkou svobodných) v tom, že bude souhlasit s tím, že bude mít aplikaci Netflix na svých set top boxech. I když před vstupem hráčů velikostí Netflixu vyjadřovali telekomunikační

---

<sup>267</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>268</sup>  
<sup>269</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

společnosti, včetně Orange, odpor k americkým SVoD a vyloučili ji z poskytování ve svých balíčcích, nakonec rychle obrátili a souhlasili s distribucí Netflixu na jejich set-top boxech.<sup>270</sup>

### 3.2.4 LEGISLATIVA A FINANCOVÁNÍ

Příchod Netflixu a dalších významných hráčů v roce 2014 vyvolal obavy mezi zavedenými hráči, kteří se obávají konkurence z amerických služeb. Jelikož tito aktéři nesídlí ve Francii, nejsou povinni dodržovat obliga investovat do francouzského a evropského obsahu a vlastnit daný podíl evropských děl v jejich katalozích. Francouzští audiovizuální aktéři mají obavy, že tyto povinnosti jsou pro ně závazné, takže mají dopad na jejich příjmy, což se netýká audiovizuálních služeb na vyžádání sídlících mimo Francii. Příspěvek poskytovatelů audiovizuálních služeb na vyžádání k rozvoji audiovizuální a kinematografické produkce je ve Francii regulován dekretem č. 2010-1379 z 12 listopadu 2010, která vstoupila v platnost 1. ledna 2011. Tento vyhláška stanovuje finanční závazky poskytovatelů služeb VoD podle níž podléhají poskytovatelé VoD, jejichž roční čistý obrat činí nejméně 10 milionů eur, závazku přispívat k podpoře evropských děl. Na televizní vysílání se rovněž vztahuje povinnost poskytnout finanční příspěvek na evropskou filmovou produkci, pokud nabízí alespoň 10 celovečerní filmy ročně.<sup>271</sup>

### 3.2.5 HLAVNÍ HRÁČI VOD VE FRANCII

První spuštěná francouzská SVoD služba byla FilmoTV, nezávislá služba zaměřená na umělecké filmy v březnu roku 2009. Spuštění služby SVoD nezávislým hráčem ukazuje nezájem hlavních aktérů na trhu audiovizuálních a telekomunikačních společností, k zavedení předplaceného videa na vyžádání ve Francii. Upřednostňují spíše podporu transakčních služeb VoD (buď koupi nebo pronájem), které jsou ziskovější a nevyžadují rozsáhlé investice do obsahu.<sup>272</sup> Protože jsou zde služby SVoD dlouhodobě považovány za hrozbu pro zavedený podnikatelský model, převážná většina hráčů netoužila po zavedením služeb, které by měly vliv na jejich příjmy. To se však změnilo s plánem na zahájení francouzského SVoD ve spolupráci nejdůležitějších francouzských hráčů, kanálů TF1 a M6. Tyto dvě komerční

---

<sup>270</sup>

<sup>271</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>272</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

vysílací společnosti předvíдалy příchod Netflixu tím, že spojily své katalogy s převážně americkými televizní pořady. Tento plán však nikdy nebyl uskutečněn z důvodu vysokých investic k zajištění nového, zejména amerického obsahu.<sup>273</sup> Tento neúspěšný pokus významných mediálních hráčů spolupracovat ve Francii není jediným experimentem velkých mediálních aktérů aby mohli konkurovat mezinárodním službám VoD.

Od roku 2009 se Canal +, TF1 a M6 připravovaly na zavedení nového francouzského formátu po vzoru amerického Hulu, což umožnilo divákům sledovat své televizní pořady v libovolném čase. Fakt, že si tyto společnosti v lineární televizi konkurují vedl k zrušení tohoto projektu.<sup>274</sup> Nakonec posledním příkladem nezdaření pokusu o francouzský SvoD model byla počátkem roku 2014 snaha telekomunikační společnosti Orange, placeného kanálu Canal + a TF1.<sup>275</sup> V polovině října 2014 však již bylo zřejmé, že tento projekt se neuskuteční, neboť každý hráč měl v úmyslu zahájit svou vlastní streamovací službu.

Jedinou významnou francouzskou mediální skupinou, která zahájila službu SVoD srovnatelnou s Netflixem, s velký výběrem kinematografie a televizních pořadů a rozsáhlým katalogem byla společnost Canal + Group s jeho servisem CanalPlay (dříve Canal Infinity), která byla zahájena v říjnu 2011. Canal+ očekával předpovídal vstup americké služby na trh, a proto aktivně reagoval na to, aby se přizpůsobil vývoji digitálního mediálního ekosystému.<sup>276</sup> Na trhu sice existují další služby provozované menšími, nezávislémi hráči (jako je FilmoTV, Vidéofutur, Jook vidéo), ale buď se zaměřují na konkrétní publikum, jako jsou děti nebo filmoví fanoušci (SFR Pass Kids, SFR Pass Cinema, Pass M6), nebo jsou zahrnuty do předplatného placených televizních kanálů, a proto nejsou k dispozici samostatně (například v případě Orange - OCS Go a Canal + à la demande).<sup>277</sup>

## **CanalPlay**

CanalPlay je VoD odnoží placeného kanálu společnosti Groupe Canal+ a byl spuštěn v roce 2011. V roce 2014 měl odhadovaný počet předplatitelů 520 000. Distribuován je

---

<sup>273</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>274</sup>

<sup>275</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>277</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

telekomunikačními společnostmi Orange, Free SFR a Bouygues a je přístupný přes Chromecast společnosti Google, Apple TV, přes chytré telefony a tablety a také herní konzoli Xbox 360. Canal Play disponuje velkým katalogem, který je tvořený filmy i televizními pořady, včetně speciální sekce pro děti. S ohledem na akvizice obsahu a podíl na trhu je hlavním konkurentem společnosti Netflix ve Francii. Canal + zlepšil svou službu v roce 2014 zavedením tematických sekcí a vylepšením algoritmu doporučení. Dalším vylepšením, které bylo představeno ve stejném týdnu, kdy byl Netflix spuštěn ve Francii, je možnost stahování obsahu do zařízení, která umožňuje odběratelům stahovat televizní pořady nebo filmy, aby je mohli později sledovat bez nutnosti připojení k internetu. Dalším strategickým tahem bylo začlenit CanalPlay pro děti do skutečné ceny předplatného.<sup>278</sup>

Dětský obsah je pro tento druh služeb strategicky důležitý, neboť mladší generace sleduje více videa na vyžádání a jsou předplatiteli zítřka. Zdá se, že se tato vylepšení vyplatila, neboť se CanalPlay podařilo přilákat přes 200 000 nových předplatitelů. CanalPlay je jedinou francouzskou službou, která má potenciál soupeřit s Netflixem pro cílené publikum jak z hlediska ceny, dostupnosti na více zařízení a velikostí katalogu. Dalším důležitým faktem je, že skupina Canal + investuje do tvorby původního obsahu a získává práva na prémiový obsah. V reakci na vstup Netflixu na francouzský trh se zaměřuje na diferenciaci nabídky a během roku 2015 CanalPlay vydal 7 původních internetových seriálů.<sup>279</sup>

## **FilmoTV**

FilmoTV, filmová služba nabízející filmy na vyžádání, vytvořena v roce 2008, je jednou z prvních francouzských služeb SVoD.<sup>280</sup> Od samého počátku se rozhodla, že svou službu SVoD zaměří na umělecké filmy než na blockbustery. „Pass illimité FilmoTV“ (současná služba SVoD, neboť FilmoTV provozuje také transakční službu VoD), poskytuje přístup ke zhruba 450 až 500 filmů, které jsou aktualizovány každý měsíc. Skutečným rozlišovacím faktorem je zde editorializace a výběr obsahu na bázi doporučení filmových novinářů a nikoliv algoritmů. Novináři a profesionální filmoví kritici prostřednictvím krátkých minutových videí vysvětlují

---

<sup>278</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>279</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>280</sup> <http://www.filmotv.fr/>



film, poskytují rozhovory režisérům, vypráví anekdoty a uvádějí do souvislostí před a po shlédnutí. FilmoTV disponuje katalogem o 450-500 titulech měsíčně.<sup>281</sup>

FilmoTV také klasifikuje filmy kolem určitých témat, nazývaných „festivaly.“ V těchto sekcích, které se často mění, umožňuje odběratelům objevovat filmy, které neznají a točí se kolem určitého tématu. Oproti algoritmovému doporučení Netflixu, tyto festivalové motivy umožňují objev a popis filmů, které by předplatitel nemusel nutně vidět. FilmoTV měl kolem 200 000 předplatitelů v roce 2014 a uzavřel smlouvu o distribuci s La box Vidéofutur v červenci 2014 a je nyní součástí jeho nabídky. FilmoTV je distribuován telekomunikačními společnostmi Orange, Numéricable a FREE. Filmy lze sledovat v streamování a jako progresivní stahování v systému MacOS nebo Microsoft Windows. Je součástí balíčků Vidéofutur a je přístupný přes chytré telefony a tablety, na chytrých televizorech LG, Samsung a Phillips či hracích konzolách Playstation.<sup>282</sup>

### **Jook vidéo**

Jook vidéo patří do skupiny AB Entertainment S.A a byla spuštěna v březnu 2013. Tento nový hráč na trhu si získal předplatitele díky stanovení předplatného za nižší cenu než konkurence na francouzském trhu. Odhadovaný počet předplatitelů po roce fungování služby na trhu čítal 750 000.<sup>283</sup> Jook video obsahuje také verzi pro děti, která je součástí předplatného.

Strategicky se zaměřuje na filmy, výběr obsahu je na bázi profesionálních doporučení z řad filmových novinářů a nikoli algoritmy. Katalog čítá až na 10 000 titulů, z toho 1000 je pravidelně aktualizovaných, naopak však neobsahuje tak velký a aktuální výběr televizních pořadů.<sup>284</sup>

### **Vidéofutur**

Vidéofutur (dříve Vidéo Futur) byl řetězec s videopůjčovny, který byl otevřen v roce 1982 a na vrcholu své existence měl kolem 400 obchodů (26 z nich zůstalo dodnes). V důsledku

---

<sup>281</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>282</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

<sup>283</sup>

<sup>284</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

krize sektoru videopůjčovny, která se objevila na začátku roku 2000 převzala Vidéo Futur Glowria, dceřiná společnost skupiny Netgem. V průběhu roku 2009 společnost zahájila svou vlastní službu VoD. Vidéofutur si klade za cíl nabídnout přístup k VoD službám prostřednictvím svého vlastního zařízení. Zaměřuje se zákazníky z oblastí, ve kterých není dobré širokopásmové připojení, neboť toto zařízení umožňuje ukládání a stahování obsahu do vyrovnávací paměti i přes omezení. Integrace společnosti FilmoTV do jeho set-top boxů (bez dodatečných poplatků) byla strategickým partnerstvím mezi těmito dvěma rivaly, ke spojení sil (a katalogů), zatímco byly ohroženy vstupem Netflixu na trh.

### **Total Canal VOD**

Total Canalad VOD je streamovací služba televize CANAL +, která umožňuje půjčovat nebo kupovat filmy a seriály v katalogu který obsahuje přes 20 000 titulů. Jejich pronájem je k dispozici po dobu 30 dní a 48 hodin po zahájení prvního prohlížení.<sup>285</sup>

### **My TF1 VOD**

MYTF1 VOD (dříve TF1 Vision) je streamovací platformou, která patří francouzské stanici TF1.<sup>286</sup> Na základě údajů z roku 2017, byla MYTF1 na třetím místě užívaných VoD služeb na základě penetrace využití mezi francouzskými domácnostmi.<sup>287</sup>

### **France TV Pluzz VOD**

V květnu 2012 uvedla společnost France Télévisions uvedla na trh novou službu France TV Pluz VOD. Všechny programy kanálů skupiny lze nyní pronajmout, streamovat nebo zakoupit ke stažení. Katalog zahrnuje francouzské nebo také i zahraniční filmy. Důraz bude kladen na francouzskou a evropskou produkci s exkluzivním obsahem.<sup>288</sup>

### **Arte**

Od května 2017 byla celá digitální nabídka společnosti ARTE umístěna na jediném webu. Její programy lze přenášet v přímém přenosu na webových stránkách i v chytrých telefonech

---

<sup>285</sup> myCANAL : tv, séries, films en streaming en direct live ou replay.

myCANAL [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.mycanal.fr/>

<sup>286</sup> MYTF1 VOD - des milliers de films et séries en vidéo à la demande [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://mytf1vod.tfl.fr/>

<sup>287</sup> European Audiovisual Observatory. "Estimated number of unique subscribers to OTT SVOD services in Europe in 2017, by country (in millions)." Chart. November 1, 2018. Statista. Accessed July 30, 2019. <https://www-statista-com.audenciagroup.idm.oclc.org/statistics/814639/ott-svod-subscribers-by-country-in-europe/>

<sup>288</sup> france.tv - Replay TV et tous les sites des chaînes France Télévisions [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.france.tv/>

a tabletech pomocí aplikace ARTE. Programy lze sledovat online sedm dní před jejich vysíláním na kanálu.<sup>289</sup>

### **SFR Play**

SFR Play VOD (dříve Zive) je služba na vyžádání poskytovaná společností Altice France, která byla zahájena 17. listopadu 2015 v reakci konkurenci ze strany Netflix nebo Canalplay. Jeho spuštění je doprovázeno novou krabicí s názvem Box Fiber Zive, která je nabízena předplatitelům operátora SFR. Katalog služeb zpočátku sestával z 5 000 filmů a seriálů, ale očekává se, že se rozšíří na 10 000 titulů během šesti měsíců a 15 000 titulů během jednoho roku. V lednu 2017 měla služba 1,2 milionu zákazníků.<sup>290</sup>

### **SFR Club Video**

Od spuštění platformy 20. prosince 2006 si uživatel může koupit a sledovat filmy nebo si vybrat z katalogů Video Club, MYTF1 VOD, M6 VOD, CanalPlay Infinity atd. Díky neomezeným možnostem díky „Unlimited Passu“ má zákazník přístup obrovskému množství programů pro děti nebo dospělé.<sup>291</sup>

### **Cinemas a la demande**

Cinemas a la demande je platforma VOD distributora Metropolitan Films, která nabízí katalog filmů veřejného zájmu a všech komerčních filmů. Služba je k dispozici na adrese [www.cinemasalademande.com](http://www.cinemasalademande.com), na bezplatných, digitálních, či připojených televizích přes operátora SFR.<sup>292</sup>

## **3.3 ČESKÁ REPUBLIKA**

### **3.3.1 SITUACE NA ČESKÉM TRHU**

Česká republika je oproti předchozím dvěma jmenovanými o trochu jiný případ. Česká republika je stát malý – s malým publikem, nikoli však menším než Norsko – ale hlavní roli zde hraje jazyková bariéra a oblíbenost určitých témat mezi českými diváky. Co se týče

---

<sup>289</sup> ARTE, the European culture TV channel, free and on demand. *ARTE* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.arte.tv/en/>

<sup>290</sup> SFR Play VOD illimitée - Films & Séries en streaming HD [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://play.sfr.fr/home>

<sup>291</sup>

<sup>292</sup> Cinémas à la demande [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.cinemasalademande.com/fr/>

místní tvorby, Netflix zaostává za kabelovou společností HBO, která začala produkovat obsah pro české diváky. Řada z nich byla převzata ze zahraničních licencí a přizpůsobena pro český obsah, potažmo pro diváky střední Evropy, jsou zde ale i jiné případy, na které se rozhodně vyplatilo si vsadit, neboť měli mezi diváky neskutečný ohlas. Snad zatím může postačit fakt, že Netflix do lokalizovaného obsahu investuje čím dál tím více peněz, a značná část české knihovny je již k dostání s českými titulky, ve výjimečných případech i s českým dabingem.

V České republice jsou audiovizuální mediální služby na vyžádání stále ještě relativně v začátcích, stejně jako legální sledování audiovizuálního obsahu prostřednictvím internetu. V řadě jiných zemí – evropské nevyjímaje – už jsou však on-demand služby poměrně rychle se rozvíjejícím ziskovým odvětvím. V Česku se začaly první placené služby typu Video on Demand (VoD) objevovat již před deseti lety a nyní zde existuje hned několik poměrně silných hráčů. Provozovatelé tuzemských SVOD služeb (placených videopůjčoven fungujících na principu streamingu) se proto shodují, že Netflix pro ně ze začátku nebude příliš velkou konkurencí. Ba právě naopak: mohl by sehrát důležitou roli při rozšiřování povědomí o VOD mezi českými diváky.

Fungování on-demand portálů na území České republiky upravuje zákon č. 132/2010 Sb., o audiovizuálních mediálních službách na vyžádání a o změně některých zákonů.<sup>293</sup> Ten staví na stejnou úroveň majitele klasických televizních stanic a provozovatele internetových video portálů, ale i domácích videopůjčoven, ať už fungují na bázi IPTV nebo přímo přes internet. Regulace se vztahuje pouze na vysílatele se sídlem v České republice a ty, kteří přes ni službu ke svým zákazníkům technicky dopravují. (Znamená to, že se vztahuje i na české pobočky zahraničních společností.)

Z tohoto zákona vyplývá, že:

- Jde o veřejné služby, za které nese redakční odpovědnost jejich poskytovatel.
- Hlavním cílem je poskytování pořadů veřejnosti za účelem informování, zábavy nebo vzdělávání.
- Služby mají povahu hospodářské činnosti, generují tedy provozovateli zisk.
- Svou povahou soutěží s televizním vysíláním.

---

293

- Umožňují sledování pořadů v okamžiku zvoleném uživatelem, na jeho individuální žádost a na základě katalogu pořadů sestaveného poskytovatelem této služby.<sup>294</sup>

### 3.3.2 FINANCOVÁNÍ

Finanční příspěvek audiovizuálních mediálních služeb do evropské audiovizuální produkce se v České republice řídí zákonem o rozhlasovém a televizním vysílání a zákonem 132 ze dne 13. dubna 2010 o audiovizuálních mediálních službách na vyžádání a změny některých zákonů (zákon o audiovizuální mediální službě na vyžádání)

S ohledem na propagaci evropských děl, Zákon o audiovizuální mediální služby na vyžádání stanovuje, že poskytovatel VoD si vyhradí pro evropské práce alespoň 10 % z celkového počtu programů nabízených v katalogu jeho služby během vykazovaného období – stanovených zákonem na jeden kalendářní rok. Tato povinnost se považuje za splněnou, jestliže poskytovatel AVMS utratí nejméně 1 % celkových příjmů na výrobu evropských děl nebo na placené nabytí práv k používání evropských děl prostřednictvím AVMS na vyžádání. Dle Rady pro rozhlasové a televizní vysílání žádná služba na tuzemském trhu neinvestovala 1 % z tržeb k výrobě evropských děl. Protože většina poskytovatelů nabízí díla své vlastní výroby, splňují požadavek procentuálního podílu evropských děl ve svých katalozích.<sup>295</sup>

Podle dokumentu: „několik členských států realizovalo článek 13 AVMSD tím, že poskytovatelům VoD uložila povinnost vyhradit podíl evropských děl v jejich katalogu. To se vyžaduje buď jako samostatná povinnost (např. Kypr, Maďarsko, Litva, Malta a Slovensko) nebo v kombinaci s jinými společnými nebo alternativními povinnostmi (např. Francie, Chorvatsko, Česká republika, Itálie, Polsko, Rumunsko, Slovinsko, Španělsko). Požadované podíly v katalozích se mezi členskými státy značně liší (10-60 %). Některé členské státy se rovněž rozhodly pro postupné zvyšování podílu, a to alespoň během přechodné doby (např. Malta, Chorvatsko, Francie, Itálie).<sup>296</sup>

### 3.3.3 VOD V ČESKÉ REPUBLICE

Na českém trhu v současnosti funguje několik různých poskytovatelů VoD platform. Vlastní audiovizuální služby nabízejí v Česku jak jednotlivé televizní stanice, tak jejich mateřské

---

<sup>294</sup>

<sup>295</sup>

<sup>296</sup> GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. The development of the European market for on-demand audiovisual services [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single>

společnosti. Těm všem se bude Netflix snažit přebírat uživatele, případně je přesvědčit, že má natolik unikátní obsah, aby si vedle lokální služby platili i jeho. Z globálních hráčů se už proti Netflixu staví třeba HBO GO. Diváci také mají k dispozici služby jako Alza Media či databáze O2 TV, iTunes nebo Google Play. Tyto služby vesměs fungují na principu TVoD, divák tedy platí za výpůjčku či koupí jednotlivých titulů. Ve všech těchto případech však TVoD představuje spíše doplňkový nabízený obsah, a proto nebudou v práci zmíněny.

### 3.3.4 PŮSOBENÍ NETFLIXU V ČR

Skutečnost, že Netflix chce ve větší míře sázet na neamerické trhy, se mimochodem projevuje také v Česku, kde služba funguje od roku 2016. Společnost v tuzemsku nabízí zákazníkům zkušební měsíc zdarma a tři varianty předplatného, které se liší jak nabízeným rozlišením, tak možností sledování na více obrazovkách najednou. Cena předplatného se zde pohybuje od 199 do 319 korun měsíčně. Pokud může Netflix něčím konkurovat českým placeným videotékám, jsou to americké seriály a rychlost, s jakou je schopen tento obsah dodat českým divákům. Nicméně, aby uspokojil české uživatele, musí se Netflix přizpůsobit místnímu vkusu, co si místní spotřebitelé přejí sledovat a mít rozsáhlé znalosti českého trhu, protože tato země se od ostatních trhů kam Netflix vstoupil liší. Čeští diváci jsou při sledování televizních pořadů zvyklí na tituly převážně v českém jazyce, takže Netflix musí získat obsah, který bude dabovat, nebo alespoň s českými titulky, protože dle výzkumů většina preferuje sledování filmů v českém jazyce.

Z loňské studie Českého statistického úřadu o využívání internetových služeb mezi tuzemskými domácnostmi vyplývá, že v Česku by Netflix mohl mít až 50 tisíc předplatitelů. Dle Tomáše Vyskočila, zakladatele webu Filmtoro.cz je však těžké rozlišit, kolik z předplatitelů je aktivních dlouhodobě a kolik třeba jen využilo nabídku měsíční bezplatné zkušební doby. Vyskočil tedy vycházel z odhadů pro ostatní relevantní trhy, ale třeba také z počtu fanoušků české mutace Netflixu na Facebooku.<sup>297</sup>

Netflix sám dlouhodobě čísla předplatitelů pro jednotlivé trhy nekomentuje, avšak dle odhadů se prozatím v Česku nestal vyloženě masovou záležitostí. Z velké části i z toho důvodu, že i když postupně přibývají české titulky k některým filmům a seriálům,

---

<sup>297</sup> BRYCHTA, Jan. Kolik je českých předplatitelů Netflixu? Filmtoro odhaduje padesát tisíc. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/kolik-je-ceskych-predplatitelu-netflixufilmtoro-odhaduje-padesat-tisic/>

lokalizovaného obsahu není tolik. Na českém trhu, který je zvyklý na velmi kvalitní dabing, je jeho absence důvodem, který by ho mohl odradit od placení předplatného.<sup>298</sup>

Zatímco v prvních letech Netflix tuzemským divákům příliš vstříc nevycházel a českou lokalizaci mělo jen minimum titulů z jeho nabídky, letos se situace mění. Pro Netflix pracuje několik desítek překladatelů.<sup>299</sup> S lokalizací firma začala v říjnu 2016, po deseti měsících od spuštění služby, kdy byly české titulky přidány k seriálu *Blacklist*.<sup>300</sup> Lokalizovaný obsah na Netflixu sleduje také web *Filmtoro.cz*.<sup>301</sup> Na konci dubna už mělo české titulky takřka 600 filmů, seriálů a televizních pořadů z celkové nabídky zhruba pět tisíc titulů. S českými titulky tak lze shlédnout například původní komedii „*Grace and Frankie*“ s Jane Fondovou či historické drama s prvky cestování časem „*Outlander*“.<sup>302</sup> Streamovací služba nabízí také pár filmů s českým dabingem – konkrétně jich je 24 a většinou jde o snímky určené pro děti, např. *Pokémon* či *Lego*.<sup>303</sup> Prvním, česky dabovaným seriálem je desetidílná novinka *Trinkets*, V češtině jsou nově k dispozici například dokumentní film *Knock Down The House* nebo titul *Murder Mystery* z produkce Netflixu.<sup>304</sup>

Netflix se tak naplno pouští do ostrého souboje se svým hlavním konkurentem, videotéku HBO GO. Ta má oproti Netflixu největší výhodu v tom, že je do češtiny lokalizovaná kompletně. Filmy a seriály jsou v ní k dispozici buďto v originále, případně s dabingem, nechybí ani volitelné titulky.<sup>305</sup>

### 3.3.5 PROGRAMOVÁ NABÍDKA V ČESKÉ REPUBLICĚ

Ještě v loňském roce byla nabídka titulů na Netflixu v České republice asi pětinová oproti Spojeným státům. Dnes už jsme se dostali přibližně na polovinu, jak vyplývá ze specializovaných statistik webů *Unogs.com* či přehledů zveřejněných portálem *Filmtoro.cz*, který agreguje legální možnosti zhlédnutí online filmů prostřednictvím různých stránek a audiovizuálních služeb na vyžádání.

---

298

299 KAIN, Petr. Hra o trůny streamovací zábavy: Netflix přinesl revoluci. Teď hraje o to, jestli ustojí nástup nové konkurence. *Hospodářské noviny* [online]. 7. červen 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-66585700-hra-o-truny-internetove-zab>

300 <https://avmania.zive.cz/netflix-konecne-k-necemu-pridal-ceske-titulky>

301 <https://filmtoro.cz/filmy/netflix>

302 <https://www.lupa.cz/clanky/na-co-se-podivat-na-netflixu-pokud-neumite-anglicky/>

303 <https://www.lupa.cz/clanky/na-co-se-podivat-na-netflixu-pokud-neumite-anglicky/>

304 <https://digital.rozhlas.cz/netflix-zacal-dabovat-vlastni-tvorbu-v-nabidce-se-objevuji-prvni-tituly-v-7962954>

305 <https://digital.rozhlas.cz/netflix-zacal-dabovat-vlastni-tvorbu-v-nabidce-se-objevuji-prvni-tituly-v-7962954>

V expanzi do Česka se projevila komplikace, kdy některé místní stanice již měly vysílací práva na tituly, které jinak Netflix měl ve své videoknihovně. Svoji vlajkovou loď, seriál *Dům z karet*, totiž v Česku Netflix nesměl nabízet, protože práva ještě před jeho vstupem na trh koupila Česká televize. Podobně tomu bylo i u dalších titulů. Co naopak diváci mohli díky službě zhlédnout, bylo množství starších děl. Zpočátku služba nabízela 380 seriálů, do konce roku se toto číslo zvýšilo na 400. Množství z nich ale bylo žánrově zcela mimo vkus českého diváka. Buď šlo o méně známé, béčkové americké seriály, nebo třeba díla vyrobená pro indický trh. Podle webuaktualne.cz tak dost hrozilo, že svoji šanci promešká a lidé se zpět vrátí k nelegálním úložnám, protože českým divákům nabízí jen nezajímavý obsah.<sup>306</sup>

Náznamy ukazují, že by mohlo dojít ke zlepšení situace. Netflix aktuálně hledá ředitele pro získávání obsahu (Content Acquisition) pro region střední a východní Evropy, zaměřit se má ovšem i na Česko, i když hlavní roli má hrát stále Polsko. Netflix také pracuje na rozšiřování své infrastrukturu do východní části Evropy. Firma ovšem uvádí, že umístování serverů do Česka prozatím v plánu nemá.<sup>307</sup>

Netflix celosvětově investuje do výroby nových obsahů nemalé peníze, přesto se nezdá příliš pravděpodobné, že by mohl být pro tento portál tuzemský trh natolik zajímavý, aby vyrobil vysokorozpočtový seriál pouze pro Českou republiku, jako to učinil ve Velké Británii a Francii s již zmíněnými seriály „*The Crown*“ (2016) a „*Marseille*“ (2015). Na základě vývoje z jiných trhů lze očekávat, že Netflix vytvoří původní nabídku pro vybrané státy střední Evropy než přímo pro Českou republiku. Případně se rozhodne pro licencovaný seriál, lokalizovaný pro zdejší trh, jako to udělalo HBO s původně izraelským seriálem *Terapie*, který pro jednotlivé státy adaptovala. Netflix by však mohl projevit zájem o nákup práv k archivním pořadům tuzemských televizí, jako to už po vstupu na nové trhy mnohokrát udělal. Například u ZDF Enterprises, odnož německé veřejnoprávní ZDF, činil v roce 2014 prodej práv ke archivním pořadům 17 % jejího celkového obratu.<sup>308</sup>

---

306 SVOBODA, Martin. Glosa: Netflix v Česku. Naučí nás platit za zábavu na monitoru?Aktuálně.cz[online]. 2017 [cit. 2019-07-08]. Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/televize/glosa-netflix-v-cesku-nauci-nas-platit-za-zabavu-na-monitoru/r~f5c60faeb4fd11e5bfa90025900fea04/?redirected=1525822005>

307 <https://www.lupa.cz/aktuality/vice-obsahu-v-cestine-netflix-hleda-lidi-kteri-se-maji-zamerit-i-na-cesky-trh/?opinionsListing-order=insert&do=opinionsListing-reorder>

308 <https://www.mediar.cz/nastup-netflixu-a-spol-sroubuje-televizni-rozpocety/>



### 3.3.6 PROGRAMOVÁ NABÍDKA ZAHRANIČNÍCH VOD PORTÁLŮ V ČR

#### Amazon Prime Video v České republice

Do České republiky dorazila služba Amazon Prime Video v prosinci 2016, tedy necelý rok po konkurenčním Netflixu. Podobně jako v případě Netflixu šlo o další rozšíření působnosti služby na mnoho světových trhů, takže služba zpočátku nebyla příliš zaměřená na tuzemské diváky. Amazon neposkytuje přesná čísla ohledně počtu předplatitelů jak celosvětově, tak i lokálně, proto v tuto chvíli nelze přesně říci, kolik lidí u nás měsíčně tuto službu předplácí.

Zaváděcí měsíční předplatné Amazon Prime Video činilo 2,99 eura pro první půlrok sledování, po něm se cena zvýšila na 5,99 eur. Amazon tedy nabízel oproti Netflixu mnohem příznivější ceny, nízká cena však měla svoje odůvodnění. Služba se totiž právě kvůli skokovému vstupu na český trh potýkala s nedostatkem zajímavého obsahu. V nabídce bylo několik hitů Amazonu, včetně alternativně-historického seriálu Muž ve vysokém zámku či motoristické show The Grand Tour. Jinak ale služba nabízela hlavně starší filmové tituly bez české lokalizace, ať už v dabingu nebo s titulky.<sup>309</sup> Požíváme-li se na nabídku v číslech, v USA v době spuštění služby na českém trhu nabízela služba 7 tisíc titulů a v sousedním Německu 2500. U nás to přitom bylo pouze 300 filmů nebo seriálů.

V první polovině roku 2016 začal Amazon začal svoji videotéku v Česku lokalizovat. Dabing i české titulky se poprvé objevily u seriálu Fear the Walking Dead. Oproti své konkurenci Netflixu má však tato videopůjčovna v lokalizaci titulů u nás značné zpoždění.<sup>310</sup> Koncem roku 2018 nabízel Amazon Prime dvacet titulů s českým dabingem a asi deset filmů s titulky. Jde o tituly jako Kill Bill, Dobrý Will Hunting, Vřískot nebo Hledání Země Nezemě. Už dříve se lokalizace dostali Tučňáci z Madagaskaru nebo seriál Mr. Robot a také exkluzivní seriály z produkce Amazonu.<sup>311</sup>

---

309 HOLČÍK, Tomáš. Amazon Prime Video přichází do České republiky a láká na nízkou cenu. Živě.cz [online]. 2016 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.zive.cz/bleskovky/amazon-prime-video-prichazi-do-ceske-republiky-a-laka-na-nizkou-cenu/sc-4-a-185286/default.aspx>

310 POLÁK, Lukáš. Amazon Prime Video má první titul v češtině, za Netflixem však značně zaostává. Rozhlas.cz [online]. 2017 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/digital/televize/\\_zprava/amazon-prime-video-ma-prvni-titul-v-cestine-za-netflixem-vsak-znacne-zaostava--1737805](http://www.rozhlas.cz/digital/televize/_zprava/amazon-prime-video-ma-prvni-titul-v-cestine-za-netflixem-vsak-znacne-zaostava--1737805)

311 <https://www.lupa.cz/aktuality/amazon-prime-nabizi-prvni-ceske-filmy-a-vice-obsahu-s-titulky-a-dabingem/>

## HBO Go v České republice

HBO Go bylo pro české diváky dostupné od roku 2012.<sup>312</sup> V té době si ovšem zájemci o tuto službu museli zároveň předplácet kabelové či satelitní vysílání klasické lineární stanice HBO. Videotéka tedy byla spíše doplňkem televizního vysílání, a nikoliv klasickou VoD službou. Změna přišla až v roce 2017. 13. listopadu toho roku totiž stanice umožnila ke službě přístup i těm, kteří balíček od HBO nemají. Měsíční předplatné stanovila na 129 Kč a první měsíc nabízí zcela zdarma jako zkušební.<sup>313</sup> Ani u HBO Go nelze uvést přesný počet českých diváků. Poslední data nabídla společnost v roce 2015, kdy v tiskovém prohlášení uvedla, že službu v Česku používá 26 tisíc lidí. V té době ovšem HBO Go bylo přístupné pouze pro ty, kteří platili za některý z existujících balíčků HBO. Od zpřístupnění pro všechny zákazníky v roce 2017 firma nová čísla neposkytla.<sup>314</sup>

Předplatitelé zde naleznou poměrně bohatou nabídku obsahu. Kromě známých filmových titulů nabízí HBO GO také všechny seriály a dokumenty, které kdy HBO produkovalo nebo se na nich nějakým způsobem podílelo. To včetně seriálových premiér, které jsou vysílány současně na klasickém televizním kanále HBO, včetně celosvětově populárního seriálu Hra o trůny. Z hlediska lokalizace v porovnání s ostatními zahraničními VoD službami česká verze HBO GO jednoznačně vede. Prakticky všechny dostupné tituly mají k dispozici české titulky, v případech, kde je to možné pak i dabing.

Obraz je standardně nabízen v HD kvalitě bez příplatku. Diváci ale nemají možnost kvalitu vybrat. Funguje zde totiž již zmiňované adaptivní streamování, kdy server vyhodnotí rychlost připojení uživatele a podle toho upraví kvalitu. Někdy tak trvá i desítky vteřin, než se obraz přepne do vysokého rozlišení. Služba je kromě počítačů dostupná i na dalších zařízeních, zejména tabletech či chytrých mobilních telefonech a také prostřednictvím chytrých televizí, či dokonce konzolí Playstation. Předplatitel může službu využívat až na pěti zařízeních, z toho na 2 z nich může být audiovizuální obsah přehráván současně.

---

312 76 POLÁK, Lukáš. Otestovali jsme videotéku HBO GO. Rozhodně se nemá za co stydět. Lupa.cz [online]. 2012 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/otestovali-jsme-videoteku-hbo-go-rozhodne-se/>  
313 ČÍŽEK, Jakub. HBO GO si konečně můžete koupit i bez operátora. A první měsíc je zdarma Více na: <https://www.zive.cz/clanky/hbo-go-si-konecne-muzete-koupit-i-bez-operatora-a-prvni-mesic-je-zdarma/sc-3-a-190466/default.aspx>. Tivě.cz [online]. 2017 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.zive.cz/clanky/hbo-go-si-konecne-muzete-koupit-i-bez-operatora-a-prvni-mesic-je-zdarma/sc-3-a-190466/default.aspx>

314

## Česká originální produkce HBO<sup>315</sup>

### FILMY:

#### - **Hořící keř 2013 | drama, historický**

*Hořící keř* (2013) je třídílný televizní film HBO o Janu Palachovi a hlavně událostech mezi jeho blízkými po jeho sebeupálení, který natočila Agnieszka Hollandová. Film byl uveden i v ostatních evropských pobočkách HBO. 24. února má premiéru v Polsku, v dalších zemích 3. března. V různých podobách střihu se film prodal do 40 zemí.<sup>316</sup>

### SERIÁLY:

#### - **Pustina 2016 | kriminální, drama**

Pustina je česká dramatická televizní minisérie režisérů Ivana Zachariáše a Alice Nellis z roku 2016. Projekt režiséra Ivana Zachariáše je tak po historické minisérii *Hořící keř* již druhým dílem evropské HBO a scenáristy Štěpána Hulíka. Děj se odvíjí v prostředí fiktivní obce na česko-polském pomezí, kde se odehrává spor mezi starostkou a těžební společností. Všechny osm epizod nového seriálu Pustina, za nímž stojí tuzemská pobočka HBO Europe, mělo premiéru na prestižním filmovém festivalu v kanadském Torontu.<sup>317</sup>

#### - **Mamon (2015) | kriminální, thriller**

Mamon je šestidílný televizní seriál, kriminální thriller společnosti HBO, který natočil režisér Vladimír Michálek s kameramanem Martinem Štrbou podle scénáře Štefana Titky vycházejícího ze stejnojmenné norské předlohy.<sup>318</sup> Premiérově byl vysílán od 25. října do 29. listopadu 2015.

#### - **Terapie (2011-19) | drama**

Terapie je český seriál v produkci televize HBO z let 2011–2013. Formát seriálu je převzatý z izraelského seriálu *BeTipul* (2005), ze kterého vycházel i americký seriál *V odborné*

---

<sup>315</sup> <https://hbogo.cz/serialy/hbo-ceska-originalni-produkce-serialy>

<sup>316</sup> Hořící keř se prodal do 40 zemí. Úspěch byl velký, pochvaluje si producentka Tereza Polachová. *Dvojka* [online]. 23. březen 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://dvojka.rozhlas.cz/horici-ker-se-prodal-do-40-zemi-uspech-byl-velky-pochvaluje-si-produce>

<sup>317</sup> Seriál HBO Pustina získal první uznání v zahraničí, uvede ho prestižní festival v Torontu. *Hospodářské noviny* [online]. 19. srpen 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://art.ihned.cz/film-a-televize/c1-65407150-hbo-pustina-festival-toronto>

<sup>318</sup> SVOBODA, Ondřej. Mamon: Pravdu najdeš mezi řádky. *Magazín Skylink TV* [online]. 5. říjen 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.skylink.cz/tv-magazin/clanek/filmy-a-serialy/mamon-pravdu-najdes-mezi-radky>

péči (In Treatment). Terapie je první seriál české HBO, ve kterém využívá formát převzatý ze zahraničí.<sup>319</sup>

- **Až po uši (2014–19) komedie, romantický**

Až po uši je český romantický seriál z let 2014–2015, který režíroval Jan Hřebejk a vznikl v produkci stanice HBO. Předlohou pro Až po uši byl izraelský seriál Matay Nitnashek<sup>320</sup>.

PŘIPRAVOVANÉ:

- **Bez vědomí**

Bez vědomí je připravovaný šestidílný televizní seriál režiséra Ivana Zachariáše. Po seriálu Pustina jde o jeho druhou spolupráci s HBO. Děj by se měl odehrávat na podzim 1989 v Praze. Premiéra seriálu je naplánována na rok 2019. V čele mezinárodního obsazení se v hlavní roli představí Pauhofová, pro níž jde po první řadě Terapie a historické minisérii Hořící keř o třetí spolupráci s HBO Europe.<sup>321</sup>

STAND-UP COMEDY:

- **Na stojáka**

Z produkce HBO ČR je také oblíbená stand up comedy „Na stojáka“ Původně se opíral o populární tváře typu Tomáše Hanáka, Tomáše Matonohy, či Ester Kočičkové, autoři však postupně objevili i dosud neznámé talenty – například Ivu Pazderkovou, Josefa Poláška, Lukáše Pavláška, Marii Ludvíkovou, či Lumíra Tučka.<sup>322</sup>

### 3.3.7 OSTATNÍ VOD HRÁČI V ČR

Určitý druh služby VOD dnes na českém trhu nabízí několik různých poskytovatelů. Asi nejznámějším příkladem videotéky, fungující jak v online, tak i v rámci HbbTV prostředí, je iVysílání veřejnoprávní České televize, které funguje na bezplatné bázi. Komerční stanice TV Nova zase nabízí službu Voyo a FTV Prima provozuje portál iPrima. Mezi hlavní konkurenty společnosti Netflix by mohly být UPC, O2 a Tesco Clubcard kino. Většina konkurentů však používá jinou strategii s omezeními. Intenzita rivality mezi stávajícími

---

<sup>319</sup> HBO natočí českou Terapii. MovieZone.cz [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.moviezone.cz/clanek/17591-hbo-natoci-ceskou-terapii/>

<sup>320</sup> Až po uši (1) [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [http://www.hbo.cz/series/az-po-usi-1\\_-78799](http://www.hbo.cz/series/az-po-usi-1_-78799)

<sup>321</sup> HBO točí v Praze sérii Bez vědomí z 80. let. Objeví se v ní i Hattie Morahanová | Kultura. Lidovky.cz [online]. 23. leden 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lidovky.cz/kultura/hbo-toci-v-praze-serii-bez-vedomi-z-80-let-objevi-se-v-ni-i-hatti>

<sup>322</sup> Na stojáka (24) [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [http://www.hbo.cz/series/na-stojaka-24\\_-50607](http://www.hbo.cz/series/na-stojaka-24_-50607)

konkurenty může být klasifikována jako relativně umírněná, jelikož trh s online streamováním v České republice není plně vyspělý. Na českém trhu je jen málo konkurentů, kteří nabízejí podobný obsah jako Netflix, ale většina z nich nenabízí neomezené předplatné. V rámci diplomové práce si představíme některé z nich, zejména ty, které fungují na bázi SVoD modelu, tedy na bázi měsíčního předplatného.

### **Aerovod**

Tuto VoD službu, která je na trhu od roku 2012, provozuje distribuční společnost Aerofilms s.r.o. ve spolupráci s vybranými českými producenty a distributory. Na tomto webu můžete legálně za poplatek sledovat online filmy, které prošly velkým plátnem tří pražských artových kin Aero, Světozor a Bio Oko.

Aerovod je jedním ze dvou poskytovatelů<sup>8</sup>, který nenabízí typické komerční snímky, ale zaměřuje se spíše na úzký okruh diváků a nabízí především artové filmy. Aerovod v současnosti nabízí až 264 filmů, z toho je až třetina nabídky (83) českého původu. Na rozdíl od ostatních platforem, které fungují na bázi předplatného, nabízí Aerovod možnost shlédnout film za 60 Kč a za příplatek (90 Kč) si může uživatel stáhnout film do svého zařízení. Snímek může uživatel po zaplacení zhlédnout do 48 hodin nebo až do 30 dnů od prvního spuštění filmu.<sup>323</sup>

### **Banaxi**

O platformě Banaxi jsme poprvé slyšeli, když ji využilo Tesco pro svoji videotéku Tesco Kino.

Ta od prosince roku 2014 pro své zákazníky a držitele věrnostní karty Clubcard nabízela ve spojení s firmou Banaxi online VoD platformu. Ta však skončila na konci loňského roku, a tak je možné nabídku Banaxi využít pouze přímo.<sup>324</sup> Banaxi Limited byla založena v roce 2012 a v současnosti je zákazníky vnímána jako velmi kvalitní poskytovatel VoD služeb. Mezi nabízenými službami nechybí TVoD, SVoD a Pay TV. Banaxi je partnerem chytrých televizí a zařízení. Tím společnost zajišťuje podporu sledování filmů na většině platforem. Společnost také nabízí filmy v UHD (Ultra High Definition) a 3 D. Toto je na trhu VoD zatím ojedinělé. Tyto filmy jsou však dostupné pouze na chytrých televizích.<sup>21</sup> Společnost nabízí

---

<sup>323</sup> Aerovod • Kvalitní filmy on-line a legálně. Aerovod [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.aerovod.cz/>

<sup>324</sup> VÁCLAVÍK, Lukáš. V Česku končí další online videopůjčovna. Tesco ruší Clubcard Kino. Cnews.cz [online]. 3. prosinec 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.cnews.cz/v-cesku-konci-dalsi-online-videopujcovna-tesco-rusi-clubcard-kino/>

přes 1000 zahraničních i tuzemských titulů. Drtivá většina je s českým dabingem, pokud je film v originálním znění s českými titulky, je to uvedeno u názvu filmu. Uživatel má na výběr z několika možností, jak film zhlédnout. Film si může pronajmout na 48 hodin za cenu od 49 do 89 Kč, v závislosti na stáří filmu – novinky jsou dle současného trendu dražší. Film si také na svém účtu může uživatel zakoupit na neomezenou dobu za cenu od 169 Kč do 259 Kč, tradičně dražší jsou filmy v HD kvalitě. Společnost nabízí dva druhy předplatného – BANAXI MINI, kde za 49 Kč měsíčně může uživatel zhlédnout zhruba 50 filmů, přičemž zhruba třetina se každý měsíc obměňuje a BANAXI GO – za 99 Kč měsíčně nabízí 500 filmů na stejném principu.<sup>325</sup>

### **DAFilms**

Portál DAFilms.cz je výsledkem tvůrčí spolupráce 7 klíčových evropských festivalů dokumentárního filmu sdružených do Doc Alliance.<sup>326</sup> Je tedy stejně jako Aerovod českou VoD službou, která nenabízí komerční snímky, spíše funguje jako online dokumentární kino, jehož cílem je podporovat kvalitní autorské dokumentární snímky. DAFilms nabízí to nejlepší z evropského i světového dokumentu, na výběru filmů se podílejí jak kurátoři portálu DAFilms, tak i dramaturgové z Doc Alliance. Navíc portál tvůrce uváděných snímků přímo podporuje tím, že za nimi odvádí 60 % z částky zaplacené za zhlédnutí dokumentu.

Kompletní katalog je dostupný pouze předplatitelům. Měsíční předplatné vyjde na 135 Kč nebo na celý rok za 799 (1350) Kč ročně. Díky předplatnému mají diváci neomezenou možnost shlédnout více než 1900 dostupných filmů v katalogu bez reklam. Jako registrovaný uživatel získáte přístup k jeho velmi malé části, která sestává především ze studentských filmů. Filmy je možné i stahovat, ale to je zpoplatněno zvlášť. Za stažení filmu do 30 minut délky zaplatíte 50 Kč, nad 30 minut pak 100 Kč. Předplatitelé mají ceny za stahování výhodnější. Filmy jsou poskytovány s originálním dabingem, cizojazyčné jsou dostupné s anglickými titulky.<sup>327</sup>

### **iPrima**

Zájem o vytvoření vlastní VoD služby měla i druhá největší tuzemská televizní stanice, TV Prima. Službu s tehdejšími názvem Prima Play uvedla do provozu v březnu 2012. Na rozdíl od

---

<sup>325</sup> Banaxi | [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://cz.banaxi.com/page/about-us>

<sup>326</sup> CPH:DOX (Dánsko), Doclisboa (Portugalsko), Docs Against Gravity FF (Polsko), DOK Leipzig (Německo), FIDMarseille (Francie), MFDF Jihlava (Česká republika), Visions du Réel (Švýcarsko).

<sup>327</sup> O Alianci | dafilms.cz [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://dafilms.cz/section/about-alliance>

konkurenční služby Voyo zpočátku nenabízela celovečerní filmy: Prima Play byla jen a pouze televizním archivem rodiny televizních kanálů Prima. Nejprve byl obsah tvořen archivem pořadů nabízen zcela zdarma. V říjnu 2012 Prima Play začala nabízet službu Premium. Jednalo se o SVoD alternativu platformy, jejíž měsíční poplatek činil 49 korun. Za něj pak diváci mohli sledovat živé přenosy zápasů Ligy mistrů i jejich záznamy a k dispozici byly i některé speciální bonusy k pořadům TV Prima.

FTV Prima v rámci sjednocování svých online videosloužeb pod jednu značku iPrima.cz přikročila k ukončení provozu portálu Prima PLAY. Portál iPrima bez reklam (dříve nabízený pod názvem Prima PLAY Premium) je internetový videoarchiv TV Prima, který nabízí rychlý, snadný a legální přístup k oblíbenému obsahu prostřednictvím jakéhokoli chytrého zařízení včetně televizí s HbbTV. Obsah tvoří desítky seriálů a pořadů skupiny Prima, živé vysílání TV kanálů skupiny Prima dle aktuálních vysílacích práv včetně možnosti zpětného shlédnutí pořadů a kompletní archiv pořadů z produkce TV Prima. Mezi hlavní výhody patří pestrá nabídka filmů a seriálů nejen z produkce TV Prima, ale hlavně možnost sledovat exkluzivně předpremiéry vybraných pořadů, než bude odvysílán v televizi. iPrima, která je založena na příjmech z prodeje reklamy (*AVoD – advertising video on demand*) velmi dobře funguje a roste množství sledovaných videí i strávený čas na platformě. Doba sledování u dlouhých videí se meziročně v lednu zvýšila o 13 % v prohlížeči, a v hybridní televizi HbbTV dokonce téměř o 70 %. Službu sledování obsahu bez reklam využívá zhruba deset tisíc lidí a příjmově představuje asi pět procent z VoD služeb.

V březnu letošního roku spustila FTV Prima placenou službu Videopůjčovna. Jde o první placenou službu v rámci online nabídky Primy. Veškerá nabídka filmů a seriálů v iPrima Videopůjčovně je zcela bez reklam. Dle ředitele nových médií FTV Prima Daniela Grunta šlo o logický vývoj v rámci nabízených VoD služeb. V rámci Videopůjčovny mohou diváci sledovat s předstihem sedmi dnů díly seriálů z dílny FTV Prima, a kromě toho si mohou vypůjčit na stovku filmů. Cena za vypůjčení je 29 Kč na 48 hodin. Největší zájem je o předpremiéry seriálů vlastní tvorby, které představují přes 90 % všech objednávek. Dle prvotních odhadů budou příjmy z Videopůjčovny (*TVoD – transakční video on demand*) vyšší než ze služby sledování bez reklam. U některých seriálů by Prima divákům nabídla dopředu celou sérii, jako je to například typické pro Netflix. Podle Daniela Grunta, jestliže bude TVoD dále růst a udrží si zájem, mohla by iPrima do budoucna fungovat na principu SVoD – na základě měsíčního paušálu a využívat tak neomezené možnosti sledování.

Videopůjčovna neumožňuje stahování videí. Zapůjčená videa lze pouze sledovat formou streamingu a titul je k dispozici na 48 hodin od prvního spuštění. Během této doby si jej můžete přehrát kolikrát chcete, zcela bez omezení. První spuštění musíte provést nejpozději do 30 dní od vypůjčení titulu, tedy od dokončení platby za vybraný titul. Základní měsíční předplatné stojí 59 Kč včetně DPH. Při zakoupení předplatného na delší období se cena služby za měsíc snižuje až na 46 Kč včetně DPH.

## **O2 Videotéka**

O2 je největším poskytovatelem internetového protokolu (IPTV) v České republice s 188 000 předplatiteli (Digizone, 2015). Videotéka od společnosti O2 byla původně pouze pro zákazníky a předplatitele jejich televizních služeb. Od dubna roku 2014 je tato služba dostupná všem uživatelům, kteří si zařídí účet na webu [O2TV.cz](http://O2TV.cz). Výhoda služby je dostupnost na všech mobilních zařízeních, službu může uživatel využít na chytrém telefonu, počítači, tabletu nebo na televizi. Videotéka od O2 nabízí v současnosti přes 1000 titulů všech žánrů.<sup>328</sup>

Počet uživatelů této služby neustále roste. Jedním z důvodů je také to, že služba je pro pravidelně platící zákazníky bezprostředně spojena se sledováním běžných TV kanálů – nabídka filmů z Videotéky se objevuje v elektronickém programovém průvodci (EPG – electronic program guide) a zákazník se tak nevyhne reklamě ani v domácnosti při sledování TV.

„Počet klientů internetové televizní platformy O2 TV překročil na konci prosince hranici 200 tisíc. Znamená to, že během druhé poloviny roku 2015 získal operátor 10 tisíc nových abonentů, v posledním kvartále 7 tisíc zákazníků. Podle vyjádření operátora nadále stoupá také počet stažení stejnojmenné aplikace, která umožňuje sledovat televizní vysílání na mobilních zařízeních. Od svého uvedení na trh eviduje O2 již 500 tisíc stažení.“<sup>329</sup>

## **Obbod**

Za zmínku stojí i další SVoD služba, která na sebe upoutala pozornost po svém spuštění během Vánoc 2016. Jedná se o projekt [Obbod.com](http://Obbod.com) podnikatele Kamila Oušky, který je známý především díky seriálům Vyšehrad a Lajna z tuzemského sportovního prostředí. Služba není spojená s žádnou velkou televizí, ani zpočátku nenabízela žádný příliš známý obsah. Podobně jako Netflix ale dokázala diváky oslovit svojí vlastní originální tvorbou.

---

<sup>328</sup>O2 TV [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.o2tv.cz/>

<sup>329</sup>Počet zákazníků O2 TV překonal hranici 200 tisíc. Parabola.cz [online]. 14. leden 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.parabola.cz/zpravicky/25299/pocet-zakazniku-o2-tv-prekonal-hranici-200-tisic/>



Speciálně pro tuto platformu totiž vznikl populární krátkometrážní seriál Vyšehrad z fotbalového prostředí.<sup>330</sup> Popularita seriálu přinesla serveru Obbod nejen reklamu, ale i komplikace spojené pirátským streamovacím webech.

Internetová televize Obbod.cz má v současné době tři tisíce stálých předplatitelů a v databázi aktuálně asi tisíc titulů. Služba nabízí měsíční předplatné za 99 korun. Vedle toho má také jednorázové tarify – předplatné jednoho seriálu na 48 hodin vyjde na 180 korun a jeden díl seriálu na 48 hodin pak na 45 korun.

K dispozici je divákům množství dalšího obsahu, převážně licencované české tvorby. Filmový obsah Obbod odebírá převážně od tří zdrojů – AQS, Bonton a NFA, zároveň však spolupracují i s menšími studii a jednájí o obsahu i s velkými americkými televizemi. Snaží se dohodnout napřímo a bez distributorů. Obbod navíc plánuje tvorbu delších seriálů, v třicetiminutových formátech a nebrání se ani tvorbě vlastní talkshow. Obbod zaznamenal úspěch s dvěma sériemi ze sportovního prostředí Lajna a Vyšehrad. U obou se uvažuje o pokračování.<sup>331</sup> V roce 2018 společnost investovala do dalších 3 původních seriálů.<sup>332</sup> Vedle původní tvorby obsahuje videotéka i akviziční filmy a seriály, začátkem roku získala například práva od ZDF na seriály Most a The Fall. Po roce provozu má Obbod.cz tři tisíce stálých předplatitelů a kolem 20 tisíc uživatelů, kteří si zakoupili sledování pořadů minimálně po dobu jednoho měsíce. Aktuálně nabízí 1300 hodin videoobsahu.

## UPC

UPC je vlastněna společností Liberty Global plc, která je mezinárodním poskytovatelem telekomunikačních a televizních služeb. UPC je jedním z největších poskytovatelů televizních služeb na českém trhu s více než 573 600 video předplatitelů (Liberty Global, 2015). Společnost nabízí českým zákazníkům tři tarify za televizi: Horizon klasik, Horizon komfort a Horizon komplet. Jako další servis pro Horizon TV získáte my Prime, což je neomezená služba videa na vyžádání a Horizon Go, která umožňuje používat vaši televizi Horizon na jiných zařízeních, jako je například smartphone, tablet nebo počítač. Tyto doplňkové služby

---

<sup>330</sup> BERÁNEK, Jan. Kamil Ouška (Obbod): Jeden díl Vyšehradu má milion přehrání. Lavický je jako Cimrman. Lupa.cz [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/kamil-ouska-obbod-jeden-dil-vysehradu-ma-milion-prehrani-lavicky-je-jako-cimrman>

<sup>331</sup> VANÍČKOVÁ, Lucie. Obbod.cz chystá pokračování Lajny i nové seriály Noční show s Dainou a Bodyguardi. TÝDEN.cz [online]. 26. březen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.tyden.cz/rubriky/media/obbod-cz-chysta-pokracovani-lajny-i-nove-serialy-noc>

<sup>332</sup> Streamovací služba Obbod plánuje letos investovat do tří nových internetových seriálů. Borovan.cz [online]. 2018 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: [https://www.borovan.cz/hraci\\_dne/streamovaci-sluzba-obbod-planuje-letos-investovat-tri-internetovych-serialu](https://www.borovan.cz/hraci_dne/streamovaci-sluzba-obbod-planuje-letos-investovat-tri-internetovych-serialu)

jsou zahrnuty v tarifech Horizon komfort a Horizon komplet, zatímco Horizon Klasik vyžaduje příplatek za můj Prime 99 Kč měsíčně a od Horizon GO 25 Kč měsíčně.

## VOYO

V Česku patří mezi největší hráče televizního trhu bezesporu komerční TV Nova. Není proto překvapením, že se svojí video on demand službou přišla mezi prvními. Už 19. října 2008 spustila v rámci reorganizace svých webových stránek a vzniku zpravodajského portálu TN.cz na svém hlavním webu Nova.cz videotéku s archivními díly pořadů originální tvorby této televizní stanice, které zde byly zdarma ke zhlédnutí. Web se svojí podobou inspiroval velkými zahraničními VoD službami, jako například americkým Hulu.com.<sup>333</sup>

Takto VoD služby Novy fungovaly až do roku 2011, kdy vznikla služba Voyo. Ta byla postavená již na vyzkoušeném mezinárodním formátu vlastnické skupiny CME a oproti původní službě na Nova.cz doznala hned několika zásadních změn: uživatelé služby Voyo mohou sledovat živé vysílání televize Nova (tj. veškerou vlastní tvorbu včetně hlavní zpravodajské relace) i přímé přenosy sportovních zápasů, koncertů apod. K dispozici budou mít rovněž archiv, se záznamy všech pořadů TV Nova.<sup>334</sup> Zároveň televize Nova divákům nabídla i službu Voyo+. Zatímco základní služba fungovala na bázi AVoD, byla tedy divákům přístupná bezplatně, ale museli při sledování přetrpět reklamu, v případě Voyo+ šlo o zástupce TVoD. Diváci tedy platili za jednotlivé tituly, které chtěli zhlédnout. Obchodní model TVoD však dlouho nevydržel. Ještě v listopadu 2011 televize Nova oznámila, že přechází na předplatitelskou (SVoD) variantu vybírání poplatků. Předplatné Voyo stojí 159 Kč měsíčně s neomezeným přístupem do kompletní videoknihovny. Obsah tvoří více než 2000 filmů a seriálů (včetně dosud neodvysílaných epizod oblíbených seriálů z produkce TV NOVA), a to bez reklam a závazků. Současně mají předplatitelé možnost sledovat atraktivní sportovní přenosy na kanálu Nova Sport 1 a Nova Sport 2, živé vysílání TV kanálů Voyo, Nova, Nova Cinema, Nova International, Markíza International, Nova Action a Nova Gold dle aktuálních vysílacích práv, a archiv produkce TV Nova prostřednictvím počítače, chytré televize, mobilu nebo tabletu s operačním systémem iOS, Android nebo Windows.

---

<sup>333</sup> MACICH, Jiří. Nova.cz jako české Hulu.com? *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/nova-cz-jako-ceske-hulu-com/>

<sup>334</sup> *Televize Nova spustila novou internetovou službu VOYO.cz* [online]. 7. leden 2011 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://tv.nova.cz/clanek/novinky/televize-nova-spustila-novou-internetovou-sluzbu-voyo-cz.html>

### 3.4 VÝVOJOVÉ TENDENCE VOD V ČESKÉ REPUBLICE

### 3.5 KOMENTÁŘ MEDIÁLNÍCH ODBORNÍKŮ

V rámci doplnění analýzy vývojových tendencí VoD služeb a Netflixu v České republice jsem se rozhodla oslovit několik zpravodajských webů a předních českých mediálních odborníků. Z celkově 12 oslovených jsem získala 5 odpovědí. Vyhodnocení je zpracováno v další části.

Otázky, které byly položeny jsou následující:

1. Jak vnímáte příchod služby Netflix na český trh ve vztahu k tradičnímu vysílání a jaký to dle Vás mělo efekt na českého diváka/domácnost?
2. Myslíte si, že se v nejbližší době dočkáme nějakého českého originálního obsahu z produkce Netflix, případně alespoň pro některý stát střední Evropy? Mohlo by to způsobit efekt v nárůstu počtu českých odběratelů?
3. Ovlivňuje dle Vašeho názoru monitoring diváckých preferencí dramaturgii potažmo tvůrčí sféru?
4. Jaký očekáváte další vývoj platformy u nás? Vnímáte, že by mohla být pozice Netflixu v celosvětovém kontextu a u nás ohrožena s příchodem nových VoD hráčů, jako jsou Apple či Disney, případně Hulu a dalších, které jsou u nás momentálně nedostupné?

### 3.6 VÝSLEDKY

*Vztah k tradičnímu vysílání a efekt na českého diváka*

Většina dotázaných se domnívá, že tradiční vysílání Netflix zatím neovlivnil, velká trojka televizních společností v Česku má stále vysoké postavení a vlastní televizní archivy a mezi českými diváky stále vítězí formáty „nekonečných“ seriálů tuzemských televizí. Přesto, že je postavení lineární televize zatím neohroženo, rozmach streamingových služeb je trendem, který by měli televizní producenti reflektovat a zabývat se i náročnější televizní produkcí.

Ačkoliv nejsou zveřejněny přesné údaje o počtu diváků v Česku, dle odhadů oslovuje Netflix jen velmi malé procento českých domácností a je spíše doménou anglicky hovořících zákazníků. Pozitivní je, že se čeští diváci pomalu učí za seriály a filmy platit. Jednou z nevýhod Netflixu je slabá lokalizace v prvních měsících po spuštění a slabší podpora českých titulků, potažmo dabingu. V tomto smyslu zaostává za konkurenční HBO, která nabízí všechny tituly s českou podporou. Tento vývoj Netflix však zlepšuje a v poslední době

lokalizace nabírá zajímavé tempo, které může být zapříčiněno i rostoucím počtem uživatelů u nás, navíc se spekuluje i o vytvoření českého rozhraní. Až s plnou lokalizací však bude ten správný čas zhodnotit jeho vstup a efekt.

#### *Vlastní produkce a potenciální efekt na počet odběratelů v Česku*

Majorita oslovených se domnívá, že v nejbližší době Netflix produkovat vlastní obsah pro Českou republiku nezačne. Přesto, že již rozšiřuje svůj katalog i o české tituly, tendenci k vytvoření pořadu exkluzivně v češtině nic nenapovídá. Spíše se zaměří na témata s mezinárodním přesahem, která mohou být atraktivní i pro české diváky. Z regionu již Netflix produkoval německý seriál „Dark“ a pro Polsko film „1983“, což zatím dokládá, že v regionu přítomný je, ale zaměřuje se spíše na větší trhy. Produkční centra ve Španělsku a Velké Británii se spíše zaměřují na španělskou a britskou produkci. Není však vyloučeno, že se do budoucna spojí s lokálními tvůrci či herci. Česká republika, potažmo Slovensko jsou pro Netflix zajímavá i jako natáčecí lokace. Efekt na nárůst odběratelů dle oslovených bude mít spíše plná česká podpora, než vlastní seriál. Přesto, že průměrný český divák obecně vyhledává lokální tvorbu se známými tvářemi, lokální produkce je nákladovější a investice by musel by Netflix vidět případný efekt.

#### *Vliv monitoringu diváckých preferencí na dramaturgii potažmo tvůrčí sféru*

Sledování diváckých preferencí (a diváckého chování) podle většiny dotázaných má v drtivé většině vliv na dramaturgii a tvůrčí sféru. Toto dokládá i fakt, že mezi nejvysílanějšími žánry patří kriminálky všeho druhu, lékařské seriály nebo sci-fi. Netflix si sice vede detailní statistiky diváckého chování a podle toho přizpůsobuje svou nabídku a doporučuje relevantní obsah, ale jeho programová skladba tomu úplně neodpovídá. Zejména z důvodu, že snaží se zaměřit na všechny cílové skupiny – od levných romantických filmů až po náročné filmy typu Roma. Původně Netflix nabízel převážně americký obsah, ale v souvislosti s expanzí pro něj bylo obtížnější pronikání na trhy. Do budoucna lze očekávat že se Netflix stane ve světě fragmentovanějším a jeho hlavním marketingovým tahem budou lokální produkce.

#### *Vývoj platformy u nás, příchod nové konkurence*

Každý z nově přichozích hráčů novou strategii a jinou nabídku obsahu. Publikum se sice pomalu učí platit si za obsah, nicméně neexistuje žádná jednotná platforma, která by divákovi nabídla vše, a j jen otázkou, kolik takových služeb by si byl ochoten platit, pokud bude nabídka VOD služeb dále fragmentovanější.

U nás lze ze stálých hráčů zmínit HBO, která má v České republice silné střeoevropské zázemí a disponuje nabídkou pár titulů, které mu bohatě stačí. HBO je v Česku plně lokalizována, a v mnoha ohledech těží z nedostupnosti Hulu, například vysíláním Příběhu služebnice. Speciálně český trh je relativně uzavřený globálním hráčům. V Česku se spíše nabízí otázka, jak se se službami tohoto typu poperou operátoři placených služeb. Doporučení obsahu je přesně to, kudy by se měl segment nadále ubírat.

Co se týče příchodu nových hráčů, Apple není pro Netflix přímou konkurencí, ale má výhodu v tom, že spouští službu globálně, a díky počtu majitelů vlastních zařízení má velkou základnu potenciálních uživatelů. Disney má oproti ostatním již zavedeným hráčům nespornou výhodu v tom, že má vybudované mezinárodní zázemí, včetně impozantní skladby vlastního obsahu a s tím i práv k dabingu. Analytici očekávají že nejvíc na trhu zasáhne právě Disney vlastním obsahem i zavedenými značkami, kterým bude cílit jak na mladší publikum (např. Pixar) tak na filmové fanoušky komiksového univerza (např. Marvel). Netflix se však nové konkurence nebojí a pokud bude pokračovat s inovacemi a udrží si vysokou úroveň nabídky měl by mít stále na trhu náskok.

### 3.7 PŘEDSTAVENÍ MEDIÁLNÍCH EXPERTŮ

Filip Rožánek je analytik a konzultant se specializací na digitální média, sociální sítě a mediální legislativu. Coby externí spolupracovník spolupracuje s několika médii a od března 2019 vede Digizone.cz. V minulosti pracoval jako šéfredaktor týdeníku *Marketing & Media*. Je nositelem Novinářské ceny v kategorii Cena Googlu za inovativní online žurnalistiku z roku 2014.<sup>335</sup>

Lukáš Polák momentálně působí jako editor webu Digitální rádio Českého rozhlasu. V letech 2007–2016 působil jako redaktor webu Digizone.cz a spolupracoval i s dalšími weby s technologickým zaměřením. Jako novinář stál prakticky u celého procesu první fáze digitalizace pozemního televizního vysílání.<sup>336</sup>

Tomáš Vyskočil je (mimo jiné) zakladatelem filmových webů FILMNET a EDNA a od roku 2015 také Filmtoro.cz. Cílem Filmtoro je shromáždit kompletní nabídku legálních filmů

---

<sup>335</sup> Filip Rožánek. Filip Rožánek [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <http://rozanek.cz/o-mne/>

<sup>336</sup> Lukáš Polák [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [https://www.rozhlas.cz/lide/novamedia/\\_osoba/4305](https://www.rozhlas.cz/lide/novamedia/_osoba/4305)

a seriálů online v České republice. V minulosti psal pro řadu českých filmových webů a za své webové stránky získal i ocenění Křišťálová lupa.<sup>337</sup>

Martina Vojtěchovská působí od roku 2011 v mediální agentuře PHD, která mimo jiné provozuje zpravodajský web o médiích Mediaguru. V médiích se pohybuje od konce 90. let. Začínala v České informační agentuře jako redaktorka a analytička mediální publicity. Poté nastoupila do odborného týdeníku Marketing & Media.<sup>338</sup>

Aleš Borovan se přes deset let zabývá českým a zahraničním zábavním průmyslem. Předtím působil řadu let v Hospodářských novinách a ekonomickém deníku E15. Hlasuje/hlasoval v odborných porotách: hudebních cen Anděl, Vinyla, filmové Ceny filmové kritiky a internetové ceny Křišťálová lupa. Jeho významným projektem je internetový deník Borovan.cz.<sup>339</sup>

---

<sup>337</sup> *Tomáš Vyskočil*. Tomáš Vyskočil [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <http://www.tomasvyskocil.cz/>

<sup>338</sup> *Martina Vojtěchovská* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.databazeknih.cz/zivotopis/martina-vojtechovska-61200>

<sup>339</sup> *O nás - Borovan.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.borovan.cz/paticka/o-borovan-media>

## 4 DISKUZE

Je ještě příliš brzy na to, aby bylo možné zjistit, jaký dopad na počty předplatitelů bude mít místní obsah, který Netflix pro národní trhy v Evropě vytváří. Lze však předpovídat, že s vytvořením nových produkčních center ve Španělsku a Velké Británii bude tento trend v Evropě pokračovat i v budoucnu. Evropské místní produkci nahrává také fakt, že jsou VoD předmětem směrnice EU, kdy musí mít hráči podnikající v regionu minimálně 30 % ze své programové nabídky dedikované lokální tvorbě.

Příjmy z VOD sice celosvětově rostou, ale prozatím nesplňují očekávání minulých let. Počtem diváků i výnosy se stále jedná o minoritní způsob distribuce, ačkoliv je zřejmé, že VOD služby se budou stále více rozšiřovat a spolu s tím měnit strategie distribuce audiovizuálních obsahů. Vzhledem k tomu, že do byznysu se službami na vyžádání se dnes pouští další velké stanice a další technologičtí giganti, musí Netflix zaujmout strategii, která mu zajistí konkurenceschopnost na trhu i nadále, i v případě ztrát licencí a vysílacích práv. Jednou z možností je tak nabízet svou vlastní tvorbu, v ideálním případě i přizpůsobenou pro místní trhy. Úspěch španělského seriálu „La Casa del Papel“, či německého „Dark“ dokládá, že lokální tvorba dokáže zaujmout diváky i na globální úrovni, takže se investice do původní tvorby Netflixu zatím vyplácí.

Akteři, kteří nepříjdou z tradičního audiovizuálního ekosystému typu Netflix a spol. s ohledem na konkurenci neustále zlepšují a inovují své služby. Netflix nabízí spotřebitelům vylepšenou zkušenost s prohlížením, kterému musí tradiční televize konkurovat. Tradiční hráči se tak musí přizpůsobit nové situaci na trhu, aby zabránili Netflixu v přetahování jejich diváků. Dokud bude Netflix pokračovat v tomto trendu inovací, má velkou šanci se stát se významným hráčem v zábavním a filmovém průmyslu. Vzhledem ke skutečnosti, že diváci budou i nadále přistupovat k obsahu prostřednictvím mnoha připojených zařízení, nabízí se jim možnost zlepšit jejich technologie a interakce s diváky, případně rovnou přejít k streamingovému modelu.

## 5 ZÁVĚR

Vývoj televizního průmyslu v posledních dvou desetiletích ovlivnil a umožnil vývoj nových služeb, jako je Netflix. Rostoucí počet zákazníků se přesouvá z tradiční spotřeby videa v televizi nebo na DVD ke službám poskytujícím videa na vyžádání. Se změnami v audiovizuálním průmyslu a rozvojem služeb na vyžádání také došlo k nabourání dosavadního modelu filmové distribuce. Díky službám VoD na vyžádání mají diváci možnost sledovat programy nezávisle na programové skladbě televizních stanic, ale díky internetovému připojení v libovolném čase a místě. Zákazníci mají navíc možnost vybírat si z obrovského počtu filmů a televizních seriálů různých žánrů z dílen tradičních i nezávislých studií. V důsledku vzestupu služeb VoD dochází k utváření nových kulturních fenoménů a nových norem tradičního diváckého sledování. V kombinaci s novými přístupy k původní produkci pak tento nový způsob sledování umožňuje tvůrcům vyprávět daleko komplexnější příběhy.

Jedním ze zásadních faktorů růstu služeb VoD v dnešní době je využití „velkých dat“, které pomáhají shromažďovat data o každé interakci uživatele se službou, aby jim do budoucna nabídla vhodný obsah. Částečně tak dramaturgie a programová nabídka Netflixu vychází z vyhodnocení těchto shromážděných dat, díky nimž lze posléze vypořádat odchýlení od tradiční programové nabídky klasických televizí. Tyto informace mohou být značně přesné při určování toho, na jaký typ programování mají být vynaložené prostředky. Schopnost analyzovat a interpretovat údaje je již konkurenční výhodou a může rozhodnout o úspěchu nebo neúspěchu společnosti. Tradiční hráči se budou muset na tuto situaci adaptovat.

Vymezení vůči konkurenci je jednou z hlavních strategických snah Netflixu již od jeho založení a obohacení nabídky titulů o původní snímky z vlastní produkce bylo v tomto procesu zásadním krokem. Vzhledem k poměrně nasycenému domácímu trhu ve Spojených státech, kde má předplatné Netflixu zhruba každá druhá domácnost, sází společnost v posledních letech především na mezinárodní expanzi.

Lokalizace obsahu je hlavní výzvou pro Netflix v konkurenci se zavedenými tradičními poskytovateli televizního vysílání. Úspěch originálních seriálů z produkce Netflixu u diváků a kritiků prokázal, že skvělý obsah je schopen zaujmout i na lokální úrovni. V tomto ohledu těží ze své největší výhody – rozsáhlého sberu dat o zákaznících, které slouží k identifikaci trendů, jež pomohou pochopit, jaký druh programování by mohl současný a potenciální předplatitel Netflixu na mezinárodních trzích vyžadovat. Tradiční drama a komedie



v anglickém jazyce, na které se Netflix doposud specializoval, nestačí k vybudování masově tržního televizního vysílání v celosvětovém měřítku. V důsledku toho se vydává k tvorbě pořadů vycházejících vstříc národním specifikům dobývaných trhů.

Nástup amerických internetových společností v Evropě je jedním z významných trendů audiovizuálního trhu tohoto období. Byznys VoD v Evropě je však oproti současnému stavu ve Spojených státech jedinečný díky přítomnosti několika různých trhů. Díky existenci několika jazyků a daňových pravidel tak není snadné okamžitě vstoupit se svými službami do celé Evropy. Přestože je možné minimalizovat režijní náklady, je nutné provést mnoho dalších aktivit, aby byla služba relevantní a legálně kompatibilní na mezinárodních trzích. Netflix se rozhodl expandovat nejprve do zemí, které měly nejvýhodnější tržní podmínky pro digitální služby a technologicky vyspělé obyvatelstvo. Úspěch Netflixu je však napříč novými trhy vysoce nerovnoměrný a jeho podíl se na evropských trzích liší, zejména na těch vyspělejších, kde se Netflix potýká se silnou konkurencí ze strany místních nebo regionálních konkurentů. Uvedením prvního původního seriálu pro Evropu „Marseille“ ve Francii dokazuje, že společnost si je vědoma toho, že si bude muset osvojit a získat místní obsah pro své evropské katalogy.

Netflix nyní soupeří na některých trzích se společnostmi televizního vysílání a placenými televizemi, které jsou často povinny dodržovat určitá pravidla. Rozšiřování Netflixu o původní televizní pořady v Evropě se kryje s novou 30 % evropskou obsahovou kvótou uvalenou na platformy VoD. Původní série jsou však součástí větší investice do obsahu pro celosvětové publikum 150 milionů předplatitelů, z nichž většina sídlí mimo Spojené státy. V loňském roce služba financovala v Evropě 141 projektů. Netflix navíc investoval značné prostředky do lokalizace své nabídky titulů, vytvářením dabingu a titulků, aby jejich pořady byly dostupné pro všechna publika. Aby Netflix pokryl náklady na tyto investice, začal nyní zvyšovat ceny předplatného v Evropě i USA.

Norsko je zdárným příkladem evropské země, kde se snahy o původní tvorbu setkaly s nevídaným úspěchem mezi diváky na lokální i globální úrovni. Ve Francii, která je známá chráněním svého kulturního bohatství a audiovizuálního průmyslu, společnost narazila na tamní legislativu, která umožňuje uvedení audiovizuálního díla na on-demand portálu nejdříve 36 měsíců od jeho uvedení v kinech. Zároveň se ve Francii potýká s rostoucí konkurencí Amazonu, ale také tradičními poskytovateli vysílání, kteří se zahájením svých vlastních SvoD služeb a investicemi do původního obsahu mohou Netflixu konkurovat.

Do České republiky Netflix vstoupil v roce 2016 a od té doby dokázal dle odhadů zaujmout až 50 tisíc placících diváků. I přes mírné zpoždění se snahy o lokalizaci začaly projevovat i na našem trhu, značná část české knihovny je již k dostání s českými titulky, ve výjimečných případech i s českým dabingem. Netflix navíc získal práva pro dva české tituly, Lída Baarová a Milada, které tak může na své platformě nabídnout i širšímu okruhu předplatitelů. Pokusy o původní tvorbu zatím Netflix na našem trhu neplánuje, je však nutno zdůraznit, že v loňském roce vytvořil film pro Polsko a lze tedy do budoucna očekávat větší míru zapojení v regionu střední a východní Evropy.

## Summary

The evolution of the television industry of the last two decades has enabled the development of new services such as Netflix. A growing number of customers are shifting from traditional TV or DVD usage to on-demand video services. With VoD services, viewers have the option to watch programs independently on the program structure of the TV stations. In addition, customers can choose from a huge catalogue of films and TV series of different genres from both traditional and independent studios. As a result of the rise in VoD services, new cultural phenomena and new standards of watching TV are being formed.

One of the key growth factors for VoD services today is the use and collection of big data about every user interaction with the service to provide them with appropriate content in the future. The ability to analyze and interpret data is already a competitive advantage and can determine the success or failure of a company. Traditional players will have to adapt to this situation.

In a competition for subscribers, the production of original content is a necessity for the services to be independent of the broadcasters who also enter the SVoD market and to be able to sell their rights to their competitors in the future.

Content localization is a major challenge for Netflix in competition with established traditional TV providers. The success of the original Netflix series has shown to audiences and critics that it is capable of capturing great content locally. As a consequence, Netflix sets out to produce programs that meet the national specificities of the conquered markets.

The VoD business in Europe is unique compared to the current situation in the United States due to the presence of several different markets. Netflix decided to expand first into countries that had the most favorable market conditions for digital services and high-tech populations. However, Netflix's success is highly uneven across the new markets, and its market share varies across European markets, especially in more mature markets where Netflix faces strong competition from local or regional competitors.

Netflix is now competing in some markets with broadcasters and pay-TV companies, which are often obliged to adhere to certain rules. Netflix's expansion of original TV shows in Europe coincides with the new 30% European content quota imposed on VoD platforms. However, the original series is part of a larger content investment for a worldwide audience of 150 million subscribers, most of whom are based outside the United States. Last year, the service funded 141 projects in Europe.

## 6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knihy:

- [1] LOTZ, Amanda D. *The television will be revolutionized*. Second edition. New York: New York University Press, 2014. ISBN 9781479865734.
- [2] LOBATO, Ramon. *Netflix nations: the geography of digital distribution*. New York: New York University Press, 2019. Critical cultural communication. ISBN 9781479841516.
- [3] MURPHY, Ian a Chuck TRYON. On-Demand Culture: Digital Delivery and the Future of Movies (Rutgers University Press, 2013). *Film Criticism* [online]. 2016, **40**(3) [cit. 2019-07-30]. ISSN 2471-4364. Dostupné z: doi:10.3998/fc.13761232.0040.319
- [4] KEATING, Gina. *Netflixed: the epic battle for America's eyeballs*. New York: Portfolio/Penguin, 2013. ISBN 9781591846598.
- [5] BARKER, Cory a Myc WIATROWSKI, ed. *The age of Netflix: critical essays on streaming media, digital delivery and instant access*. Jefferson, North Carolina: McFarland & Company, Inc., Publishers, 2017. ISBN 9780786497478.
- [6] JENNER, Mareike. *Netflix and the re-invention of television*. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg, 2018. ISBN 9783319943152.

### Články z elektronických periodik:

- [1] ALEXANDRE, Olivier. The Digital Turn in the French Audiovisual Model. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes* [online]. 2016, **14**(2), 143. ISSN 1697-8293. Dostupné z: doi:10.7195/ri14.v14i2.988
- [2] LAYTON, Roslyn. Netflix Comes to the Nordics: Lessons in OTT Video. *Nordic and Baltic Journal of Information and Communications Technologies* [online]. 2014, **2014**(1), 109–138. ISSN 1902-097X. Dostupné z: doi:10.13052/NBICT.2015.005
- [3] BURROUGHS, Benjamin. House of Netflix: Streaming media and digital lore. *Popular Communication* [online]. 2019, **17**(1), 1–17. ISSN 1540-5702, 1540-5710. Dostupné z: doi:10.1080/15405702.2017.1343948
- [4] MATRIX, Sidneyeve. The Netflix Effect: Teens, Binge Watching, and On-Demand Digital Media Trends. *Jeunesse: Young People, Texts, Cultures* [online]. 2014, **6**(1), 119–138. ISSN 1920-261X. Dostupné z: doi:10.1353/jeu.2014.0002
- [5] WAYNE, Michael L. Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society* [online]. 2018, **40**(5), 725–741. ISSN 0163-4437, 1460-3675. Dostupné z: doi:10.1177/0163443717736118
- [6] AGUIAR, Luis a Joel WALDFOGEL. Netflix: global hegemon or facilitator of frictionless digital trade? *Journal of Cultural Economics* [online]. 2018, **42**(3), 419–445. ISSN 0885-2545, 1573-6997. Dostupné z: doi:10.1007/s10824-017-9315-z

- [7] AWEDYK, Witosław. Attitudes of young Poles and Norwegians towards audiovisual translation in cinema and broadcast media. *Folia Scandinavica Posnaniensia* [online]. 2016, **21**(1), 31–45. ISSN 2299-6885. Dostupné z: doi:10.1515/fsp-2016-0047
- [8] SYVERTSEN, Trine a Gro Maren Mogstad KARLSEN. The Norwegian Television Market in the 1990s. *Nordicom Review* [online]. 2000, **21**(1), 71–100. ISSN 2001-5119. Dostupné z: doi:10.1515/nor-2017-0364
- [9] ALAVERAS, Georgio, Estrella GOMEZ-HERRERA a Bertin MARTENS. Market fragmentation in Video-on-Demand Services in the EU28. In: [online]. B.m.: European Commission, 2015 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/JRC98019.pdf>

### Elektronické zdroje:

- [1] SHERMAN, Alex. Netflix has now lost two of its most popular shows as old media companies flex their muscle. *CNBC* [online]. 9. červenec 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.cnbc.com/2019/07/09/netflix-faces-new-competition-as-old-media-companies-flex-their-muscle.html>
- [2] FONTAINE, Gilles a Christian GRECE. *Origin of Films and TV Content in VOD Catalogues in the EU & Visibility of Films on VOD Services* [online]. Text. Strasbourg: European Audiovision Observatory. 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://rm.coe.int/1680783582>
- [3] MACICH, Jiří. Nova.cz jako české Hulu.com? *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/nova-cz-jako-ceske-hulu-com/>
- [4] NOCERA, Joe. Can Netflix Survive in the New World It Created? *The New York Times* [online]. 2016 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2016/06/19/magazine/can-netflix-survive-in-the-new-world-it-created.html>
- [5] VYSKOČIL, Tomáš. Kino, DVD, televize. Jak vypadá cesta filmu ze studia až k vám domů. *Forbes* [online]. 5. prosinec 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.forbes.cz/kino-dvd-televize-jak-vypada-cesta-filmu-ze-studia-az-k-vam-domu/>
- [6] Movie Piracy Combated by Narrowing Theatrical Release Window. *TorrentFreak* [online]. 16. červen 2014 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://torrentfreak.com/movie-piracy-combated-by-narrowing-theatrical-release-window-140616/>
- [7] WEINER, Jonah. The Great Race to Rule Streaming TV. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/10/magazine/streaming-race-netflix-hbo-hulu-amazon.html>
- [8] YAROW, Jay. REVEALED: How Much Netflix Is Spending To Make Shows Like „House Of Cards“. *Business Insider* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/netflixs-cost-for-house-of-cards-2013-3>

- [9] TV Shows That Found New Homes After Cancellation (Photos). *TheWrap* [online]. 1. červenec 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.thewrap.com/one-day-at-a-time-canceled-tv-shows-switched-networks/>
- [10] Netflix mění strategii. Nové filmy bratří Coenů či Cuaróna uvede nejprve v kinech | Aktuálně.cz. *Aktuálně.cz - Víte, co se právě děje* [online]. 1. listopad 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/kultura/film/netflix-distribuce-cuaron-bratri-coenove-kina-streamovani/r~f4ab8f9eddb411e8be3d0cc47ab5f122/>
- [11] LIEBERMAN, David. HBO To Launch Stand-Alone Online Service, Without Cable, In 2015: Time Warner Investor Day. *Deadline* [online]. 15. říjen 2014 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://deadline.com/2014/10/richard-plepler-time-warner-investor-day-hbo-ceo-presentation-851815/>
- [12] WALLENSTEIN, Andrew. HBO cuts the cord for international launch. *Variety* [online]. 30. srpen 2012 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://variety.com/2012/tv/news/hbo-cuts-the-cord-for-international-launch-1118058484/>
- [13] LEE, Edmund a John KOBLIN. HBO Must Get Bigger and Broader, Says Its New Overseer. *The New York Times* [online]. 2018 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2018/07/08/business/media/hbo-att-merger.html>
- [14] SPANGLER, Todd. ‘Friends’ to Leave Netflix for WarnerMedia’s HBO Max Streaming Service in 2020. *Variety* [online]. 9. červenec 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://variety.com/2019/digital/news/warnermedia-hbo-max-friends-exclusive-streaming-1203262335/>
- [15] SPANGLER, Todd. Hulu Tops 25 Million Subscribers, Claims Nearly \$1.5 Billion in 2018 Ad Revenue. *Variety* [online]. 8. leden 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://variety.com/2019/digital/news/hulu-25-million-subscribers-2018-ad-revenue-1203102356/>
- [16] Hulu Grows to 28 Million Subscribers. *The Hollywood Reporter* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/live-feed/hulu-grows-28-million-subscribers-1206322>
- [17] LEE, Edmund. As Netflix Contends With More Rivals, Hulu Stands Out. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/04/16/business/media/netflixs-main-rival-is-hulu.html>
- [18] GUSHUE, Jen. Hulu Basic is the most affordable streaming service on the market at just \$5.99 a month — here’s what you get. *Business Insider* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/what-is-hulu-basic>
- [19] FEINER, Lauren, Christine WANG a Alex SHERMAN. Disney to take full control over Hulu, Comcast has option to sell its stake in 5 years. *CNBC* [online]. 14. květen 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.cnbc.com/2019/05/14/comcast-has-agreed-to-sell-its-stake-in-hulu-in-5-years.html>

- [20] ALEXANDER, Julia. Disney plans heavy investment in Hulu, wants more original series. *The Verge* [online]. 9. listopad 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.theverge.com/2018/11/9/18079218/disney-hulu-original-series-international-bob-iger-fox>
- [21] WALDFOGEL, Joel. Netflix Is Great for Obscure Entertainment Markets Around the World. *Slate Magazine* [online]. 24. leden 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://slate.com/technology/2019/01/netflix-streaming-global-trade-entertainment-markets.html>
- [22] MAYES, Joe. Europe's faltering streaming efforts give Netflix an easy ride. *The Star Online* [online]. 1. červenec 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.thestar.com.my/tech/tech-news/2019/07/01/europes-faltering-streaming-efforts-give-netflix-an-easy-ride>
- [23] The rise and future of video-on-demand services in Europe. *Tech.eu* [online]. 9. září 2014 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://tech.eu/features/2646/video-on-demand-europe-growth-future-report/>
- [24] Film o Miladě Horákové je nově na Netflixu. Dramatický příběh si může pustit čtvrt miliardy lidí. *Info.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.info.cz/magazin/film-o-milade-horakove-je-nove-na-netflixu-dramaticky-pribeh-si-muze-pustit-ctvrt-miliardy-lidi-22345.html>
- [25] WALDFOGEL, Joel. Netflix Is Great for Obscure Entertainment Markets Around the World. *Slate Magazine* [online]. 24. leden 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://slate.com/technology/2019/01/netflix-streaming-global-trade-entertainment-markets.html>
- [26] Další kvóty EU: Netflix a spol. budou muset nabízet třetinu evropských děl. *Euro.cz* [online]. 2. říjen 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.euro.cz/politika/dalsi-kvoty-eu-netflix-a-spol-budou-muset-nabizet-tretinu-evropskych-del-1423482>
- [27] Netflix to ramp up productions in Europe in 2019. *Financial Times* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.ft.com/content/924ce2f8-f312-11e8-ae55-df4bf40f9d0d>
- [28] SAIGOL, Lina. *Europe's Broadcasters Take on Netflix With 'Go Local' Approach* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.barrons.com/articles/europe-broadcasters-mediasset-videndi-prosiebensat-fight-netflix-51559331368>
- [29] Netflix zvýší investice v Evropě, vzniknou nové seriály. *E15.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/technologie-a-media/netflix-zvysi-investice-v-evrope-vzniknou-nove-serialy-1329449>
- [30] GOLDSMITH, Jill. Netflix Wants to Make Its Dubbed Foreign Shows Less Dubby. *The New York Times* [online]. 2019 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0362-4331. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2019/07/19/arts/television/netflix-money-heist.html>
- [31] SVOD taking a greater share in Nordic markets. *Digital TV Europe* [online]. 20. březen 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.digitalteveurope.com/news/svod-taking-a-greater-share-in-nordic-markets-2018-03-20/>

- z: <https://www.digitaltveurope.com/2018/03/20/svod-taking-a-greater-share-in-nordic-markets/>
- [32] Netflix increases pricing in Europe, starting in Germany. *Broadband TV News* [online]. 11. duben 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.broadbandtvnews.com/2019/04/11/netflix-increases-pricing-in-europe-starting-in-germany/>
- [33] Evropské televize zapomínají na rivalitu, kvůli Netflixu spěchají na web. *iDNES.cz* [online]. 6. červen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606\\_133215\\_eko-zahranicni\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/netflix-televize-evropa-trh-stream-vysilani-online.A180606_133215_eko-zahranicni_mato)
- [34] ROŽÁNEK, Filip. BBC a ITV zveřejnily podrobnosti o streamovací platformě BritBox. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/bbc-a-itv-zverejnyli-podrobnosti-o-streamovaci-platforme-britbox/>
- [35] SVOD taking a greater share in Nordic markets. *Digital TV Europe* [online]. 20. březen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.digitaltveurope.com/2018/03/20/svod-taking-a-greater-share-in-nordic-markets/>
- [36] KNIGHT, Lewis. Netflix tackles Norway attacks in July 22 trailer. *mirror* [online]. 4. září 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.mirror.co.uk/film/july-22-trailer-netflix-controversially-13192006>
- [37] Adam Price creates Norwegian language Netflix Original series. *Nordisk Film & TV Fond* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/adam-price-creates-first-norwegian-language-netflix-originals>
- [38] Netflix Presents New Norwegian Original Series HOME FOR CHRISTMAS. *BroadwayWorld.com* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.broadwayworld.com/bwwtv/article/Netflix-Presents-New-Norwegian-Original-Series-HOME-FOR-CHRISTMAS-20190322>
- [39] SEVINCER, Vedat. Netflix's new series from Norway brings Norwegian crime-thriller flavor. *The Nordic Page* [online]. 11. březen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.tnp.no/norway/culture/netflixs-new-series-from-norway-brings-norwegian-crime-thriller-flavor>
- [40] Nearly 800,000 Norwegians watch Nobel. *Nordisk Film & TV Fond* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/news/stories/nearly-800-000-norwegians-watch-nobel>
- [41] WOLDSDAL, Nicolay. Nesten én million har sett premieren. *NRK* [online]. 24. říjen 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.nrk.no/kultur/nesten-en-million-har-sett-premieren-1.13194121>



- [42] Norsemen Season 3 Has Been Renewed - Netflix Release Date? *What's on Netflix* [online]. 28. září 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.whats-on-netflix.com/news/norsemen-season-3-has-been-renewed-netflix-release-date/>
- [43] BARANIUK, Chris. Lovefilm DVD rental service to close [online]. 2017 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/technology-40925062>
- [44] POLLEN, Pål Joakim. Nå kan nordmenn se «The Grand Tour». *DinSide.no* [online]. 14. prosinec 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <http://www.dinside.no/a/66153583>
- [45] LITTLEJOHN, Georgina. Amazon Prime Video | Price, features and content compared. *finder Norway* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.finder.com/no/internet-tv/amazon-prime-video>
- [46] HBO Nordic to offer internet streaming subscriptions, no cable or satellite service required. *Engadget* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.engadget.com/2012/08/30/hbo-nordic-to-offer-internet-streaming-subscriptions-no-cable-o/>
- [47] KESLASSY, Elsa. HBO Nordic Boards Original Norwegian Series 'Beforeigners'. *Variety* [online]. 28. červen 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://variety.com/2018/tv/global/hbo-nordic-boards-original-norwegian-series-beforeigners-1202860383/>
- [48] HBO Europe Greenlights „Wilderness" From „A Somewhat Gentle Man" Writer. *The Hollywood Reporter* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/news/hbo-europe-greenlights-norwegian-series-wilderness-1222679>
- [49] NRK TV. *NRK TV* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://tv.nrk.no>
- [50] *NRK Super* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://nrksuper.no/>
- [51] AS, TV 2. TV2.no - nyheter døgnet rundt. *TV 2* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.tv2.no/>
- [52] TV 2 går maniac på nett. *TV 2 Sumo* [online]. 25. listopad 2015 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://blogg.tv2.no/sumo/tv-2-gar-maniac-pa-nett/>
- [53] MANGAN, Lucy. Maniac review – Jonah Hill and Emma Stone hit career highs in NYC dystopia. *The Guardian* [online]. 2018 [cit. 2019-07-30] . ISSN 0261-3077. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/tv-and-radio/2018/sep/21/maniac-review-jonah-hill-emma-stone-netflix-cary-fukunaga>
- [54] BRYCHTA, Jan. Kolik je českých předplatitelů Netflixu? Filmtoro odhaduje padesát tisíc. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/kolik-je-ceskych-predplatitelu-netflixu-filmtoro-odhaduje-padesat-tisic/>
- [55] Netflix konečně k něčemu přidal české titulky. *AVMania.zive.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <http://avmania.zive.cz/netflix-konecne-k-necemu-pridal-ceske-titulky>

- [56] Netflix | FILMTORO. *Filmtoro - filmy online, s titulky či českým dabingem a v HD kvalitě* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://filmtoro.cz/filmy/netflix>
- [57] STRNAD, Zdeněk. Na co se podívat na Netflixu, pokud neumíte anglicky? *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/na-co-se-podivat-na-netflixu-pokud-neumite-anglicky/>
- [58] POLÁK, Lukáš. Netflix začal dabovat vlastní tvorbu, v nabídce se objevují první tituly v češtině. *Digital* [online]. 14. červen 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://digital.rozhlas.cz/netflix-zacal-dabovat-vlastni-tvorbu-v-nabidce-se-objevuji-prvni-tituly-v-7962954>
- [59] SVOBODA, Martina. Glosa: Netflix v Česku. Naučí nás platit za zábavu na monitoru? . *Aktuálně.cz* [online]. 7. leden 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://magazin.aktualne.cz/televize/glosa-netflix-v-cesku-nauci-nas-platit-za-zabavu-na-monitoru/r~f5c60faeb4fd11e5bfa90025900fea04/>
- [60] SEDLÁK, Jan. Více obsahu v češtině? Netflix hledá lidi, kteří se mají zaměřit i na český trh. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/vice-obsahu-v-cestine-netflix-hleda-lidi-kteri-se-maji-zamerit-i-na-cesky-trh/?opinionsListing-order=insert&do=opinionsListing-reorder>
- [61] KRUML, Milan. Nástup Netflixu a spol. šroubuje televizní rozpočty. *Médiář* [online]. 27. duben 2015 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/nastup-netflixu-a-spol-sroubuje-televizni-rozpocety/>
- [62] POLÁK, Lukáš. Amazon Prime Video má první titul v češtině, za Netflixem však značně zaostává. *Digital* [online]. 28. červen 2017 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://digital.rozhlas.cz/amazon-prime-video-ma-prvni-titul-v-cestine-za-netflixem-vsak-znacne-zaostava-7216379>
- [63] HOLČÍK, Tomáš. Amazon Prime Video přichází do České republiky a láká na nízkou cenu. *Živě.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.zive.cz/bleskovky/amazon-prime-video-prichazi-do-ceske-republiky-a-laka-na-nizkou-cenu/sc-4-a-185286/default.aspx>
- [64] SEDLÁK, Jan. Amazon Prime nabízí první české filmy a více obsahu s titulky a dabingem. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/amazon-prime-nabizi-prvni-ceske-filmy-a-vice-obsahu-s-titulky-a-dabingem/>
- [65] POLÁK, Lukáš. Otestovali jsme videotéku HBO GO. Rozhodně se nemá za co stydět. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/otestovali-jsme-videoteku-hbo-go-rozhodne-se/>
- [66] ČÍŽEK, Jakub. HBO GO si konečně můžete koupit i bez operátora. A první měsíc je zdarma. *Živě.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.zive.cz/clanky/hbo-go-si-konecne-muzete-koupit-i-bez-operatora-a-prvni-mesic-je-zdarma/sc-3-a-190466/default.aspx>

- [67] TUŠL, Michal. HBO GO je nejpoužívanější VOD službou v Česku a na Slovensku. *PCDAYS Magazine* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.pcdays.cz/2015/08/hbo-go-je-nejpouzivanejsi-vod-sluzbou-v-cechach-a-na-slovensku/>
- [68] *HBO GO* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://hbogo.cz/serialy/hbo-ceska-originalni-produkce-serialy>
- [69] Hořící keř se prodal do 40 zemí. Úspěch byl velký, pochvaluje si producentka Tereza Polachová. *Dvojka* [online]. 23. březen 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://dvojka.rozhlas.cz/horici-ker-se-prodal-do-40-zemi-uspech-byl-velky-pochvaluje-si-producentka-7492613>
- [70] Seriál HBO Pustina získal první uznání v zahraničí, uvede ho prestižní festival v Torontu. *Hospodářské noviny* [online]. 19. srpen 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://art.ihned.cz/film-a-televize/c1-65407150-hbo-pustina-festival-toronto>
- [71] SVOBODA, Ondřej. Mamon: Pravdu najdeš mezi řádky. *Magazín Skylink TV* [online]. 5. říjen 2015 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.skylink.cz/tv-magazin/clanek/filmy-a-serialy/mamon-pravdu-najdes-mezi-radky>
- [72] JABLONSKÝ, Martin. HBO natočí českou Terapii. *MovieZone.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.moviezone.cz/clanek/17591-hbo-natoci-ceskou-terapii/>
- [73] *Až po uši (1)* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: [http://www.hbo.cz/series/az-po-usi-1\\_-78799](http://www.hbo.cz/series/az-po-usi-1_-78799)
- [74] HBO točí v Praze sérii Bez vědomí z 80. let. Objeví se v ní i Hattie Morahanová | Kultura. *Lidovky.cz* [online]. 23. leden 2019 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/kultura/hbo-toci-v-praze-serii-bez-vedomi-z-80-let-objevi-se-v-ni-i-hattie-morahanova.A190123\\_115059\\_ln\\_kultura\\_ele](https://www.lidovky.cz/kultura/hbo-toci-v-praze-serii-bez-vedomi-z-80-let-objevi-se-v-ni-i-hattie-morahanova.A190123_115059_ln_kultura_ele)
- [75] *Na stojáka (24)* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: [http://www.hbo.cz/series/na-stojaka-24\\_-50607](http://www.hbo.cz/series/na-stojaka-24_-50607)
- [76] Aerovod • Kvalitní filmy on-line a legálně. *Aerovod* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.aerovod.cz/>
- [77] VÁCLAVÍK, Lukáš. V Česku končí další online videopůjčovna. Tesco ruší Clubcard Kino. *Cnews.cz* [online]. 3. prosinec 2015 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.cnews.cz/v-cesku-konci-dalsi-online-videopujcovna-tesco-rusi-clubcard-kino/>
- [78] *Banaxi* | [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://cz.banaxi.com/page/about-us>
- [79] *O Alianci* | *dafilms.cz* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://dafilms.cz/section/about-alliance>
- [80] *O2 TV* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.o2tv.cz/>

- [81] Počet zákazníků O2 TV překonal hranici 200 tisíc. *Parabola.cz* [online]. 14. leden 2016 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.parabola.cz/zpravicky/25299/pocet-zakazniku-o2-tv-prekonal-hranici-200-tisic/>
- [82] BERÁNEK, Jan. Kamil Ouška (Obbod): Jeden díl Vyšehradu má milion přehraní. Lavický je jako Cimrman. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/kamil-ouska-obbod-jeden-dil-vysehradu-ma-milion-prehrani-lavicky-je-jako-cimrman/>
- [83] VANÍČKOVÁ, Lucie. Obbod.cz chystá pokračování Lajny i nové seriály Noční show s Dainou a Bodyguardi. *TÝDEN.cz* [online]. 26. březen 2018 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [https://www.tyden.cz/rubriky/media/obbod-cz-chysta-pokracovani-lajny-i-nove-serialy-nocni-show-s-dainou-a-bodyguardi\\_473129.html](https://www.tyden.cz/rubriky/media/obbod-cz-chysta-pokracovani-lajny-i-nove-serialy-nocni-show-s-dainou-a-bodyguardi_473129.html)
- [84] *Streamovací služba Obbod plánuje letos investovat do tří nových internetových seriálů - Borovan.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [https://www.borovan.cz/hraci\\_dne/streamovaci-sluzba-obbod-planuje-letos-investovat-tri-internetovych-serialu](https://www.borovan.cz/hraci_dne/streamovaci-sluzba-obbod-planuje-letos-investovat-tri-internetovych-serialu)
- [85] MACICH, Jiří. Nova.cz jako české Hulu.com? *Lupa.cz* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/nova-cz-jako-ceske-hulu-com/>
- [86] *Televize Nova spustila novou internetovou službu VOYO.cz* [online]. 7. leden 2011 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://tv.nova.cz/clanek/novinky/televize-nova-spustila-novou-internetovou-sluzbu-voyo-cz.html>
- [87] JEW, Linda. *Vikingane: New Comedy Series Spoofing Vikings Filming in Norwegian and English – The Euro TV Place* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://theeurotvplace.com/2016/04/vikingane-new-comedy-series-spoofing-vikings-filming-in-norwegian-and-english/>
- [88] *Netflix shares soar before the bell as Wall Street gushes over strong subscriber growth* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://finance.yahoo.com/news/netflix-shares-soar-bell-wall-110200584.html>
- [89] KAIN, Petr. Hra o trůny streamovací zábavy: Netflix přinesl revoluci. Teď hraje o to, jestli ustojí nástup nové konkurence. *Hospodářské noviny* [online]. 7. červen 2019 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-66585700-hra-o-truny-internetove-zabavy>
- [90] TOMANKA, Marek. Myšák si vyšlápne na Netflix. *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.pressreader.com/czech-republic/mf-dnes/20190423/page/7>
- [91] GILBERT, Jason O. Netflix To Lose Over 1,000 Movie Titles. *HuffPost* [online]. 1. září 2011 [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: [https://www.huffpost.com/entry/starz-netflix-contract\\_n\\_945715](https://www.huffpost.com/entry/starz-netflix-contract_n_945715)
- [92] binge-watch | Definition of binge-watch in English by Lexico Dictionaries. *Lexico Dictionaries | English* [online]. [cit. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://www.lexico.com/en/definition/binge-watch>

- [93] What is video on demand (VoD)? - Definition from WhatIs.com. *SearchNetworking* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://searchnetworking.techtarget.com/definition/video-on-demand-VoD>
- [94] PRIDAY, Richard. Netflix has finally outdone HBO at the Emmys. It's time to binge. *Wired UK* [online]. 2018 [cit. 2019-07-30] . ISSN 1357-0978. Dostupné z: <https://www.wired.co.uk/article/netflix-hbo-emmy-nominations>
- [95] How Much Are Consumers Willing to Pay for Streaming Services? *The Hollywood Reporter* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.hollywoodreporter.com/news/how-are-consumers-willing-pay-streaming-services-1180438>
- [96] myCANAL: tv, séries, films en streaming en direct live ou replay. *myCANAL* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.mycanal.fr/>
- [97] *MYTF1 VOD - des milliers de films et séries en vidéo à la demande* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://mytf1vod.tf1.fr/>
- [98] *france.tv - Replay TV et tous les sites des chaînes France Télévisions* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.france.tv/>
- [99] ARTE, the European culture TV channel, free and on demand. *ARTE* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.arte.tv/en/>
- [100] *SFR Play VOD illimitée - Films & Séries en streaming HD* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://play.sfr.fr/home>
- [101] *Cinémas à la demande* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.cinemasalademande.com/fr/>
- [102] Okupace. *Česká televize* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/11542734595-okupace/>
- [103] Norwegian TV series are gaining ground in global popularity. *Parrot Analytics* [online]. 12. červenec 2018 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.parrotanalytics.com/insights/norwegian-svod-norway-ott-tv-series-popularity/>
- [104] NETFLIX LAUNCHES ITS FIRST EUROPEAN PRODUCTION HUB IN MADRID. *Netflix Media Center* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://media.netflix.com/en/press-releases/producing-for-the-world-netflix-launches-its-first-european-production-hub-in-madrid>
- [105] NETFLIX CREATES UK PRODUCTION HUB AT SHEPPERTON STUDIOS. *Netflix Media Center* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-uk-production-hub-at-shepperton-studios>
- [106] RAGNAROK - A NEW NORWEGIAN NETFLIX ORIGINAL SERIES. *Netflix Media Center* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://media.netflix.com/en/press-releases/netflix-creates-uk-production-hub-at-shepperton-studios>

z: <https://media.netflix.com/en/press-releases/ragnarok-a-new-norwegian-netflix-original-series>

### **Statistiky a reporty:**

- [13] Number of Netflix subscribers 2019. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/>
- [14] Online video in Europe. *www.statista.com* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/3703/online-video-in-europe/>
- [15] Topic: Netflix. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/842/netflix/>
- [16] U.S. Amazon Prime subscribers 2019. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/546894/number-of-amazon-prime-paying-members/>
- [17] Hulu: number of paying subscribers by quarter U.S. 2019. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/258014/number-of-hulus-paying-subscribers/>
- [18] SVOD services: subscriptions in Europe 2017. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/832038/most-popular-svod-services-in-the-eu/>
- [19] European countries with the most VoD services 2018. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/437769/ranking-of-european-countries-by-number-of-legal-vod-services-available/>
- [20] Netflix subscribers by country in Europe 2017. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/448394/forecasted-number-of-netflix-subscribers-europe-forecast-by-country/>
- [21] Netflix subscribers in Europe 2015-2023. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/713055/netflix-subscribers-in-europe/>
- [22] Infographic: Netflix's Growing European Audience. *Statista Infographics* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/chart/17055/netflix-app-performance-in-europe/>
- [23] GRECE, Christian, André LANGE, Agnes SCHNEEBERGER a Sophie VALAIS. *The development of the European market for on-demand audiovisual services* [online]. Text. B.m.: European Commission. 2015 [cit. 2019-07-30] . Dostupné

z: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/development-european-market-demand-audiovisual-services>

- [24] *YEARBOOK KEY TRENDS 2018/2019* [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-07-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/yearbook-keytrends-2018-2019-en/1680938f8e>
- [25] Video Streaming (SVoD) - Europe | Statista Market Forecast. *Statista* [online]. [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://www.statista.com/outlook/206/102/video-streaming--svod-/europe>
- [26] ENE, Laura. *Pay AV services in Europe: The state of play* [online]. B.m.: European Audiovisual Observatory. 2019 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/pay-av-services-in-europe/168094b6bd>
- [27] GRECE, Christian. *Trends in the SVOD market* [online]. Strasbourg: European Audiovisual Observatory. 2017 [vid. 2019-08-30]. Dostupné z: <https://rm.coe.int/trends-in-the-eu-svod-market-nov-2017/16807899ab>
- [28] FONTAINE, Gilles a Christian GRECE. *Origin of Films and TV Content in VOD Catalogues in the EU & Visibility of Films on VOD Services* [online]. Text. Strasbourg: European Audiovision Observatory. 2016 [cit. 2019-07-30] . Dostupné z: <https://rm.coe.int/1680783582>

## Teze Diplomové práce

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b>	
<b>Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce</b>	
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>	
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Carhounová Kristýna	<b>Razítko podatelny:</b>
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2016	
<b>E-mail diplomantky/diplomanta:</b> kristyna.carhounova@gmail.com	
<b>Studijní obor/forma studia:</b> Mediální a komunikační studia (MSP), prezenční forma	
<b>Předpokládaný název práce v češtině:</b> Lokální produkce jako budoucnost pro Netflix? Srovnání obchodní strategie při vstupu do vybraných evropských zemí	
<b>Předpokládaný název práce v angličtině:</b> Local production as a future for Netflix? Comparison of business strategy when entering selected European countries	
<b>Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013)</b> (diplomovou práci je možné odevzdat <u>nejdříve</u> po dvou semestrech od schválení tezí) LS 2018/2019	
<b>Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků):</b> Technologický rozvoj v oblasti digitalizace a rozvoj vysokorychlostního internetu obrátil na počátku 21. století zaběhlá distribuční schémata audiovizuálního obsahu. S příchodem audiovizuálních služeb na vyžádání – videa on-demand (dále VoD) vznikaly nové rituály zhlížení obsahu. Svým fungováním umožnily VoD služby divákovi sledovat svůj oblíbený pořad bez ohledu na vysílací čas stanovený televizními vysíláči. Uživatelé platforem VoD služeb na bázi předplatného, jako jsou Netflix, Hulu či Amazon Prime Video, si velmi rychle zvykli na jedinečný způsob sledování televize, charakterizovaný výběrem z algoritmičtě katalogizovaných obsahů.  Právě Netflix představuje jednu z nejrychleji expandujících VoD služeb. Americká společnost Netflix zahájila činnost v roce 2007 a původně fungovala jako internetová videopůjčovna, která půjčovala filmy na DVD nosičích. Později se platforma transformovala do podoby online databáze umožňující za poplatek sledovat vše, na co měl Netflix v té době právo vysílat. Po vstupu do Latinské Ameriky a Kanady zahájil Netflix v roce 2012 expanzi na evropské území. Právě vstup do Evropy je vnímán jako významný mezník v dalších záměrech největší světové	



online videopůjčovny.

Vytváření původního obsahu je pro Netflix zásadní v soupeření s konkurencí. První pokusy o původní tvorbu se nesly ve znamení nezávislých filmů. Úspěch vlastní produkce nastiňující potenciál nastal v roce 2013, kdy vznikl seriál House of Cards. Úspěch originálních sérií z produkce Netflixu u diváků a kritiků prokázal, že skvělý obsah je schopen zaujmout na lokální i globální úrovni. Svůj podíl má nepochybně i vytváření lokálního obsahu a zpřístupnění televizních pořadů v cizích jazycích, které dříve nepřekročily hranice.

**Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max. 1800 znaků):**

Tato diplomová práce kriticky zkoumá vstupní strategii společnosti Netflix na evropské území na příkladu vybraných zemí. Cílem práce je zmapovat jeho pozice v současném digitálním světě na vybraných trzích s cílem nastínit vývojové tendence v oblasti původní tvorby. Investice do původní tvorby a zacílení na globální publikum je jednou z možností, které se internetovým portálům nabízí, aby si udržely své stávající předplatitele a zároveň přilákaly nové.

Budou vyhodnoceny perspektivy Netflixu z hlediska jeho snah stát se globálním VoD portálem prostřednictvím tvorby seriálů určených speciálně pro lokální trhy. Práce se soustředí na francouzský, norský a český trh, nicméně je potřeba vnímat expanzi Netflixu v kontextu celé Evropy. Práce mimo jiné obsahuje detailní analýzu společnosti a dosavadní zhodnocení působení na českém trhu a další předpokládané možnosti jeho fungování. Vedle dostupných pramenů budou významným zdrojem informací poskytnuté komentáře profesionály z oblasti médií na tuzemském trhu.

#### **VÝZKUMNÉ OTÁZKY:**

Do jaké míry má vlastní tvorba seriálů určených pro lokální trhy vliv na navýšení počtu odběratelů?

Vzhledem k odlišnému kulturně - historickému vývoji států na evropském území, lze na příkladu vybraných států Netflix vysledovat rozdílné vstupní strategie?

Jaká je pozice VOD služby Netflix vůči tradičnímu vysílání ve vybraných zemích?

Jaká je pozice VOD služby Netflix vůči jeho největší konkurenci ve vybraných zemích?

Je stávající model Netflixu udržitelný?

Jaký lze předpokládat další vývoj platformy na českém trhu?

Ovlivňuje monitoring diváckých preferencí dramaturgii potažmo tvůrčí sféru?

**Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):**

#### **ÚVOD**

#### **CÍLE, METODY A VÝZKUMNÉ OTÁZKY**

#### **TEORETICKÁ ČÁST**

- DIGITÁLNÍ DISTRIBUCE A SPECIFIKA ON-LINE VYSÍLÁNÍ
- FENOMÉN SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ / ON-DEMAND CULTURE

- DEFINICE VIDEA NA VYŽÁDÁNÍ
- PŘEDSTAVENÍ INTERNETOVÝCH VIDEOTÉK
- HISTORIE SPOLEČNOSTI
  - KONTROVERZE
  - EXPANZE
- PROGRAMOVÁ NABÍDKA A DRAMATURGIE PORTÁLU
  - OBCHODNÍ STRATEGIE, VLASTNÍ PRODUKCE, VÝVOJOVÉ TENDENCE
    - HBO EFEKT
    - NETFLIX EFEKT
- NETFLIX A KONKURENCE
- NETFLIX A EXPANZE NA EVROPSKÝ TRH

#### **PRAKTICKÁ ČÁST**

- ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÝ STAV
- STRATEGIE NA EVROPSKÉM TRHU
  - SROVNÁNÍ OBCHODNÍ STRATEGIE NETFLIXU NA LOKÁLNÍ X GLOBÁLNÍ ÚROVNI
    - POZICE VŮČI OSTATNÍM HRÁČŮM NA TRHU (OSTATNÍ VOD PORTÁLY, PLACENÉ TELEVIZE, TELEKOMUNIKAČNÍ SPOLEČNOSTI ATD.) NA PŘÍKLADU VYBRANÝCH ZEMÍ
      - NORSKO (od 2012)
      - FRANCIE (od 2014)
      - ČESKÁ REPUBLIKA (od 2016)
        - POPIS, NABÍDKA OBSAHŮ, DIVÁCKÉ PREFERENCE, VÝHLED
        - PŘÍTOMNOST VLASTNÍ TVORBY, PŘÍPADNĚ MOŽNOSTI SPOLUPRÁCE S LOKÁLNÍMI PRODUCENTY
- VÝVOJOVÉ TENDENCE NETFLIXU / SLUŽEB NA VYŽÁDÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE
  - KOMENTÁŘ MEDIÁLNÍCH ODBORNÍKŮ

#### **ZÁVĚR**

#### **SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

#### **PŘÍLOHY**

- SEZNAM OTÁZEK PRO ODBORNÍKY

Vymezení podkladového materiálu (např. titul periodika a analyzované období):

Tiskové zprávy společnosti Netflix, periodika dostupná na portálech EBSCO a ProQuest, například Television and New Media, elektronické a tištěné časopisy zabývající se filmovým průmyslem - například Variety, zpravodajské online weby v České republice jako jsou například Médiář či Mediaguru. Analyzované období z důvodu pokrytí komplexní historie

společnosti od jeho založení až po současnost zahrnuje roky 1997 - 2018.

**1. European Audiovisual Observatory [online]. Dostupné z: <https://www.obs.coe.int/en/web/observatoire/>**

Hlavní webové stránky Evropské audiovizuální observatoře. Činnost této instituce spočívá ve sběru a šíření informací o audiovizuálním průmyslu v Evropě. EAO sleduje všechny oblasti audiovizuálního průmyslu: film, televizní vysílání, video/DVD a nová média. O každé z těchto oblastí poskytuje informace ve sféře trhu a statistiky, legislativy a financování výroby audiovizuálních děl. EAO sleduje a podrobně analyzuje vývoj audiovizuálního sektoru v členských státech.

**2. MediaGuru [online]. Dostupné z: [www.mediaguru.cz](http://www.mediaguru.cz)**

MediaGuru.cz je zpravodajským webem o médiích, marketingu a reklamě.

**3. Médiář [online]. Dostupné z: [www.mediar.cz](http://www.mediar.cz)**

Online deník věnující se mediální a marketingové komunikaci v Česku.

**4. Netflix Czechia [online]. Dostupné z: <https://www.netflix.com/cz/>**

Hlavní stránka VOD portálu Netflix pro Českou republiku.

**5. Netflix Media Center [online]. Dostupné z: <https://media.netflix.com/en//press-releases/>**

Webové stránky odkazující na tiskové zprávy společnosti Netflix.

**6. Television & New Media [online]. SAGE Publishing. ISSN 1552-8316.**

Dostupné také z: <http://journals.sagepub.com/home/tvn>

Television & New Media je odborný časopis, který publikuje články z oblasti komunikace a ohledně nejnovějšího vývoje ve studiu televize a nových médií.

**7. Variety [online]. Los Angeles: Penske Business Media. ISSN 0042-2738.**

Dostupné

z

<https://search.proquest.com/screenstudies/publication/31545/citation/CC9F387EE0AB4329PQ/1?accountid=15618>

Časopis Variety je přínosným zdrojem publikující články z oblasti filmového byznysu a zároveň poskytující odborné obchodní analýzy a poznatky napříč filmovým a televizním průmyslem.

**Metody (techniky) zpracování materiálu:**

Na základě teoretických poznatků bude provedena analýza vstupní strategie společnosti Netflix na evropském území se zaměřením na produkci vlastní tvorby a jeho srovnání s konkurencí - televizními stanicemi a ostatními on-demand portály na vybraných evropských trzích. Poslední část bude věnovaná zhodnocení dosavadního působení Netflix na českém trhu a možné predikce vývoje na základě vlastních zjištěných poznatků opřené o komentář předních odborníků.

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

**BARKER, Cory a Myc WIATROWSKI, ed. The age of Netflix: critical essays on streaming media, digital delivery and instant access. Jefferson, North Carolina: McFarland & Company, Inc., Publishers, 2017. ISBN 978-1-4766-3023-6**

Sbírka esejí akademiků z celého světa se připojuje k probíhající diskusi o pozici Netflixu v současné audiovizuální kultuře. Příspěvatelé se zabývají nejen tím, jak se ze streamingového giganta stala kulturní instituce ale především obrovským efektem, který redefinoval způsob, jakým konzumujeme populární média v každodenním životě.

**EASTMAN, Susan Tyler a Douglas A. FERGUSON, ed. Media Programming: Strategies and Practices. 9th ed. Wadsworth: Cengage Learning, 2013. ISBN 978-1-111-34447-4.**

Kniha poskytuje ucelený přehled dnes používaných technik a strategií v programovém průmyslu a pokrývá všechny aspekty mediálního programování jak pro televizní vysílání a kabelovou televizi, tak pro rádio a internet, s ohledem na nejnovější vývoj. Kniha se také zabývá limity programování médií, které vycházejí z technologií, předpisů, politik a marketingových potřeb.

**GILLAN, Jennifer. Television & new media: must-click TV. vyd. 1. New York: Routledge, 2011. ISBN 978-0-415-80238-3.**

Kniha má seznámit čtenáře se způsoby, jak nové technologie přetvořily současnou produkci, distribuci a programování televizního vysílání. Zároveň je nezbytná pro pochopení toho, jak mají kreativní a průmyslové síly společně vliv na přeměnu způsobu, jakým se díváme na televizi.

**KEATING, Gina. Netflixed: The Epic Battle for America's Eyeballs. New York: Penguin**

Group, 2012. ISBN 978-1-101-60143-3.

Novinářka Gina Keatingová vypráví o rychlém dramatickém vývoji společnosti a o jejím turbulentním vzestupu na vrchol a o jeho pokus vynalézt dva nové druhy podnikání. Keatingová pokrývá období od založení společnosti v roce 1997 až do roku 2010. Ve své knize mimo jiné čerpá z rozhovorů a také z vlastních zkušeností z posledních let, kdy pokrývala společnost Netflix jako novinářka.

LOBATO, Ramon. Rethinking International TV Flows Research in the Age of Netflix. *Television & New Media* [online]. 2018, 19(3), 241-256 [cit. 2018-05-25]. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1527476417708245>

Lobato ve svém článku zvažuje, jak mohou být zavedené metodiky pro výzkum televizní distribuce přizpůsobeny pro služby SVOD (Subscription Video On Demand). Konkrétně identifikuje řadu kritických otázek díky podrobnější analýze katalogů SVOD v různých zemích. Využitím Netflixu jako příkladu a paralely s dřívějšími studii rozhlasových a kinematografických plánů zkoumá, co nám mezinárodní katalogy Netflixu mohou říci o rozmanitosti obsahu v streamingových službách a jak to může být spojeno s dalšími debatami o směru a intenzitě globálních mediálních toků. Nakonec popisuje, jak by výzkumná agenda kolem katalogů Netflix mohla vypadat, a hodnotí užitečnost různých druhů dat v rámci tohoto projektu (stejně jako některé metodologické úskalí).

LOTZ, Amanda D. *The Television Will Be Revolutionized*, 2nd ed. New York: New York University Press, 2014. ISBN 978-1479865253.

Kniha zkoumá televizi na přelomu 21. století - to, co Amanda D. Lotz označuje za „období po síti“. Televize, a to jak technologie, tak nástroj pro vyprávění o kulturních událostech,

Kniha Amandy. D. Lotzové se zabývá změnami v televizním vysílání na přelomu 21. století a v distribuci audiovizuálního obsahu divákům. V tomto revidovaném druhém vydání Lotzová dokazuje, že zvěsti o konci televize byly přehnané, neboť dnes zůstává stejně důležitá jako předtím, ale díky technologickým inovacím se zásadním způsobem změnila. Druhé vydání se také zabývá změnami v celém průmyslu s příchodem společností Netflix či YouTube a také tím, jak moderní technologie zapříčinily změnu v konzumaci médií.

TRYON, Chuck. *On-Demand Culture: Digital Delivery and the Future of Movies*, Rutgers University Press, 2013, ISBN: 978-0813561097.

Kniha zkoumá přítomnost online streamingových služeb, jako je Netflix, a jak predefinují způsob, jakým publikum získává a konzumuje filmovou zábavu. Se zaměřením na účinky digitálních technologií na distribuci filmů, *On-Demand Culture* nabízí návrh nápravy rychlých změn ve filmovém průmyslu, kdy jsou filmy k dispozici pomocí jednoho kliknutí. Poskytuje čtenářům analýzu toho, jak hollywoodská studia, nezávislí a tradiční filmaři a mediální konglomeráty vyjednávají o posunujících se strukturách distribuce médií v digitální

ěře. Ačkoli se kniha se zaměřuje především na filmový průmysl, Tryonův výzkum odhaluje jedinečné propojení filmu a televize. Při řešení nově vznikající oblasti kultury na vyžádání a filmového průmyslu se Tryon potýká s rozvíjejícími se rozpory mezi skutečnými zkušenostmi spotřebitelů s digitálními technologiemi a slibem všudypřítomného přístupu.

**Diplomové a disertační 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)

**SLÁDKOVÁ, Magdalena. Vývojové tendence on-demand portálů. Netflix a extenze nabídky o vlastní tvorbu. Praha, 2015. 85 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce doc. MgA. Martin Štoll, Ph.D.**

**Datum / Podpis studenta/ky**

25.05.2018

.....

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

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

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

**Potvrzují, 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.**

.....

**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 VÝTISKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE.**

**TEZE SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU/OBORU.**

## 7 PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Pořadí služeb SVoD na základě počtu předplatitelů v Evropě k prosinci roku 2017 (v tisících) (Graf)

Příloha č. 2: Řazení evropských zemí podle počtu dostupných legálních služeb (VoD) od prosince 2018 (Graf)

Příloha č. 3: Počet předplatitelů Netflixu v Evropě do roku 2017, seřazeno dle země (v tisících) (Graf)

Příloha č. 4: Přehled původní produkce v Evropě (Tabulka)

Příloha č. 5: Přehled koprodukcí v Evropě (Tabulka)