

STREAM PUNKER!

YOUTUBE A MEDIALNÍ REBELOVÉ

ROBERT
KYNCL

MAANY
PEYVAN
HOST



BRNO 2018

STREAM-
PUNKERŮ

YOUTUBE
& MEDIALNÍ
REBELOVÉ

ROBERT
KYNCL
MAANY
PEYVAN

PUNK

EAM
V
KÉR!

Streampunks © 2017 by RKapital, LLC

Translation © Julie Tesla, 2018

Czech edition © Host — vydavatelství, s. r. o., 2018 (elektronické vydání)

ISBN 978-80-7577-704-1 (PDF)

ISBN 978-80-7577-705-8 (ePUB)

ISBN 978-80-7577-706-5 (MobiPocket)

**Věnováno tomu rošťákovi, co teď někde natáčí video
na svůj smartphone a ze kterého se jednou
stane nejlepší bavič na světě.**

Obsah

Úvod	13
1 Vzestup streampunkerů	17
Seznamte se s novou kategorií tvůrců	
2 Přijde [[Superwoman]] do supermarketu	27
Proč je rozmístění zboží v obchodech klíčem k pochopení dnešního mediálního průmyslu	
3 Nerdové útočí	43
Bratři Greenové a budování online komunity	
4 Svůj až po konečky vlasů	61
Tyler Oakley, autenticita a měnící se status celebrity	
5 Pas klidně zahodte	79
Lilly Singhová, Mr. Bean, k-pop a tavicí kotel globálních médií	
6 Ukaž mi něco, co jsem ještě neviděl	91
Satira, zastoupení a předsudky v internetových videích	
7 Hleď si svého šití	105
Přitažlivost úzkých mezer na trhu	
8 Je to boj	125
Proč musejí hvězdy v současném světě jet na sto deset procent	

9	Zdroje příjmů	145
	Financování kreativity v digitální éře	
10	„Toto právě nahrál...“	165
	Vice, Storyful a noví hráči ve zpravodajském byznysu	
11	Omlouváme se → Díky za přerušení	189
	Casey Neistat vrací slávu reklamám	
12	Streampunk rock!	211
	Pád a zmrtvýchvstání hudebního průmyslu	
13	Na co se dívat dál	233
	Zrovna když jste přišli na kloub mileniálům, přichází generace Z	
	Závěr — Okno do světa	245
	Poděkování	251
	O autorech	255

Úvod

V televizi nic není.

Ne, vážně — tam, kde jsem vyrůstal, v televizi opravdu nic nebylo. Narodil jsem se v roce 1970 za železnou oponou, v komunistickém Československu. Když jsem dorostl do teenager-ských let, byly možnosti, jak se zabavit, mírně řečeno skromné. Knihy cenzuroval Úřad pro tisk a informace, měli jsme jenom jedny noviny, *Rudé právo*, oficiální plátek komunistické strany, a rádio, televizi, kina i symfonické orchestry měl pod kontrolou stát. Soukromé společnosti nesměly nic vydávat ani vysílat. Cokoliv rozmnožovat ve více než jedenácti kopiích bylo zakázáno. A hudební skupiny nesměly hrát bez povolení.

S takovými vyhlídkami jsem měl jedinou možnost: být kreativní.

Knihy jsem získával přes *samizdat*, ilegální distribuční síť, jež vznikla během nacistické okupace (mou oblíbenou knihou tehdy byla *1984*). Na svém tranzistorovém rádiu jsem

opatrně ohnul anténu, abych mohl na kódovaných západo-německých stanicích poslouchat Bon Jovi, Scorpions nebo Tears for Fears. A když jsem měl štěstí, dostala se mi do rukou pirátská VHS kazeta, kterou se mým kamarádům podařilo do Československa propašovat.

Dodnes si vzpomínám na první západní film, který jsem viděl: *Terminátor*. Ale protože nebyly peníze na pořádné titulky ani dabing, namluvil všechny postavy ve filmu jeden člověk. Byl to opravdu příšerný filmový zážitek, ale nám to bylo jedno. S kamarády jsme si ho pustili třikrát za sebou.

Dnes sleduji, jak se baví mé dvě náctileté dcery. Vidím to neomezené množství knih, které si mohou přečíst na tabletu (i když dávají přednost tištěným knihám z Amazonu). Vidím tisíce sdělovacích prostředků, jejichž zpravodajství mohou sledovat na telefonu. Vidím ty miliony písní, které si mohou poslechnout na Spotify, tisíce filmů a pořadů, které mohou sledovat na Netflixu, a stovky satelitních kanálů, na které se mohou dívat z pohodlí domova. Při pohledu na to všechno přemýšlím, jak jejich možnosti zabavit se obrovsky převyšují možnosti mého dospívání. Hrome, vždyť obrovsky převyšují i možnosti, jaké měly děti v Americe ještě před deseti lety. Ale i v té záplavě médií vidím, jak tráví významné množství volného času: sledováním YouTube.

Během necelé jedné generace jsme došli do bodu, kdy to, co sledujeme, čteme a posloucháme, už neurčují výhradně státy a korporátní monopoly, nýbrž my. Vznik YouTube vůbec poprvé lidem umožnil bezplatně a okamžitě celosvětově distribuovat videa. I když se o nové způsoby distribuce tradičního obsahu obrovsky zasadily streamovací služby jako Netflix, Hulu nebo Spotify, právě otevřené platformy jako YouTube v zásadě změnily to, kdo může vytvářet, distribuovat a konzumovat média. Video může najednou sdílet *kdokoliv* s *kýmkoliv* na světě.

Tato svoboda během deseti let způsobila v mediálním průmyslu dalekosáhlé změny. Předefinovala, co znamená být celebritou a kdo se jí může stát. Vrhla do světla reflektorů

nové osobnosti, které pochopily, že se sláva změnila. Vyzdvihla důležitost přímé, nezprostředkované interakce s fanoušky. A vedla k objevu mnohem rozmanitější a průbojnější kategorie hvězd, odlišujících se od neškodných, neautentických idolů minulých generací.

Tato volnost také změnila naši představu o tom, jak může zábava vypadat. Dala vzniknout zcela novým, a přesto neuvěřitelně populárním obsahovým žánrům od beauty vlogů přes komentované hraní videoher až po videa s rozbalováním nových výrobků. Scvrkla náš svět a odhalila nám média dlouho schovaná za hranicemi. A miliardám lidí nabídla možnost sledovat videa, která se týkala jejich individuálních zájmů — už se nemuseli spokojit se zábavou pro masy.

A změnila i pravidla odvětví vzniklých pro to, aby nás bavila a informovala. Změnila způsob sledování zpráv a amatérským novinářům od Fergusonu až po Sýrii dala šanci zdokumentovat bezpráví a ukázat ho světu. Pomohla povýšit reklamu na umění a reklamní klipy proměnila ve videa, která prostě musíte vidět. A vzkřísila hudební klipy, což začínajícím hudebníkům otevřelo novou cestu, jak proniknout do mainstreamu.

Když se zamyslím nad svým současným životem, nemůže být mému mládí strávenému za železnou oponou vzdálenější. Tehdy jsem snil o Západě, ale jen zřídka se mi ho podařilo zahlédnout bez cenzury. Dnes mám jako obchodní ředitel YouTube za úkol pomáhat poskytovat informace a zábavu víc než miliardě lidí po celém světě včetně zemí, jejichž vlády se přístup k nim snaží omezit. A místo letmého nahlédnutí do světa YouTube podpírá zrcadlo veškeré lidské zkušenosti a odráží všechny naše radosti, útrapy, novinky i celé naše dějiny.

K YouTube se v současnosti každý měsíc obrací jeden a půl miliardy lidí, kteří sledují největší videoknihovnu, jaká kdy byla shromážděna — kdykoliv, kdekoliv a na jakémkoliv zařízení chtějí. Někteří se sem jdou podívat na nejnovější virální hit, hudební video nebo záznam z předchozí noci. Další sem chodí za zprávami či sportem. Jiní se chtějí dozvědět něco nového nebo sledují videa týkající se jejich koníčku. Někteří

se tu dokonce dívají na reklamy. Většina lidí ovšem chodí na YouTube kvůli něčemu, co nikde jinde nenajde: kvůli generaci osobitých filmařů a bavičů, které inspirovala výzva sdílet své umění s celým světem a kteří na této platformě vybudovali svůj úspěch.

Těmto průkopníkům říkám *streampunkeři*.

Tuto knihu jsem nenapsal proto, abych vám mohl předložit příběh o vzniku YouTube. Nenapsal jsem ji proto, abych mohl namalovat další firemní portrét povýšence ze Silicon Valley, který se snaží „rozložit průmysl na prvočinitele“ nebo „přepsat pravidla“. Napsal jsem ji proto, že jsem se chtěl podělit o příběh neuvěřitelně talentované party tvůrců a bavičů, kteří využívají YouTube k úžasným cílům. Někteří z nich mají větší publikum než ty nejúspěšnější televizní pořady. Někteří vybudovali prosperující firmy. A všichni dohromady od základů přetvářejí způsob fungování médií.

Doufám, že se mi tuto proměnu prostřednictvím jejich příběhů podaří zachytit. Doufám, že čtenářům prozradím tajemství jejich úspěchu. Chci se pokusit otevřeně psát o náročných výzvách, jimž na své cestě čelili. A doufám, že dokážu vyjádřit, co znamená jejich úspěch pro budoucnost médií.

V první řadě ale doufám, že se mi podaří vytvořit něco, co oslovuje a baví publikum a dává mu pocit, že je součástí sílicího hnutí.

Streampunkeři to koneckonců dělají každý den.

1

VZESTUP STREAMPUNKERŮ

Seznamte se s novou kategorií tvůrců

Nejdřív se objeví ruce s foťáky.

Dveře nahrávacího studia v newyorské čtvrti Chelsea se rozletí a do místnosti se nahrne víc než stovka nejúspěšnějších bavičů digitální éry s telefony zdviženými nad hlavu, aby tento okamžik zachytili. Z reproduktorů duní skladba „How Deep Is Your Love“ od Calvina Harrise. Vypadá to, že jejich věk (pohybující se v rozmezí několika desítek let) určuje, jak rychle do místnosti vstoupí. Ti nejmladší, ještě teenageři, se valí dovnitř, aby urvali nejlepší místa před širokým pódiem. Za nimi vcházejí starší mileniálové, kteří obětují sedadla v první řadě a raději se mezi sebou baví. Jako poslední přichází generace X, „stařešinové“ YouTube, jichž si všimnete téměř okamžitě — jako jediní totiž mají batohy. Ale ať už mladí, nebo

(relativně) staří, skoro všichni streampunkeři svůj příchod natáčejí, aby mohli tento okamžik později sdílet s miliony svých fanoušků po celém světě.

Jsme na YouTube Creator Summit (Summitu tvůrců z YouTube), jednom z nejvýznamnějších shromáždění v zábavním průmyslu. YouTube své nejpopulárnější osobnosti každoročně zve na několik rušných dní do New Yorku, kde mají příležitost si popovídat a poslechnout si inspirativní proslovy několika předních kreativních osobností z této branže. Je to něco jako Davos digitální scény.

Summit je pro tyto tvůrce jedním z mála období volna. Většina z nich celý rok buď pracuje na nových videích pro svůj kanál, nebo se věnuje fanouškům. Někdy na oficiálních akcích, například fanouškovských srazech nebo sjezdech, ale většinou se s nimi náhodně setkají, kdy je nějaký fanoušek zpozoruje a poté o tom napíše tweet. Když se v sociálních médiích rozkřiklo — a tomu nešlo zabránit —, že se na newyorském summitu sešla víc než stovka nejlepších youtuberů, tucty dychtivých teenagerů se shromáždily na ulici u jejich hotelu, aby zkusili ulovit drahocenné selfie. A na rozdíl od mnoha mainstreamových celebrit, které se straní veřejnosti a své fanoušky si drží od těla, to tvůrci z YouTube s lidmi umějí. Jejich úspěch je z velké části důsledkem jejich přístupnosti v digitálním světě, takže se od nich očekává, že budou stejně přístupní i v tom fyzickém.

Oddech v podobě summitu je možná důvodem, proč youtubeři během tohoto dubnového newyorského rána vypadají tak uvolněně, překvapeně tleskají a na tváři se jim objevuje úsměv, když se — často úplně poprvé — setkávají se svými kolegy. Možná proto po úvodním záběru odkládají foťáky a začínají se vítat. Jsou tu lidé z celého světa, a přesto se navzájem poznávají, jako například Tyler Oakley, jeden z nejpopulárnějších tvůrců ve Spojených státech, který se objímá s Brity Danem Howellem a Philem Lesterem (všichni tři jsou velice úspěšnými autory). I když si většina tvůrců nakonec sedá vedle svých krajanů, v těchto prvních pěti minutách během vítání

s kolegy z celého světa vše obklopuje ohromující vzájemná úcta. Je z nich cítit sounáležitost, jako kdyby všichni kopali za jeden tým.

A pravdou je, že ať už pocházejí odkudkoliv, mají toho hodně společného. Vypadají jako lidé, kteří se živí tím, co je baví, a nemusejí se zodpovídat nikomu jinému kromě sebe. Mají na sobě ty nejbizarnější tenisky a nejmodernější sportovní oblečení brooklynských a berlínských značek, jež dnes v módním světě znamenají totéž co návrháři z Milána. Nebo prostě nosí celosvětovou uniformu kreativních osobností — džíny a tričko. Tetováním a obarvenými vlasy se chlubí tolik tvůrců, že výjimečně působí spíš ti, kteří ani jedno nemají.

Asi nejlepší vlasy v místnosti mají Mark „Markiplier“ Fischbach (obarvené na zářivě červenou) a Seán „Jacksepticeye“ McLoughlin (mentolově zelené), nejpopulárnější youtubeři ze Spojených států, respektive Irska, kteří se zabývají videohrami. Úspěch Marka a Seána, kteří se natáčejí hlavně při hraní her, je pro mnoho lidí neznalých YouTube záhada. Podle jejich vzoru, v němž fanouškům předkládají své spontánní reakce a komentáře, když paří různé hry, se však chovají tisíce lidí po celém světě. Tito hráči podněcují obrovský zájem: sledováním hráčů videoher stráví stovky milionů lidí každý den stovky milionů minut.

Hráči ovšem nejsou jediná, jejichž obsah byste neočekávali v hlavním vysílacím čase. Dále jsou tady lifestyle vzory jako Bethany Mota, Raye Boycová nebo Dulce Candy Ruizová, které svým divákům nabízejí vlasové a make-up tutoriály a lifestyle tipy. Vlogeri jako Casey Neistat mají stejný počet diváků jako televize, protože sdílejí události ze svého běžného života a vyjadřují na kameru své názory. A odborníci na elektroniku a nejruznější přístroje a udělátka jako například Lewis Hilsenteger, který na svém kanálu *Unbox Therapy* (Rozbalovací terapie) pravidelně dosahuje kolem milionu zhlédnutí, nabízejí potěšení z nákupů, aniž by fanoušci museli sáhnout do vlastní peněženky — ukazují totiž nejnovější technologické produkty, čemuž se v řeči YouTube říká „unboxing“.

Žánry těchto tvůrců — komentování her, beauty tutoriály, rozbalování produktů — se v televizi nikdy neobjevily. Žádný manažer, ani u nás v YouTube, by nikdy neřekl, že se z těchto a několika dalších nových obsahových kategorií stanou jedny z našich nejpůvodnějších žánrů.

Zkuste se vcítit do ředitele televizního studia. Kdyby za vámi někdo přišel a řekl, že chce natočit pořad o tom, jak skvěle hraje *Call of Duty*, zaplétá své dceři copánky nebo natáčí cool zpomalené záběry na svou 4K vysokorychlostní kameru, pláclí byste si s ním? Pravděpodobně ne. Ale právě díky tomu získali členové sportovního spolku *Dude Perfect* (Dokonalejší frajer), rodina z *Cute Girls Hairstyles* (Roztomilé holčičí účesy) a tvůrci z *The Slow Mo Guys* (Slow motion týpci) na svých kanálech miliony odběratelů a ocitli se na dnešním summitu.

Hvězdy těchto originálních kanálů doprovázejí i tvůrci, kteří pro moderní publikum přetvářejí známé televizní žánry. Britští šéfkuchaři ze *Sorted Food* (Jídlo pod kontrolou) nejenže uvádějí pořady o vaření, ale také pozorně naslouchají divákům a připravují jídla, jichž se jejich fanoušci dožadují — nikoliv až v další řadě seriálu, ale během příštích pár dní. Inženýr z Alabamy Destin Sandlin moderuje pořad *Smarter Every Day* (Každý den chytřejší), kde vysvětluje fyziku v tak rozmanitých oblastech, jako je cestování do vesmíru nebo laserové odstranění tetování. Jeho show se vysílá mnohem častěji než sobotní vzdělávací pořady na PBS nebo několik relací na TLC, které se rovněž zaměřují na vzdělávání. Jamal Edwards spustil v pouhých šestnácti letech na YouTube digitální hudební stanici SBTv — na níž přibližuje východolondýnskou grimeovou scénu, kterou MTV většinou ignorovala —, a odstartoval tak kariéru Eda Sheerana. A Cenk Uygur, zakladatel *The Young Turks* (Mladí Turkové), začal v roce 2002 vysílat první internetový zpravodajský pořad — a dnes je to největší online zpravodajství na světě.

Kromě obsahu, jaký v televizi neuvidíte, odhalí letmý pohled také tváře, s nimiž se ve vysílání běžně nesetkáte. Zároveň s probíhajícími polemikami o hollywoodské diverzitě, jakou

je například #OscarSoWhite, nabízejí youtuberi mnohem věrnější obraz kultur, které sami reprezentují. Lilly Singhová, fanouškům známá spíš jako ||Superwoman||, se proslavila tím, že ve svých skecích zmiňuje svůj přistěhovalecký původ a paroduje své indické rodiče (beru zpět, co jsem řekl, to ona má v celé místnosti nejlepší vlasy). Její kamarád a občasný spolupracovník „sWooZie“ alias Adande Thorne způsobil v roce 2016 poprask, když udělal rozhovor s Barackem Obamou poté, co prezident vydal svou poslední Zprávu o stavu Unie. Zabrousil v něm do témat jako policejní násilí a rasové profilování. Wesley Chan, Ted Fu a Philip Wang z produkční společnosti Wong Fu jsou odhodlaní točit seriály a filmy s herci asijského původu, což je už dlouho slepá skvrna Hollywoodu. A v Německu patří k nejoblíbenějším youtuberům Sami Slimani, life-stylový guru s tuniskými kořeny, který si říká „HerrTutorial“.

S téměř osmdesáti procenty provozu pocházejícími z oblastí mimo Spojené státy je globální povaha YouTube neoddiskutovatelná. V minulosti byly televizní seriály, které si proklestily cestu z jedné země do druhé, spíš výjimkami — typicky šlo o hit BBC exportovaný do celého světa. Na YouTube to členové komediální skupiny Porta dos Fundos, která predefinovala žánr komediálních skečů, dotáhli daleko nejen v rodné Brazílii, ale jejich videa sledují desítky milionů lidí v Evropě a Asii. Oblíbený youtuber HolaSoyGerman má ve Spojených státech téměř stejný počet fanoušků jako ve svém rodném Chile. A skoro každý ví, že nejsledovanějším videem v historii YouTube je „Gangnam Style“ od Psy, k-popová píseň o jedné čtvrti v Soulu zpívaná převážně korejsky.

Hudba je jádrem úspěchu YouTube už dlouho. Z platformy se stal důležitý zdroj jak pro fanoušky, kteří se zajímají o novou hudbu, tak i pro nahrávací společnosti hledající nové talenty. Když bylo Justinu Bieberovi dvanáct, objevil ho na YouTube iniciativní hudební manažer Scooter Braun, který viděl jeho vystoupení v kanadské talentové show — a tři roky nato Justin vyprodal Madison Square Garden. Dalším slavným umělcem je Macklemore, jehož video „Thrift Shop“ ho od nálepky

„senzace YouTubeu“ dovedlo až ke Grammy za nejlepší rapové album. Tyto — dnes už mainstreamové — umělce následují nezávislé lokální skupiny jako Pentatonix nebo Boyce Avenue, jejichž coververze i původní nahrávky jim dopomohly k platinovým deskám a vrcholům hitparád po celém světě.

Nejnápadněji se digitální úspěch promítl v nakladatelské branži. Čtvrtina tvůrců účastnících se summitu už napsala bestsellery, sbírkou zábavných historek Tylera Oakleyho *Binge* (Flám) počínaje a kuchařkou *My Drunk Kitchen* (Moje opilá kuchyně) od milovnice krabicového vína Hannah Hartové konče. Zoe „Zoella“ Suggová, vloggerka žijící v Brightonu, napsala nejrychleji se prodávající debutový román v dějinách Spojeného království a porazila tak J. K. Rowlingovou. Zdaleka nejslavnějším autorem v místnosti je však John Green, jehož kniha *Hvězdy nám nepřály* je jednou z nejprodávanějších knih všech dob a byl podle ní natočen veleúspěšný film.

Na YouTube se při hledání talentů čím dál častěji obrací i filmový průmysl. Skupina Pentatonix i komik, herec a DJ z německého YouTube Flula Borg dostali významné role v kasovním trháku *Pitch Perfect 2* (Ladíme 2). Uruguayský režisér Fede Alvarez v roce 2009 na internet uploadoval krátký film *Ataque de Pánico!* (Panika) o invazi mimozemšťanů, který natočil za tři sta dolarů — během tří dnů měl poštu plnou pozvánek do hollywoodských studií a o pět týdnů později podepsal smlouvu v hodnotě třiceti milionů dolarů na režírování několika filmů včetně remaku *The Evil Dead* (Lesní duch). A oscarová režisérka Barbara Koppleová nedávno zveřejnila dokument o změně pohlaví youtuberky Gigi Gorgeous, který měl premiéru na festivalu Sundance.

S televizí je to v podstatě stejné, tvůrci z YouTube se v různých pořadech nejen objevují, ale také pro ně píší scénáře, produkují je a občas je i režírují. Když Rachel Bloomová získala Zlatý glóbus za výkon ve vlastním komediálním hudebním seriálu *Crazy Ex-Girlfriend* (Bláznivá expřítelkyně), poděkovala jeho spoluautorce, spisovatelce Aline Brosh McKenennové, která Bloomovou objevila díky jejím vtipným hudebním vi-

deím na YouTube. Podobně je na tom i Issa Raeová, která se od svého seriálu *The Misadventures of Awkward Black Girl* (Nešťastné příhody stydlivé černé holky) běžícího na YouTube dostala k vlastnímu seriálu na HBO *Insecure* (Nesvá). A protivná postava Mirandy Singsové od autorky Colleen Ballingerové byla jedním z pilířů YouTube ještě před seriálem *Haters Back Off* (Odprejskněte, hejtři), který běžel na kanálu Netflix Original a který Colleen také produkovala.

Pokud jsou to pro vás všechno novinky, možná vás překvapí výsledky nedávného průzkumu časopisu *Variety*, který chtěl po amerických středoškolácích, aby vyjmenovali své oblíbené celebrity. Na prvních šesti příčkách se před jmény jako Taylor Swiftová, Johnny Depp nebo Leonardo DiCaprio objevili právě youtubeři. Podobné výsledky přinesly i průzkumy v Mexiku, Brazílii, Spojeném království, a dokonce ve Finsku (kde bylo mezi dvaceti nejoblíbenějšími celebritami dvanáct tvůrců z YouTube!).

Tyto průzkumy vám začnou dávat smysl, jakmile se teenagerů a mileniálů začnete ptát na vztah k jejich oblíbeným tvůrcům a na to, jak se toto pouto liší od vztahu k tradičním celebritám. Když jsme dělali průzkum mezi našimi odběrateli z řad teenagerů a mileniálů, čtyřicet procent z nich nám řeklo, že youtubeři jim rozumějí lépe než jejich přátelé a rodina.¹ A závratných šedesát procent uvedlo, že jim tvůrce změnil život nebo pohled na svět.

Možná i proto využívá YouTube ke kontaktu s mladší generací diváků čím dál víc tradičních televizních hvězd. V devadesátých letech bojovaly o jeden noční vysílací čas dvě televizní stanice. Dnes se bitevní pole přesunulo na internet, kam Jimmy Fallon a Stephen Colbert následovali Conana O'Briena, Jimmyho Kimmela, Jamese Cordena, Trevora Noaha, Samantha Beeovou a Setha Meyerse — a těmto hvězdám nočních show naskakují počty zhlédnutí každou hodinu a každý den.

1 Se dvěma náctiletými dcerami bych o tom mohl vyprávět.

Změnil se vlastně i samotný formát nočních show. Od čehosi, co připomíná nacvičené propagační rozhovory, se odklonil směrem k sérii vtipných scének, které můžeme během krátkých přestávek jednotlivě „uždibovat“ na mobilu.

Podobnou proměnou prochází i sportovní svět. YouTube je už dlouho domovem nejvýznamnějších sportovních okamžiků, kde si můžete zpětně pustit včerejší skvělý koš nebo gól popírající gravitaci. Stále častěji jsme také svědky dění mimo hřiště, záběrů ze zákulisí nebo filmů z tréninkového kempu sdílených na internetu. A pokrokové ligy jako NBA nebo NFL čím dál častěji na YouTube sdílejí archivní záznamy zápasů, díky čemuž máme my, oddaní fanoušci, další možnost vychutnat si své milované sporty. Dnešní generace sportovních fanoušků může sledovat nejlepší léta Michaela Jordana stejně snadno jako vrchol kariéry Steph Curryho.

Dokonce i svět reklamy našel na internetu nový život. I když reklamy na YouTube možná považujete za něco, co můžete přeskocit, obsah vytvářený obchodními značkami ve skutečnosti patří každý rok mezi naše nejpoblíbenější videa. Nová generace „šilenců z Manhattanu“, kteří jsou motivováni tím, že reklamy mohou přesáhnout limit průměrného třicetivteřinového spotu, vytváří nejlepší spoty, jaké kdy byly k vidění. Super Bowl býval jediným pořadem, který si lidé naladili, jen aby sledovali reklamy. Dnes to dělájí každý den. Výrobci značek začali potenciální reklamy pro Super Bowl zveřejňovat *prvně* na YouTube v rámci každoroční kampaně „Ad Blitz“, aby mohli vybrat nejoblíbenější spot a vysílat ho během Velké hry.

A tak svět YouTube sahá daleko za toto pódium v Chelsea, zahrnuje Madison Avenue i Madison Square Garden, třicetímilovou zónu Hollywoodu (ano, přesně to znamená zkratka TMZ) i hlavní města zahraničních filmů Bollywood a Nollywood. Je napojen na všechna hlavní města hudby od Nashvillu přes Berlín až po Soul, stejně jako na hlavní města zemí, kde nabízí nejnovější zprávy z Washingtonu, Londýna, Bruselu nebo Moskvy. Láká talenty z každého koutu světa a na mís-

tech tak vzdálených, jako je Rio nebo Nairobi, Dubaj a Bombaj, Tokio či Tel Aviv, má desítky milionů začínajících tvůrců. Sahá dokonce i do minulosti, nabízí totiž ten nejúplnější archiv lidských dějin až do dneška a uchovává záznamy o banálních i mimořádných událostech, od výletů do zoo až po cesty na Měsíc.

Právě obrovský rozměr toho, co se na YouTube děje, mě lákal se k němu připojit. Předtím jsem pracoval v Mutual Film Company (jako analytik financování filmů), HBO a poté jsem přešel do Netflixu. Právě tam jsem v sobě objevil vášeň pro to, co může zábavnímu průmyslu přinést internet, a pomáhal jsem vést jeho proměnu z firmy zasílající poštou DVD v předplacenou streamovací službu. Byla to ale otevřená a globální povaha YouTube, jeho neomezený potenciál a přítomnost po celém světě, co mě vedlo k pevnému přesvědčení, že představuje budoucnost zábavy. Když jsem dostal příležitost pomoci formovat budoucnost YouTube a přitáhnout ještě víc skvělého obsahu, ihned jsem po této šanci skočil.

A teď je čas, abych vyšel na pódium a zahájil den nabitý inspirací, věnovaný našim nejlepším youtuberům, během nějž si poslechnou něco o kreativitě od bratrů Coenových a o vedení úspěšné show od Azize Ansariho, kde budou vařit s Rachel Rayovou, bavit se o trendech v komedii s děvčaty ze seriálu *Broad City* (Město bab) a vyprávět si historky s týmem stojícím za skupinou *The Moth* (Můra). A jelikož nám štěstí přeje, mám dobré zprávy: jedna z největších reklamních agentur světa Interpublic právě oznámila, že ze svého rozpočtu na televizní reklamy přesune dvě stě padesát milionů dolarů na YouTube. Protože televizní sledovanost klesá a dosah YouTube neuvěřitelným tempem stoupá, je to podle mnohých novin předzvěst budoucnosti.

Vyzbrojen touto informací se chopím mikrofonu: „Vítejte v nejmocnější, nejvlivnější a nejtrendovější místnosti mediálního světa.“

2

PŘIJDE // SUPERWOMAN // DO SUPERMARKETU

Proč je rozmístění zboží v obchodech klíčem k pochopení dnešního mediálního průmyslu

Pokud jste ze školy vyšli ještě předtím, než se prezidentského úřadu zhostil Barack Obama, nejspíš si teď pokládáte různé otázky: Jak se to hrome stalo? Kdo jsou Markiplier a ||Superwoman||? Jak to, že tihle tvůrci — z nichž jste o mnohých možná nikdy ani neslyšeli — vydělávají víc než herci, drží se na předních příčkách žebříčků, vyprodávají stadiony a dělají rozhovory s prezidenty a premiéry? A jak si svoji popularitu vůbec dokázali vybudovat?

Tyto otázky odrážejí čím dál větší zmatek týkající se toho, co společně sledujeme. Před dvaceti lety byla odpověď jednoduchá: sledovali jsme televizi. Ještě v roce 1998 se dívalo každý týden přes dvacet procent amerických domácností

na *Seinfelda* a snad každý znal jména George, Jerry, Elaine a Kramer. Od té doby ale tak velké publikum nedokázal přilákat žádný jiný pořad. Dosáhnout všudypřítomnosti *Seinfelda* je dnes s největší pravděpodobností nemožné, protože o naši pozornost bojuje větší množství pořadů než kdy dřív.

Zdá se, že každý den by se dal objevit nový seriál. Kabelové a digitální služby jako Netflix, Hulu nebo Amazon Prime naplánovaly na rok 2017 přes pět set premiér původních seriálů — o tři sta víc než v roce 2009 —, a to ani nepočítáme přes čtyři sta hodin videí, které jsou každou minutu nahrány na YouTube.

Při tolika možnostech sleduje méně z nás tentýž program. A pokud ano, nesledujeme ho ve stejnou dobu. V minulosti jste na kabelovce nebo satelitu mohli spolehlivě najít nový pořad a sledovat jeho premiéru spolu se všemi ostatními. Teď možná potřebujete Smart TV nebo měsíční předplatné konkrétní služby, a i tak můžete být deset epizod pozadu za svým sousedem, který má za sebou seriálový maraton.

Co sledujeme, kdy to sledujeme, jak to sledujeme — to všechno se od začátku století dramaticky změnilo a tato změna se zdá být čím dál rychlejší. Pokud jí však chcete porozumět, potřebujete se zorientovat v supermarketu, v němž nakupujete.

#

Ať už si to uvědomujete, nebo ne, zboží v regálech, které vidíte po příchodu do obchodu s potravinami, je vítězem urputného boje. Místo v regále v supermarketu — nebo ještě lépe v regále velkého mezinárodního řetězce, jako je Walmart nebo Costco — zaručuje, že váš produkt mají možnost vidět a potenciálně si ho koupit miliony zákazníků. Ať už jste o expanzi internetových obchodů slyšeli cokoliv, pravdou je, že po celém světě se peníze z velké většiny utrácejí v kamenných obchodech, a mít svůj produkt právě v nich je stále nejlepší způsob, jak si zajistit alespoň nějaké povědomí a odbyt.

Dostat svůj produkt do regálu vyžaduje vyjednávání s těmito velkými obchodníky. A jeden z nejlepších způsobů, jak při vyjednávání zvýšit své šance na úspěch, je vyložit na stůl několik produktů. V minulém století se firmy vyrábějící spotřební zboží jako Procter & Gamble a potravinářské společnosti jako Nestlé proměnily z malých firem s pár výrobky v obrovská nadnárodní konsorcia s tucty dobře známých značek a tisíci produkty. Některé z těchto produktů vyrábějí samy, většinu ovšem získaly prostřednictvím akvizicí jiných společností. A popularitu těch nejprodávanějších, jako třeba Tide nebo Kit Kat, využívají k tomu, aby si vyjednaly lepší místa v regálech a zajistily naskladnění nového nebo méně známého zboží.

Ani maloobchodníci však nečekají s rukama v kapsách. I oni se tváří v tvář této sílící páce slučují, rostou a kupují nové řetězce a lokace — hlavně kvůli větším úsporám z rozsahu výroby, ale také kvůli lepší vyjednávací pozici vůči svým dodavatelům. Svou sílu pak mohou využít například k omezení přijímání nových, neozkoušených produktů nebo k vyjednání nižších cen. Tato nekonečná vyjednávání mezi výrobci a prodejci připomínají neustálé přetahování lanem, kde se obě strany snaží mít navrch.

Nápadně podobná je také situace v současném televizním průmyslu. Kabelová a satelitní operátoři typu Comcast nebo DirecTV mají k dispozici omezený počet kanálů, které mohou v rámci placeného televizního balíčku nabídnout, stejně jako je omezený počet regálů v jakémkoliv obchodě. Mediální společnosti Fox nebo Disney tyto kanály (v naší analogii produkty) shromažďují a vyjednávají s kabelovými a satelitními společnostmi o jejich umístění.

Stejná dynamika, která platí pro výrobce a maloobchodníky v supermarketu, se projevuje i v médiích. Stanice začaly kupovat nové kanály (například ABC koupila ESPN a NBC koupila Telemundo) a zásadně rozšiřovat svou programovou sestavu, aby si vylepšily vyjednávací pozici vůči kabelovým a satelitním distributorům. V reakci na to došlo v kabelovém a satelitním průmyslu k vlně slučování, což ho z odvětví

tvořeného hlavně lokálními a regionálními společnostmi změnilo v průmysl, v němž existuje jen hrstka hráčů (ten, kdo zkusil před nákupem srovnat kabelové společnosti, ví až moc dobře, jak málo možností ve skutečnosti má).

A výsledek veškeré konsolidace sítí a distributorů? O tom, co sleduje většina lidí, rozhodovalo pár velkých mediálních konglomerátů ovládaných jen několika málo lidmi. Tito magnáti po celá desetiletí fungovali jako strážci masmédií. Přestože nebyli nikým zvoleni ani vybráni, mělo pár z nich — méně než deset — v rukou obrovskou kulturní moc založenou na možnosti rozhodnout, co se vyrobí a co se bude sledovat.

Díkybohu se k jako dokonalé ilustraci této dynamiky můžeme opět obrátit k televizi. V jedné z nezapomenutelných epizod *Seinfelda* sedí George a Jerry v zasedačce s vedoucími pracovníky NBC a nabízejí stanici nápad na nový televizní pořad. Jerry začne vysvětlovat koncept, ovšem George ho v záchvatu nemístného sebevědomí přeruší.

„Když dovolíš, Jerry... Myslím, že vám tu show můžu shrnout jedním slovem,“ řekne šéfovi NBC. „Nic. Ta show je o ničem.“

„O ničem?“ zeptá se šéf.

„O ničem,“ odpoví George.

Šéfa NBC tento nápad zrovna moc neohromí. Zmateně se zeptá: „No a proč ji teda sleduju?“

George frustrovaně odvěti: „Protože je v televizi!“

„Ještě ne,“ připomene mu šéf.¹

Tento geniální dialog v deseti sekundách vysvětluje čtyři desetiletí televizního průmyslu. George měl naprostou pravdu: až do devadesátých let a rozmachu kabelové televize měla většina lidí ve Spojených státech přístup k pouhým čtyřem hlavním kanálům, a pokud žili v jiné zemi, bylo možností ještě méně. Znamenalo to, že jste většinou sledovali cokoli, co v televizi bylo, stejně jako jste si kupovali výrobky, které

1 Pokud si tu situaci nedovedete představit, najdete toto video na YouTube.

se prodávaly v místním supermarketu. Někdy se vysílal kritiky vychvalovaný a veřejností oblíbený pořad jako *Seinfeld*. A někdy *Joe Millionaire* (Joe milionář).

Tato scéna zachycuje i to, kdo rozhodoval, co se bude vysílat. Obvykle to byl bílý muž s vynikajícím vzděláním, pracoval v New Yorku a seděl ve skvěle vybavené kanceláři. Pokud jste chtěli vytvořit nějaký pořad, museli jste se dostat právě do této kanceláře, abyste svůj nápad mohli předložit stanici. A její ředitel pak musel schválit pilotní díl. Na základě přijetí pilotního dílu pak show soutěžila s ostatními pořady o omezené množství časových slotů na některém z kanálů. A aby měl pořad vůbec šanci, že ho někdo uvidí, musel tento kanál patřit do kabelového balíčku většiny lidí.

I když jsem mluvil o televizi, tento model ovládaný magnáty platil i pro jiné formy masmédií, například filmy, tisk nebo hudbu. Jakákoliv situace s omezeným místem v regálech (v případě knih, CD a DVD doslova, v případě vlnové délky nebo vysílacího spektra kabelovky obrazně) znamenala, že jak výrobci, tak i distributoři obsahu museli vyjednávat o umístění produktů. To vedlo k další konsolidaci v průmyslu a k větší moci v rukou menšího počtu strážců.

A pak přišel internet. Přinesl s sebou plno vymožeností: e-mail, okamžité zprávy, internetový obchod Pets.com a tak dále. Ovšem zřejmě nejvýznamnější věc, jakou nám poskytl, bylo nekonečné množství místa v regálech. Už nemusíte bojovat o naskladnění v místním supermarketu, když chcete svůj produkt prodat, můžete ho spolu s téměř nekonečným výběrem dalších produktů nabídnout na Amazonu nebo Etsy, nebo ho dokonce prodávat přímo na své webové stránce. Pokud chcete, aby někdo poslouchal vaši hudbu nebo sledoval vaši show, nemusíte jezdit na konkurz k hudebnímu producentovi do New Yorku, Los Angeles nebo Londýna. Můžete ji zveřejnit na YouTube a mít tak možnost oslovit víc než miliardu lidí. Už nemusíte hrát jejich hru, můžete přijmout filozofii streampunku, zveřejnit své dílo sami a být objeveni. A žádný strážce už vám nemůže stát v cestě.

Tato nová dynamika začala u tištěných médií a blogů, ale v roce 2005 se uchytila i ve videu. Jednoho zamračeného dne stáli dva přátelé před sloním výběhem v zoo v San Diegu a točili úplně první klip, který se pak objevil na novém videohostingovém webu. Hrál v něm Jawed Karim, mladý muž ve velké bundě, který vyprávěl dětinský vtíp: „Na těchhle borcích je super, že mají fakt, fakt dlouhý... chobot.“ Klip nebyl naprosto ničím zajímavý: devatenáct sekund roztřeseného záznamu, natáčeného na videokameru s nízkým rozlišením.

Pozoruhodná byla ovšem myšlenka této webové stránky vytvořené Jawedem a jeho přáteli a bývalými kolegy z Paypalu Chadem Hurleym a Stevem Chenem, totiž poskytnout hosting jejich videu. Její síla spočívá v uplatnění: vysílat sám sebe. Sdílejte své video na YouTube a kdokoli s internetovým připojením ho může snadno najít.

Dnes to zní téměř neuvěřitelně, ale před YouTube byl proces zveřejnění videa na internetu noční můrou. Znamenalo to vzít kazetu z videokamery do místního obchodáku, nechat ji zdigitalizovat a vypálit na CD a pak zaplatit za uploadování videosouborů na soukromý server nebo hostitelskou stránku. Upřímně, nejspíš by bylo jednodušší ho nabídnout televizní stanici.

Pak ale přišla stránka ochotná poskytnout tomuto videu hosting zdarma, komukoli a nastalo. YouTube nabídl okamžitou distribuci po celém světě a umožnil každému sdílet něco, co může vidět každý. Dal vám malý prostor v regálu, čísílko na ovladači, a v tom okamžiku se mediální průmysl navždy změnil.

Tento průmysl vycházel po celá desetiletí z myšlenky, že hrstka manažerů v televizi ví nejlépe, co je pro miliony lidí zábavné nebo zajímavé. Se vznikem YouTube a dalších otevřených platforem jsme však zjistili, že zájmy lidí jsou mnohem rozmanitější a unikátnější, než si tito manažeři kdy dovedli představit. A také jsme viděli, že lidé nespolehnají na vyvolené tváře, ba naopak jsou mnohem otevřenější objevování nových. Ohromující popularita herních videí Markipliera, skečů ||Superwoman|| nebo hudby Pentatonixu je důkazem, že na

světě existuje víc talentů, než kolika Hollywood kdy otevřel dveře, a větší poptávka po zábavě, která vypadá a zní jinak než ta, která se běžně vysílá.

A mnozí z těchto nezávislých tvůrců porážejí profesionály! Lidé v řadě případů sledují raději youtubery než televizní pořady na stejné téma. Totéž, co nám na začátku devadesátých let ukázaly nezávislé filmy, se začíná projevovat i v televizi: hlasy mimo systém bývají často přesvědčivější než ty systémové.

Předpokládáme, že mediální průmysl se od ostatních průmyslů liší — že principy volného trhu tady mají menší moc a že potřebujeme magnáty, aby posvětili, co nás baví. Úspěch nezávislých tvůrců na otevřených platformách typu YouTube však svědčí o tom, že pro média platí stejná ekonomická pravidla jako pro jakýkoliv jiný průmysl.

#

Zhruba v době, kdy YouTube vznikl, jsem pracoval v Netflixu. Z podatelny talentové agentury jsem se dostal do Mutual Film Company a HBO a poté jsem přešel do Netflixu, přesvědčen o tom, že způsobí převrat v domácí zábavě a smete řetězce půjčoven, jako je Blockbuster. A začátkem jednadvacátého století se tato vize uskutečnila. Jakmile se ovšem byznys s DVD na objednávku zaběhl, začal jsem se trochu nudit.

Můj šéf Reed Hastings jednou hledal dobrovolníka, který by pomáhal vést nový vedlejší projekt: namísto zasílání fyzických DVD bychom mohli vymyslet způsob, jak filmy a pořady sledovat digitálně, přes internet. Víte, přihlásit se v Netflixu jako dobrovolník pro novou iniciativu není moc chytré. Firma si zakládá na vytrvalém soustředění na celkovou strategii a chladnokrevně škrtá projekty, které pro ni nejsou zásadní. Můžete na něčem pracovat roky a pak zjistíte, že váš projekt během jednoho krátkého mítinku uložili k ledu. Já jsem ale hladověl po výzvách, takže jsem se nabídl, že si nový projekt vezmu na starost. Byl jsem jediný dobrovolník.

Nebylo to poprvé, co Netflix hledal alternativu založenou pouze na internetu, ovšem až v polovině prvního desetiletí jednadvacátého století dosáhly rychlost přenosu dat a ceny pásem konečně bodu, kdy už nebylo šílenství chtít po uživatelích, aby si stáhli celý film. Původně jsme přemýšleli o „Netflix boxu“, s jehož pomocí by si zákazníci přes noc stáhli film a druhý den se na něj podívali. Získat stahovací práva k filmům bylo neuvěřitelně obtížné a stejně složité bylo vytvořit nový box a službu, ale v roce 2005 jsme je konečně mohli spustit.

Pak jsem poprvé uviděl YouTube. Přesněji řečeno zrnitá videa s nehodami na snowboardu nebo lidmi, co si podpálili kuchyň, a zjistil jsem, že mají obrovský počet sledujících, což z YouTube dělalo jednu z nejrychleji rostoucích stránek na internetu. My v Netflixu — a také všichni ostatní v branži — jsme se soustředili na to, abychom dodali filmy v té nejvyšší možné kvalitě. YouTube však zcela jasně ukázal, že lidé ochotně vymění kvalitu za pohodlí a rychlost. Jeho popularita pro nás byla velkým procitnutím a donutila nás projekt zastavit a přesunout se k jiné službě, která zákazníkům namísto stahování umožní filmy streamovat na dálku. Tento přesun trval dlouhé dva roky, během nichž jsme museli znovu vyjednat všechna práva a vybudovat úplně novou architekturu poskytování hostingu a doručování obsahu. Náš „Netflix box“ jsme museli předělat z pevného disku, z něhož je možné video stahovat, na zařízení, které ho bude streamovat.² Protože jsme však viděli potenciál YouTube, nakonec jsme streamování v roce 2007 spustili.

YouTube rostl každý měsíc čím dál rychleji, pronikal na nové trhy, narůstala mu sledovanost a přitahoval čím dál víc lidí, kteří sdíleli videa. Když jsem v roce 2011 Netflix opustil a při-

2 Pár týdnů před spuštěním streamovací služby převedl Netflix svůj „box“ do své vlastní společnosti nazvané Roku — další ukáзка toho, jak je firma odhodlaná soustředit se na své stěžejní kompetence.

dal se k YouTube, bylo každou minutu nahráno kolem čtyřiceti hodin videí. V roce 2017 se toto číslo víc než zdesetinásobilo.

Jakkoliv silná však byla myšlenka volné, globální distribuce videa, nemyslím si, že by nás sama o sobě dovedla do streampunkové éry, v níž teď žijeme. Podle mého názoru byly pro úspěch hvězd, jako je ||Superwoman||, zásadní další tři události.

První se týká rozhodnutí, ke kterému došlo na samém začátku historie YouTube — platit svým tvůrcům.

Každý nový mediální počín trápí stejným problémem: Jak si zajistit obsah, který přiláká diváky? Tohle platí, když začínáte s blogem, časopisem, televizní stanicí i streamovací videoslužbou. Jako první vás možná napadne zaplatit někomu schopnému, kdo obsah vytvoří za vás, a využít zavedenou značku, abyste přitáhli pozornost k té své.

YouTube ve svých začátcích postupoval stejně. Kromě toho, že poskytl hosting videím, které tam uživatelé sami nahráli, podepsal smlouvu s NBC i s menšími hráči typu College-Humor.com a výměnou za obsah, který na stránku uploadovali, jim nabídl podíl ze zisku z reklamy.

Poté však přišlo průkopnické rozhodnutí: v roce 2007 spustil YouTube takzvaný Partner Program, který rozšiřoval podíl z příjmů z reklamy na nejrůznější tvůrce, nejen zavedené mediální společnosti. Pokud jste dosáhli určitého počtu zhlédnutí nebo odběratelů, mohli jste dát YouTube právo prodávat reklamu v rámci vašich videí a vy jste pak obdrželi většinu peněz, které na provozu vašeho kanálu vydělal.

Podle lidí, kteří v YouTube v těchto prvních letech pracovali, nebylo vytvoření Partner Programu primárně obchodním rozhodnutím. Šlo spíš o naplnění rovnostářského slibu, že obsah může tvořit každý.

Partner Program pomáhal vytvořit George Strompolos, v současnosti ředitel mediální společnosti Fullscreen. Řekl mi, že společnost „chtěla, aby se YouTube stal domovem nových tváří, aby byly nejenom vidět, ale aby ideálně také měly nějaké zisky a vydělaly si na živobytí“. Dát lidem příležitost

oslovit publikum byla jedna věc, ale jiná věc byla vyplácet jim mzdu.

V současnosti se hodně diskutuje o sdílené ekonomice a o tom, co společnosti jako Uber, Lyft nebo TaskRabbit dluží svým zaměstnancům. Dlouho před sdílenou ekonomikou však existovala sociální ekonomika. Ta funguje díky uživatelům, kteří dodávají obsah (příspěvky, tweety, fotky, snapy nebo videa), díky obrovskému množství lidí, kteří si služby zapnou, aby tento obsah viděli, a díky inzerentům platícím za odvysílání reklam mezi tímto obsahem, aby své zboží dostali k divákům. Bez dobrovolného přispívání miliard lidí by se sociální ekonomika zhroutila. YouTube je ovšem v sociální ekonomice bohužel stále jediným významným hráčem, jenž svým tvůrcům vyplácí podíl na příjmech z reklamy generovaných díky obsahu.

Partnerské platby se za posledních deset let obrovsky rozšířily. I když jsou některé výplaty menší než jiné, dodnes jsme tvůrcům všech velikostí vyplatili miliardy dolarů. Tyto peníze pomohly k expanzi několika mediálním společnostem v oblasti nových médií, od Vice přes BuzzFeed až po Georgeovu firmu Fullscreen. Pomohly zvýšit zisky tradičním mediálním společnostem a hudebním vydavatelstvím (jen samotnému hudebnímu průmyslu jsme vyplatili tři miliardy dolarů). A vytvořily celou úroveň B2B firem orientovaných na služby, které poskytují infrastrukturu potřebnou k tomu, aby měla internetová videa úspěch, a nabízejí spravování práv, analýzy dat a specializované reklamní technologie.

Nejvýznamnějším důsledkem sdílení zisků je však demokratizace povolání tvůrce internetového obsahu. Každý měsíc posíláme peníze na účty milionům tvůrců po celém světě a tyto peníze jim pomáhají v začátcích. Mění akt tvorby videí z koníčka na způsob obživy.

A mění kariéru v zábavním průmyslu, dosud dostupnou pouze těm s konexemi nebo šťastlivcům, na možnost otevřenou téměř každému.

Další věc, kterou peníze umožňují, je investování do kvality videí v době, kdy ceny obrazové a zvukové produkce dramaticky poklesly. Podle mě jde o druhý největší pokrok, který umožňuje streampunkerům dosáhnout popularity. V téže roce, kdy byl založen YouTube, učinil Apple šťastné rozhodnutí zabudovat do všech svých počítačů a notebooků kameru iSight a tento krok poté napodobili i další výrobci počítačů. Bez tohoto rozšíření webkamer by velká část obsahu YouTube z prvních let vůbec nevznikla.

Následující revoluci v natáčení videí způsobily smartphony, která nám daly do rukou fotoaparáty s čím dál lepším rozlišením. Prvním výrobcem telefonu, jenž dokázal zachytit záznam v HD kvalitě, byl v roce 2009 Samsung, a nastavil tak v této oblasti výroby nový standard. Brzy ho následovalo GoPro se svou vlastní řadou přenosných HD kamer, což vedlo k prudkému rozmachu dříve nepředstavitelných záznamů, například z perspektivy letícího orla nebo člověka skákajícího z okraje vesmíru. A v poslední době máme díky dronům s HD kamerou možnost zachytit snímky, které se v minulosti daly pořídit jedině z helikoptéry.

Ty nejluxusnější telefony a přenosné kamery dnes umějí natáčet v lepších formátech, než jaké dokáže zobrazit většina televizí, od 4K a HDR po atraktivní třistašedesátistupňová videa. Jsem si jistý, že kdyby naši tvůrci dodnes natáčeli videa na zrnité webkamery, někteří z nich by byli i tak populární — ovšem jednoduchost, s jakou lze pořídit vysoce kvalitní záznam, urychlila evoluci YouTube z hostingu amatérských videí v doménu profesionálních filmařů.

Všudypřítomnost smartphonů vedla i ke třetímu jevu, který se stal hnacím motorem úspěchu nezávislých tvůrců: nejenže z nás všech naše kamery dělají potenciální tvůrce, ale naše displeje nám také umožňují být diváky. Možná si říkáte, „to je toho, každý se smartphonem má stejně přístup k televizi“. To je sice pravda, jenže o televizi se většinou dělíme se spolubydlícími, manželi a manželkami, sourozenci a dalšími členy rodiny. Takže vybrat, co budeme doma sledovat, často

znamená zvolit kompromis. Díky všudypřítomnosti smartphonů a tabletů se však kompromisů bát nemusíte. A i když to možná zní trochu sobecky, to, co sledujete, nemusíte sdílet vůbec s nikým (alespoň ne ve fyzickém světě — pokud vidíte něco dobrého, nejspíš se chcete podělit na Facebooku). Nemusíte sledovat kreslené seriály se sourozenci, golf s otcem nebo to, co vám o prázdninách dovolí vaše babička. Můžete sledovat, cokoliv chcete a v jakékoliv místnosti, v níž právě jste.

Bezplatná distribuce, vyhlídka stabilního příjmu, lepší kamery — všechny tyto tři faktory spustily záplavu kreativních talentů. Rozmach soukromých displejů však otevřel nový zdroj poptávky. Mobilní telefon způsobil, že podobně, jako čteme knihy, sledujeme i videa: najdete zajímavé video a podíváte se na něj, kdykoliv a kdekoliv chcete. Tato exploze možností výběru a přístupu vedla k tomu, že méně z nás tráví čas sledováním týchž videí a pořadů, a proto dnes mohou být youtubeři na středních školách nejpoblázněnějšími celebritami, aniž by někdo jiný kdy zaslechl jejich jména.

Dnes už se nesoutěží o právo objevit se v regálech nebo v kabelových balíčcích — dnes se bojuje o váš čas. Z každého inzerenta, každé stanice, každých novin, každého internetového zpravodajství, každého tvůrce obsahu, každé aplikace se stal ekvivalent prostředního dítěte, které se zoufale domáhá vaší pozornosti. A jakmile ji získá, může vám prodat produkt či službu — nebo reklamu, která vás ke koupi produktu či služby možná přesvědčí. „Monetizování“ můžete být jen prostřednictvím své pozornosti.

Jestliže je tedy pozornost platidlem digitální éry, měla by každá společnost jít po jejím největším zdroji: sledování videí. Jde totiž o hlavní způsob, jak lidé tráví volný čas. Průměrný Američan stráví sledováním obrazovky přes pět hodin denně. Víc času věnujeme už jen dvěma věcem: práci a spánku.

Pět hodin videí každý den vám může znít jako neuvěřitelné množství času. Vzpomeňte si ale na svůj běžný pracovní den. Probudíte se a možná si na odchodu do práce zapnete talk show *Today* nebo *SportsCenter* jako kulisu, to může být půl