

Články

NÁKUP AUDIOVIZUÁLNÍCH DĚL NA TELEVIZNÍM TRHU V ČESKU A JEJICH CESTA K DIVÁKOVÍ^{*)}

Martina Šantavá

Praxe nákupu zahraničních pořadů před rokem 1989 a v současnosti

Uvádění zahraničních pořadů na obrazovku Československé televize v jejích počátcích víceméně kopírovalo filmovou distribuci. Nákup celovečerních filmů zajišťoval Filmexport (nadto zabezpečoval i vývoz tehdejší československé filmové i televizní produkce do zahraničí). Součástí nákupu filmového díla pro kina bylo rovněž zakoupení televizních práv. Časový rozdíl mezi uvedením filmu v kině a televizi se pohyboval v rozmezí tří až pěti let. ČST nakupovala i jiné typy televizních pořadů, mj. přímé přenosy a záznamy z významných sportovních, politických i kulturních událostí, dokumenty apod. Těm se věnovalo oddělení Telexport, které bylo součástí ČST. Větší rozvoj nákupu těchto pořadů nastal až na přelomu sedmdesátých a osmdesátých let.

V roce 1974 tvořily zahraniční pořady spolu s jejich reprízami 21 procent celkového vysílacího času. Tyto pořady spravovalo oddělení Hlavní redakce pořadů ze zahraničí. Jen o dva roky později stoupló uvádění těchto pořadů na 26,4 procenta celkového vysílacího času. Jednu třetinu zahraniční produkce představovaly pořady tehdejšího Sovětského svazu, druhou třetinu pořady dalších socialistických zemí, zbývající třetinu tvořila audiovizuální díla (AVD) z ostatních zemí. Existovala přesně stanovená pravidla, prikazující procentuální zastoupení nákupu AVD z jednotlivých zemí. Dramaturgická koncepce byla omezena naprostou loajálností tehdejšímu komunistickému režimu. Vybírané pořady nesměly ukazovat sexualitu, náboženství, násilí a teror, tabuizována byla témata lidských práv a menšin a kritika režimu. Pochopitelnou přednost měly pořady oslavující nebo podporující tehdejší ideologii.

Pracovníci Filmexportu předkládali pravidelně výběrové komisi (tzv. výběrovce, ve které zasedalo asi třicet až čtyřicet osob) na Ústředním ředitelství Československého filmu

^{*)} Zdroje pro přítomnou studii tvořily osobní rozhovory (Miloš Zahradník, Kateřina Fričová, Petr Sládeček, Michael Málek, Jan Rubeš, Václav Kvasnička, Jana Porybná, Alexandra Bezpalcová, Zdena Chrzová), webové stránky (<<http://www.czech-tv.cz>>; <<http://www.ato.cz>>; <<http://www.louc.cz>>; <<http://www.reedmidem.cz>>) a data z analýz poskytnutá společností Mediasearch a odděleními analýz Prima TV a TV Nova; srov. též Jiří Pitterman – Jitka Saturová – Vít Šnábl (eds.), (Prvních) 10 let České televize. Praha: Česká televize 2002.

své návrhy. Ta potom rozhodovala o (ne)závadnosti zakoupeného díla, o možnostech nápravy dodatečným střihem či jeho možném vlivu na diváky. Této cenzuře podléhala veškerá televizní produkce až do pádu režimu.

Institucí, jejímž prostřednictvím docházelo od roku 1960 k výměně zahraničních pořadů, byla pro východní státy Intervize, pro západní Eurovize. Jednalo se o společenství, kde si mohly členské státy mezi sebou vyměňovat televizní pořady dle měsíčních programových plánů. Tyto výměny se často realizovaly ve větších balících pořadů.

V současnosti je televize nejvýznamnějším a nejrozšířenějším prostředkem masové komunikace. Televizní vysílání je kulturně společenskou službou, bez ohledu na to, zda je provozováno veřejnoprávně či soukromě. Rozdíly mezi fungováním České televize a Novy s Primou spočívají na několika základních principech. Veřejnoprávní televize nestojí hlavně na nákupu AVD, neboť její prioritou je výroba vlastních děl, podpora vlastní tvorby a plnění služby veřejnosti dané zákonem České národní rady ze dne 7. listopadu 1991 č. 483/1991 Sb., o České televizi, zatímco komerční televize se minimálně v prvních letech své existence opíraly hlavně o nákup zahraničních pořadů. Vysílací schéma komerčních stanic díky tomu obsahuje vysoké procento nakoupených zahraničních pořadů, převážně seriálové hrané tvorby. Vytvořit vlastní televizní seriál je podstatně nákladnější, než koupit hotové dílo, přičemž zpravidla platí, že nabízené produkty se pohybují v mnoha různých cenových relacích. V dnešní době jsou tradiční seriály, telenovely a soap-opery stále více vytlačovány novými televizními formáty, především reality show, game show či docu reality.

Nákup zahraničních televizních pořadů je podmíněn několika základními kritérii. V první řadě musí oslovovat českého diváka, zohlednit souvislosti s momentální poptávkou a aktuálními světovými trendy. Každá televize má svoji vlastní tvář a v zájmu udržování vlastního image je nucena vybírat pořady takového typu, aby korespondovaly s tematickou náplní a komplexní programovou strategií. Úspěšnost každé stanice je podmíněna okamžitou reakcí na změny trhu, konkurenci, diváckou náladu a aktuální poptávku, přičemž to tak striktně neplatí pro veřejnoprávní médium.

V roce 1994 dosáhla Nova přibližně padesátiprocentního podílu sledovanosti, ČT 1 měla kolem osmatřiceti procent. V roce 1996 dosáhla Nova svého vrcholu – sedmdesát procent. V roce 1997 zaznamenává tato stanice první pokles na pětapadesát procent. Nutno poznamenat, že v tomto roce došlo k zavedení měření sledovanosti pomocí peoplemetrů, při němž se výsledná data ukázala být daleko přesnější než doposud. Deníčková forma, kterou používala firma Mediaprojekt do té doby, nedonutila testované k takové přesnosti, jak se později podařilo prostřednictvím peoplemetrů. Od roku 1997 ČT 1 posílila a stabilizovala se. Prima TV svou pozici pomalu posiluje z nepatrných 2,7 procenta (1995) po celou dobu své existence.

Český trh s celoplošnými stanicemi prochází neustálou změnou, což souvisí do značné míry s vývojem nových technologií, v tuto chvíli hlavně s digitalizací. Bohužel nedokonalé české zákony nejsou připraveny na všechny možné varianty vývoje, čímž například došlo zatím k pozastavení rozjezdů projektů jednotlivých subjektů, které obdržely licence k digitálnímu vysílání. Situace tak stále nahrává dvěma největším komerčním stanicím, Nově s Primou, které mají dost prostoru experimentovat a rozdělit si reklamní trh i s ohledem na snižování reklamního času na ČT.

Nova se s novým americkým majitelem CME, na českém trhu zastoupeným Rumunem Adrianem Sarbu, rozhodla zrušit pořady typu *Tele Tele* a nákladné zábavné show a více investovat do původní české tvorby a v neposlední řadě také rozšířit zpravodajství. Zdá se, že zatím jí i přes menší výkyvy její strategie vychází.

Konkurenční Prima, kterou též ovládli zahraniční majitelé (skandinávská mediální skupina MTG, která v září minulého roku do pozice generálního ředitele prosadila Litevce Aleksandrasi Česnavičiuse), mění svou image radikálnějším způsobem. Ráda by přilákala více mladých diváků. Experimentování s novými formáty, které často trpí neprofesionálním zpracováním, ale zatím mladší generaci k obrazovkám nepřilákalo a starší diváci marně vyžadují oblíbenou tradiční seriálovou tvorbu.

Nové trendy neminuly ani Českou televizi, která se také nevyhýbá využití zahraničních formátů. V jejich použití jde ale tradičnější a jistější cestou, volí druh vhodný pro celou rodinu, již předem dostatečně prověřený, například: *Star Dance*, *Hodina pravdy* a další.

Jednotlivé fáze cesty akvizičního AVD k divákovi

Proces nákupu audiovizuálních pořadů ze zahraničí by se dal rozdělit do těchto fází:

1. Stanovení strategie TV stanice.
2. Dramaturgický výběr.
3. Programová specifikace – plán nákupu (definice slotů, hodin, cílové skupiny diváků, finanční specifikace...).
4. Plánování a dojednání konkrétních podmínek obchodů.
5. Smlouvy.
6. Doručení.
7. Dabing.
8. Tvorba programu TV stanice na dramaturgické úrovni.
9. Tvorba programu TV stanice na skladebné úrovni.
10. Self-promotion.
11. Vysílání.
12. Databáze a měření sledovanosti.
13. Knihovna – archivace pořadu a základních údajů o něm.
14. Repríza – dle údajů o sledovanosti, opětovné nasazení pořadu.

Dramaturgický výběr

Jedním z nedílných předpokladů pro rozhodnutí o zařazení zahraničního pořadu do vysílacího schématu musí být pečlivý dramaturgický výběr. Pořad musí odpovídat programové nabídce dané televize. Je nutno zvážit výši investice do nákupu, podmínky licence s ohledem k ostatní programové náplni a zásobám programové knihovny, zohlednit podmínky nákupu a časové prodlevy související s dobou dělicí okamžik nákupu od momentu uvedení na obrazovku. Nákupy zpravidla probíhají v distribučních „balících“, proto je třeba promyslet objem nákupu a využití všech nakoupených titulů.

Obchodování s televizními pořady se ponejvíce odehrává na speciálních veletrzích, kde se v krátké časové době na jednom místě může potkat mnoho obchodních partnerů. Jeden z nejdůležitějších světových trhů, MIPTV (Marché international des programmes de télévision), se koná ve francouzském Cannes. Je pořádán společností ReedMIDEM od roku 1963 (<<http://www.reedmidem.com>>). Doba konání veletrhu je neměnná, odehrává se každoročně pět dní v měsíci dubnu. Na tomto největším světovém audiovizuálním trhu se setkávají distributoři, zástupci televizních společností, analytici, odborníci na televizní problematiku. Vzhledem k rychlému vývoji médií vlivem nových technologií přestal postupně jeden trh stačit. Zvýšila se nabídka i poptávka po nových formátech, vzrostl zájem o nové filmové žánry. Proto ReedMIDEM založil tradici dalšího trhu, MIPCOM (Marché international des contenus audiovisuels), pořádaného od roku 1985 v měsíci říjnu, rovněž v Cannes. Podzimní trh je rozšířen o nové typy prodáváných práv, vedle pay TV a free TV práv i práv pro kabelové televize.

Se stále rostoucím zájmem se od poloviny devadesátých let konají další, specializované menší trhy. MIPDOC (Marché international des programmes documentaires) je zaměřen na dokumentární filmy a nové formáty, MIPCOM Junior se orientuje na dětskou tvorbu, MILIA (Marché international des contenus interactifs) je věnována interaktivním médiím. Statistiky dokládají úspěšně vybudované pozice všech televizních trhů. V posledních letech navštíví MIPTV v průměru více než deset tisíc hostů, účastní se jej přibližně dva tisíce pět set televizních společností a přibližně stejný počet produkčních a distribučních společností z více než sta různých zemí.

Kromě televizních trhů existují další možnosti výběru programu. Jedním z nich je monitorování zahraničních televizních stanic, mezi další patří znalost distribučních filmů, četba odborného tisku, sledování internetu. Nejnovější a často využívanou možností jsou služby serveru Smart Jog, zaměřeného na americkou distribuční síť (www.smartjog.com). Tento server zprostředkovává kontakt mezi televizními stanicemi a distributory a jeho výhodou je rychlost a flexibilita distributora; zpravidla v krátké časové lhůtě je zde možné danou epizodu zhlédnout. Přístup k ukázkám přes internet se rozšiřuje stále více a zavádějí ho i jednotlivé distribuční společnosti. Již dnes se také touto cestou začínají posílat přímo distribuční kopie.

Další z alternativ, jak rozvíjet a podporovat vztahy na menších trzích, může být například maďarský trh Discop, konaný každoročně v Budapešti koncem června. Jde o jediný formátový obsahový trh, orientovaný hlavně na střední a východní Evropu.

Hollywoodské distribuční společnosti (tzv. majors) pořádají každoročně v Los Angeles tzv. LA Screening. Jedná se o prezentaci nových formátů, filmů a především seriálů. Seriály jsou představeny tzv. pilotem (úvodní epizodou), který v delší stopáži načrtne hlavní postavy a budoucí děj. Společnosti tímto způsobem testují zájem televizních stanic. Podle konkrétních reakcí potom vznikají další epizody seriálů. Prioritou distributorů je americký trh, pro který probíhá prezentace nejdříve.

Dalším způsobem televizního obchodování jsou prezentační dny jednotlivých firem, stejně jako dny zaměřené na prezentaci konkrétních žánrů. Příkladem může být německý Beta screening, pořádaný v Mnichově společností MAYA či anglický BBC Showcase, který se koná každoročně v Brightonu. Kromě výše zmíněných způsobů prezentace existují ještě prezentační trhy jednotlivých států – například German screening, kde se

společně prezentují německé společnosti Bavaria, Telepool a ZDF, nebo jeho francouzská obdoba French screening.

Profesní organizace

Významnou roli v televizním průmyslu plní profesní organizace. Nejvýznamnější z nich, NATPE (National Associates of Television Program Executives), vznikla roku 1964. Pořádá každoroční konference v Las Vegas, zabývající se vývojem v oblasti televizního programování ve všech formách.

IFTA (Independent Film and Television Alliance), známá také pod názvem AFMA (American Film Marketing Association), byla založena v roce 1980. Posláním této neziskové organizace je šíření produktů nezávislého filmového a televizního průmyslu na světové trhy. IFTA tvoří podstatnou alternativu pro majors studia. Prvními členy byli distributoři a prodejní zástupci, soustředění kolem trhu s nezávislým filmem AFM (American Film Market), který se koná v Santa Monice v Kalifornii každoročně od listopadu 1981 a zahrnuje osm dní projekcí, seminářů a obchodních setkání. V průměru se jej účastní kolem sedm tisíc hostů z více jak sedmdesáti zemí světa. Postupem času se podařilo tuto asociaci rozšířit do celého světa. Sdružení distributorů nezávislé produkce čítá sto padesát členů z šestnácti zemí. Filmy IFTA získávají pravidelně ocenění na mezinárodních festivalech s nejvyšší prestiží (např. ZTRACENO V PŘEKladu, 21 GRAMŮ, ZAMILOVANÝ SHAKESPEARE). Asociace vydává též řadu dokumentů a předpisů ovlivňujících trh. Definovala například terminologii, používanou při uzavírání smluv, a nadále se snaží tuto politiku rozšiřovat v zájmu sjednocení všech pravidel trhu. Sdružení též aktivně lobbuje u vlád jednotlivých států a mezinárodních organizací, a snaží se tím ovlivnit produkci i distribuci.

FIAT/IFTA (International Federation of Television Archives) je profesní asociace, zabývající se spoluprací mezi televizními a multimediálními archivy a knihovnami. Je zaměřena na sběr, prezervaci a šíření audiovizuálních materiálů a souvisejících dokumentů. Byla založena v roce 1977 v Římě německou televizní stanicí ARD, anglickou BBC, italskou RAI a francouzským ústavem pro audiovizuální dědictví INA. V současnosti čítá sto osmdesát členů ze sedmdesáti zemí. Členem se může stát veřejná i komerční televizní stanice, audiovizuální archivy i společnosti zabývající se technickým zabezpečením. Cílem asociace je výměna zkušeností a předávání znalostí mezi jednotlivými členy, rozvoj audiovizuálních archivů, sjednocování pravidel archivního managementu, podpora vzdělávání aj.

EBU (European Broadcasting Union) sdružuje rozhlasové a televizní vysílatele. Jde o největší profesní sdružení v tomto oboru na světě se zaměřením na veřejnoprávní sektor. Unie čítá 72 aktivních členů v 52 zemích Evropy, Severní Afriky a Středního východu, dále pak 49 přidružených členů z 28 dalších zemí. Byla založena v roce 1950. Prostřednictvím svých členů vyjednává o vysílacích právech pro velké sportovní události, ošetřuje evropské televizní a rozhlasové síť (Eurovision, Euroradio), organizuje programové změny, podporuje a koordinuje spolupráci, poskytuje technický, právní, komerční i strategický servis. Reprezentuje hlavně zájmy veřejných rozhlasových a televizních stanic a dalších evropských institucí, ale snaží se též úzce spolupracovat

s podobnými organizacemi na jiných kontinentech. Její hlavní kancelář sídlí v Bruselu. Podpora spolupráce mezi televizními společnostmi se projevuje hlavně v rozvoji a šíření vzdělávacích programů, dokumentů, podporou koprodukcí animovaných projektů, soutěžemi pro mladé muzikanty, tanečníky či scenáristy atd. Mezi členy EBU patří i Česká televize, která prostřednictvím této organizace nakupuje práva k pořadům, jako jsou například olympijské hry, fotbalové šampionáty atd.

Obchodní jednání

V případě obchodování s AVD kupující nenabývá dané dílo do vlastnictví. Jedná se pouze o postoupení práv k nemohotným statkům za přesně určených podmínek. Distributor pouze zapůjčuje hmotný substrát k užití. Prodávaná práva k AVD jsou práva k výtvorům duševního vlastnictví, které požívají celosvětově autorskoprávní ochranu. AVD je dílo souborné, které vytváří více autorů, je proto nutné vypořádání se všemi autory před jeho prodejem, což je záležitostí distributora.

Cena televizních pořadů je natolik vysoká, že si při jejich výběru musí každá televizní stanice určit své priority a zájmy. Každý nákupčí zná přesné dramaturgické potřeby dané stanice, a těm se snaží vyjít vstříc. Nákup pořadů podléhá jejich přednasazení televizním dramaturgem do předem stanovených slotů (časově a žánrově ohraničených oken ve vysílacím schématu). Tím lze předejít velkému množství odpadu pořadů, které později není možné využít. Zároveň je důležité mít neustále vytvořené programové zásoby, tzv. programovou knihovnu. Práva k pořadům se dnes nakupují přibližně s půlročním až ročním předstihem, proto je nutné stále počítat objemy hodin, kterými je nezbytné televizní vysílání vyplnit. S modernizací techniky se snižuje i mezipras, kdy se dostane pořad od distributora na obrazovku. Vzhledem ke zvýšeným požadavkům aktuálnosti se dnes jedná pouze o měsíce předstihu.

Vzhledem k odlišné dramaturgii je pro ČT snazší nakupovat na poslední chvíli, díky svému zaměření je totiž ušetřena konkurenčních soubojů o některé druhy pořadů. Nova s Primou nejprve vytvářely programové zásoby každá zvlášť, Prima se přitom snažila o minimální odpad, Nova nakupovala ve větších objemech, a tak se tomuto problému úplně nevyhnula. Situace se změnila v momentě, kdy se na trhu objevila servisní firma AQS, a.s. Ta začala nakupovat v roce 1998 pro televizi Nova a v roce 2000 i pro Primu. Došlo k vytvoření společné knihovny. Opětovné rozdělení trhu a přiosťření konkurenčního boje nastalo na jaře 2005, kdy Nova znovu koupila americká společnost CME. Spolupráce s AQS byla ukončena. Nova pověřila akvizicí svou servisní společnost Českou produkční, jež byla od prosince 2006 nahrazena společností CET 21. Prima zvolila též cestu samostatného akvizičního oddělení v rámci vlastní firmy.

Terestrická televizní práva, jimž podléhá obchodování všech tří celoplošných televizí na českém trhu, stojí až na konci dlouhého řetězce prodeje práv (copyrightu) audiovizuálních děl:

1. Theatrical rights – kinopráva.
2. DVD, Video rights – DVD, videopráva.
3. Cable pay per view – práva pro televize pay per view.

4. Cable rights – práva pro kabelové televize.
5. Satelit pay TV rights – práva pro placené satelitní televize.
6. Satelit free TV rights – satelitní volná práva.
7. Pay TV rights – práva pro placené televize.
8. Terrestrial free TV rights – terestrická práva volná.
9. All rights – multipráva, představuje souhrn všech výše zmíněných práv.

Distributoři

Distributory obchodující s terestrickými televizními právy lze rozdělit do šesti skupin:

1. Majors

Skupina největších společností s mnohaletou tradicí, jejichž vedení sídlí zpravidla v Los Angeles pro USA a v Londýně pro Evropu. Jedná se o velké americké společnosti, které nejen produkují a distribuují pořady, vlastní televizní stanice nebo celé sítě stanic, ale vyrábějí i velko filmy ve vlastních studiích. Zabývají se nejen prodejem televizních práv, ale i ostatních souvisejících práv.

K jejich obchodním aktivitám patří i pronájem studií s plným produkčním a postprodukčním servisem. K jejich dalším obchodním aktivitám patří například merchandising. Uplatňují zvláštní obchodní režim. Silná a neotřesitelná pozice na trhu jim zaručuje výhody v prosazování vlastních práv. Mezi současné majors patří Buena Vista International (distribuuje práva Walt Disney Company), Metro Goldwyn Mayer, Sony Pictures Entertainment (založena 1918 jako CBC, později přejmenována na Columbia Pictures Corporation, v roce 1989 ji zakoupila korporace Sony), Warner Bros. Entertainment, NBC Universal (vznikla fúzí Universal Studios a NBC v roce 2004), Paramount, 20th Century Fox (součást Fox Entertainment Group).

2. Indies – Nezávislé produkční společnosti

„Indies“ (independent production companies) jsou malé nezávislé firmy, jejichž programová nabídka sestává z výrobků různých produkčních společností a distributorů. Často bývají překupníci práv, které nabízejí. Společnost stojí většinou na osobnosti jejího zakladatele a majitele. Nabídka bývá specifická osobnostmi, speciálními produkty, kvalitou. Problémem může být nestabilita na trhu, těžké postavení vůči konkurenci. Mezi společnostmi indies patří například: MTM, Carsey-Werner Company (uvedla na trh slavný sitcom THE COSBY SHOW), Vision Films, Porchlight, Myriad Pictures, Peakviewing aj.

3. Specializované distribuční společnosti

Pokud televizní stanice hledá specifický produkt, obrátí se na specializované distribuční společnosti orientované pouze na jeden druh zboží, většinou dle žánrového či formátového rozlišení. Například: Jetix (animované pořady), Parthenon (dokumenty), Australian Children Programms (dětské pořady), EMTV (dětské pořady), E!Entl. (pořady o životním stylu), Knight Ent. (pořady o vaření) aj.

4. Nezávislá producentská centra

Ostatní distribuční společnosti, které nemají žádnou zvláštní specializaci, ale díky dobré pověsti a tradici zaručují nakupujícímu kvalitu. Jedná se často o společnosti s mnohaletou tradicí. K nalezení jsou spíše v Evropě, na americkém trhu je jich málo (Američané spíše zakoupí nápad či formát a sami ho aplikují na trh). Například: Bavaria, Telepool, Endemol, Distraction formats aj.

5. Překupní společnosti

Společnosti nakupují produkty s multiprávy. Audiovizuální díla pak opatří jazykovou verzí pro dané teritorium a prodávají práva postupně (dle řetězce). Někdy se jim daří zakoupit i blockbustery, a proto se pak snaží uplatňovat podobnou politiku jako majors, to znamená prodávat po tzv. balících (zakoupení jednoho atraktivního titulu obnáší zároveň i koupi několika méně atraktivních pořadů). Například: Daro, Intersonic, MAYA, High Point, Powercorp, Indigo aj.

6. Televizní stanice

Televizní stanice vysílají na jednom či více programech, vyrábí vlastní pořady, koncipované s prvotním ohledem k vlastnímu vysílacímu schématu, přičemž už ve fázi zrodu projektu pomýšlí na jeho další uplatnění. Často disponují vlastním distribučním oddělením, které se stará o další prodej a propagaci pořadů jak v daném teritoriu, tak v zahraničí. Například: ZDF, RTL, BBC, ČT (Telexport), TF 1, Beyond, ABC Australia, CBC Kanada, Channel 4, Discovery aj.

Smluvní ujednání

Po ukončeném dramaturgickém výběru pořadů a prvotním kontaktu s distributorem přichází na řadu zásadní část celého nákupu, obchodní jednání o ceně a podmínkách nákupu. V některých případech jednání mohou trvat i déle než rok, zvláště pokud se jedná o velké společnosti a televize požadují velké objemy pořadů. Distributor má dnes možnost vycházet z analýzy televizní stanice, pro kterou prodává své zboží. Podíl stanice na trhu v daném teritoriu, cílová skupina i další faktory slouží jako podklady pro volbu jeho cenové politiky. Existují mediální agentury, které se zabývají monitorováním teritorií a vyhledáváním informací pro distributory. Nové společnosti nevzbuzují důvěru a jsou podrobeny důkladnému šetření. Zároveň každý distributor stojí o nově přichozí stanice v daném teritoriu, stoupá tak konkurence, a lepší se tím cenová pozice distributora.

Každá smlouva má svá specifika a náležitosti. Obsahuje zpravidla podrobné informace ohledně určitého uskutečňovaného obchodu, v případě obchodu s AVD pro free TV rights bývají její náležitosti často velmi podobné, přesto si každá distribuční společnost vytváří prvotní návrh smlouvy sama. Nebývá zvykem, že by s návrhem smlouvy přišel kupující. Vzhledem ke spěšnosti uzavření obchodu (aktuální uvedení pořadů v co nejkratším možné prodlevě po uvolnění práv pro dané teritorium) dochází nejprve k uzavření tzv. deal mema a smlouva samotná přichází na řadu později. Deal memo, nazývané též *short*

form (zkrácená verze smlouvy), dnes zčásti nahrazuje smlouvu a je vždy plně závazná do doby uzavření smlouvy. K uzavření smlouvy v její výsledné podobě dochází dnes někdy až po samotném odvysílání pořadu.

Obsahem deal mema bývají základní a nejdůležitější údaje: nákupčí-nabyvatel licence; distributor-poskytovatel licence, specifikuje kupované AVD, upřesňuje teritorium a druh práv, počet *runů* (počet možných odvysílání, cca dvě až tři), délku licence, poskytnutí jazykové verze a za jakých podmínek, forma předání hmotného substrátu atd. Deal memo též řeší případné sankce při jeho porušení, ale jen ty základní.

Obě obchodní strany se řídí vyjednanými podmínkami v deal memu, ale současně může začít jednání o smlouvě samotné (television distribution agreement, licence agreement). Smlouva řeší podrobněji některé body deal mema a zabývá se detailněji sankcemi v případě nedodržení všech daných podmínek.

Pokud mezi obchodujícími stranami dochází ke sporu, který je třeba řešit soudně, řídí se strany většinou rozhodným právem prodávajícího. Pokud dochází k nedodržení podmínek nakupujícím, ztrácí právo na odvysílání pořadu, licence mu skončí spolu s posledním odvysíláním nebo s ním distributor odmítne až do vypořádání vztahů obchodovat.

Co se týče poskytovaného materiálu, existují dvě možnosti: originální verze, kterou je nutné dále dabovat, či jazyková verze, která se většinou kupuje od toho, kdo ji vyrobil. Distributor může žádat vrácení všech materiálů zpět nebo jejich úplnou likvidaci. Jazyková verze nesmí být použita po uplynutí licenční doby, zůstává majetkem distributora, ale archivuje ji většinou televize, která ji vyrobila, či ta, která ji naposledy použila pro své vysílání. Pokud si koupí AVD další TV stanice, nová verze už se pro dané teritorium nevyrábí, televize si verzi prodají mezi sebou, její cena by neměla převýšit padesát procent pořizovacích výrobních nákladů.

Zprostředkování zahraničního pořadu televiznímu divákovi v jeho rodném jazyce představuje složitý proces. Většinový český divák odmítá číst titulky, preferuje dabing. Z těchto důvodů je devadesát devět procent převzaté televizní tvorby nutné v Česku dabovat. V poslední době se dabují i slovenské pořady, neboť slovenština z obrazovek postupně vymizela a mladší generace má problém jí porozumět. V současnosti využívají celoplošné české televize technologie kontinuálního dabingu, kdy se při opravách neopakuje znovu celá epizoda, ale jenom ta část, v níž herec udělal chybu.

Základním nosičem pro českou verzi bývá většinou analogová Beta SP (nebo Digi Beta). Originální verze musí být opatřena mezinárodním pásem, eventuálně hudební stopou. Distributor rovněž poskytuje kopii VHS s originálním mixem, dialogovou listinu či scénář a hudební listinu.

Distributor někdy klade podmínku kontroly konečného dabingu, vzor se posílá do zahraničí na schválení (*voice testy*); tuto podmínku uplatňuje například společnost Disney u animací.

Česká televize disponuje vlastním dabingovým studiem, které ale nepokryje veškerou její výrobu. Stejně tak jako komerční stanice je nucena obracet se na externí dabingová studia. U komerčních televizí, jejichž vysílání je postaveno na akvizičních pořadech, tvoří podíl zahraničních AVD někdy až šedesát procent vysílaných pořadů, přičemž čtyřicet procent tohoto vysílání tvoří premiérové tituly a šedesát procent reprízy.

Autorský zákon č. 121/2000 stanovuje povinnost zasílat hudební sestavy odvysílaných pořadů Ochranému svazu autorskému (OSA). Na základě tohoto soupisu odvádí každá televize příslušné poplatky. Veřejnoprávní televize odvádí 1,3 procenta z hrubých příjmů ze zákonem stanovených televizních poplatků a 1,5 procenta z hrubých příjmů za vysílání reklam. U komerčních celoplošných terestrických televizí je autorská odměna vyjádřena procentní sazbou z hrubých příjmů (1 – 3,5 %), výše procentní sazby závisí na rozsahu užití repertoáru OSA ve vysílání.

Programové nasazení převzatého pořadu

Programová specifikace každé televizní stanice je definována v rámci licenčních podmínek. Televize si dopředu musí stanovit svoji strategii, programové zaměření, určit, koho chce svým programem oslovit (svoji cílovou skupinu), zvolit dramaturgickou specifikaci s ohledem na konkurenci i vlastní program. Všechny tyto náležitosti spadají pod oddělení programu a jeho dramaturgii. Základem programu každé televize je vysílací schéma, z něž vychází dramaturgická a skladebná tvorba programu a dílčí úkoly pro jednotlivé programové sekce.

Programová náplň každé televize sestává ze dvou zdrojů: vlastní tvorby a nákupu. Tento text se omezí pouze na problematiku nákupu převzatých pořadů. Výběr zahraničních pořadů musí naplňovat předem stanovené sloty podle délky a žánru, specifikovat cílové skupiny, zvolit jejich dramaturgické pojetí a pojmenovat je cenově. Finanční aproximace je důležitým bodem, určujícím cenové rozpětí jednotlivých slotů.

Pro vytvoření představy o struktuře televizního programu na určitou dobu dopředu, zpravidla na celý rok, slouží tzv. vysílací schéma. Samotným nákupům (i výrobě) musí předcházet detailní rozvaha, byť pak často dochází k flexibilním změnám v závislosti na potřebách televize.

Základem celého vysílacího schématu je pravidelnost, zejména u komerčních stanic. Schéma zohledňuje divácký rytmus, respektuje pravidelnost každodenního režimu většiny konzumenta. Pro něj pak přináší ve stejném čase den co den, týden co týden jeho oblíbený pořad.

Vysílací schéma sestává ze dvou základních os, horizontální a vertikální. Na vertikální ose bývají uvedené jednotlivé časy pořadů, sloty, které jdou za sebou a bývají žánrově rozlišené. Týden je podstatnou jednotkou vysílacího plánu. U České televize tvoří hlavní časovou osu zpravodajské relace (10:00, 12:00, 14:00, 16:00, 19:00 a 21:00 hodin). ČT zachází s větším množstvím pořadů s relativně velmi krátkou stopáží než televize komerční, její programová nabídka je pestřejší. Komerční televize mají strukturu jednodušší, zaměřenou na masového diváka, většinou v hodinových programových blocích. Pro toho je potom snazší zapamatovat si časy jednotlivých pořadů. Struktura vysílání komerční televize vypadá často tak, že po celý pracovní týden od pondělí do pátku od 7. hodiny ranní do hlavní zpravodajské relace (Prima TV 19:00 hod., TV Nova 19:30 hod.) opakují (stripují) stejný druh pořadu. Většinou se jedná o seriálovou tvorbu. Seriál je vysílán každý všední den ve stejném vysílacím čase a divák si ho snadno zapamatuje; tato informace tvoří osu horizontální. Česká televize programuje vertikálně, Prima TV a TV Nova horizontálně.

Hlavní vysílací čas celého dne pak začíná v 19:00 hodin. Je to jediný čas, ve kterém se potkávají všechny televize a startují do nejatraktivnějšího vysílacího úseku celého dne (*prime time*) ve stejný okamžik. Víkendy mívají různorodější programovou náplň než všední dny, sváteční dny jsou naprosto odlišné, jejich program je tvořen s ohledem na typ svátku, roční dobu apod. V tyto dny lákají televize větší počet diváků, proto se snaží svůj program co nejvíce zatraktivnit. Pokud ve schématu najdeme o sobotním večeru zábavný pořad, můžeme předpokládat, že se totéž objeví i v následujícím týdnu. Pět pracovních dnů a dva dny volna jsou základem periodicity. Vysílací schéma je naplánováno obrysově na celý rok dopředu, televize potom připravují přesnější čtvrtletní plány, v nichž dochází k průběžným inventurám. K počátku každého čtvrtletí se mění nejen struktura programu, občas grafika či znělky. Televize reagují bezprostředně na chyby či nedostatky schématu z minulého období. Pružnost televizního trhu s sebou přináší potřebu permanentní inovace. Televize jako nestabilní médium je nucena zaručit divákovi částečnou jistotu právě pravidelným programem.

Dramaturgie programu vytvoří programové schéma podle strategie televizní stanice. Uvádění nových formátů a nákup pořadů probíhá přibližně s tříměsíčním předstihem. Na základě určených priorit naplňují dramaturgové zahraničních pořadů přidělené sloty. Díky tomu je možné předem určit objemy vysílaných hodin, jednotlivé žánry, typy pořadů, jejich stopáže, poté dané produkty vyhledat a zakoupit. Další možností je soustavné vyhledávání nových pořadů i formátů. V takovém případě se využít ve vysílacím schématu hledá později, eventuálně se změní schéma dle nových podmínek. Tyto dva postupy se často prolínají. Televize by měla mít vytvořenu programovou knihovnu, kam může sáhnout pro zásoby, pokud selže jiný pořad, či je nutné ho z jakýchkoliv důvodů vyměnit. Zacházení s knihovnou musí být velice promyšlené, zásoby by neměly být veliké z důvodu rizika následného odpadu. Každý pořad v momentě nákupu získává určitou licenci. Pokud není televize schopna licenci plně využít, pořad propadá a přichází finanční ztráta. Žádná z televizí se alespoň minimálnímu odpadu nevyhne (např. při obchodech s majors).

Dramaturgické požadavky k nákupům nových pořadů nemohou být vždy naplněny. Důvody mohou být absence volné licence, vysoká cena AVD, neodpovídající technická kvalita apod. Obchodování vyžaduje nutnou dávku flexibility. Výroba televizních pořadů je v současnosti omezena přesně stanovenou tzv. komerční stopáží (30, 50 a 90 minut). Nejedná se nikdy o přesně stanovenou délku, ale například 30 minut pořadu znamená ve skutečnosti pouhých 25 minut, dopředu je již počítáno s reklamní pauzou. V nakupovaných pořadech mohou způsobit problémy celovečerní filmy z důvodu nepravidelných stopáží, které nerespektují televizní nepsaná pravidla a často překračují devadesát minut. Ještě větší problém může znamenat nákup přímého přenosu sportovního pořadu. Zde není nikdy jisté, kdy pořad skončí, či nenastanou-li technické problémy, například přerušení spojení.

Dle dostupných pořadů jsou dále vytvářena měsíční schémata. Komerční televize jsou závislé na nákupu zahraničních pořadů, zatímco veřejnoprávní televize musí program ze zákona naplňovat vlastní tvorbou ve větším poměru. Toto schéma se předává s měsíčním předstihem reklamním agenturám a obchodním oddělením. Televizní stanice nabízejí již konkrétní pořady se synopsemi a časy na prodej reklamy. Měsíční schéma má v rukou

obchodníků důležitou roli, jelikož ve stejný okamžik je programová náplň k dispozici i konkurenčním stanicím.

Z hlediska strategie programování je tedy možné v tuto chvíli ještě zasáhnout do vysílacího plánu a provést změnu ve vlastní prospěch. Správné umístění pořadů do slotů je důležitým klíčem k úspěchu televizní stanice. Je nutné analyzovat, jaký má daný pořad ambice, jaké jsou možnosti jeho uplatnění. I sebeatraktivnější pořad může totálně propadnout, pokud bude nasazen ve špatném slotu a dni. Nedostane se tak ke svému divákovi, který jej očekává v jiném místě vysílacího schématu. Budování vlastní divácké základny a její následné udržení patří k základům televizní strategie hlavně z důvodů finanční efektivity. Zatímco veřejnoprávní televize naplňuje prioritu divácké rozmanitosti, televize komerční je nucena dbát na budování co možná nejširší divácké základny.

Programování pořadů (*scheduling*) a jejich skladba je důležitou součástí know-how televize. I na malém českém trhu dochází k bojům, především obou komerčních stanic. V posledních letech nezůstává pozadu ani veřejnoprávní médium. Snaha reagovat na program konkurence je dnes stále silnější. Problém se patrně ještě více umocní v momentě spuštění nových digitálních stanic.

Několik z užívaných pravidel: Skladba programu musí být pevná v základech, měla by klást důraz na pestrost a rozmanitost, být dobře konstruovaná, aby tak předešla programovému kolapsu. Cyklicky uváděné pořady zaznamenávají větší úspěch než solitéry. Důležité je i hledání a nasazení vhodných pořadů, které mohou koexistovat vedle sebe.

Pořady, stavěné vedle sebe ve schématu, mohou být: a) kontrastní (následný pořad je na prostém opakem pořadu předchozího, více uplatňuje ČT); b) návazné (příbuzné tematicky či žánrově, více uplatňují TV Nova, Prima TV).

Začlenění pořadu do vysílacího schématu je rovněž ovlivňováno konkurenčním programem. Obecně platí, že se v tomto ohledu televizní stanice snaží zaměřit na odlišnou cílovou skupinu (*counterprogramming* – např. romantika proti sportu). Snahou televizí je vysílání reklamní přestávky ve stejném okamžiku. Pokud se to podaří, nepřichází televize o své diváky. Riziko poklesu sledovanosti u méně zdařilého pořadu lze zmírnit jeho zařazením mezi pořady zaručenější. Pro okamžik, kdy se jedna stanice pokouší překlenout dva po sobě jdoucí pořady konkurence jedním pořadem s dvojnásobnou stopáží, je užíváno termínu *bridging*. Podobných způsobů nakládání s pořady v procesu *schedulingu* je celá řada.

Pro jednodušší zacházení s pořady se předem určuje nejvhodnější časový úsek. Do něj je pořad zařazen již před uzavřením obchodu, hlavně z důvodu cenové politiky. Cena pořadu pro prime time několikanásobně převyšuje cenu pořadu pro ranní vysílání.

Rozlišení časových úseků podle denní doby:

MOR	morning	(6:00 – 12:00 hod.)
AFT	afternoon	(12:00 – 17:00 hod.)
APRT	access prime time	(17:00 – 19:00 hod.)
PRT	prime time	(19:00 – 23:00 hod.)
LNT	late night time	(půlnoc a dále)

Dramaturgie využívá základní žánrové rozlišení:

a) vlastní tvorba a koprodukce:

1. hraná tvorba;
2. zpravodajství;
3. zábava, hudba, divadlo;
4. publicistika, dokument, vzdělávání;
5. sport – nákup licenčních práv na přímé přenosy; magazíny, pořady se sportovní tematikou vlastní tvorby;

b) akvizice (nákup):

1. české;
2. zahraniční.

Komerční televize často určité druhy pořadů (např. vzdělávací, náboženské magazíny či pořady pro menšiny) vynechávají, jejich diváci je nevyžadují. Často jde o pořady pro náročného diváka, tj. pro velmi úzkou, specifickou cílovou skupinu, které jsou ze zákona uspokojovány veřejnoprávním médiem.

Po vydání měsíčního schématu se vysílání dále upřesňuje. Proto je třeba vydávat podrobnější týdenní vysílací plán. Tento plán vychází s třítydenním předstihem, uvádí přehled všech pořadů s jejich přesným nasazením, časovým určením a zároveň zde jsou již specifikovány odhady objemů reklamy. Slouží také jako podklad pro přehledy televizních programů vydávané v tisku. Obchodníci a agentury si na základě nabídky rezervují pozice a časy ve schématu.

Tento plán také upřesňuje informace o pořadech, o tom, zda-li jsou uváděny v premiéře nebo v repríze, případný údaj o závadnosti titulu (viz zákon č. 231/2001 o provozování rozhlasového a televizního vysílání). Skladba programu též hlídá poměr domácích a zahraničních pořadů a procento evropské produkce požadované zákonem č. 231/2001 o provozování rozhlasového a televizního vysílání.

Po ukončení týdenního plánování přichází na řadu mikrostruktura televizního vysílání, určená denním vysílacím plánem. Výroba tohoto plánu musí být co nejaktuálnější, z čehož vyplývá, že se staví pouze s denním předstihem (s výjimkou víkendu). Má jednoznačnou, pevnou, nenarušitelnou strukturu (s výjimkou mimořádných událostí).

Vedle pořadů se v denním vysílacím plánu (DVP) objevují ještě další krátké formáty: self-promotion, reklama, teleshopping, na ČT dříve hlasatelé, dříve přestávky, znělky (*jingly*)... Mikrostruktura pak může vypadat například takto: 1. část pořadu – reklamní jingle – reklama uvnitř pořadu – reklamní jingle – self-promo – self-jingle – 2. část pořadu (konec).

Denní vysílací plán je závazný pro přípravu podkladů pro odbavovací pracoviště, odkud jsou pořady vysílány. Všechny pořady, kromě přímých přenosů, musí projít ještě projekcí, při níž jsou kontrolovány hlavně po technické stránce. Část pořadů je podle zákona č. 231/2001 o provozování rozhlasového a televizního vysílání též opatřena skrytými podtitulky; provozovatel s licencí má povinnost opatřit minimálně patnáct procent pořadů skrytými nebo otevřenými podtitulky pro sluchově postižené, provozovatel ze zákona musí těmito podtitulky opatřit až sedmdesát procent pořadů.

Odbavovací pracoviště pracuje s několika zdroji: příjem signálu z exteriéru (přímý přenos), příjem signálu ze studia, příjem pořadu z nosiče Betacam SP, Digi Betacam, příjem z počítače (zpravidla reklama a self-promo). Na konci odvysílání DVP vygeneruje směna zprávu o odvysílání a data, na jejichž základě bude měřena sledovanost.

Na základě výsledků sledovanosti prodává každá televizní stanice reklamu v časových úsecích mezi jednotlivými pořady. Jednotlivé stanice si také ověřují, které pořady diváka zajímají a které u něj naopak propadnou. Dle výsledků analýz poté mění svá programová schémata a snaží se produkovat pořady a programy v souladu s údaji o největší divácké sledovanosti. To platí hlavně u komerčních stanic. Zpětnou vazbu na své pořady ovšem získává i Česká televize, která na jejich základě může napravovat své chyby, například ve správném umístění pořadu do programového schématu. Sledovanost má svůj význam i u repríz. Repríza osvědčeného pořadu má často větší úspěch, než uvedení nového pořadu a zaručí televizi jisté ukazatele sledovanosti.

Elektronické měření sledovanosti bylo v České republice spuštěno v roce 1997. Až do roku 2001 se o tento průzkum starala agentura Sofres Factum. Zásadní proměna přišla v roce 2002, kdy byla spuštěna fáze „ostrého provozu“ po předchozích letech zaváděcích a zkušebních fází. Výzkum zajišťuje společnost Mediasearch a.s. a zadavatelem měření sledovanosti byla a je společnost ATO (Asociace televizních organizací – ČT, Prima TV, TV Nova). Každá televize má pak svoje oddělení analýzy pořadů, kde přes softwary filtruje pro sebe důležité informace a provádí další analýzy. Sekunda je základním časovým úsekem přesnosti vyhodnocování výsledků. Celkem se reflektuje 88 diváckých kategorií.

Závěrem

Historie nákupu audiovizuálních děl na televizním trhu v Česku sice sahá téměř až k samotnému počátku televizního vysílání, ale opravdový rozmach tohoto oboru nastal nejprve po roce 1989 a potom s příchodem nových televizních stanic s licencí, kdy se změnila struktura trhu v konkurenční prostředí. Obchod s terestrickými televizními právy pro audiovizuální díla se řadí až na konec prodeje práv AVD v celém distribučním řetězci, to ale neznamená, že by tím byla snížena jeho důležitost. Naopak teprve terestrickým uvedením AVD na televizní obrazovku se zpřístupní daný pořad největšímu možnému počtu diváků. Snahou televizních stanic je uvádět zahraniční pořady s maximální aktualitostí. K tomu dnes dopomáhají nové technologie, rychlá přeprava materiálů a vzájemně budované vztahy mezi obchodující a prodávající stranou.

Rozdíly v nákupu pro veřejnoprávní ČT a komerční TV Novu a Primu TV jsou zřejmé jak díky finančním možnostem, tak i díky odlišné roli ČT ze zákona. Programová politika ČT není založena na zahraničních pořadech, převládá původní tvorba. Naopak programy komerčních televizí jsou doposud vystavěné hlavně na zahraničních pořadech. Tento trend ale postupně mění silná poptávka po původní české tvorbě. Teprve v posledních letech jsou zřejmé investice Novy s Primou do vlastní tvorby. Do budoucna je tedy pravděpodobné, že podíly zahraničních pořadů budou lehce klesat. Zřetelný je také úbytek tradičních filmů a seriálů, přičemž tradiční seriály jsou na ústupu hlavně však v Evropě. Konzervativnost českého diváka ale stále nahrává prověřeným českým programům

(týká se to filmů, seriálů i zábavných pořadů). V tuto chvíli se dá tvrdit, že akviziční monopol, který hrozil se vstupem komerčních stanic na teritorium v devadesátých letech, již pravděpodobně nepříjde. Konkurenční prostředí se vyostřuje stále více a s příchodem digitálních stanic bude každá stanice bojovat o svého diváka všemi dostupnými prostředky.

Mg.A. Martina Šantavá (1980)

Vystudovala FAMU, obor filmová a televizní produkce, absolvovala stáž na Leeds Metropolitan University ve Velké Británii, působila v akviziční společnosti AQS a.s. a v televizní společnosti FTV Prima.

(Adresa: martina.santava@seznam.cz)

Citované filmy:

The Cosby Show (Neema Barnette, Alan Smithee, Jay Sandrich ad., 1984), *21 gramů* (21 Grams; Alejandro González Iñárritu, 2003), *Zamilovaný Shakespeare* (Shakespeare in Love; John Madden, 1998), *Ztraceno v překlada* (Lost in Translation; Sofia Coppola, 2003).

SUMMARY

ACQUISITION OF AUDIO-VISUAL WORKS
ON THE TELEVISION MARKET IN THE CZECH REPUBLIC
AND THEIR JOURNEY TO VIEWERS

Martina Šantavá

While the history of the acquisition of audio-visual works on television market in the Czech Republic does extend back almost to the very beginnings of television broadcasting, the trade in such material did not take on its real dimensions until 1989 and beyond, when new licensed television stations came onto the scene and the market structure changed into a competitive environment. There are certain basic principles associated with differences between the ways that the public broadcaster Česká televize and the private stations Nova and Prima operate. Public television does not rely on the purchase of programmes because its priority is on the production of its own works. Commercial television stations, though, depend chiefly on the purchase of foreign programmes, at least in the first years of their existence. The broadcasting schedules of the commercial stations contain a high percentage of purchased foreign programmes for this reason, with fictional series dominating the programming. Creating an original television series is substantially more expensive than buying a finished product.

The acquisition of foreign television programmes is subject to certain basic criteria. In the first place, the programme must interest Czech viewers and take into account both current demand and the latest international trends. Each television station has its own image and, in the interest of maintaining that image, must select shows that correspond with it in terms of subject matter while fitting in with a sophisticated programming strategy.

A station's success is contingent upon its ability to respond immediately to changes in the market, competition, audience moods and current demand. The same cannot be said to apply as strictly to the public medium. Before deciding which foreign programmes to include in the broadcasting schedule, it is essential that the programming be carefully reviewed with respect to content. The programme has to reflect the programming selection of the given station. The station must factor in the size of the investment in purchasing, the terms of the license with respect to other programming content and the inventory of programming already on hand, and take into account purchasing terms and the time delay between the moment of purchase and the actual screening. Purchases generally take the form of distribution packages, so the station has to consider the volume of the purchase and the usage of all of the titles purchased. Marketing and sale of television programmes usually take place at specialised trade fairs, where station representatives have the opportunity to meet with several business partners in a brief period of time.

In recent years, Nova and Prima have clearly invested in creating their own products. Hence we are likely to see a modest decline in the proportion of foreign programmes in the future. At present, traditional serials, tele-novels and soap operas are increasingly being pushed out by newer television formats, primarily reality shows, game shows and docu-reality shows.

Translated by Alison Borrowman