

Serwisy streamingowe a lokalna branża audiowizualna – mapowanie wpływu Netflix’a na polski sektor produkcji

SYLWIA SZOSTAK

Uniwersytet SWPS

ABSTRACT. Szostak Sylwia, *Serwisy streamingowe a lokalna branża audiowizualna – mapowanie wpływu Netflix’a na polski sektor produkcji* [Streaming services and the local audiovisual industry – mapping Netflix’s impact on the Polish production sector]. „Images” vol. XXXV, no. 44. Poznań 2023. Adam Mickiewicz University Press. Pp. 204–226. ISSN 1731-450X. <https://doi.org/10.14746/i.2023.35.44.13>.

As a company, Netflix is currently demonstrating an unprecedented impact on audiovisual markets around the world. As a part of the global media dynamic, Poland is susceptible to changes resulting from the streaming platforms’ increasing intrusion into local audiovisual markets. While Anglo-American researchers have analyzed in depth the repercussions of Netflix’s involvement in local markets, in Poland the consequences of this media giant’s activities remain neglected in media studies. This article is an attempt to identify areas where Netflix’s impact on the Polish industry is significant and leads to visible changes in the industry’s existing practices and work system. As such, this article contributes to the emerging body of academic work, namely the *platformization* of the cultural sector, to which we can certainly assign audiovisual production. Based on in-depth interviews with industry practitioners and an analysis of the content produced for Netflix and its institutional positioning in Poland, the article maps the changes in the Polish audiovisual industry that are occurring here and now.

KEYWORDS: streaming service, sector audiovisual industry, Netflix, production, series

Jesteśmy świadkami wyłaniania się zupełnie nowych graczy przemysłu audiowizualnego, mianowicie serwisów streamingowych. Dla widzów czy też użytkowników stanowią one być może jedynie dodatkowy sposób konsumpcji treści audiowizualnych. Jednak w rzeczywistości firmy streamingowe to gracze kompletnie zmieniający dynamikę rynku, a dla badaczy mediów to kompleksowe, wielowymiarowe przedsiębiorstwa produkcyjne, których działalność stanowi ekscytujący obszar badań. Serwisy streamingowe oferują bowiem dużo więcej niż tylko nowe formy dystrybucji utworów audiowizualnych – wprowadzają także nowe sposoby finansowania i licencjonowania treści, zmieniają modele produkcyjne, oferują nowe sposoby dotarcia do odbiorców i komunikowania się z nimi, a także mają zupełnie inne modele biznesowe, w których walutą nie jest,

jak dotychczas, jedynie oglądalność, ale również, przykładowo, atrybuty marki.

Działalność Netflix’a jako producenta kreatywnego współpracującego z lokalnymi podmiotami jako producentami wykonawczymi pod wieloma względami pokrywa się z logiką funkcjonowania telewizji, a dokładniej nadawców linearnych, mimo fundamentalnych niekiedy różnic w sposobach ich funkcjonowania. Pisała o tym wyczerpująco Amanda Lotz, dla której kategoria „Internet-distributed television” oznacza serwisy streamingowe dystrybuujące seriale wyprodukowane zgodnie z profesjonalnymi praktykami branżowymi, które dotychczas charakteryzowały produkcję dla telewizji[1]. Jednak pojawienie się serwisów streamingowych nieustająco zmienia, i to znacząco, cały ekosystem produkcji audiowizualnej dotychczas kojarzonej z telewizją. Te stosunkowo nowe usługi serwisów streamingowych nie zastępują, lecz współistnieją z dotychczas działającymi nadawcami liniowymi, operato-

[1] O platformach streamingowych wyczerpująco pisze Amanda Lotz: *Portals: A treatise on Internet-distributed television*, Ann Arbor, MI 2017.

rami satelitarnymi i kablowymi, dodając dalszą złożoność do tego, co rozumiemy jako *telewizja*. W dużej części anglojęzycznego świata zjawisko poszerzania pojęcia *telewizja* jest silnie kojarzone z Netflixem, który jako pionier nowego modelu dostarczania treści audiowizualnych cieszy się fenomenalnym wzrostem. W Polsce również to właśnie Netflix, spośród dostępnych operatorów streamingowych, zmienia polską branżę audiowizualną w największym stopniu. Celem niniejszego opracowania jest próba zastanowienia się, w jaki sposób powinniśmy badać działalność w Polsce takich graczy jak Netflix.

W sektorze streamingu Netflix jest wiodącym serwisem wideo na żądanie w Polsce. Rozpoczął swoją działalność nad Wisłą w 2016 r., a – jak podają Wirtualne Media – od drugiej połowy 2019 r. Netflix jest najpopularniejszym serwisem na naszym rynku[2]. Netflix nie podaje liczby subskrybentów w Polsce, dostępnych jest jednak na rynku kilka branżowych szacunków. Według badania Mediapanel w maju 2022 r. Netflix, poprzez przeglądarkę i aplikację na urządzenia mobilne, odwiedziło 13,44 mln użytkowników, czyli 44,94 proc. wszystkich internautów w Polsce[3]. Każdy spędził tam średnio 5 godz., 14 min i 39 sek., co czyni Netflix zdecydowanym liderem pod względem liczby użytkowników i czasu korzystania. Według Ampere Analysis Netflix na koniec 2021 r. miał w Polsce 2,5 mln subskrybentów. Netflix na razie dominuje na polskim rynku wideo online, ale konkurencja znacząco się nasila. Nowym graczem jest Disney+, który w swojej ofercie ma rozrywkowe brandy takie jak Marvel i Star Wars, całą bibliotekę seriali amerykańskiej sieci ABC oraz produkcje Disneya i Pixara oraz flagowe serie *Mandalorian*, *WandaVision*, *Loki* czy też *The Book of Boba Fett*. Dodatkowo, ostatnie przekształcenie HBO GO w HBO Max w marcu 2022 r. spowodowało poszerzenie biblioteki dostępnych dla polskiego widza treści o serie wyprodukowane przez WarnerMedia, takie jak *Teoria wielkiego podrywu* czy też *Przyjaciele*, nie wspominając już o filmach pełnometrażowych pojawiających się w streamingu niemalże równolegle

z premierami kinowymi. Do walki o ten właśnie segment dołączył w 2023 r. SkyShowtime z ofertą brytyjskich seriali ze stajni Sky Studios, kinowych hitów z Universal Pictures, takich jak chociażby *House of Gucci*, amerykańskich seriali produkowanych dla kanałów SHOWTIME czy NBC, a także programów dla dzieci spod znaku Nickelodeon. W efekcie mamy obecnie (w 2023 r.) na polskim rynku największe globalne serwisy streamingowe, które będą między sobą konkurować o czas i portfel polskich użytkowników. W obszarze streamingu mamy też na polskim rynku kilku znaczących rodzimych graczy. Każdy z nadawców linearnych posiada w swoim portfolio usług serwis streamingowy lub serwis na żądanie. Serwisy VOD nadawców były początkowo przeznaczone do oglądania programów telewizyjnych typu „catch-up”, ale w ostatnich latach nadawcy linearni inwestują w usługi internetowe, ponieważ mają one zasadnicze znaczenie dla zrównoważenia przewidywanych spadków przychodów z nadawania liniowego. Jednak żaden z nadawców naziemnych nie produkuje treści na wyłączność dla swoich kanałów internetowych. Serwis VOD jest często pierwszym oknem dystrybucji przed ekspozycją linearną, ale wszystkie treści online-first trafiają ostatecznie do strumienia nadawczego. Netflix jest zatem najbardziej znaczącym graczem w sektorze streamingu, nie tylko ze względu na największą popularność wśród lokalnych użytkowników, lecz także ze względu na znaczące inwestycje w lokalne produkcje.

Mimo tej istotnej pozycji w sektorze streamingowym rola Netflixu względem tradycyjnych stacji telewizyjnych, a także operatorów kablowych jest na chwilę obecną komplementarna. Wśród fragmentaryzacji mediów telewizja

[2] ps, *Netflix ma w Polsce prawie 880 tysięcy użytkowników. W połowie roku ich liczba wzrosła do 997 tysięcy. „Imponujący wynik”*, WirtualneMedia.pl, 17.06.2020, <https://tinyurl.com/5am7sfry> (dostęp: 7.07.2023).

[3] tw, *HBO Max stracił 1,2 mln polskich użytkowników, Netflix przyciąga na ponad pięć godzin*, WirtualneMedia.pl, 14.06.2022, <https://tinyurl.com/3e4k5ywm> (dostęp: 7.07.2023).

linearna wciąż ma najszerszy zasięg, skalę oraz natychmiastowość cenioną przez widzów zwłaszcza w zakresie sportu na żywo. Ponad dwie trzecie domów w Polsce posiada telewizję kablową lub satelitarną. Według danych opracowanych przez Omdia w całym regionie Europy Środkowo-Wschodniej jest 40 mln abonentów płatnej telewizji, z czego aż 11,5 mln przypada na Polskę, co czyni ją największym rynkiem płatnej telewizji w regionie CEE, czyli krajów Europy Środkowej i Wschodniej[4]. Polska ma odporny sektor płatnej telewizji. Pomimo wzrostu subskrypcji wideo online, zjawisko cord-cutting, czyli rezygnacji z telewizji kablowej na rzecz usług serwisów streamingowych nie jest jeszcze znaczącą tendencją. Według Wave-maker jeśli widzowie płatnej telewizji mieliby subskrybować dodatkową usługę VOD, to są bardziej skłonni, aby zrezygnować z usług dostawcy VOD, z którego korzystali dotychczas, niż zrezygnować z płatnej telewizji kablowej lub satelitarnej. Świadczy to o komplementarnym charakterze serwisów VOD w Polsce, stanowiących uzupełnienie dotychczasowej oferty programowej, z której korzystają polscy widzowie i użytkownicy. Jest kilka powodów dla tak silnej pozycji operatorów płatnej telewizji na polskim rynku. Bez oferowanego przez nich szerokopasmowego Internetu polscy widzowie nie mogą korzystać z usług OTT (over-the-top), czyli treści dostarczanych bezpośrednio do widzów za pośrednictwem usługi przesyłania strumieniowego wideo przez Internet, z pominięciem tradycyjnej telewizji kablowej. Infrastruktura jest istotnym problemem stojącym przed dostawcami usług video-on-demand w Polsce i na razie najlepszy dostęp do Internetu można uzyskać poprzez światłowód z miejskich sieci dostępowych operatorów płatnej telewizji. Dodatkową siłą operatorów kablowych jest to, że w ramach oferowanego przez nich abonamentu

znajduje się szerszy zakres treści oraz usług niż w przypadku pojedynczego serwisu wideo online. Abonamenty telewizji kablowej i satelitarnej to znacznie więcej niż kanały telewizyjne – to pakiet usług obejmujący Internet, wielofunkcyjne dekodery, catch-up TV oraz usługi telekomunikacyjne. Aby nie dawać klientom powodów do rezygnacji z abonamentu, dostawcy płatnej telewizji szukają nowych sposobów na poszerzenie dotychczasowej oferty. Partnerstwo z serwisami streamingowymi stało się w ostatnich latach strategią walki z cord-cuttingiem i jest silnie wykorzystywane przez operatorów telewizji płatnej do celów promocyjnych jako główna wartość dodana dla klientów. Dobrym przykładem jest dostawca telewizji kablowej Vectra oraz operator telekomunikacyjny Orange, którzy oferują subskrypcję do serwisu Netflix w ramach swoich abonamentów i nieustająco podkreślają to w swoich kampaniach promocyjnych. Dostęp do sieci kablowej jest uważany za niezbędny do tego stopnia, że wszystkie nowo budowane bloki mieszkalne posiadają dostęp do sieci kablowej, a koszt podłączenia jest zazwyczaj wliczony w opłatę eksploatacyjną. Stąd cord-cutting w Polsce raczej nie nabierze w najbliższym czasie takiego tempa, jakie ma w USA.

Choć faktycznie linearna i płatna telewizja wciąż jest dominującym sposobem konsumpcji treści audiowizualnych w Polsce, polski rynek dominuje w regionie pod względem subskrypcji wideo online. Według Omdia z 14 mln subskrypcji serwisów streamingowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej na Polskę przypada aż 4,3 mln subskrypcji[5]. Według Ampere Analysis ogólna penetracja usług streamingowych w Polsce jest wciąż na stosunkowo niskim poziomie, w porównaniu nie tylko z USA, lecz także z wieloma krajami Europy Zachodniej. W Polsce zatem VOD to szybko rozwijający się sektor, ale jeszcze nienasycony – wciąż jest w tym obszarze potencjał większej penetracji przez istniejących graczy lub nawet rozwoju nowych usług. Oznacza to, że Polska jest obecnie szczególnie atrakcyjnym rynkiem dla firm streamingowych, ponieważ nasz lokalny rynek jest jednym z największych

[4] I. Kornilova, *OMDIA CEE online video and pay TV market overview and trends to watch*, prezentacja konferencyjna, VideoWars by Screen-Lovers, 12 kwietnia 2022.

[5] Ibidem.

w regionie i jednocześnie jest tu jeszcze sporo miejsca na dodatkowe usługi w sektorze telewizji na życzenie. A to właśnie na rynkach międzynarodowych, poza Stanami Zjednoczonymi, możliwe jest wzmocnienie pozycji Netflixu w nadchodzących latach[6]. Dotychczasowe działania firmy zarządzanej obecnie przez Teda Sarandosa i Grega Petersa wyraźnie demonstrują, że Polska faktycznie jest istotnym rynkiem w strategii serwisu, który inwestuje w naszym kraju duże zasoby finansowe, produkuje duży wolumen treści, jest zaangażowany w profesjonalizację lokalnego talentu i twórców oraz zacieśnia relacje z kluczowymi dla polskiej branży audiowizualnej organizacjami, takimi jak Łódzka Szkoła Filmowa oraz Krajowa Izba Producentów Audiowizualnych. Kolejnym przejawem przywiązania Netflixu do Polski w jego długoterminowej strategii w regionie jest zatrudnianie polskich ekspertów z bardzo dobrą znajomością polskiego rynku. Netflix koordynuje swoją działalność w regionie CEE z warszawskiego biura, które pełni funkcję regionalnego hub na Europę Środkowo-Wschodnią. Obecnie cały region CEE od produkcji do marketingu zarządzany jest z Warszawy. Są to przesłanki świadczące o tym, że Netflix chce zostać z nami na długo.

Mimo że pozycja Netflixu na chwilę obecną jest komplementarna względem dotychczas funkcjonujących nadawców tradycyjnych lub operatorów telewizji kablowej/satelitarnej, to jednak jego wpływ na polską branżę audiowizualną jest znaczący i złożony. Serwisy streamingowe, a zwłaszcza Netflix, istotnie zmieniają dynamikę naszego rynku, obowiązujące praktyki branżowe, a także strategie programowe i finalnie to, co my jako widzowie możemy oglądać „na małym ekranie”. Henry Jenkins zauważył, że każde medium ma charakterystyczny dla siebie „zestaw praktyk”, takich jak sposoby tworzenia treści, metody ich konsumpcji, praktyki twórcze oraz konkretne strategie branżowe[7]. Zamierzeniem niniejszego artykułu jest zastanowienie się, jakie zestawy praktyk, w rozumieniu Jenkinsa, zmieniły się pod wpływem działalności Netflixu w Polsce.

W niniejszym artykule autorka podejmuje próbę stworzenia mapy wpływu Netflixu na polski rynek i bada „logikę” działania Netflixu, korzystając z terminu zaproponowanego przez socjologa Johna B. Thompsona[8] do opisanego zestawu czynników, które określają warunki, na jakich poszczególni praktycy operują w ramach danej branży. Rozważając wpływ Netflixu na polski rynek, konieczne jest odniesienie się do pracy Brooke Erin Duffy, Thomasa Poella oraz Davida B. Nieborga, którzy do opisanego wpływu platform cyfrowych na lokalne rynki używają pojęcia *platformizacja*[9]. Według badaczy platformizacja wiąże się z kluczowymi zmianami w praktykach pracy, a jej wpływ na produkcję, dystrybucję i monetyzację treści kulturowych jest zdumiewający i złożony. Autorzy podkreślają, że kompleksowe zrozumienie tego procesu wymaga spojrzenia zarówno na wymiar instytucjonalny, jak i na codzienne praktyki kulturowe i przeżywane doświadczenia producentów i konsumentów w lokalnych kontekstach. Badacze zachęcają zatem do badania wpływu platformizacji na praktyki branżowe oraz procesy i produkty przemysłów kultury. Niniejszy artykuł zatem jest próbą opisanego charakteru i zakresu platformizacji na polski rynek i zastanowienia się, czy serwisy streamingowe umożliwiają nowe modele produkcji, nowe gatunki produkowanych treści, a także jak lokalni, w tym przypadku polscy, praktycy branżowi reagują na pojawiające się zmiany. Artykuł zachęca do zastanowienia się, co się dzieje, kiedy w branży pojawia się korporacja międzynarodowa

[6] N. Jarvey, *Netflix Under Pressure: Can a Hollywood Disruptor Avoid Getting Disrupted?*, The Hollywood Reporter, 8.08.2019, <https://tinyurl.com/ycxab5m2> (dostęp: 7.07.2023).

[7] H. Jenkins, *Convergence Culture*, New York 2006.

[8] J.B. Thompson, *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-first Century*, New York 2012.

[9] B.E. Duffy, T. Poell, D.B. Nieborg, *Platform Practices in the Cultural Industries: Creativity, Labor, and Citizenship*, „Social Media + Society” 2019, nr 5(4).

wa, jak zmienia się profil kontentu i organizacja produkcji oraz zawodowe życie lokalnych twórców. Zamierzeniem autorki niniejszego tekstu jest chęć zastanowienia się nad kierunkiem i konsekwencjami zmian, jakie obecnie mają miejsce w polskiej branży audiowizualnej.

Lokalizacja – klucz do sukcesu

Na rynku polskim mamy powoli do czynienia z wojną streamingową, czyli konkurencją kluczowych firm o lokalne subskrypcje. Dla użytkowników stanowi to ekscytujący wachlarz treści do wyboru. Jednak dla serwisów streamingowych perspektywa ta jest mniej optymistyczna, gdyż większa liczba graczy oznacza dużo bardziej zaciętą konkurencję, w której główną bronią w rękach rywalizujących ze sobą koncernów jest nie tylko zasobność biblioteki programowej, lecz przede wszystkim są nią atrakcyjne produkcje na wyłączność. W walce o widza następuje bowiem konsolidacja programów w ramach struktur własnościowych konglomeratów medialnych. Ze względu na umowy licencyjne – flagowe produkcje przenoszą się z jednego serwisu do drugiego. Dobrym przykładem może być tu serial *Przyjaciele*, który do końca 2021 r. dostępny był na Netflixie, ale musiał stamtąd zniknąć – prawa do eksploatacji ma bowiem wytwórnia Warner Bros. – właściciel HBO Max. Podobnie trylogia filmowa *Matrix* zniknęła z Netflix, aby pojawić się niemal natychmiast na HBO. Po pojawieniu się Disneya+ w Polsce wszystkie filmy z uniwersum Marvela zniknęły z Netflix i przeszły do okna dystrybucyjnego serwisu Disneya, który jest właścicielem marki Marvel. W efekcie takich zabiegów spowodowanych walką o cenne subskrypcje oferta serwisów staje się coraz bardziej sfragmentaryzowana. Flagowych produkcji danej wytwórni nie znajdziemy nigdzie indziej niż w usłudze streamingowej należącej do tej samej

korporacji. Posiadacze praw, tacy jak Disney czy Warner, umieszczają swoje treści wyłącznie we własnych internetowych oknach dystrybucyjnych. Nie ma na chwilę obecną usługi, która zebrałaby najciekawsze pozycje filmowe i serialowe pochodzące z różnych wytwórni w jednym miejscu. W rezultacie użytkownicy nie są i nie będą w stanie zwrócić się do pojedynczej usługi streamingowej, która zapewni im wszystkie, albo prawie wszystkie, interesujące ich treści. Głównym poszkodowanym tych zmian na rynku wydaje się być Netflix. To właśnie serwis założony przez Reeda Hastingsa w wyniku wojny streamingowej systematycznie od kilku lat traci prawa do eksploatacji produkcji największych wytwórni amerykańskich, na których dotychczas budował swoją bazę klientów i sukces komercyjny. Netflix musi zatem bardzo szybko wzbogacić swoją bibliotekę programową, inaczej pokona go konkurencja^[10]. Już dzisiaj Disney+, mimo że wystartował jedyne trzy lata temu, depcze Netflixowi po piętach i jest już drugą największą usługą na świecie pod względem liczby subskrybentów. Oczywiście, mamy tutaj jeszcze ważną przesłankę motywującą do produkcji lokalnych treści w postaci dyrektywy unijnej o audiowizualnych usługach medialnych, na mocy której co najmniej 30 proc. treści dystrybuowanych w serwisach VOD musi pochodzić z UE w celu wsparcia kulturowej różnorodności europejskiego sektora audiowizualnego. Ale Amanda Lotz uważa, że rządowe regulacje i przepisy mają niewielki wpływ na treści produkowane przez koncerny medialne i to przesłanki biznesowe dotyczące rentowności przedsięwzięcia są znaczeni silniejszymi determinantami wpływającymi na oferowane treści^[11]. Badaczka jest przekonana, że Netflix zdaje sobie sprawę, iż z biznesowego punktu widzenia nie może już opierać swojej działalności na dostarczaniu jedynie amerykańskich treści lub tworzeniu zdelokalizowanych historii i postaci. Zwłaszcza w sytuacji, gdy duża część jego bazy subskrybentów znajduje się poza granicami Stanów Zjednoczonych. Oprócz flagowych hitów kluczem do sukcesu w walce o użytkowników są właśnie lokalne produkcje.

[10] N. Jarvey, op. cit.

[11] A. Lotz, *Profit, not free speech, governs media companies' decisions on controversy*, The Conversation, 10.08.2018, <https://tinyurl.com/ycka6vp4> (dostęp: 7.07.2023).

Netflix korzysta z usług lokalnych producentów, aby tworzyć polski контент zdolny do przyciągnięcia nowych klientów, a także utrzymania obecnej bazy subskrybentów. Historycznie ujmując: przejście do produkcji lokalnej jest też zwykle związane z poglądem, że treści lokalne są lepiej odbierane przez lokalną publiczność. Joseph D. Straubhaar, posługując się teorią *cultural proximity*, twierdzi, że lokalni widzowie wolą programy krajowe od importowanych i wybierają własne produkty kulturowe, kiedy tylko mogą, ponieważ wolą narracje zawierające znajome im elementy[12]. Taki pogląd tyczył się dotychczas widza telewizji szerokopasmowej, ale są podstawy żeby sądzić, że takie stwierdzenie ma też rację bytu w przypadku serwisów streamingowych. Alicja Grawon-Jaksik, była prezeska Krajowej Izby Producentów Audiowizualnych, obecnie wiceprezeska MTL Maxfilm, odpowiedzialna za realizację nowych projektów fabularnych, potwierdza taką tezę:

Kontent lokalny powstaje nie dlatego, że serwisy chcą wspierać polską produkcję, tylko dlatego, że jest on po prostu oglądany. Wystarczy spojrzeć na statystyki Netflix, nawet te globalne. Polski subskrybent kupuje subskrypcję i ogląda polskie rzeczy. To samo miało miejsce w przypadku nadawców. Firmy streamingowe nie mogą produkować czego innego, bo tracą te cenne subskrypcje. Lokalna produkcja wynika z kalkulacji biznesowej[13].

Zresztą nacisk Netflix na lokalizację usługi jest od samego początku widoczny w jego działalności. Kiedy Reed Hastings przyjechał do Warszawy, określił start Netflix w Polsce jako „prawdziwie polski serwis” z całkowicie zlokalizowanym interfejsem użytkownika, gdzie ponad 80 proc. treści ma dubbing lub napisy w języku polskim. Bardzo wcześnie Netflix zdecydował się też na inwestycję w lokalne treści jako kluczową strategię dla polskiego rynku i pod tym względem poczynił dotychczas największe postępy wśród globalnych serwisów VOD działających w Polsce. Krótco po ogłoszeniu planów utworzenia biura w Warszawie Netflix podwoił liczbę swoich polskojęzycznych produkcji. Na przełomie 2022 i 2023 r. w serwisie miało premierę dziewięć nowych polskich

seriali i dziewięć filmów fabularnych. Lokalne produkcje wysokiej jakości oryginalnych treści na wyłączność pomagają serwisowi wyróżnić się na coraz bardziej zatłoczonym rynku.

Ale lokalne produkcje to nie jedyna strategia generowania treści. Licencjonowanie gotowych lokalnych treści to szybki sposób na zdobycie przewagi na lokalnych rynkach. Aby wzmocnić polski контент w swoim katalogu i zapewnić wystarczającą ilość treści licencjonowanych na Polskę, Netflix podpisał umowy z kilkoma lokalnymi dystrybutorami, takimi jak Next Film, Kino Świat, Alter Ego Pictures, umożliwiając dostęp do polskich filmów z portfolio dystrybutorów. Netflix był również zainteresowany uzyskaniem dostępu do obszernych bibliotek treści polskich nadawców naziemnych. TVN, obecnie część Warner Bros. Discovery, od razu odrzucił współpracę, gdyż stawia na rozwój własnego serwisu Player i posiadanie własnych treści na wyłączność. Podczas gdy TVN od razu odmówił sprzedaży praw do jakiegokolwiek swojego programu, TVP rozpoczęła współpracę z Netflixem, który udostępnia swoim użytkownikom takie treści nadawcy jak 130 odcinków kultowego serialu *Ranczo*, seriale *Artyści*, *Archiwiści*, 12 sezonów *O mnie się nie martw* i 3 sezony *Wojennych dziewczyn*. Współpraca Netflix z polskim nadawcą publicznym TVP dotyczyła również koprodukcji historycznego serialu kryminalnego na podstawie bestsellerowej powieści *Erynie* Marka Krajewskiego. Umowa określała, że serial będzie miał premierę w Netflixie jako pierwszym oknie dystrybucji, następnie w serwisie VOD TVP, a na końcu w kanale linearnym. W ostatnich miesiącach publiczny nadawca stawia jednak na własne serwisy i nie udostępnia już Netflixowi nowych propozycji ze swojej bogatej biblioteki. Zapowiedziana koprodukcja finalnie nie doszła

[12] J.D. Straubhaar, *World Television. From Global to Local*, Los Angeles – London – New Delhi – Singapore 2007.

[13] Wywiad osobisty z Alicją Grawon-Jaksik, była prezeską Krajowej Izby Producentów Audiowizualnych, wiceprezeską MTL Maxfilm, marzec 2022.

do skutku, a film ukazał się jedynie w kanałach dystrybucyjnych TVP.

Jednak z perspektywy lokalnego rynku, jeśli rozważymy pożytek dla państwa i dla rozwoju lokalnego sektora i wzmocnienia małych i średnich przedsiębiorstw, licencjonowanie treści nie jest tak korzystne jak lokalne inwestycje firm streamingowych w kontent. To właśnie produkcje na zlecenie przyczyniają się do powstawania miejsc pracy, a korzystanie z lokalnych zasobów i infrastruktury nakręca dynamikę lokalnego rynku. Alicja Grawon-Jaksik podkreśla wagę produkcji na zlecenie dla polskiej branży audiowizualnej:

Cała Europa zajmuje się głównie tym, aby gwarantować formalnie, czyli regulacyjnie obowiązki serwisów do reinwestowania w nowy kontent w ojczystych językach na jakimś określonym poziomie. Czyli chodzi o to, aby wprowadzić gwarancje, że serwisy streamingowe nie będą kupować jedynie licencji, tylko produkować na jakimś minimalnym poziomie za pośrednictwem lokalnych firm i z udziałem lokalnych twórców. W interesie polskiego sektora audiowizualnego jest to, aby pieniądze szły w rodzimy biznes, przez firmy do pracowników, czyli przez cały łańcuch wartości ekonomicznej (w tym w podatkach CIT, VAT, PIT do budżetu państwa). Także po to, aby był przepływ know-how, żeby ludzie się uczyli i profesjonalizowali, budowali międzynarodowy network. Pieniądz musi cyrkulować – musi wracać. Jeśli serwisy mają wysokie przychody z terytorium Polski, bo jesteśmy dużym rynkiem, to nie ma powodu, dla którego nie powinni reinwestować części tych dochodów w Polsce. Tak się zresztą dzieje. To umożliwia rozwój, pozwala nawiązywać relacje, ściągać zagranicznych producentów, co zawsze pobudza wysokość obrotów na rynku. To ma wymiar biznesowy, ale jednocześnie kulturowy, bo powstaje kontent lokalny^[14].

Powyższe obserwacje świadczą o tym, że implikacje inwestycji Netflix'a w lokalne treści mają głębszy charakter strukturalny, ponieważ determinują one realia biznesowe na

rynku. Według danych własnych firmy w latach 2020–2021 Netflix przeznaczył 890 mln zł na rozwój własnej oferty polskich tytułów, w tym produkcji oryginalnych i tytułów na licencji, tworząc przy tym, od 2018 roku, ponad 3500 miejsc pracy przy polskich produkcjach oryginalnych. Od początku swojej działalności w Polsce Netflix wyprodukował już blisko 40 polskich filmów i seriali, przyczyniając się tym samym do ożywienia sektora produkcyjnego. Dodatkowo Netflix wspiera małe i średnie przedsiębiorstwa, ponieważ zleca swoje produkcje licznym mniejszym, średnim, a także młodym firmom producenckim. Netflix współpracował z największymi niezależnymi studiami produkcyjnymi w Polsce: Opus TV jest producentem wykonawczym seriali *Informacja zwrotna*, *Królowa* oraz *Pewnego razu na krajowej jedynce*; ATM z kolei zrealizował *Zachowaj spokój* i *W głębi lasu*, Telemark – seriale *Krakowskie potwory* i *Brokat*, a Akson Studio dostarczyło *Sexify* oraz *Gry rodzinne*. Jednak Netflix, oprócz współpracy z największymi i doświadczonymi firmami produkcyjnymi, zleca produkcję mniejszym firmom oraz młodym producentom, jak w przypadku serialu *Gang Zielonej Rękawiczki*, którego producentem wykonawczym został Baboo Production, a serialu *Dziewczyna i kosmonauta* – Lulu Production.

Oprócz inwestycji w lokalne produkcje w 2020 r. Netflix we współpracy z Krajową Izbą Producentów Audiowizualnych (KIPA) rozpoczął realizację programu pomocy dla twórców, których miejsca pracy zostały zagrożone przez pandemię koronawirusa. Tylko wiosną 2020 r. Netflix przeznaczył 2,5 mln zł na tę inicjatywę^[15]. Program Producenti Pomagają Ekipom skierowany był do reprezentantów 90 zawodów filmowych, którzy mogli uzyskać zapomogę w formie darowizny w wysokości 2700 zł netto. Z pomocy skorzystali pracownicy wszystkich pionów planu filmowego: oświetleniowcy, dźwiękowcy, charakteryzatorzy i kostiumografowie, scenografowie, kierownicy planów zdjęciowych, fotoriści, a także pracownicy postprodukcji i animatorzy. Według byłej pre-

[14] Ibidem.

[15] K. Stanhope, *KIPA we współpracy z Netflix ustanawiają nowy fundusz kryzysowy COVID-19 dla najbardziej poszkodowanych pracowników sektora audiowizualnego i filmowego*, Netflix, 7.05.2020, <https://tinyurl.com/y6fytwfd> (dostęp: 7.07.2023).

zeski KIPA zapomoga Netflixu pomogła uniknąć zapaści na polskim rynku audiowizualnym:

Gdyby nie było Netflixu, to sporo firm nie przetrwałoby pandemii w takiej formie, w jakiej to się udało. Frekwencja w kinach siadła, więc producenci przemieśli się w naturalny sposób do streamingu, czyli tam, gdzie był pieniądź i możliwość kontynuowania produkcji, bez wstrzymywania procesów. Serwisy też są dodatkowym źródłem finansowania, więc polscy producenci nie muszą bazować na pojedynczych źródłach finansowania np. instytucjonalno-publicznego. Dla rynku to jest oddech, odświeżenie pewnych układów i wpływów rynkowych. To są wygodne pieniądze, ponieważ lokalny producent dostaje je z góry, ma zagwarantowane 100% finansowania kosztów przedsięwzięcia, nie musi zbierać funduszy z rynku lub wykładać z własnej kieszeni, nie boryka się z bolączkami cashflowymi w trudnym czasie wysokiej inflacji i ograniczeniami finansowania od partnerów prywatnych^[16].

Dodatkowo, w lipcu 2020 r. polski rząd wprowadził tzw. podatek VOD lub podatek Netflixu, który nakłada na serwisy na żądanie obowiązek odprowadzania 1,5 proc. swoich przychodów do Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej (PISF). Największym płatnikiem jest Netflix, a z podatku zwolnieni są jedynie dostawcy, których klienci stanowią mniej niż 1 proc. internautów w Polsce. W pierwszym kwartale 2022 r. Polski Instytut Sztuki Filmowej otrzymał w ramach tej opłaty ponad 7 mln zł od samego Netflixu. Pieniądże te zasilają budżet PISF-u, który wspiera rodzimą produkcję.

Rosnąca obecność i znaczenie Netflixu w polskim przemyśle kreatywnym budzi jednak różne obawy. Z jednej strony otwarcie nowego biura Netflixu w Warszawie daje nadzieję na dalsze inwestycje w lokalne treści, a co za tym idzie – generowanie miejsc pracy dla lokalnego personelu kreatywnego. Z drugiej strony, podczas gdy Netflix inwestuje coraz to większe budżety w polski kontent, lokalni niezależni producenci mogą mieć problemy z konkuroowaniem z graczem tej wielkości. Netflix przeznacza dużo większe nakłady finansowe na produkcje fabularne niż czołowi polscy nadawcy telewizyjni, rodzime usługi streamingowe czy polscy producenci niezależni, a jego skala spr-

wia, że jest w stanie produkować duży wolumen wysokiej jakości treści, z którym większość lokalnych graczy nie może konkurować. Alicja Grawon-Jaksik widzi w tym pewne zagrożenie – lokalni producenci mogą stać się zbyt zależni od gotówki ze streamingu. Polska musi zatem wzmocnić swój system finansowania publicznego dla sektora audiowizualnego, aby stworzyć zrównoważony model biznesowy:

Dotychczasowi nadawcy działający na naszym rynku byli lokalni, kulturowo osadzeni w Polsce, myśleli biznesowo o pożytkach wynikających dla rynku lokalnego. Netflix, i każdy inny serwis, kieruje się biznesem w makroskali i tak będzie. Nie zapominajmy, że są to firmy ze Stanów Zjednoczonych, a nie polskie, nie z rynku europejskiego. W którymś momencie determinantą decyzji będzie Excel i wyniki sprzedażowe. Patrząc szerzej, trzeba wzmocnić lokalny polski rynek, polskie wartości kulturowe, a także te europejskie, równoległe do produkcji streamingowych. Dużo o tym rozmawiamy z innymi organizacjami europejskimi i mamy wątpliwości, czy adekwatną polityką jest niereagowanie na sytuację, że firmy, które kulturowo są z innych kontynentów, decydują o zdecydowanej większości zamawianego kontentu na danym lokalnym rynku (vide w aspekcie doboru gatunków, tematów etc.). Serwisy w pewien sposób monopolizują rynek. Jeśli doprowadzimy do sytuacji, w której znacząco większy będzie stosunek produkcji streamingowej względem niezależnej, zrobi nam się monopolizacja w zakresie produkcji i tzw. editorial line, co ma znaczenie także dla twórców. Ważne jest, jakie instrumenty wdrożą instytucje lub rząd, aby wesprzeć małe i średnie firmy produkcyjne. Sytuacja jest naprawdę skomplikowana, bo cashflow jest tutaj sprawą palącą. Praca z serwisem streamingowym z perspektywy producenta to jest cashflow, o który się nie muszą martwić. W Polsce robiliśmy rocznie 50–60 produkcji fabularnych, pełnometrażowych. Netflix zapowiedział 9 fabuł, 9 seriali. To już przy jednej tylko firmie stanowi znaczącą część dotychczasowej polskiej produkcji, a tych usług jest i będzie więcej. Nie miejmy złudzeń, cała Europa konkuruje o względy streamerów, ale jednocześnie podobnie ocenia te zagrożenia rynków lokalnych. Na koniec dnia chodzi o zachowanie balansu interesów – finansowych, gospodarczych i kulturowych. O balans w polityce ekonomicznej

[16] Wywiad z A. Grawon-Jaksik.

i kulturowej, mając na uwadze interesy krajowe na różnych szczeblach państwowych z interesem we wzmacnianiu lokalnych przedsiębiorców i kultury jako takiej[17].

Mamy zatem do czynienia z sytuacją, w której Netflix staje się jednym z głównych producentów treści, a dodatkowo również jednym z najbardziej atrakcyjnych pracodawców na rynku audiowizualnym w Polsce. Netflix ma reputację pracodawcy o bardzo dobrych finansowych warunkach pracy. Pozytywne doświadczenia z perspektywy Post-Production Supervisor'a dostarcza Mateusz Remberk z firmy Editorium, który pracował m.in. przy serialach *Królowa*, *Pewnego razu na krajowej jedynce* i *Informacja zwrotna*:

Praca przy produkcjach dla Netflixa cieszy się ogromnym zainteresowaniem ze strony podwykonawców postprodukcji. Dla studia, do którego trafiają nakręcone na planie materiały, współpraca z Netflixem oznacza nie tylko prestiż, ale również bardzo dobre warunki wzajemnych relacji. W polskich realiach postprodukcja seriali i filmów stosunkowo często jest traktowana po macoszemu. Najczęściej jej budżet jest mocno ograniczany ze względu na wydatki poniesione na wcześniejszych etapach produkcji. Netflix wymaga od producentów przemyślanej alokacji środków na wszystkie etapy produkcji, jeszcze przed jej rozpoczęciem, co skutkuje przestrzeganiem wyznaczonych założeń w dużo większym stopniu niż przy współpracy z innymi emitentami. Dodatkowo, w wypadku przekroczenia założonego budżetu Netflix jest w stanie zrozumieć kreatywną decyzję, z której powodu do tego doszło, i zwiększyć swoje zaangażowanie finansowe w konkretny tytuł. Oznacza to, że jako emitent, z jednej strony bardzo klarownie wyznacza on granice i ramy finansowe, w których producent może się poruszać, a z drugiej przewiduje pewne odstępstwa od planu, gdy wymaga tego osiągnięcia kreatywnej wizji. Z perspektywy podwykonawców taka sytuacja jest bardzo pożądana, ponieważ od samego początku współpracy wyznaczone są klarownie oczekiwania, lecz końcowy efekt nie cierpi ze względu na niespodziewane problemy płynności finansowej. Typowym

przykładem takiej sytuacji może być konieczność wykonania efektu specjalnego wykraczającego poza zaplanowany budżet. Niejednokrotnie zdarza się, że na planie filmowym zostają nakręcone rzeczy, które nie powinny i muszą zostać poprawione w postprodukcji. Słynny kubek Starbucks w *Grze o Tron*, którego nikt nie zauważył na planie. Podczas gdy część emitentów zrzuciłoby odpowiedzialność za taki błąd na producenta, Netflix wielokrotnie zaprezentował, że przy odpowiednio klarownej komunikacji ze strony podwykonawców, jest on skłonny zwiększyć budżet w razie potrzeby. Wymóg przedstawienia ramowego planu kosztów jeszcze przed rozpoczęciem produkcji ma również bardzo pozytywny wpływ na stawki podwykonawców na etapie postprodukcji. Podczas gdy zwyczajowo na ten etap były przeznaczane resztki finansowe pozostałe po nadgodzinach wypracowanych na planie i wynajmie bardzo drogiego sprzętu, w wypadku współpracy z Netflixem postprodukcja od samego początku ma jasno określony budżet, w ramach którego producent może dobierać odpowiednich podwykonawców[18].

W efekcie dużego wolumenu zamawianych treści oraz stawek wyższych niż rynkowe oferowanych przez Netflixa już teraz jest bardzo trudno pozyskać personel kreatywny i ekipę produkcyjną. Dodatkowo, efektem jest również wzrost kosztów produkcji, co również podkreśla Grawon-Jaksik:

Mamy 20–30% wzrost stawek w produkcji, co jest m.in. efektem obecności serwisów streamingowych. Duży podmiot, taki jak Netflix może zapłacić ekipie więcej niż niezależni producenci bez partnera „zamawiającego” i pokrywającego 100% kosztów przedsięwzięcia. Konkretnie grupy zawodowe systematycznie podnoszą stawki, co w efekcie doprowadziło do znaczącego wzrostu kosztów produkcji. Jeszcze niedawno koszt produkcji filmu, standardowe 30–35 dni zdjęciowych, współczesna Polska, czyli bez extraordinary kosztów inscenizacyjnych, to było około 6–7 mln złotych netto. Teraz koszt wynosi już bliżej 9–10 mln. Kiedy robi się film z dofinansowaniem Instytutu Filmowego, co wynika z przepisów europejskich, wysokość dofinansowania co do zasady to 50%, w przypadku filmów tzw. „trudnych”, co definiuje ustawa o kinematografii – 70%, więc zawsze drugą część środków trzeba znaleźć z rynku od prywatnych podmiotów. Jeśli PISF przyznaje producentowi 4 mln na produkcję filmu, to producent musi jeszcze znaleźć obecnie 6 mln z rynku

[17] Ibidem.

[18] Wywiad osobisty z Mateuszem Remberkiem, In-house Post-Production Supervisorem z firmy Editorium, kwiecień 2023.

prywatnego lub wyłożyć takie środki z własnej kieszeni, jeśli chce produkować film samodzielnie. Na polskich filmach frekwencja w kinach po pandemii wciąż jest niska. Bardzo trudno o zwrot kosztów produkcji. Przy współpracy ze streamingami jest po prostu łatwiej. Producent nie musi się martwić o cashflow, dostaje środki z góry, współpraca jest profesjonalna i partnerska. Dodatkowo, teraz mamy sytuację postpandemiczną i naprawę trudno jest zebrać prywatne pieniądze. Taka współpraca jest więc na ten moment rynkowy idealna, aby mieć płynną linię produkcyjną[19].

W efekcie, polski rynek audiowizualny staje się coraz bardziej zależny od Netflixa, który ze względu za skalę swojej globalnej działalności dysponuje ogromnymi budżetami produkcyjnymi, może zaproponować lepsze warunki finansowe i oferuje producentom gwarancję płynności finansowej. Jednym słowem, są to modele biznesowe, z którymi inni emitenci lub producenci niezależni mogą mieć trudność konkurować. Wiele firm produkcyjnych i duża część personelu kreatywnego współpracującego z Netflixem pracuje również z jego konkurentami, czyli przy produkcjach na zlecenie nadawców linearnych lub innych serwisów streamingowych. Na stosunkowo niewielkim polskim rynku ma zatem miejsce duża konkurencja nie tylko o projekty, zlecenia, lecz także personel kreatywny i ekipy produkcyjne. Netflix ma w obliczu takiej konkurencji wszelkie atuty, aby zdominować rynek. Być może polski rynek audiowizualny czeka podobna przyszłość jak branżę hiszpańską, która stała się dla Netflixa kluczowym rynkiem europejskim. Netflix przewrócił hiszpański rynek do góry nogami, otwierając w 2019 r. swój pierwszy europejski ośrodek produkcyjny zlokalizowany w miejscowości Tres Cantos na północ od Madrytu[20]. Hub jest obecnie rozbudowywany, a Netflix w międzyczasie zwiększył swoje przychody o 17 razy. Jak podaje Europa Press, w ubiegłym roku podatkowym wyniosły one 579,3 mln euro[21]. Z kolei zysk firmy na tym obszarze wzrósł do 8,69 mln euro, czyli o 468 proc. To właśnie dzięki Netflixowi przemysł audiowizualny w Hiszpanii stał się kluczowy pod względem zatrudnienia i gospodarki, stanowiąc 3,2 proc.

produktu krajowego brutto Hiszpanii. Netflix nie stracił pozycji lidera, mimo że Disney+ debiutował w Hiszpanii w marcu 2020 r. Aktywni w zakresie produkcji są w Hiszpanii również Viacom (VIS) czy AMC Networks. Efekty ich prac widać na rynku światowej rozrywki – choć na 100 najpopularniejszych programów w serwisach SVOD aż 78 wciąż pochodzi z USA (dane Ampere Analysis za 2021 r.), Hiszpania jest piątym światowym rynkiem w takim ujęciu[22]. Potencjał rynku wideo nie umyka hiszpańskim władzom. W marcu 2021 r. rząd powołał Spain AudioVisual Hub[23], którego ideą jest przyciągnięcie do 2025 r. do Hiszpanii jeszcze większych inwestycji w audiowizualny biznes – konkretnie o 30 proc. wyższych. Zwiększeniu inwestycji w sektor audiowizualny Hiszpanii mają również służyć istotnie obniżone podatki dla twórców filmów czy seriali, rozwijanie branżowych kadr i talentów czy usuwanie barier administracyjnych dla twórców. Przepustką do sukcesu Hiszpanii na światowym rynku rozrywki jest przede wszystkim język, którym władza blisko 500 mln osób (poza Hiszpanią ogromna część Ameryki Południowej, Ameryki Środkowej z Meksykiem i duży hiszpańskojęzyczny rynek w USA). Ze swoimi różnicowanymi plenerami – wyspami, lasami, rzekami, górami, plażami i historyczną zabudową dostępną niemal w każdym regionie – Hiszpania oferuje także niepowtarzalne plany

[19] Wywiad z A. Grawon-Jaksik.

[20] J. Green, *How Spain Became a Case Study for the Global Streaming Wars*, The Hollywood Reporter, 26.08.2019, <https://tinyurl.com/45uz2b9p> (dostęp: 7.07.2023).

[21] *Netflix ingresó 579 millones en España, 17 veces más tras empezar a facturar las suscripciones en el país*, Europa Press, 9.08.2022, <https://tinyurl.com/3szy2szz> (dostęp: 7.07.2023).

[22] J. Nowkowska, *Toledo z widokiem na świat, czyli pocztówka z Conecta Fiction*, ScreenLovers, 29.06.2022, <https://tinyurl.com/3fzy592h> (dostęp: 7.07.2023).

[23] Spain, Audiovisual Hub of Europe. Plan boost the audiovisual sector, <https://tinyurl.com/4cd69fe9> (dostęp: 7.07.2023).

zdjęciowe. Polska nie ma tak spektakularnych zasobów, ale w regionie CEE to właśnie nasz rynek ma wyjątkowe atuty: wyspecjalizowane ekipy produkcyjne, dobrą infrastrukturę oraz mały koszt produkcji. Polska może zatem stać się porównywalnym ośrodkiem produkcyjnym, tylko w regionie CEE. Byłoby to oczywiście korzystne dla całej branży – im więcej inwestycji w infrastrukturę i ulepszeń w niej, tym więcej miejsc pracy i więcej możliwości, takich jak chociażby poprawa warunków i jakości pracy przy większych budżetach. Jednak trzeba być tutaj świadomym potencjalnych zagrożeń. Doprowadzenie do monopolu Netflix na polskim rynku może sprawić, że lokalny rynek audiowizualny będzie zależny od finansowania zagranicznej firmy z siedzibą w Los Angeles, a Polska straci narzędzia do niezależnej produkcji. Wydaje się to dosyć ryzykowne, biorąc pod rozwagę ostatnie przetasowania na rynku związane z HBO Max, którego właściciel Warner Bros. Discovery, jak zwracają uwagę hollywoodzkie serwisy branżowe, zmagają się z poważnymi problemami finansowymi.

Zmiany w strategii medialnego giganta zaczęły się pojawiać wraz ze zmianą nazwy i prezesa amerykańskiego przedsiębiorstwa. W kwietniu 2022 r. w wyniku fuzji spółek WarnerMedia oraz Discovery powstał Warner Bros. Discovery, którego szefem został David Zaslav. Dla poprzedniego prezesa Jasona Kilara, inwestowanie w rozwój HBO Max było

absolutnym priorytetem. Wizja Kilara obejmowała równoległe premiery kinowych produkcji Warner Bros. w HBO Max oraz filmy i serie realizowane specjalnie dla HBO Max i dostępne jedynie w usłudze streamingowej. Zaslav ma natomiast zupełnie inną wizję biznesową. Decyzją nowego prezesa, która z resztą wstrząsnęła branżą filmową, było anulowanie nakręconego już filmu *Batgirl*, na którego produkcję wytwórnia wydała aż 90 mln dolarów. Po słabych pokazach testowych Zaslav miał do wyboru wypuszczenie filmu DC Comics z Leslie Grace w roli głównej na HBO Max, jak planowano, lub zainwestowanie dziesiątek milionów w koszty dystrybucji kinowej i marketingu, ale CEO medialnego giganta nie zdecydował się na żadne z tych rozwiązań[24]. Film jest bowiem projektem jego poprzednika, stworzonym z myślą o ekspozycji jedynie w streamingu i Zaslav uznał, że *Batgirl* nie pasuje do jego biznesowej wizji, którą stworzył dla marki DC. Zaslav wolał pozbyć się filmu i nie narażać reputacji marki DC. W rezultacie koszt produkcji *Batgirl* został odpisany od podatku, czyli pomniejszył dochód koncernu, od którego musi on zapłacić podatki[25]. Zaslav ma również zupełnie inne podejście do produkcji straight-to-streaming. Podczas gdy jego poprzednik planował wypuszczać filmy w streamingu równoległe z ich premierą w kinach, tak Zaslav nie jest fanem takiego rozwiązania, które uważa za nieopłacalne z ekonomicznego punktu widzenia[26]. Zaslav, próbując naprawić relacje z pracownikami kreatywnymi wysokiego szczebla, zobowiązał się do powrotu do tradycyjnego modelu dystrybucji, czyli wypuszczania filmów fabularnych w kinach przed umieszczeniem ich na HBO Max[27]. Jak podaje „Variety”, medialny gigant Warner Bros. Discovery w 2022 r. po cichu zaczął też usuwać z HBO Max filmy, które dostępne były jedynie w serwisie streamingowym. W ciągu ostatnich kilku tygodni z HBO Max usunięto *Wyprawę na Marsa*, która miała premierę w serwisie 31 marca 2022 r., *Superinteligencję* z Melissą McCarthy, *Wiedźmy* oraz *Skazanych na siebie* z Anne Hathaway, *Amerikanina w marynacie* z Sethem Roganem

[24] T. Maglio, *Why HBO Max Removed 6 Streaming-Exclusive Movies, with More to Come*, IndieWire, 3.08.2022, <https://tinyurl.com/2p93v6wu> (dostęp: 7.07.2023).

[25] E. Nolan, *Warner Bros. 'Cut Its Losses' by Axing \$90 Million 'Batgirl' Movie: Lawyer*, Newsweek, 11.08.2022, <https://tinyurl.com/388473vc> (dostęp: 7.07.2023).

[26] T. Maglio, R. Lattanzio, *Warner Bros. Discovery Execs Speak Out on 'Batgirl': 'Our Job Is to Protect the DC Brand'*, IndieWire, 4.08.2022, <https://tinyurl.com/22czb45x> (dostęp: 7.07.2023).

[27] A.B. Vary, B. Lang, *Why Warner Bros. Killed 'Batgirl': Inside the Decision Not to Release the DC Movie*, Variety, 2.08.2022, <https://tinyurl.com/y3a6k3r> (dostęp: 7.07.2023).

czy też *Królów Charm City*. Wszystkie te filmy zostały wyprodukowane przez wytwórnię Warner Bros. oraz oznaczone hasłem „Only on HBO Max”. Wiele wskazuje na to, że decydujący wpływ na zmianę strategii mają ogromne koszty, jakie generują produkcje realizowane wyłącznie z myślą o HBO Max. Gdy David Zaslav zasiadł na stanowisku prezesa, szybko zaczął wprowadzać zmiany, które mają na celu zminimalizowanie strat i znalezienie co najmniej 3 mld dolarów oszczędności w synergii pomiędzy Discovery, Inc. i WarnerMedia[28] i nadrobieniu strat, które pojawiły się w pierwszym półroczu 2022 r.[29] Zaslav zapowiedział, że jego priorytetem jest przygotowanie zintegrowanej usługi HBO Max oraz Discovery+ i nie zamierza przekraczać budżetu inwestycji w kontent, aby zagwarantować wzrost bazy subskrypcji HBO Max[30].

Takie przetasowania na amerykańskim rynku i zmieniające się priorytety nie pozostają bez reperkusji dla naszej lokalnej branży. Dobitnie pokazują to wydarzenia z lipca 2022 r., kiedy to nagle, z dnia na dzień ogłoszono informację o usunięciu z HBO Max części produkcji oryginalnych, aby umożliwić umowy licencyjne i emisje w innych oknach dystrybucyjnych lub też sprzedaż innym dystrybutorom, a także o zaprzestaniu dalszych prac nad lokalnymi produkcjami oryginalnymi HBO Max w krajach skandynawskich i Europie Środkowej[31]. Przesłanki stojące za nagłą zmianą strategii programowej w rejonie CEE są zarówno strategiczne, jak i finansowe. Firma chce stworzyć bardziej inteligentne okno dla treści Discovery+ i HBO Max, zanim usługi te zostaną zintegrowane w jedną ofertę. Jest również prawdopodobne, że Warner Bros. Discovery będzie szukał możliwości wykorzystania swojego IP na wielu różnych serwisach globalnych i w różnych działach firmy, a nie tylko poprzez swój brand HBO Max. Jest to oczywiście konsekwencją wdrożonego przez Warner Bros. Discovery planu oszczędnościowego, który opiera się na, jak ujmuje to „Variety”, „investment avoidance”, czyli unikaniu czy też redukcji inwestycji, co znajduje odzwierciedlenie w działalności HBO Max w Polsce.

W efekcie lokalna produkcja HBO, czyli serial *Warszawianka* w reżyserii Jacka Borcucha, na podstawie scenariusza Jakuba Żulczyka została sprzedana do serwisu SkyShowtime[32]. Restrukturyzacja i diametralna zmiana w podejściu do produkcji oryginalnych, prawdopodobnie wiązać się będzie ze zwolnieniami, choć konkretne szczegóły nie są jeszcze znane. Wiadomość ta odbiła się szerokim echem w Polsce, gdyż Warner Bros. Discovery jeszcze kilka miesięcy wcześniej zapowiadał liczne inwestycje w lokalny kontent[33]. Przypadek HBO Max pokazuje, jak decyzje biznesowe konglomeratu medialnego podejmowane przez decydentów w Stanach Zjednoczonych mogą wpływać na lokalną branżę audiowizualną w Polsce. Są to decyzje, które mają na celu satysfakcję akcjonariuszy grupy mediowej i wynikają z globalnej strategii, ignorując przy tym interes lokalnego rynku i pracujących na nim praktyków. W tym przypadku poszkodowana grupa praktyków nie jest duża i nie doprowadzi do zapaści polskiej branży. Możemy sobie jednak wyobrazić, co się stanie, kiedy kilka amerykańskich firm streamingowych podejmie podobne decyzje.

[28] T. Maglio, *Warner Bros. Scrapping 'Batgirl': Test Screening Scores Were Poor but Not Without Precedent*, IndieWire, 3.08.2022, <https://tinyurl.com/yc3dv7w8> (dostęp: 7.07.2023).

[29] B. Steinberg, *Warner Bros. Discovery Logs Big Q2 Loss on Content and Merger Costs*, Variety, 4.08.2022, <https://tinyurl.com/4wsr2r8b> (dostęp: 7.07.2023).

[30] Ch. Blauvelt, *David Zaslav Says Swift Moves Like CNN+ May Continue, but Theatrical Releases Will Be Central to WB*, IndieWire, 26.04.2022, <https://tinyurl.com/y976v3tk> (dostęp: 7.07.2023).

[31] pp, *HBO Max nie będzie już produkować w Polsce własnych seriali*, WirtualneMedia.pl, 5.07.2022, <https://tinyurl.com/r5tmth85> (dostęp: 7.07.2023).

[32] tw, *HBO kręci serial „Warszawianka”. Borys Szyc w roli głównej, reżyseruje Jacek Borcuch*, WirtualneMedia.pl, 14.09.2020, <https://tinyurl.com/2ezjnyw> (dostęp: 7.07.2023).

[33] M. Ravindran, *HBO Max Halts Originals in Parts of Europe in Major Restructure*, Variety, 4.07.2022, <https://tinyurl.com/58ms25v4> (dostęp: 7.07.2023).

Wtedy, z dnia na dzień, setki polskich praktyków mogłoby zostać bez pracy. Z tego powodu monopol serwisów streamingowych w polskiej branży audiowizualnej stanowi realne, acz na chwilę obecną jeszcze mało prawdopodobne, zagrożenie. W lipcu 2023 r. Netflix zrezygnował z produkcji kolejnej części przygód *Pana Samochodzika*, dostawnie na kilka dni przed wejściem na plan. Spowodowało to znaczący niepokój wśród przedstawicieli polskiej branży, a twórców tej konkretnej produkcji pozostawiło z dnia na dzień bez pracy. Nadzieją napawa fakt, że Netflix oparty jest na zupełnie innym modelu biznesowym niż HBO Max, dzięki czemu być może inaczej odbije się na nim globalny kryzys, który dosyć dotkliwie dotyka kluczowych graczy sektora streamingowego.

Profesjonalizacja i przepływ branżowego know-how

Znacznie wyższe budżety oferowane przez międzynarodowe firmy SVOD wiążą się z praktykami biznesowymi stosowanymi przez gigantów z Kalifornii. Kolejnym obszarem, w którym obecność serwisów streamingowych prowadzi do realnych zmian w sposobie funkcjonowania polskiego sektora audiowizualnego, jest kultura korporacyjno-organizacyjna pracy i infrastruktura branżowa, a także liczne czynniki miękkie, które Alicja Grawon-Jaksik opisuje następująco:

W przypadku współpracy z Netflixem mamy do czynienia z absolutnie partnerskim podejściem do produkcji, do wszystkich bolączek, które się pojawiają w trakcie produkcji. Jak coś się sypie, to jest to nasz wspólny problem. To jest novum względem dotychczasowych realiów produkcyjnych przy finansowaniu instytucjonalnym. Ta kultura pracy, jeśli chodzi o traktowanie lokalnego producenta przez firmę streamingową, jest wyższa, producent czuje się w tej relacji dobrze, bezpiecznie. Jak mamy spotkanie za pośrednictwem Zoom to ludzie po drugiej stronie się uśmiechają, są pozytywnie nastawieni, nie ma werbalnej lub pasywnej agresji. Wielu producentów podejmuje decyzję

o współpracy z serwisami streamingowymi ze względu na komfort pracy, w tym również ten psychiczny, bo producentów traktuje się poważnie, po partnersku, z godnością, słucha się tego, co producenci mają do powiedzenia. Netflix wierzy w kompetencje lokalnych producentów. To jest miękki czynnik, który ma coraz większe znaczenie dla producentów. Podstawą tak funkcjonalnej relacji jest dobra komunikacja, można wychwycić problem, zanim eskaluje. Poziom komunikacji, regularne raportowanie, workflow, cykliczne spotkania, to są dla nas nowe rzeczy, a w relacji z Netflixem są absolutną podstawą. Uczymy się know-how, rozmawiamy po angielsku z kulturalnymi ludźmi ze świata zachodniego (jak błaho by to nie brzmiało), mamy do czynienia z innymi budżetami, z innym myśleniem o produkcji, czyli rzeczywiście zagranicznym podejściem, to interesujące w aspekcie własnego i firmowego rozwoju^[34].

Na poziomie korporacyjnym Netflix wprowadza do Polski nowe standardy współpracy, nową strukturę organizacyjną produkcji, nowe procesy korporacyjno-organizacyjne oraz kulturę pracy. To, o czym wspomina Alicja Grawon-Jaksik, to swoisty kod genetyczny Netflixu, jego misja i wartości, które stanowią jego kulturę organizacyjną. Funkcjonowanie tego medialnego koncernu oparte jest na jasno komunikowanych wartościach i zasadach zebranych w Netflix Culture Deck i upublicznionych przez samego Reeda Hastingsa w 2009 r.^[35] Netflix Culture Deck podsumowuje przyjęty przez Netflixu sposób wykonywania zadań oraz cele organizacji, które współgrają z jego działalnością biznesową. W wizji Netflixu i ich strategii znajdziemy wartości takie jak umiejętność dawania i przyjmowania feedbacku, odwaga w podejmowaniu decyzji i szczerza komunikacja, które są obecne w każdym aspekcie działalności organizacji. Wartości organizacyjne wyrażone w podstawowych dokumentach firmowych są spójne i precyzyjne. Wartości te wybrzmiewają w kulturze organizacyjnej, która jest zbiorem procedur, stylów zarządzania i wymogów zachowania, co pozwala budować zaufanie w relacji z producentami. Normy i wartości kultury organizacyjnej wpływają także na wizerunek firmy w oczach klientów oraz kontrahentów, o czym świadczy

[34] Wywiad z A. Grawon-Jaksik.

[35] Netflix Culture – Seeking Excellence, <https://jobs.netflix.com/culture> (dostęp: 7.07.2023).

powyższa relacja Grawon-Jaksik. Współpraca z Netflixem to zetknięcie się polskich producentów ze swobodną, ale odpowiedzialną kulturą organizacyjną ze skonkretyzowanymi poglądami na temat sposobów podejmowania decyzji i rozwiązywania codziennych problemów, w której każdy ze współpracowników ma prawo wypowiedzieć się na dany temat i głosy te są brane pod uwagę podczas podejmowania decyzji, w której panuje styl komunikacji wewnętrznej oparty na udzielaniu feedbacku i obecności rozmów coachingowych, z troską o atmosferę pracy bazującą na empatii, rozumieniu emocji i umiejętnym zarządzaniu nimi.

Zarządzanie talentami w cyfrowym świecie oznacza dla firm, w tym również dla Netflix, konieczność przededefiniowania kultury organizacyjnej i sposobów pracy, a także sprostania presji zwiększenia produktywności, mobilności pracowników. Netflix jako pracodawca wprowadza innowacje w obszarze modeli pracy i warunków, w jakich indywidualna praca jest wykonywana. Z perspektywy postprodukcji opowiada o tym Mateusz Remberk:

Współpraca przy serialu lub filmie produkowanym dla Netflix niesie ze sobą wiele specyficznych wymagań również od strony postprodukcyjnej. Jednak to, co dla jednych będzie ułatwieniem z holistycznej perspektywy procesu produkcji, może być wyrwkowo traktowane jako niepotrzebna przeszkoda w codziennej pracy. Przykładem takiego rozwiązania jest wymóg posiadania systemów montażowych bez dostępu do Internetu. Gdy spojrzy się na taką decyzję z szerokiej perspektywy, wprowadza ona ogromne bezpieczeństwo w procesie postprodukcji, o którym nikt wcześniej wiele nie myślał. Kolejnym przykładem procesów wdrażanych przez Netflix jest odbiór odcinków, czyli tak zwana kolaudacja. Proces zatwierdzania gotowych odcinków serialu tak zwanych Netflix Cuts, jest aż trzykrotny, co może się wydawać przesadą w porównaniu do jednodniowego odbioru przez przedstawicieli emitentów takich jak Canal+ lub Polsat. Z praktyki branżowej wynika jednak, że wielokrotna i zaplanowana okazja do wyrażenia swojej opinii powoduje, iż na trzech etapach zazwyczaj kończy się proces zatwierdzania treści, podczas gdy w innych sytuacjach poprawek do finalnej wersji odcinka potrafi być znacznie więcej. Netflix jako emitent dostarcza do

dyspozycji podwykonawców również szereg innowacyjnych, opracowanych wewnętrznie, rozwiązań, które mają za zadanie ułatwić i usprawnić proces produkcji. Przykładem takiego narzędzia może być „Content Hub”, który jest rozwiązaniem opartym na chmurze, pozwalającym przechowywać wszystkie składniki produkcji online. Począwszy od materiałów nagranych na planie, poprzez udostępnienie podwykonawcom przestrzeni do kolaboracji, na zasadzie „dropbox”, aż po finalną archiwizację gotowych odcinków Netflix przeniósł kolaborację międzynarodową na zupełnie niespotykany wcześniej poziom. Do tej pory typowym rozwiązaniem było wysyłanie zaszyfrowanych dysków zawierających materiały filmowe kurierem. Netflix jest również bardzo otwarty na korzystanie z innowacyjnych rozwiązań dostępnych na rynku, lecz niesprawdzonych jeszcze w praktyce przez wiele produkcji. Przykładem takiej technologii może być wykorzystanie ekranów LED jako tła dla jadącego z aktorem samochodu, zamiast do tej pory praktykowanego zielonego ekranu, który wymaga późniejszej obróbki efektowej. Wykorzystanie takiego rozwiązania potrafi zaoszczędzić znacząco ilość czasu oraz podnieść jakość finalnego efektu^[36].

Wspomniana przez Mateusza Remberka nowa technologia to real time virtual production. Ta technika zdjęciowa została pierwszy raz użyta na dużą skalę w USA podczas realizacji serialu *The Mandalorian*. Umożliwia ona filmowanie tradycyjnych aktorskich scen w środowisku fotorealistycznej gry komputerowej, co pozwala skrócić czas zdjęć, obniżyć koszty i zmniejszyć liczebność ekipy na planie, zwiększa też znacznie elastyczność i możliwości kreatywne na planie filmowym. Tradycyjny „przerzut” to zmiana środowiska 3D oraz minimalnej scenografii i trwa tylko 10 minut, a możliwości kreacji oraz reżyserii są ograniczone jedynie wizją twórcy. Pierwsze stacjonarne studio Virtual Production oparte na wysokiej rozdzielczości ścianach LED, silniku Unreal Engine 4 powstało przy ulicy Chełmskiej w Warszawie w 2020 r. w ramach oddziału technologicznego Blackfish Warsaw^[37]. Tech-

[36] Wywiad z M. Remberkiem.

[37] K. Kacprzak, *Hollywoodzka technologia dotarła do Polski [wideo]*, MMPonline, 19.05.2020, <https://tinyurl.com/37cj6axr> (dostęp: 7.07.2023).

nologia ta, używana przez Netflix, jak wynika z powyższej relacji, ma potencjał do wprowadzenia pozytywnych zmian w procesie produkcji na polskim rynku.

Powyższe relacje pokazują, że współpraca z Netflixem wprowadza nowe standardy w produkcji audiowizualnej, w różnych obszarach ważnych dla pracowników branży, począwszy od atmosfery w zespole, współpracy z emitentem, procesów wewnętrznych czy stylu zarządzania. Dodatkowo, ulegają standaryzacji niektóre kwestie prawno-formalne, takie jak zawierane umowy, które w relacji między scenarzystami a producentami często bywały kwestią sporną. Agnieszka Kruk, scenarzystka, założycielka i dyrektorka programowa StoryLab.pro, członkini zarządu Gildii Scenarzystów Polskich dostrzega profesjonalizację procesów wewnętrznych w wyniku pojawienia się na polskim rynku Netflix, i jego polityki organizacyjnej:

Z mojej perspektywy – scenarzystki oraz osoby kształcącej i wprowadzającej na rynek nowych scenarzystów i scenarzystki – sytuacja ożywiła się w ostatnich latach. Z jednej strony większość zawodowych znajomych albo właśnie pisze scenariusze, albo jest w rozmowach z Netflixem. Z drugiej strony widzę także, jak bardzo wzrosło zapotrzebowanie na scenariusze wśród rodzimych firm producenckich. Z racji tego, że nasza firma StoryLab.pro prowadzi Akademię Scenariopisarstwa i mamy chyba największą w Polsce bazę sprawnych, przygotowanych do pracy w zespołach scenarzystów i scenarzystek, producenci chętnie zwracają się do nas, gdy poszukują nowych projektów. Wielu z nich już na wstępie komunikuje, że interesuje ich rozwój projektów dla Netflix. Zwiększone zapotrzebowanie na prace scenariuszowe przekłada się także na profesjonalizację relacji na linii producenci–scenarzyści, szczególnie

[38] Wywiad osobisty z Agnieszką Kruk, scenarzystką, założycielką i dyrektorką programową StoryLab.Pro, członkinią Zarządu Gildii Scenarzystów Polskich, marzec 2022.

[39] jd, *Netflix we współpracy z KIPA organizuje warsztaty dla branży produkcji filmowej*, *WirtualneMedia.pl*, 21.05.2021, <https://tinyurl.com/ydz2dwvx> (dostęp: 7.07.2023).

[40] *Kompetencje przyszłości – cykl kursów KIPA & Netflix*, KIPA, 30.04.2021, <https://tinyurl.com/2typpmck> (dostęp: 7.07.2023).

w zakresie podpisywania odpowiednich umów przy rozpoczęciu pracy. Przyczyniła się do tego zarówno obecność Gildii Scenarzystów Polskich, ale także polityka wewnętrzna Netflix, który wymaga od producentów przedstawienia umowy na scenariusz[38].

Netflix zaangażowany jest też w przepływ know-how w obszarze efektywnej organizacji produkcji, tym samym szkoląc lokalną społeczność branżową. W rezultacie lokalne zespoły produkcyjne mogą szybko rozwinąć swoje umiejętności, korzystając z wypróbowanych na innych rynkach rozwiązań i sprawdzonych pomysłów. Stwarza to możliwości rozwoju dla polskich pracowników, przyczynia się do stworzenia rozwojowego środowiska, w którym praktycy rozwijają swoje kompetencje pracownicze i mogą w pełni wykorzystywać potencjał zarówno swój, jak i polskiej branży. Wprowadza to na polski rynek audiowizualny zasady zrównoważonego rozwoju i organizacji zorientowanej na człowieka. W efekcie zwiększa się konkurencyjność polskiego kapitału twórczego, a sam Netflix i inni międzynarodowi gracze mogą dzięki temu chętniej sięgać po talenty z polskiego rynku pracy. Przepływ know-how odbywa się organicznie podczas współpracy produkcyjnej, ale też poprzez instytucjonalne szkolenia i warsztaty pod merytoryczną kuratelą Netflix. We współpracy z KIPA Netflix rozpoczął w 2021 r. organizację warsztatów dla branży produkcji filmowej – *Kompetencje Przyszłości*[39], których celem było rozwinięcie kompetencji pracowników rynku audiowizualnego i w efekcie ich profesjonalizacja[40]. Zajęcia prowadzone były przez polskich profesjonalistów z branży AV oraz przedstawicieli Netflix w obszarze administracji produkcji, organizacji produkcji, koordynacji postprodukcji, produkcji obrazu w technologii High Dynamic Range, produkcji efektów specjalnych (VFX), nadzoru nad produkcją ścieżki dźwiękowej. Z kolei w 2022 r. rozpoczęła się długofalowa współpraca pomiędzy Netflixem i łódzką Szkołą Filmową. Ta wspólna inicjatywa ułatwić ma młodym talentom początek profesjonalnej kariery w branży audiowizualnej, a sama współpraca ma być inwestycją w polski rynek filmowy. Głównymi założeniami

kooperacji są rozwój twórczy nowego pokolenia filmowców z Polski, odkrywanie i wspieranie młodych talentów, a także umożliwienie im doskonalenia praktycznych kompetencji zawodowych, niezbędnych do rozpoczęcia kariery na zmieniającym się rynku filmowym. Projekt to część międzynarodowego programu Netflix Grow Creative, w ramach którego studenci i studentki scenariopisarstwa, organizacji produkcji filmowej oraz reżyserii biorą udział w cyklu warsztatów prowadzonych przez ekspertów w swoich dziedzinach. Taka długofalowa inwestycja w relacje ze Szkołą Filmową i tym samym w przyszłość polskiej branży filmowej i telewizyjnej ma oczywiście pozytywny wpływ na całą branżę audiowizualną w Polsce, gdyż sprzyja profesjonalizacji polskich praktyków. Jednocześnie jasne jest, że taka współpraca jest korzystna również dla Netflix, który w ten sposób kształci sobie przyszłych pracowników i przysposabia ich do swoich standardów pracy.

Netflix zmienia polską kulturę pracy w branży audiowizualnej także w obszarze równouprawnienia, gdyż częścią jego misji jest tworzenie nowych możliwości dla osób ze społeczności niedostatecznie reprezentowanych nie tylko na ekranie, lecz także poza nim. W 2021 r. Netflix przedłużył umowę z Shondą Rhimes, w ramach której uruchomione zostały dwa płatne programy (The Producers Inclusion Initiative oraz The Ladder), których celem jest zwiększenie liczby praktyków z niedoreprezentowanych społeczności w filmie i telewizji, co od wielu już lat jest misją wytwórni Shondaland. W Polsce również Netflix dokłada wszelkich starań, aby zwiększyć różnorodność w gronie współpracowników. Twórcy *Królowej* do udziału w serialu zaprosili Dżagę, Adelon i Grażę Grzech – dragowe wcielenie Bartłomieja Bobrowskiego, aktora Teatru Narodowego w Warszawie, czyli ważne postaci polskiej sceny drag. W rolę Corentina, bliskiego przyjaciela Loretty, wciela się pochodzący z Martyniki francuski performer Kova Réa, występujący w dragu jako Brendy Mour.

Wcześniej, przy produkcji drugiego sezonu serialu *Rojst '97* Katarzyna Szustow, która od wewnątrz zna nieheteronormatywny świat, poma-

gała w tworzeniu relacji dwóch bohaterek granych przez Magdalenę Rózczkę i Zofię Wichlacz. Szustow jest „przeciwna używaniu historii osób nieheteronormatywnych przez twórców hetero, o ile nie mają doświadczenia w tym środowisku czy zbliżonej wrażliwości”. Jak twierdzi Szustow, „wątki LGBT dodają zawsze kolorytu, napędzają dramaturgię, a w polskiej rzeczywistości często służą do opowieści o konflikcie. Te zawłaszczenia kulturowe sprzyjają dyskryminacji, dając władzę sojusznictwa i betonując stereotypy. Tylko wiarygodnie stworzone postacie mogą być wspierające dla społeczności LGBTQ+”^[41]. Przy polskich produkcjach Netflix, dokłada się starań, aby te filmowe reprezentacje nie były przekłamane, a przy ich tworzeniu pracowali praktycy branżowi z dotychczas wykluczanych społeczności. Takie działania są z resztą spójne z długoterminową polityką zaangażowania Netflix w tworzenie inkluzywnego środowiska pracy i w zwiększanie obecności niedostatecznie reprezentowanych społeczności w branży filmowej i telewizyjnej. Istotne w całej sprawie są też działania Netflix, wykraczające poza sferę kontentu. Netflix bierze udział w polskich paradach równości od 2018 r., co w świetle dotychczasowej krytyki ze strony partii rządzącej jest odważną, godną podziwu deklaracją. Równie odważne i ważne dla sprawy są też działania promocyjne, które przy każdej premierze starają się wychodzić poza standardy branżowe. W przypadku *Królowej* spoty promocyjne dodatkowo wzmacniają społecznie ważny przekaz serialu. Netflix wraz z fundacją Miłość Nie Wyklucza, Kampanią Przeciw Homofobii, Kulturą Równości, Paradą Równości i Grupą Stonewall przygotował spot „Królowa: Miłość silniejsza niż uprzedzenia”, którego bohaterkami są trzy polskie drag queens: Ala Urwał, Ciotka Ofka i Vanessa Odesa, opowiadające wraz z najbliższymi o swoim dragowym coming-outcie. Z kolei w spocie „Jak Elegancko odpowiadać na nieeleganckie komentarze” Antoni Porowski – aktor znany z programu Netflix

[41] Wywiad osobisty z Katarzyną Szustow, koordynatorką scen intymnych, członkinią European Intimacy Practitioners' Guild, czerwiec 2022.

„Queer Eye” i aktywista na rzecz widoczności tożsamości LGBTQ+ komentuje krzywdzące i homofobiczne komentarze polskich internautów na temat serialu *Królowa*. W sprawie widoczności mniejszości i niedostatecznie reprezentowanych grup społeczno-kulturowych Netflix ma na swoim koncie znaczące zasługi, które są istotną zmianą w polskiej kulturze pracy w branży audiowizualnej.

Istotny wpływ na kulturę pracy w obrębie filmu i telewizji widoczny był też przy produkcji serialu *Sexify* (2021). Jest to pierwsza produkcja w Polsce, przy której pracowały koordynatorki intymności. Obecnie koordynacja intymności jest coraz powszechniejsza – to element procesu produkcji znanych i popularnych seriali, takich jak *Bridgertonowie* (Netflix, 2020–) czy *Wiedźmin* (Netflix, 2019–). Ze względu na dużą ilość scen nagości i symulowanego seksu amerykańska korporacja Netflix, przestrzegająca międzynarodowych standardów, wymogła na lokalnym producencie Akson Studio powołanie tej funkcji również w Polsce. Wybrano Kaję Wesolek i Annę Zabrodzką, psychoterapeutki doświadczone w pracy na planach filmowych, które wcześniej zajmowały się m.in. opieką psychologiczną nad dziećmi grającymi w scenach molestowania seksualnego. Agnieszka Laskowska-Ziemian, psycholożka, seksuolożka i psychoterapeutka monitorowała pracę drugiego zespołu. Choreografia scen intymnych do serialu była już przygotowana, więc polskie koordynatorki dostały gotowe storyboardy, na podstawie których omawiały z aktorami konkretne sceny. Wszystkie próby na planie odbywały się w ubraniach. Dopiero przy ujęciu aktorzy się rozbierali – zawsze w towarzystwie osoby gotowej, by ich ponownie okryć. Realizacja scen podczas zdjęć do *Sexify* odbywała się o czasie i bez opóźnień, ponieważ aktorzy byli gotowi psychicznie do ujęć symulowanego seksu. Netflix w ramach swojej polityki szacunku przeprowadził 90-minutowe szkolenie dla ekipy na temat szacunku, różnorodności, inkluzywności, świadomego i nieświadomego uprzedzenia. Dodatkowo jako wsparcie dla polskich koordynatorek wyznaczono mentorkę Emmę

Murphy. Z kolei przy produkcji *Rojst '97* (2021) koordynatorką intymności na planie serialu była Katarzyna Szustow, która rozwija swoje zawodowe kompetencje w ramach rocznego programu dla 12-osobowej międzynarodowej grupy Netflixa szkolonej przez organizację Safe Sets do pracy przy produkcjach w Regionie EMEA (Europa, Bliski Wschód, Afryka). Polskie koordynatorki systematycznie dostają nowe propozycje współpracy, można więc przypuszczać, że koordynacja intymności w niedługim czasie stanie się standardową procedurą w polskiej branży. W ten sposób powstał zupełnie nowy zawód związany z produkcją audiowizualną, a koordynacja intymności bardzo szybko staje się standardową praktyką w Polsce. Koordynatorki intymności zatrudniane są obecnie przy produkcjach nie tylko Netflixa, lecz także naziemnych nadawców telewizyjnych. A zapotrzebowanie na ich pracę na polskim rynku wydaje się ogromne. Jak wskazują wyniki badania „Realizacja scen intymnych na polskich planach filmowych. Raport o stanie bezpieczeństwa” przeprowadzonego przez socjologa Marka Troszyńskiego i socjolożkę dr hab. Marię Theiss na zlecenie Szustow. Kultura i Komunikacja, dla 93 proc. badanych praktyków branżowych realizacja scen intymnych jest kłopotliwa, a 79 proc. respondentów stwierdziło, że przynajmniej raz w swojej karierze odczuło brak poczucia bezpieczeństwa na planie filmowym w trakcie realizacji scen intymnych. Aż 76 proc. badanych aktorów i aktorek uważa, że wypracowanie kanonu zasad bezpiecznego planu w zakresie realizacji scen intymnych jest potrzebne. To zdanie podzielają również badani przedstawiciele zawodu producenta i reżysera. W tym przypadku wpływ Netflixa na lokalny rynek demonstruje się wprowadzeniem nowych standardów pracy na polskim rynku, mających przeciwdziałać molestowaniu i nieetycznym zachowaniom na planie. Ostatnie kontrowersje dotyczące filmu *Dziewczyny z Dubaju* dobitnie pokazują, że polska branża filmowa nadal zmaga się z instytucjonalną dyskryminacją, seksizmem i przemocą na tle seksualnym, niemal legitymizując i wspierając

kulturę męskiej dominacji. Praktyki na planie filmowym zapoczątkowane przez Netflix przy okazji produkcji *Sexify* mogą jedynie polepszyć panujące obecnie zwyczaje.

Powyższa analiza pokazuje, że współpraca z Netflixem pozwala na wdrażanie i testowanie nowych procedur, pomysłów i elementów kultury organizacyjnej. Netflix dla niektórych grup zawodowych jest wsparciem oraz partnerem rozwojowym, który pomaga zmodyfikować dotychczasowe procedury i niepisane zasady realizowania codziennych obowiązków w branży audiowizualnej.

Nisze programowe i kontrowersyjne tematy – innowacja w obszarze treści

Wracając do kontentu, wpływ Netflixu w tym obszarze demonstruje się nie tylko w aspekcie strukturalnym i organizacyjnym, lecz także w charakterze produkowanych treści. Jeśli przyjrzymy się lokalnym produkcjom na zlecenie Netflixu, okaże się, że wykorzystuje on słabe punkty nadawców linearnych – czyli produkuje takie treści, na które nie mogą sobie pozwolić gracze ogólnokrajowi, ze względów finansowych, koncesyjnych bądź też politycznych. Netflixowi udało się wywołać ostatnio spory szum swoimi serialami *Krakowskie potwory* czy też *Dziewczyna i kosmonauta* głównie dlatego, że naziemni nadawcy nie produkują gatunków fantasy i science fiction. Nie ma w Polsce tradycji robienia filmów lub seriali fantasy z powodu ograniczeń finansowych: filmy i seriale live-action z gatunku science fiction lub fantasy wymagają efektów specjalnych, przez co generują zbyt wysokie koszty i są zbyt drogie w produkcji, by uzasadnić produkcje na potrzeby jedynie lokalnego rynku. Jak wiadomo, seriale telewizyjne nadawców naziemnych nie są sprzedawane za granicę w takim stopniu, aby sprawić, że inwestycje w seriale sci-fi staną się ekonomicznie opłacalne. Takie filmy muszą być robione z myślą o publiczności większej niż lokalna. Ze względu na skalę działalności, Netflix może sobie pozwolić na produkcje sci-fi, gdyż po pierwsze, ma odpowiednie zaplecze finansowe, chce dostarczać nowy, niekiedy ryzykow-

ny kontent, ale też dystrybuje treści globalnie, a nie jedynie na konkretny, w tym przypadku polski, rynek narodowy, co znacząco zwiększa rozmiar potencjalnej widowni.

Netflix może sobie pozwolić nie tylko na przesuwanie granic gatunkowości, lecz także na produkowanie treści o tematyce, którą możemy uznać jako kontrowersyjną lub zbyt ryzykowną dla tradycyjnych nadawców. Przykładowo w Brazylii Netflix wyprodukował, bardzo z resztą popularny, serial *The Mechanism* ukazujący korupcję rządu brazylijskiego. Z oczywistych powodów żaden brazylijski emitent zależny w jakimkolwiek stopniu od licencji bądź podlegający kontroli instytucjonalnej nie zdecydowałby się na tak ryzykowny temat. W Polsce takim przykładem jest serial *Sexify*, ukazujący w bardzo otwarty sposób tematy seksu oraz związków nieheteronormatywnych, które wciąż są tematem tabu w Polsce. Gracze tacy jak Netflix znajdują się poza zasięgiem zarówno lokalnych, jak i europejskich organów kontrolnych, mogą więc produkować takie rzeczy, na które nie pozwolą sobie nadawcy naziemni, którzy w Polsce przykładowo muszą przestrzegać ograniczeń nałożonych przez Krajową Radę Radiofonii i Telewizji (KRRiT). Treści w streamingu podlegają mniejszej kontroli, a więc mogą zawierać jednoznacznie seksualnie treści oraz tematy niegdyś uważane właśnie za tabu. Nietrudno pojąć, dlaczego serial taki jak *Sexify* nie mógłby pojawić się na antenie TVP ani na dużo bardziej liberalnej stacji TVN, która być może wolna jest od nacisków prawicowych środowisk politycznych, ale jednak jej istnienie wciąż zależy od decyzji KRRiT (co zresztą miały walki o koncesje dla TVN24 i TVN7 pokazały dosadnie). Rodzime stacje telewizyjne w Polsce mają co prawda swoje serwisy internetowe, więc teoretycznie byłoby możliwe, aby bardziej liberalni nadawcy komercyjni produkowali bardziej śmiało treści wyłącznie dla swoich serwisów internetowych, gdzie kontrola instytucjonalna jest łagodniejsza. Jednak żaden z polskich nadawców nie tworzy programów na wyłączność swoich usług streamingowych, po prostu dlatego, że nie jest to opłacalne. Produk-

cja fabularna jest zbyt kosztowna, aby uzasadnić wyłączną ekspozycję w Internecie, ponieważ usługi telewizji internetowej oferowane przez polskich graczy naziemnych służą głównie jako usługi catch-up lub pierwsze okna dystrybucji. Wszystkie produkcje, które mają swoją premierę poprzez usługę VOD, zawsze trafiają do kanału linearnego nadawcy, ponieważ tam generują wystarczający przychód z reklam, aby uzasadnić ekonomicznie ich produkcję. W związku z tym seriale z wyraźnie seksualnymi treściami lub queerowymi postaciami nie są czymś, z czym polscy naziemni gracze mogą eksperymentować. Netflix natomiast może i robi to całkiem skutecznie. Serwisy streamingowe mogą zatem produkować bardziej wyróżniające się, a nawet kontrowersyjne treści, by zwiększyć liczbę subskrypcji. Taka strategia okazała się skuteczna dla HBO pod koniec lat 90., kiedy stacja zaczęła produkować seriale, takie jak *Rodzina Soprano* czy *Sex w wielkim mieście*. W rezultacie emitenci streamingowi mogą tworzyć treści dla widzów i grup demograficznych pomijanych przez mainstreamowych nadawców i znaleźć dla siebie atrakcyjne nisze programowe. Netflix może produkować treści z myślą o grupach demograficznych, które nie są w pełni usatysfakcjonowane ofertą tradycyjnych emitentów. To, co z biznesowego punktu widzenia nie opłaca się krajowym nadawcom, ma sens dla Netflixa, ponieważ nie jest on ograniczony zasięgiem krajowym lub wielkością widowni tylko na tym jednym terytorium. Może przez to produkować treści dla grup demograficznych, tworząc z niszowych widowni opłacalny rynek. Coś, co dla usług ograniczonych zasięgiem krajowym lub oceną widowni na poziomie narodowym jest nieopłacalne biznesowo – gdy nisza na lokalnym rynku jest za mała, aby uzasadnić ekonomicznie produkcję niszowego gatunku lub serialu o niszowym temacie, dla Netflixa ma sens ze względu na skalę jego przedsięwzięcia. Netflix zatem przyczynia się do bardziej kosmopolitycznej konsumpcji kultury popularnej,

zapewniając globalną platformę dla niszowych zainteresowań, które rzadko pojawiają się u lokalnych emitentów.

Poszerzanie wachlarza tematycznego poruszanych tematów czy też przesuwanie granic gatunkowości w produkowanym wolumenie treści nie tylko są istotne z perspektywy widza, lecz także wpływają na realia pracy lokalnego talentu twórczego. Krzysztof Gureczny, scenarzysta m.in. *Jak zostałem gangsterem* i *Jak pokochałam gangstera* dostrzega pojawiające się możliwości dla scenarzystów nastające z pojawieniem się firm streamingowych:

Mam bardzo pozytywną opinię o zmianach, jakie wprowadzają serwisy streamingowe. Rynek się bardzo zdemokratyzował i poszerzył. Kiedy 12 lat temu chciałem zarabiać z pisania, to miałem do wyboru trzy stacje: TVP, TVN i Polsat. Wszystkie te telewizje robiły prawie że identyczne, schematyczne seriale. Wszystkie próby sprzedania jakichś ambitniejszych seriali spełzały na niczym. Firmy streamingowe sprawiły, że rynek w Polsce się poszerzył. Jak masz ciekawy projekt, to jest więcej miejsc, gdzie z nim pójść, a nie jak kiedyś, dwa trzy miejsca. Sam Netflix mocno poszerza swój wachlarz projektów, to już nie są tylko kryminały[42].

Poszerzanie oferty programowej o nowe tematy znajduje odzwierciedlenie w obszarze reprezentacji mniejszości. Tutaj charakterystycznym przykładem działalności Netflixa może być serial *Orange Is the New Black*, który – jak się uważa – odniósł ogromny sukces dzięki różnorodnej obsadzie i przełamaniu schematów reprezentacyjnych. Serial, którego nie chciało wyprodukować HBO ani Showtime, stał się jednym z najbardziej nagradzanych z oryginalnych seriali Netflixa, jednym z najchętniej oglądanych, a swój sukces zawdzięcza świetnie wykreowanymi kobiecymi postaciami z najbardziej niedoreprezentowanych grup społecznych w Stanach Zjednoczonych. Pokazywanie różnorodności na małym ekranie, w tym m.in. nieheteronormatywności, może być dobrą strategią programową, a także wartościową i jednocześnie korzystną z ekonomicznego punktu widzenia inwestycją w, jak na razie, mało uregulowanej sferze kapitalizmu, jaką jest streaming.

[42] Wywiad osobisty z Krzysztofem Gurecznym, scenarzystą, marzec 2023.

Również w Polsce taka strategia programowa charakteryzuje działalność Netflix: obecność tożsamości queer w polskich serialach jest bardzo widoczna i przekłada się na rynkowe atrybuty marki. W serialu *Rojst '97* główna bohaterka – w tej roli Magdalena Rózczyńska – jest lesbijką, wątki queerowe pojawiają się w serialach *Sexify*, *Krakowskie potwory*. Nie wspominając już o nagradzonym *Hiacyncie* i ostatnio serialu *Królowa*, którego temem jest scena drag. Marcin Ciastoń, scenarzysta *Hiacynta* dopatruje się w tym szansy na nową jakość w polskich produkcjach:

Mamy w Polsce kopalnię niewykorzystanych historii, w tym również queerstorii czyli opowieści o środowisku LGBTQ+. Netflix zbiera te niewykorzystane i nieszablone historie z rynku i pokazuje, że można zrobić serial o tematyce queer, który nie będzie niszą czy też produkcją festiwalową, tylko szeroko dostępnym produktem. Nasz rynek podąża często utartymi ścieżkami opowiadania historii, które wiemy, że zadziałają, obejrzą się. Jest to w dużej mierze spowodowane niechęcią do podejmowania ryzyka, ale też brak środków finansowych na amortyzację takiego ryzyka. Netflix ma doświadczenie z innych rynków, ma globalne spojrzenie, know-how, który z naszej lokalnej perspektywy trudno jest zdobyć. Myślę, że Netflix otworzy nasz rynek na takie historie, dotychczas ukryte i nieznane. Dla mnie jako scenarzysty pisanie takich nieszablonych projektów jest wyzwaniem, ale też kreatywnym spełnieniem^[43].

Jeśli chodzi o reprezentację nienormatywnych tożsamości seksualnych w polskich serialach i filmach, to jest to spójne z globalną strategią marki. W najnowszym raporcie amerykańskiej organizacji GLAAD zajmującej się reprezentacją mniejszości seksualnych w mediach wśród bohaterów amerykańskich seriali mających swoją premierę w okresie od 1 czerwca 2021 r. do 31 maja 2022 r. na jednym z dostępnych w Stanach Zjednoczonych kluczowych serwisów streamingowych: Amazon Prime, Apple TV+, Disney+, HBO Max, Hulu, Netflix, Paramount+ i Peacock pojawiło się aż 358 bohaterów LGBTQIA+. Netflix bezapelacyjnie wyprzedza tutaj konkurencję, osadzając aż 155 bohaterów swoich seriali w tożsamości queer.

Drugie miejsce zajęło HBO Max, ale tam liczba ta była o połowę mniejsza. Wyrazna dominacja Netflix w tych statystykach utrzymuje się od początku monitoringu serwisów streamingowych, który organizacja GLAAD prowadzi od 2015 r. Silna reprezentacja tematyki LGBTQIA+ nie tylko jest widoczna w amerykańskich produkcjach giganta streamingowego, lecz także jest znaczącą strategią programową w produkcjach zlecanych na rynkach międzynarodowych. W ostatnim sezonie angielskiej komedii Netflix *Sex Education* pojawił się niebinarny uczeń Cal, w którego rolę wcielił się niebinarny aktor i obrońca praw mniejszości – Dua Saleh. Ujmujący szwedzki dramat dla młodzieży *Young Royals* traktuje o romantycznej relacji księcia, następcy tronu, z jego ubogim kolegą z elitarnej szkoły. Mamy też *Zbuntowanych* – Netflixową adaptację słynnego, meksykańskiego serialu *Rebelde* o grupie uczniów – muzyków w elitarnej prywatnej szkole oraz najnowszy sezonu hiszpańskiego *Elite*, nie wspominając o brytyjskim serialu o nastolatkach LGBTQIA+ *Heartstopper*, który na Rotten Tomatoes nie otrzymał od krytyków ani jednej negatywnej recenzji czy oceny. Reed Hastings – jeden z założycieli Netflix i były CEO już dawno stwierdził, że Internet to platforma postępu, która ma szansę przyczynić się do demokratyzacji dostępu do nowych idei, usług i towarów. Od samego początku istnienia serwisów streamingowych, Hastings opowiadał się za neutralnością Internetu, czyli zasadą, zgodnie z którą dostawcy usług internetowych powinni traktować wszystkie treści internetowe, strony i usługi w ten sam sposób, nie blokując lub nie spowalniając działania konkretnych stron czy usług ze względu na typ treści. Założyciel Netflix twierdził, że o tym, co się rozwija w Internecie, powinny decydować wybory użytkowników, a nie decyzje korporacyjnych gatekeeperów. Zważywszy na to, że Hastings uważał dostęp do treści rozpowszechnianych za pomocą Internetu w kategoriach praw obywatelskich, nie dziwi fakt, że

[43] Wywiad osobisty z Marcinem Ciastoniem, scenarzystą, marzec 2023.

podobne wartości przyświecają produkowanym treściom, praktykom branżowym i kulturze pracy Netflix'a.

Spoleczno-edukacyjna rola Netflix'a

Niszowe i dotychczas pomijane historie, takie jak chociażby te o bohaterach o różnorodnej tożsamości seksualnej i płciowej, to nie tylko innowacja programowa. Takie seriale mogą też przyczynić się do szerszych zmian społecznych. Tak było właśnie z *Orange Is the New Black*, który zrobił dużo dobrego dla widoczności tożsamości LGBTQIA+. Przy działaniach promocyjnych do serialu poruszano wiele problematycznych w Stanach Zjednoczonych kwestii społecznych. Laverne Cox – amerykańska czarna aktorka transpłciowa wcielająca się w rolę Sophii Buset wykorzystwała popularność serialu do rozpoczęcia publicznej debaty na temat przemocy doświadczanej przez kobiety trans. Efekty jej walki o widoczność były spektakularne – w 2014 r. (czyli rok po premierze serialu) Cox pojawiła się na okładce amerykańskiego czasopisma „TIME”, a potem w 2018 r. była pierwszą gwiazdą trans na okładce amerykańskiego wydania magazynu „Cosmopolitan”. Z biegiem lat serial *Orange Is the New Black* przyczynił się do rozpoczęcia publicznej debaty na temat systemowego rasizmu, nierówności ekonomicznej i przemocy wobec mniejszości, ale jego największą spuścizną pozostaje właśnie do głównego nurtu dotychczas marginalizowanych narracji oraz postaci. Coraz bardziej zróżnicowane reprezentacje telewizyjne nie gwarantują oczywiście równości w sferze społecznej, a reprezentacja w filmie czy telewizji sama w sobie nie jest skuteczną bronią w walce z systemową czy też społeczną dyskryminacją. Ale widoczność postaci LGBTQIA+ w mainstreamowych mediach może sprawić, że pewne wartości lub idee związane z odmiennością przestaną być abstrakcyjne dla nowych

odbiorców i środowisk. Marcin Ciastoń wierzy w społeczną funkcję telewizji:

Jest w tym, co robi Netflix, jakaś wartość edukacyjna. Oczywiście, stoją za taką strategią programową obliczenia, tabelki i analizy, ale w sensie społecznym, dzięki Netflixowi gonimy zmiany społeczne. Film i serial mają silną moc oddziaływania – mogą w jakimś stopniu kształtować rzeczywistość. Jestem przekonany, że pokazywanie różnorodności, tego jak wygląda prawdziwy świat we wszystkich jego odsłonach, daje poczucie osobom z wykluczanych społeczności, że ten świat też jest dla nich, a dla społeczeństwa szerzej, kształtuje empatie i normalizuje mniejszości. Wierzę w taką wartość edukacyjną, choć nazywanie tego edukacją brzmi pejoratywnie. Chodzi mi tutaj o taką wartość otwierającą, pokazującą różnorodność. I to ma Netflix na sztandarach^[44].

Tak jak *Orange Is the New Black* próbował przybliżyć białym amerykańskim widzom tradycyjnie niedostatecznie reprezentowane społeczności, tak *Królowa* w Polsce ma szansę oswoić szeroką widownię ze środowiskiem drag, który jest ważną częścią wachlarza tożsamości LGBTQ+. Andrzej Seweryn, dobrze znany, szanowany aktor jest świetnym ambasadorem dla tego dotychczas niewidocznego w mainstreamie środowiska. Jego alter ego – artystka drag queen Loretta zмага się z wykluczeniem i ostracyzmem, ale serial czyni tę historię dostępną dla zróżnicowanego widza i łatwą do przyswojenia, gdyż ukazuje ją w tak ważnym dla naszej kultury kontekście wartości, jaką jest rodzina. Historia ta będzie zatem w stanie przemówić nawet do takiego odbiorcy, który najczęściej ogląda seriale obyczajowe dostępne w ramówkach TVP czy TVN. Co oznacza, że *Królowa* może naprawdę dotrzeć do wielomilionowej widowni z przesłaniem o akceptacji i inkluzywności. Jest to istotne zwłaszcza w Polsce, która – jak pokazuje ostatni raport ILGA-Europe – jest jednym z najbardziej homofobicznych krajów Unii Europejskiej^[45]. Należy zatem docenić, że *Królowa* reprezentuje tych najslabiej dotychczas uwzględnianych w mainstreamowych mediach, a przedstawienie mężczyzny zmagającego się z homoseksualną tożsamością w późniejszym okresie życia – w przeciwieństwie do pęnych

[44] Ibidem.

[45] *Rainbow Europe Map and Index 2023*, ILGA Europe, 11.05.2023, <https://tinyurl.com/y29ewkqp> (dostęp: 7.07.2023).

zapału nastolatków, których przyzwyczailiśmy się oglądać – jest przełomowym wydarzeniem. Nawet w tak hermetycznym ideologicznie kraju jak Polska Netflix chce być przestrzenią dla głosów, które dotychczas były spychane na margines. Netflix ma potencjał, aby z czasem zostać na polskim rynku potężnym narzędziem, za pomocą którego najróżniejsze mniejszości będą mogły zyskać głos. Tak więc w obszarze kontentu produkowanego na zlecenie Netflix'a istotny jest również aspekt społecznego wpływu. Bardzo trafnie podsumowuje to Alicja Grawon-Jaksik:

Netflix przemycą swoje prawdy i wartości za pomocą treści audiowizualnych. Jest to narzędzie kształtowania polityki kulturowej. Tylko Netflix, póki co, zmienił konwenanse i wprowadził alternatywy. Każdy może wybrać z wachlarza dostępnych tematów. A jeśli czasem są to tematy kontrowersyjne, to jednak zawsze zaadaptowane do warunków polskich i naszego lokalnego kontekstu, czyli mamy polskich aktorów, ale w sytuacjach, w których jak dotąd ich nie widzieliśmy. Są to często elementy edukacyjne, których brakuje w przestrzeni publicznej[46].

To, co produkuje Netflix, to oczywiście gałtunki komercyjne, ale nie można im odmówić tego, że skłaniają do dyskusji publicznej, a ich produkcja charakteryzuje się pewnym poczuciem misyjności, która oczywiście ograniczona jest zasadami biznesowymi.

Wnioski

Serwisy streamingowe stały się już na tyle istotną częścią ekosystemu audiowizualnego, że nie sposób ich dłużej ignorować. A jednak brakuje nam w rodzimych studiach medioznawczych dogłębnych analiz dotyczących ich działalności, a ich wpływ na rodzimą kulturę audiowizualną pozostaje nieokreślony. Oznacza to, że musimy wkroczyć w nowe obszary badań nad politycznymi, społecznymi, ekonomicznymi i kulturowymi konsekwencjami pojawienia się firm streamingowych w Polsce. Niniejszy artykuł prezentuje dowody na to, że działalność Netflix'a zmienia kształt lokalnej gospodarki audiowizualnej na wszystkich poziomach – od produkcji, poprzez charakter dostępnych treści, na kulturze pracy kończąc. Aby w pełni docenić

i zrozumieć skalę tych zmian, należy zidentyfikować, zrozumieć i poddać analizie pojawiające się praktyki branżowe, nowe modele biznesowe, makroczynniki w postaci instytucjonalnego kontekstu lokalnego rynku, ale też perspektywę lokalnych praktyków, którzy na bieżąco reagują na pojawiające się zmiany i zagrożenia. To właśnie uważność na wiele aspektów, takich jak chociażby otoczenie kulturowe, instytucjonalny kontekst i dynamikę rynku, może korzystnie wpłynąć na nasze rozumienie działalności serwisów streamingowych oraz płynących z niej szans i zagrożeń, które wydają się iść w parze. Niniejszy artykuł jest próbą refleksji nad potencjalnymi sposobami myślenia o serwisach streamingowych i stworzenia nowych ram interpretacyjnych do krytycznej analizy ich lokalnej działalności.

BIBLIOGRAFIA

- Blauvelt Ch., *David Zaslav Says Swift Moves Like CNN+ May Continue, but Theatrical Releases Will Be Central to WB*, IndieWire, 26.04.2022, <https://tinyurl.com/y976v3tk> (dostęp: 7.07.2023)
- Duffy B.E., Poell T., Nieborg D.B., *Platform Practices in the Cultural Industries: Creativity, Labor, and Citizenship*, „Social Media + Society” 2019, nr 5(4). <https://doi.org/10.1177/2056305119879672>
- Green J., *How Spain Became a Case Study for the Global Streaming Wars*, The Hollywood Reporter, 26.08.2019, <https://tinyurl.com/45uz2b9p> (dostęp: 7.07.2023)
- Jarvey N., *Netflix Under Pressure: Can a Hollywood Disruptor Avoid Getting Disrupted?*, The Hollywood Reporter, 8.08.2019, <https://tinyurl.com/ycxab5m2> (dostęp: 7.07.2023)
- jd, *Netflix we współpracy z KIPA organizuje warsztaty dla branży produkcji filmowej*, WirtualneMedia.pl, 21.05.2021, <https://tinyurl.com/ydz2dwvx> (dostęp: 7.07.2023)
- Jenkins H., *Convergence Culture*, New York 2006
- Kacprzak K., *Hollywoodzka technologia dotarła do Polski [wideo]*, MMPonline, 19.05.2020, <https://tinyurl.com/37cj6axr> (dostęp: 7.07.2023)
- Kompetencje przyszłości – cykl kursów KIPA & Netflix*, KIPA, 30.04.2021, <https://tinyurl.com/2typpmck> (dostęp: 7.07.2023)

[46] Wywiad z A. Grawon-Jaksik.

- Kornilova I., *OMDIA CEE online video and pay TV market overview and trends to watch*, prezentacja konferencyjna, VideoWars by ScreenLovers, 12 kwietnia 2022
- Lotz A., *Cable Guys: Television and American Masculinities in the 21st Century*, New York 2014
- Lotz A., *Portals: A treatise on Internet-distributed television*, Ann Arbor, MI 2017. <http://dx.doi.org/10.3998/mpub.9699689>
- Lotz A., *Profit, not free speech, governs media companies' decisions on controversy*, The Conversation, 10.08.2018, <https://tinyurl.com/ycka6vp4> (dostęp: 7.07.2023)
- Maglio T., *Warner Bros. Scrapping 'Batgirl': Test Screening Scores Were Poor but Not Without Precedent*, IndieWire, 3.08.2022, <https://tinyurl.com/yc3dv7w8> (dostęp: 7.07.2023)
- Maglio T., *Why HBO Max Removed 6 Streaming-Exclusive Movies, with More to Come*, IndieWire, 3.08.2022, <https://tinyurl.com/2p93v6wu> (dostęp: 7.07.2023)
- Maglio T., Lattanzio R., *Warner Bros. Discovery Execs Speak Out on 'Batgirl': 'Our Job Is to Protect the DC Brand'*, IndieWire, 4.08.2022, <https://tinyurl.com/22czb45x> (dostęp: 7.07.2023)
- Netflix Culture – Seeking Excellence, <https://jobs.netflix.com/culture> (dostęp: 7.07.2023)
- Netflix ingresó 579 millones en España, 17 veces más tras empezar a facturar las suscripciones en el país, Europa Press, 9.08.2022, <https://tinyurl.com/3szy2szz> (dostęp: 7.07.2023).
- Nolan E., *Warner Bros. 'Cut Its Losses' by Axing \$90 Million 'Batgirl' Movie: Lawyer*, Newsweek, 11.08.2022, <https://tinyurl.com/388473vc> (dostęp: 7.07.2023)
- Nowkowska J., *Toledo z widokiem na świat, czyli pocztówka z Conecta Fiction*, ScreenLovers, 29.06.2022, <https://tinyurl.com/3fzy592h> (dostęp: 7.07.2023)
- pp, *HBO Max nie będzie już produkować w Polsce własnych seriali*, WirtualneMedia.pl, 5.07.2022, <https://tinyurl.com/r5tmth85> (dostęp: 7.07.2023)
- ps, *Netflix ma w Polsce prawie 880 tysięcy użytkowników. W połowie roku ich liczba wzrosła do 997 tysięcy. „Imponujący wynik”*, WirtualneMedia.pl, 17.06.2020, <https://tinyurl.com/5am7sfry> (dostęp: 7.07.2023)
- Rainbow Europe Map and Index 2023*, ILGA Europe, 11.05.2023, <https://tinyurl.com/ye29ewkp> (dostęp: 7.07.2023).
- Ravindran M., *HBO Max Halts Originals in Parts of Europe in Major Restructure*, Variety, 4.07.2022, <https://tinyurl.com/58ms25v4> (dostęp: 7.07.2023)
- Spain, *Audiovisual Hub of Europe. Plan boost the audiovisual sector*, <https://tinyurl.com/4cd69fe9> (dostęp: 7.07.2023)
- Steinberg B., *Warner Bros. Discovery Logs Big Q2 Loss on Content and Merger Costs*, Variety, 4.08.2022, <https://tinyurl.com/4wsr2r8b> (dostęp: 7.07.2023)
- Stanhope K., *KIPA we współpracy z Netflix ustanawiają nowy fundusz kryzysowy COVID-19 dla najbardziej poszkodowanych pracowników sektora audiowizualnego i filmowego*, Netflix, 7.05.2020, <https://tinyurl.com/y6fytwfd> (dostęp: 7.07.2023)
- Straubhaar J.D., *World Television. From Global to Local*, Los Angeles – London – New Delhi – Singapore 2007
- Thompson J.B., *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-first Century*, New York 2012
- tw, *HBO kręci serial „Warszawianka”. Borys Szyc w roli głównej, reżyseruje Jacek Borcuch*, WirtualneMedia.pl, 14.09.2020, <https://tinyurl.com/2ezjnvyw> (dostęp: 7.07.2023)
- tw, *HBO Max stracił 1,2 mln polskich użytkowników, Netflix przyciąga na ponad pięć godzin*, WirtualneMedia.pl, 14.06.2022, <https://tinyurl.com/3e4k5ywm> (dostęp: 7.07.2023)
- Vary A.B., Lang B., *Why Warner Bros. Killed 'Batgirl': Inside the Decision Not to Release the DC Movie*, Variety, 2.08.2022, <https://tinyurl.com/yc3a6k3r> (dostęp: 7.07.2023)