

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE
FILMOVÁ A TELEVIZNÍ FAKULTA

Filmová, televizní a fotografická média
Produkce

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ V HERNÍM PRŮMYSLU V ČESKÉ REPUBLICCE

Barbora Ulrychová

Vedoucí práce: MgA. Lubor Kopecký
Oponent práce: MgA. Jiří Vlach Ph.D.
Datum obhajoby: 8. 9. 2016
Přidělovaný akademický titul: BcA.

Praha, 2016

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE
FILM AND TV SCHOOL

Film, Television and Photographic Arts and New Media
Production

BACHELOR THESIS

FINANCING OF GAME INDUSTRY IN CZECH REPUBLIC

Barbora Ulrychová

Supervisor: MgA. Lubor Kopecký

Opponent: MgA. Jiří Vlach Ph.D.

Date of thesis defense: September 8th 2016

Degree granted: BcA

Prague, 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

| |
|---|
| <p style="text-align: center;">MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ V HERNÍM PRŮMYSLU V ČESKÉ REPUBLICCE</p> |
|---|

vypracovala samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne 13. 8. 2016

podpis diplomanta

Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků bakalářské práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy tj. souhlasu autora a AMU v Praze.

Evidenční list

Uživatel stvrzuje svým podpisem, že tuto práci použil pouze ke studijním účelům a prohlašuje, že jí vždy řádně uvede mezi použitými prameny.

| Jméno | Instituce | Datum | Podpis |
|--------------|------------------|--------------|---------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je popsat všechny formy financování, kterými je možné zabezpečit vývoj počítačové či mobilní hry v ČR. Práce se zabývá stručnou historií, shrnuje vývoj herního díla a popisuje ve stručnosti vývojový tým. Hlavní část práce se pak věnuje jednotlivým zdrojům financování.

Vzhledem k chybějícím pramenům je práce založena na rozhovorech s herními producenty, kteří jsou jediným zdrojem relevantních informací. Z rozhovoru vyplývá, že producenti v České republice nejsou závislí na finančních prostředcích z veřejných zdrojů ani od vydavatelů, a shrnuje možnosti nezávislého financování jako je například crowdfunding či investoři.

Klíčová slova: herní průmysl, vývoj her, financování

Abstract

The goal of this thesis is to describe all forms of financing, which can ensure development of the game industry in Czech Republic. The paper deals with concise history, summarizes the development of the pc game industry, and describes briefly the team. The main part of work is considered with essential sources of financing.

Due to a lack of sufficient literary sources the work is based on interviews with various game producers who are the sole source of relevant information. According to interviews the conclusion is settled that producers in the Czech Republic are not dependent on funding from public sources or from private publishers and therefore suggests possibilities of independent financing such as private investors or crowdfunding.

Key words: game industry, game development, financing

Poděkování

Luborovi Kopeckému za vedení této práce.

Vladimíru Geršlovi za mnoho podnětů a informací

Františku Fukovi, Martinu Boháčovi, Pavlu Šeborovi, Jiřímu Rýdlovi, Jakobovi Dvorskému, Vladimírovi Kudělkovi, Pavlíně Kalandrové, Vítovi Šislerovi, Heleně Bendové, Jakobovi Gemrotovi, Jaromíru Mőwaldovi a Kateřině Matějčkové a Tomášovi Duchkovi za poskytnutí informací pro základy práce

Obsah

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | Úvod | 8 |
| 2. | Historie oboru | 9 |
| 3. | Vývoj díla | 10 |
| 4. | Vývojový tým | 11 |
| 5. | Dělení forem financování | 15 |
| 6. | Zdroje financování | 16 |
| | 6.1 Vlastní zdroje, rodina a příznivci | 16 |
| | 6.2 Investoři a investiční fondy | 17 |
| | 6.3 Crowdfunding | 19 |
| | 6.4 Early access - předběžný přístup | 22 |
| | 6.5 Výrobci hardwaru a softwaru | 23 |
| | 6.6 Inkubátory a akcelerátory | 25 |
| | 6.7 Vysoké školy | 26 |
| | 6.8 Veřejné zdroje | 29 |
| 7. | Závěr | 32 |
| 8. | Použité zdroje | 33 |
| 9. | Použité obrazové materiály | 33 |

1 Úvod

Tato bakalářská práce mapuje možnosti financování produkce herní tvorby na území České republiky. K látce přistupuji z pozice studentky Katedry produkce FAMU, kde se o herní tvorbě přednáší zatím pouze okrajově.

V práci mě zajímá rozdíl mezi herním a filmovým světem, kdy se snažím na příkladech ukázat rozdíly i stejné znaky a výsledkem může být také implementace nových forem financování stávajících forem financování ve filmovém průmyslu.

Zatím zde nevyšla žádná publikace, která se tomuto tématu věnuje a jediným zdrojem informací jsou převážně samotní herní výrobci, proto je práce z velké části původní text, který se opírá o rozhovory s tvůrci, pedagogy a teoretiky.

Lidé, kteří pomohli svými radami a zkušenosti:

František Fuka - počátky distribuce a financování, vyvíjel hry v rané éře

Vladimír Geršl - softwarové platformy a crowdfunding - studio Fun 2 Robots

Martin Boháč - zakladatel studia Allodium, hra Infinitum

Pavel Šebor - zakladatel studia SCS Software, hra American Truck Simulator

Jiří Rýdl - marketingový ředitel Warhorse Studios, hra Kingdom Come

Jakub Dvorský - zakladatel studia Amanita design, hry Machinarium, Samorost

Vladimír Kudělka - hra Rememored (Česká hra roku 2016 za Umělecký přínos)

Pavλίna Kalandrová - ředitelka kanceláře Kreativní Evropa - Media

Vít Šisler - asistent Studia nových médií na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy

Helena Bendová - FAMU, Centrum audiovizuálních studií

Jakub Gemrot - Univerzita Karlova, obor Počítačová grafika a vývoj počítačových her

Jaromír Möwald - herní historie, moderátor pořadu Quest na Radiu Wave

2 Historie oboru

Jedny z prvních mikropočítačů se v ČSSR začaly vyrábět v 80. letech, byly to modely PMD 85, IQ 151 či Didaktik. Až do roku 1989 u nás neexistovala komerční distribuce her.

"V té době nikdo z nás nechápal, že by se to dalo zmarketizovat. A i když už k nám dorazilo ZX Spectrum, kde bylo možné hodně her hrát, nebylo tu možné ty hry fyzicky koupit. Takže jsme je buď kopírovali nebo jsme si je sami programovali, jelikož byly všechny hry jednoduché."

Z rozhovoru s Františkem Fukou.



Obrázek č. 1 (Indiana Jones 2 / Fuxoft / 1987)

V 90. letech vznikaly hry primárně pro český trh. Existovali zde investoři a mecenáši nebo si tvůrci financovali vývoj sami. Jedinou distribuční společností zde byla JRC. Největší komerční úspěch zaznamenaly hry Tajemství Oslího ostrova a 7 dní a 7 nocí (Pterodon Software), Dračí historie (NoSense), Horké léto (Maxon) a Polda (SleepTeam).



Obrázek č. 2 (Polda / SleepTeam / 1998)

Na konci 90. let získali čeští vývojáři světové ambice, první světově úspěšnou hrou byl titul Hidden and Dangerous z roku 1999 od Illusion Softworks. Následovala Mafia: The city of Lost Heaven z roku 2001 opět od Illusion Softworks a Operation Flashpoint z roku 2001 od Bohemia Interactive Studio.

Řada studií začala spolupracovat se zahraničními vydavateli, kteří pokryli náklady na postprodukci, vyrobili nosiče, domluvili kontrakty a distribuovali produkt do kamenných obchodů po celém světě. Producenti pak získávali podíl ze zisku v rozsahu 5 - 10 % z prodejní ceny nosiče.

"Studia jako my měla štěstí, že začala využívat možnosti internetu a byla schopná se rychle přeorientovat z klasického systému na novou formu. Teď to pro nás znamená, že si vyděláme sami na sebe a jsme naprosto nezávislí."
Z rozhovoru s Pavlem Šeborem.

Po roce 2000 však už bylo nutné bylo hledat i alternativní cesty a spolu s internetem přišla možnost stahovat díla odkudkoliv na světě. Vznikl také první server pro online distribuci Steam.

To umožnilo vznik mnoha nových nezávislých studií, které šly vlastní cestou. Z českých studií to byli například Amanita Design, Rake in Grass, Keen Software House, Wube Software nebo Madfinger Games.

Ústup vydavatelů znamenal pro vývojáře možnost ponechat si většinu zisku, ale také ztrátu možnosti zafinancovaného projektu. Z publisherů se tak staly spíše společnosti specializované na marketing a PR s velkým množstvím kontaktů a zkušeností. Dobře to nyní funguje například na trhu her pro mobilní zařízení, kdy se bez podpory vydavatele nemůže studio dostat mezi úspěšné prodejce.

3 Vývoj díla

U vzniku námětu stojí nejčastěji pouze producent a kreativní ředitel. Je nutné vypracovat velmi kvalitní prezentační materiály a v případě začínající firmy k tomuto účelu najít tým schopných tvůrců s dostatečnou praxí, kteří vytvoří jádro společnosti.

V minulosti producent oslovil vydavatele - publishera, který zvážil vhodnost takové hry pro český či zahraniční trh a rozhodl o jeho podpoře. Vydavatel finančně pokryl celou výrobu a studio bylo schopné hru vyvíjet bez potřeby hledání investora. Zajištění smlouvy s publisherem znamenalo zajištění prodejů, ale také omezení tvůrčí svobody.

Vydavatel mohl provádět změny ve scénáři, upravovat charaktery a prostředí a rozhodoval i o tom, v jakých regionech byla hra distribuována. Hry od českých výrobců měly vždy ambici pronikat na trhy v Západní Evropě a Severní Americe. Žádná z českých společností v současnosti nevyužívá možnosti financování ze strany vydavatele.

Každé studio musí své dílo zafinancovat z vlastních zdrojů či získat zdroje cizí. Ideálním modelem je financovat vývoj díla z tržeb z předchozího titulu, případně dílo dovést do takové fáze, aby bylo možné ho prezentovat. Obecně platí, že čím lépe je dílo připravené, tím méně do něj může kdokoliv zasahovat.

Ve chvíli, kdy producent hledá publishera, často nestačí dílo pouze představit, je vyžadován tzv. vertical slice. Slice - od slova plátek či kus - demo by mělo ukazovat průřez celou finální hrou. Ve vertical demu by měla být všechna prostředí, herní mechaniky, hlavní hrdinové, nastíněný příběh. Producent tak ukazuje investorům či publisherům návrh finálního díla či dokazuje, že se drží původního plánu vývoje. Nejedná se tedy o materiály určené pro veřejnost.

Investoři toto často vyžadují v případě, že si nejsou jisti, jak přesně studio pracuje. Na druhou stranu to není potřeba, pokud pracuje na pokračování nebo se studio drží určitého stylu už delší dobu. V praxi to znamená až rok práce, kdy se ale zaměstnává celý tým jen se sníženým počtem lidí na každém pracovišti.

Přirovnat slice demo je ve filmu možné k pilotu či spíše krátkému filmu, podle něhož vznikne následně celé dílo. Stejně tak je nutné pohlížet na slice demo jako na pouhou ukázkou, neupínat se k němu jako k finální známce kvality a stoprocentnímu obsahu. Už jen z důvodu, že práci na demu věnují vývojáři přibližně jen pětinu času z celé délky vývoje..

Pokud producent ví, že je schopen projekt finančně zajistit, přechází koncept do výroby. Tu je možné rozdělit na tři hlavní okruhy lidí. Nejprve myšlenku převezmou designéři, kteří začínají pracovat na příběhu a popisují prostředí a charektery.

Následně se zapojují konceptáři a grafici, kteří z původního pojetí vytváří herní svět - od návrhu postav a míst až po barevnou dramaturgii. Dalším článkem jsou animátoři, kteří začnou všem složkám vdechnout duši. Během toho programátoři přepisují zadání do kódů. Tento proces doplněný skriptéry a umělou inteligencí se u každého nového úkolu opakuje.

V průběhu vývoje díla lze zvážit variantu early access. O tom, zda se vyplatí ukázat projekt nedokončený, rozhoduje typ hry - například umělecky zpracované hry s modelem early access nepočítají, ale je možné ho využít, pokud se dílo dokončuje postupně a konzument může shlédnout alespoň části a seznámit se s prostředím, hlavním hrdinou a způsobem hraní. Odhalit by se mělo právě tolik, aby se konzument rozhodl koupit i nehotové dílo.

Po celou dobu vývoje je důležité udržovat kontakt s komunitou příznivců a klást velký důraz na sociální síť. Povědomí o hře je nutné budovat dlouho před jejím uvedením. Ve chvíli, kdy je rozhodnuto o cílových zemích distribuce, spojuje se vedení firmy s PR agenturami v určitých lokalitách a vytvářejí společně kampaň informující veřejnost a nově vznikající hře.

U velkého množství titulů komunita zastává roli neprofesionálních testerů, kteří výrobce upouštějí na chyby, ale hlavně jsou schopni poskytnout objektivní hodnocení. Důležité je umět odhadnout, kdy komunita ztrácí zájem o projekt a dokázat včas znovu získat její pozornost.

"Během kampaně na Kickstarteru nás tu bylo šest, a to počítám opravdu jen ty, kteří odpovídali na dotazy na stránce, na mail, na komentáře k videím na youtube a na sociálních sítích."

Z rozhovoru z Jiřím Rýdlem.

Uvedené postupy jsou míněny převážně pro díla většího rozsahu s rozpočtem nad sto milionů korun, vývojem trvajícím déle než dva roky. Herní dílo však může vzniknout i v řádu dní, bez finančních prostředků a může ho vyrobit i jediný tvůrce.

V České republice vzniká převážná většina titulů v týmu pěti až deseti lidí a vývoj zpravidla nepřesahuje dva roky.

4 Vývojový tým

Základními členy týmu jsou producent a kreativní ředitel. Producent se stará o dodržení rozpočtu a termínů a kreativec zaručuje udržení kvality a stylu hry. V mnoha případech se tyto dvě pozice slévají, což může vytvořit problém s efektivním potlačením kreativních ambic na úkor dodržení produkčních závazků.

Vzhledem k tomu, že většinu financí očekává rozpočet hry až po jejím vydání, musí být hra propracovaná a zajímavá. U filmu je možné využít jméno režiséra či jména herců, ve hrách nemůžeme mluvit o show businessu.

Rozhodující pravomoci v rámci společnosti má samozřejmě výkonný ředitel / CEO (chief executive officer), tedy statutární orgán mající pravomoc jednat se třetími osobami v záležitostech společnosti.

Členem týmu bývá i produktový manažer, který se zaměřuje na propagaci nového produktu. Jeho práce je také spojena s manažerem značky, který zodpovídá za jméno společnosti.

Další tým se dělí na designéry, kteří svou práci podléhají kreativnímu řediteli a programátory a grafiky, kteří svou práci odevzdávají producentovi. Dle náročnosti her a jejich specifik se tým, který většinou čítá od 10 do 150 lidí, rozdělí na skupiny.

Nejčastější specializace v rámci společností produkujejících herní díla:

Herní designer - pracuje společně s kreativcem na celkovém stylu a obsahu hry včetně charakterů, úrovní, úkolů.

Level designer - má na starost určité úrovně hry, kdy zasazuje charaktery a příběh vytvořený designéry do jím vytvořeného prostředí.

Grafik - vytváří vizuální prvky hry, a to jak charaktery, tak zvířata, krajiny či objekty. Během předprodukce vytváří storyboardy a koncepty, a tím zjednodušuje týmovou komunikaci.

- **Konceptář** - zhmotňuje představy designerů a přenáší je buď na papír nebo používá pen tablet, na kterém vytváří přímo digitální kresbu.
- **Kreslíř** - se stará o 2D plochy. Tedy běžně to jsou texturey oblečení či povrchy budov, což může být například u historických her velmi důležité.
- **3D modelář** - staví celý svět ve 3D. Při potřebě zachytit co nejrealističtější obličej hlavního hrdiny se například využívá 3D scannerů, které zachytí desítky výrazů herce, které pak modeláři přenášejí do virtuální podoby. Stejně tak se využívá motion capture, který stejně jako u filmu pomáhá zachytit přirozené lidské pohyby.

Programátor - přenáší uměleckou práci do programovacího jazyka a tedy je zodpovědný za správné fungování všech pohybů a funkcí. Pracuje v tzv. herním enginu, licencovaném nebo vlastnoručně vytvořeném. Může se specializovat například na fyziku hry nebo o AI / umělou inteligenci.

- **AI programátor** - programuje umělou inteligenci herních postav, umělých spoluhráčů a protihráčů.

Zvukař - má stejnou funkci jako u filmu - vytváří ruchy, dialogy i hudbu.

Textař - zaměřuje se na veškerý psaný obsah

QA tester - má za úkol systematicky hledat chyby a vyhodnotit jejich důležitost a zjistit, jestli je hra hratelná, a to na různých úrovních a v různých módech. Nutná je velká pečlivost.

5 Dělení forem financování

5.1 Dělení na investice finanční a nehmotné

Finanční prostředky lze získat od investora, z crowdfundingu a fondu Kreativní Evropa. V těchto případech vzniká závazek vůči podporovateli. Finanční i nehmotná podpora přichází nejčastěji ze strany rodiny a příznivců a výrobce hardwarových a softwarových platforem.

Převážně nefinanční investici pak provádějí inkubátory, akcelerátory a univerzity, které poskytují zázemí, technologie, lidské zdroje, služby a znalosti.

5.2 Dělení na vlastní a cizí

Mezi vlastní zdroje se řadí rodina a příznivci a důležitým vkladem je i vlastní čas vývojáře. Vše, co je v poměru ohodnocení vůči čas nakloněno času, je osobní vklad producenta. Stejným vkladem je i čas všech lidí, kteří na hře pracují dobrovolně bez nároku na okamžitou odměnu. To vše je dílem producenta, který je schopen nadchnout tým a vyjednat odložené honoráře.

Začínající společnosti často financují vývoj díla z příjmů plynoucích ze zakázkové tvorby. Po vydání titulu je ideální, aby bylo studio schopné zafinancovat následující projekt.

Cizími zdroji jsou všechny ostatní kategorie, tedy investoři, veřejné zdroje, univerzity, inkubátory, výrobci i crowdfunding a early access.

6 Zdroje financování

6.1 Vlastní zdroje, rodina a příznivci

Z vlastních zdrojů je financována převážná většina amatérských her a titulů začínajících autorů a zpravidla jde o časově a finančně nenáročný projekt, vyvíjený nejčastěji ve volném čase a v malém týmu.

Zajištění finančních rezerv před zahájením vývoje projektu je zásadní. Vývojář či tým získává základní prostředky především z úspor a z příjmů z jiného podnikání.

Teprve po vyčerpání těchto prostředků přicházejí v úvahu rodina a příznivci, ochotní investovat do projektu za podmínek výhodných pro tvůrce a s rizikem, že se projekt nemusí podařit a jejich vklad se jim již nevrátí.

Šance amatérských a nezávislých vývojářů na úspěch do velké míry rozšířil internet a nástup celosvětové online distribuce

"Steam nabízí malému vývojáři možnost dostat se na světový trh. Může se jednoduše stát, že si vás někdo všimne a ze hry se stane celosvětový hit."
Z rozhovoru s Vladimírem Kudělkou.



Obrázek č. 3 (Rememoried / Vladimír Kudělka / 2015)

Z profesionálního hlediska je možné vlastní zdroje chápat jako firmou již získané peníze z minulého titulu. Pokud se hra stane dostatečně úspěšnou, je tento model ideální formou nezávislého financování.

6.2 Investoři a investiční fondy

Investor je fyzická nebo právnická osoba, která v případě herního průmyslu vkládá do společnosti finanční prostředky, případně i kontakty a znalosti. Očekává, že se vložená investice vrátí s vyšším zhodnocením, než které odpovídá nerizikovým investicím.

Přístup investorů v herním průmyslu odpovídá způsobu investování do začínajících technologických společností (start-upů). Investor v těchto případech investuje do společnosti jako takové, nikoliv do jednotlivých projektů. Zajímá ho tedy dlouhodobá vize.

Investor, může-li si to dovolit, dává přednost získání majoritního podílu ve společnosti. V případě že ne, usiluje alespoň o rovnocenná hlasovací práva a obsazení pozic ve společnosti, které jsou pro investora z hlediska ošetření investice klíčové - např. finanční ředitel, členové dozorčí a správní rady apod.

V českém herním průmyslu vstupuje investor do společností buď sám jako tzv. "angel" nebo v podobě investičního fondu, kterým je nejčastěji fond rizikového kapitálu. Tyto fondy investují prostředky svých vkladatelů do inovativních projektů s globálním potenciálem v očekávání, že část z nich, například 20 %, uspěje.

Investoři v oblasti nových technologií jsou tedy ochotni investovat i do velmi nejistých a neuvěřitelných nápadů a konceptů, očekávají však až desetinásobné zhodnocení svých investic v řádu několika málo let.

Cílem těchto investorů přitom není návrat investice prostřednictvím podílu na zisku společnosti, nejčastěji usilují o zhodnocení investice formou odkoupení společnosti nebo její části ze strany strategického investora, konkurenta či globálně působící společnosti.

Své finanční prostředky navíc investoři zpravidla uvolňují postupně, na základě dosažení předem smluvených cílů, například získání vydavatele nebo úspěch v crowdfundingové kampani či v předběžném přístupu.

"Když jsme získali investora, bylo možné začít pracovat na slice demu, které jsme měli prezentovat vydavateli. Po neúspěšném hledání jsme museli investora přesvědčit o tom, že zde existuje trh, který hru za ty tři roky přijme. Proto jsme založili Kickstarter, a tím jsme si zajistili další podporu ze strany investora."
Z rozhovoru s Jiřím Rýdlem.

V současnosti nejvýznamnějším soukromým investorem v českém herním průmyslu je Zdeněk Bakala jako majoritní vlastník společnosti Warhorse Studios. Z investičních společností jsou v českém herní průmyslu nejaktivnější Rockaway Capital, EMTC - Czech a Synot W.

Dosud nejúspěšnější investicí v českém herním průmyslu bylo vybudování společnosti Illusion Softworks, kterou zakladatel Petr Vochozka spolu s investičním fondem Cash Reform prodali v 2008 americké společnosti Take Two.

6.3 Crowdfunding

Crowdfunding je v mnoha směrech výjimečnou formou financování, protože dává možnost vzniknout zajímavým projektům díky přispívání malé částky velkým počtem lidí. Pro úspěch je proto zásadní dobrá prezentace - hlavní složkou je video a obrazová dokumentace doplněná o vysvětlující texty.

Podstatné je navázání osobní vazby, proto je nutné, aby součástí videa bylo i představení tvůrců. Veřejnost jsme schopni přesvědčit k určité akci pouze za předpokladu, že ji donutíme nad projektem smýšlet jako nad vlastním.

Existuje několik typů financování, z nichž nejznámější je odměnový. Ten je využitelný pro hry, či případně charitativní, méně používané jsou pak podílové či dluhové kvůli jejich právní závaznosti.

Na začátku je třeba si stanovit potřebnou částku a následně ji navýšit o všechny poplatky a výdaje. To je často opomíjený fakt, který vede k finálnímu finančnímu neúspěchu.

Serverů, které v České republice tuto službu poskytují, je několik. Každý nabízí trochu jiné podmínky, ale obecně platí, že z vybrané částky odvádí producent 2 - 10 % provozovateli a DPH vůči státu.

Stanovené odměny musí být dostatečně lukrativní, aby si je lidé rozhodli koupit, ale musí pro nás tvořit zajímavou finanční motivaci. Tedy pokud studio něco nabízí za určitou částku, náklady na odměnu by měly být co nejmenší (částka je totiž vyšší o poštovné, které v předem rozmyšlených případech můžeme požadovat po přispěvatelích).

Obecným pravidlem je, že podporovatelé vydají za odměnu procentuálně vyšší sumu, než za kterou budou mít následně možnost produkt zakoupit. Toto procento vyjadřuje zájem o projekt a dává vývojářům větší možnosti. Studio na oplátku zpřístupňuje hru dříve či nabízí limitované kolekce merchandisingu.

Problémům se v první řadě předchází výběrem projektů. Tuto selekci provádí přímo crowdfundingový server skrze své projektové managery, kteří s každým uchazečem prochází jeho projekt a komentuje plánované kroky.

Výrazným projektem je na území České republiky titul Kingdom Come: Deliverance od společnosti Warhorse Studios, které vzniklo spojením velmi výrazných osobností české herní scény. Zakladatelem je Daniel Vávra, který stál u vzniku hry Mafia a spolupracoval na hře Hidden and Dangerous. Dalšími členy jsou Martin Klíma (trilogie UFO, Operace Flashpoint), Viktor Bocan (Operace Flashpoint) a Tomáš Blaho (Mafia 1 & 2, Hidden and Dangerous 2).

Přípravy se dají u tohoto projektu rozdělit na dvě základní části, kdy v první procházel Daniel Vávra neúspěšné kampaně a v druhé se již začali přidávat

ostatní členové, nakonec se naplno věnoval přípravě traileru, updatu videí, screeshotů a textů tým přibližně 25 lidí.

"Vzhledem k tomu, že projekt je zasazen do středověku a má specifickou hratelnost, jelikož jsme upustili od magie a nadpřirozených stvoření, měli jsme problém s hledáním zafinancovní. Když Daniel našel investora, začali jsme pracovat na slice demu, které jsme následně měli prezentovat vydavatelům."
Z rozhovoru s Jiřím Rýdlem.



Obrázek č. 4 (Kingdom Come / Warhorse Studios / 2015)

Projekt byl nabídnut v době, kdy byla na trhu odlišná situace, a proto nebyl vydavatelem podpořen. Na druhé straně stál investor, který potřeboval jistotu, že nevkládá peníze do projektu, který se nebude prodávat. Crowdfundingová kampaň tedy prokázala, že si hra dokáže vybudovat dostatečnou základnu příznivců.

"V plánu jsme měli držet se v poměru 30 % nákladů a 70 % výnosů, což ve výsledku bude ještě trochu méně. Pokud bych ale započítali veškerý čas a lidi, tak by se to nevyplatilo. Kampaň ale musíme nahlížet ze dvou stran. Nejedná se pouze o reálné peníze, ale také o budování komunity, na kterou se nabalují další a další lidé. Navíc u nás byl důvod Kickstarteru potvrzení pro investora, který tím získal větší jistotu."

Z rozhovoru s Jiřím Rýdlem.

Novináři se o kampaň zajímali ještě před jejím zveřejněním z důvodu spolupráce studia s PR agenturami v Česku, Německu a USA. Warhorse Studios již dva roky před kampaní vytvářeli slice demo a měli tedy oproti ostatním projektům výhodu, která spočívala například i v tom, že mohli sdílet videa z testování už hotově vypadající hry. Proto se 300 000 liber vybralo za 36 hodin. Dohromady pak 35 384 přispěvatelů poskytlo 1 106 371 liber.

Společnosti se sídlem v České republice bohužel nemohou přímo provozovat kampaně na severech jako je Kickstarter, proto české společnosti musí využívat

prostředníky.

Z českých serverů stojí za zmínku Startovač.cz, kde provedla úspěšnou kampaň mobilní rogue-like hra Future Factory od společnosti Fun 2 Robots, jejímž kreativním ředitelem a producentem je Vladimír Geršl. Nad požadovaných 90 000 Kč se vybralo ještě 25 000 Kč.

"Kampaň jsme připravovali ve dvou lidech dva měsíce. Zvažovali jsme si i Kickstarter, ale hra nebyla v takovém stadiu, aby nás to dostatečně prezentovalo. Navíc výdělek z kampaně rozměnil v práci lidí úplně stejně jako se tomu stalo na Startovači."

Z rozhovoru s Vladimírem Geršlem.



Obrázek č. 5 (Future Factory / Fun 2 Robots / 2015)

U obou možností je výhodou zviditelnění, které může pro hru znamenat položení základů budoucí silné komunity a oslovení novinářů, a tedy i šance dosáhnout vyšší prodejnosti.

Nevýhodou je velmi náročná příprava kampaně, u které není zaručeno, že výsledek bude v kladných číslech. Očekává se také, že projekt již bude mít vypracované dostatečně pokročilé materiály.

6.4 Early access - předběžný přístup

Model early access, nazývaný také předběžný přístup, umožňuje financovat vývoj díla z prostředků získaných od konečných uživatelů. Producent nabízí hru v rozpracované verzi a následně ji postupně aktualizuje až do podoby finálního díla.

Producenti tento způsob využívají pro jednodušší dofinancování projektu. Vytvořená komunita funguje také jako indikátor chyb a podává zpětnou vazbu před vydáním hry, díky níž je možné opravit chyby a nepochopitelné komunikační prvky. Taková provázanost s hráči může být nevýhodná, pokud vývojář není schopen dostát svým slibům.

Early access je často spojen s crowdfundingovou kampaní, kde jsou předběžné přístupy nabízeny z důvodu časově náročného vývoje hry.

"My jsme díky crowdfundingu získali spoustu podporovatelů hned na začátku. Ti nám teď píšou feedbacky, ale také šíří povědomí o hře dál."

Z rozhovoru s Jiřím Rýdlem z Warhorse Studios.

Tento typ financování se poprvé objevil u původně nezávislého titulu Minecraft. Tvůrce nabídl hráčům svou rozdělanou hru, což mu dovolilo pokračovat ve vývoji.

V českých podmínkách využívají early access například výše zmínění Warhorse Studios, Bohemia Interactive a Keen Software House.

6.5 Výrobci hardwaru a softwaru

Hlavní výrobci hardwaru a softwaru vyvíjejí nové platformy, nová zařízení a nové operační systémy, které umožňují konzumentům lepší či odlišný zážitek. Každá taková společnost následně nabízí financování vývoje aplikací, včetně herních, určených pro novou platformu.

Vladimír Geršl přihlásil svůj titul Future Factory do vývojářského programu společnosti Microsoft, určeného k podpoře vývoje pro nový operační systém Windows Phone. Microsoft připravil pro vývojáře Mobile App Acceleration Camp, po kterém zúčastněné týmy dostali zpětnou vazbu a následně možnost částečného finančního pokrytí vývoje hry.

Podle množství splněných podmínek se dělily přidělené finance na dvacet, padesát nebo sedmdesát tisíc euro. Na oplátku bylo nutné přislíbit tříměsíční exkluzivitu pro Windows Store.

"Stačilo nám splnit podmínky jedné z úrovní a po vydání nezveřejnit hru tři měsíce někde jinde."

Z rozhovoru s Vladimírem Geršlem.

Finanční podpora přišla ve dvou fázích. První část byla vyplacena po vypracování všech materiálů, které hodnotili herní experti. Zbývá část byla vyplacena po zveřejnění hry, kdy bylo možné uhradit náklady na propagaci i zpětně proplatit některé z výdajů.

Výrobci mohou producentům během vývoje poskytnout své konzole či telefony k testování. Po zveřejnění je důležitá propagace hry v rámci distribuční platformy, kde je viditelnost rozhodujícím faktorem.

Denně je publikováno několik set nových herních aplikací určených pro mobilní zařízení a není-li publikované dílo zviditelněné díky provozovateli platformy, může se stát, že i kvalitní projekt nezíská dostatečnou pozornost, aby se prosadil.

Tento rok získalo významnou podporu například dvoučlenné studio Hyperbolic Magnetism, kterému společnost Apple udělila prestižní ocenění Apple Design Awards 2016 za titul Chameleon Run.

Jedna z dlouhodobých forem podpory vývojářů funguje ze strany výrobců herních enginů, z nichž největšími jsou Unreal Engine, Unity, Source Engine a CryEngine.

Významnou pomoc mohou nabízet i nejnavštěvovanější internetové servery a portály, poskytující finance ve snaze získat pro své návštěvníky exkluzivní obsah.

"My jsme vytvořili hru Daily Fantasy a nabídli jsme ji velkému serveru, což pro

nás znamenalo příliv hráčů. S tímto žánrem bychom nejspíš mohli mít na klasické platformě problém.”

Z rozhovoru s Martinem Boháčem.

6.6 Inkubátory

Inkubátor bývá soukromý, veřejný nebo univerzitní subjekt, který dává vzniknout inovativním projektům v podobě nových společností formou nepeněžní podpory projektů.

Ty jsou vybrány na základě určitých podmínek, které se liší, většinou se však musí jednat o čerstvě založenou či ještě nezaloženou společnost. Každý inkubátor nabízí jinou délku podpory, stanovuje cíle, kterých musí společnost dosáhnout a určuje podíl, který mu připadne.

Investicí inkubátoru bývá nejčastěji pronájem prostor a techniky a poskytování služeb a poradenství. Mezi to patří jednání s úřady, účetní a právní služby, zajištění prezentace a marketingu a hledání budoucích partnerů a investorů.

V České republice existuje možnost podpory i ze strany výrobců, které za nové týmy vyvíjející pod jejich jménem přispívají inkubátorům určité předem dohodnuté finanční prostředky.

Žádný z českých inkubátorů se dosud nezaměřuje na herní projekty, ale jejich vznik lze do budoucna očekávat. Příkladem velkého a úspěšného českého inkubátoru je Jihomoravské inovační centrum.

6.7 Vysoké školy

V ČR existuje mnoho vysokých škol, nabízejících studentům obory a semináře zaměřené na oblast her. V základu jde buď o studium tvorby, zaměřené na kreativitu či programování, nebo herní teorii (tzv. "game studies"), tedy teoretickou reflexi her jako společenského média. Tyto dva obory by se v případě studia filmu daly přirovnat k praktickému studiu a filmové vědě.

Předpokladem pro vznik oboru na vysoké škole je garant s docenturou a učební plán. Následně lze žádat o přidělení prostředků, které se většinou přerozdělují z rozpočtu školy a buď přichází od státu nebo evropských vzdělávacích fondů.

Žádat prostředky lze i od fondu Kreativní Evropa MEDIA, který má však náročné podmínky pro udělení dotace (zapojení několika států a získání partnera). Jmenovat můžeme ještě například fond GAMA, který zřizuje Technologická agentura ČR.

Existující univerzitní obory v ČR, zaměřené na produkování her:

- Vývoj počítačových her
Univerzita Karlova v Praze / Matematicko-fyzikální fakulta
- Animovaná a interaktivní tvorba
Západočeská Univerzita v Plzni / Fakulta designu a umění
- Počítačové hry a grafika
České Vysoké Učení Technické v Praze / Fakulta elektrotechnická

Obor Vývoj počítačových her při MFF UK je magisterský obor navazující na bakalářský obor Počítačová grafika a vývoj počítačových her. Nabízí například výuku specifických algoritmů, které se používají při 2D a 3D renderingu.

"Vytváříme absolventa, který dokáže jít do hloubky, protože má pevné základy."
Z rozhovoru s Jakubem Gemrotem.

Ve spolupráci s odborníky z Univerzity Karlovy vznikla naučná strategická hra Evropa 2045, která funguje jako alternativa ke klasické výuce.

V minulém roce vyšla simulace Československo 38-89: Atentát, jejíž celý vývoj proběhl v rámci Filozofické fakulty a Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy v Praze ve spolupráci s Ústavem pro soudobé dějiny Akademie věd České republiky. Projekt získal tři mezinárodní ocenění a také cenu Česká hra roku 2016 v kategorii Nejlepší debut v české herní tvorbě.



Obrázek č. 3 (Československo 38 - 89: Atentát / Univerzita Karlova v Praze, Akademie věd České republiky / 2015)

"Atentát existuje jako simulace, kterou distribuujeme do škol, a jako klasická hra, z které je odstraněno velké množství naučných prvků. Příběh má primárně simulovat dobu a na studentech je, aby kriticky hodnotili výpovědi pamětníků či osobní svědectví."

Z rozhovoru s Vítem Šislerem.

Mgr. Helena Bendová pro FAMU zakládá dvouletý magisterský obor Herní design, který by měl být zaměřen na složku, která se stará o vytváření herních mechanik, scénářů a výtvarných prvků. Půda filmové školy nabízí skoro kompletní vývojářský tým.

Absolvent tohoto oboru by měl být schopen zastat pozici herního designera, který vytváří koncept a má představu, jak bude výsledné dílo fungovat. Nejde tedy primárně o programování. Tvorba herních prototypů by měla probíhat spíše s pomocí enginů a již naprogramovaných procedur či funkcí.

"Chceme, aby se studenti učili pracovat v enginech, a to jak v těch zadarmo, tak v těch profesionálních. Aby absolvent pochopil všechny procesy a u každé profese věděl, jakými způsoby se dá využít zvuk či animace, a jaká specifika to následně přináší hrám."

Z rozhovoru s Mgr. Helenou Bendovou.

Na druhou stranu bude obor nabízet prohloubení znalostí v oborech, z nichž budou přicházet absolventi bakalářského studia. Katedra by měla studenty motivovat ke kreativní práci ve formě klauzurních prací a závěrečných praktických zkoušek, které hodnotí uměleckou snahu studenta.

V současné době je podána žádost o grant, díky němuž by bylo možné pedagogům z každé katedry nabídnout zkrácený úvazek. Prostředky z grantu, který je součástí evropského Operačního programu Výzkum, vývoj, vzdělání, který je vypsán na Ministerstvu školství, mládeže a výchovy, by měly vytvořit

dostatečné základy pro založení nového oboru.

"Žádáme peníze, které nám následně pomohou se zaplacením pedagogů, nakoupením počítačů pro studenty, literatury, základní knihovny her a také chceme přeložit knihu od Tracy Fullerton Game Design Workshop, což je celkem základní učebnice pro herní designéry. Ale pokud grant nedostaneme, jsme rozhodnutí obor zahájit. Jen to bude nejdříve v roce 2018."

Z rozhovoru s Helenou Bendovou.

Přijímací práce nebudou mít určené zadání a nebude vyžadována ukázka již vytvořené hry. Podle předchozí zkušenosti může uchazeč odevzdávat např. scénář, zvukový design či animaci, samozřejmě společně s připraveným konceptem, kterým se bude chtít v rámci studia zabývat. Ten bude muset obsahovat text, grafické návrhy a další přílohy.

Obor má dát možnosti k vytvoření neziskových uměleckých her, které budou vytvářet kulturní dědictví státu, stejně jako filmy.

6.8 Veřejné zdroje

Podpora z veřejných zdrojů je ve filmu velmi důležitým zdrojem financování. Státní fond kinematografie přerozděluje od tohoto roku 300 milionů, kdy přibližně polovinu rozpočtu fondu naplní peníze z reklam komerčních televizí a polovinu stát.

Pokud by existoval herní fond, je na rozdíl od filmového světa pravděpodobné, že se prostředky vrátí minimálně ve výši vkladu, to u neziskových alternativních projektů nelze.

České hry dlouhodobě dokazují, že mají potenciál a že se ze strany státu ekonomicky vyplatí investovat do start-upů i podporovat menší vývojářská studia. Vedle potenciálu v návratnosti je to i prezentace státu ve světě.

Možností jak státy podporují herní průmysl je mnoho, od hrazení stánků na zahraničních veletrzích přes podporu hubů a budování vazeb až po snížení byrokratické zátěže.

Zatím jedinou organizací zastupující český herní průmysl je spolek České hry, který sdružuje české herní tvůrce a reprezentuje je ve vztahu k příbuzným organizacím v ČR i v zahraničí.

"Hry vyrobené v ČR to ukazují pořád dokola, že mají velký potenciál zabírat v zahraničí. Když se natočí český film, tak nemá žádnou šanci, takže je jasné, že ta podpora funguje, aby vzniklo něco pěkného. Český film v Americe neprorazí, zatímco české hry to dělají a české herní firmy odvádí do státní kasy hromady peněz. A to už teď. A tedy si myslím, že jim to stát tak trochu dluží,"
Z rozhovoru s Jakubem Dvorským.

Česká herní studia si tedy nemohou dovolit vytvářet hry bez komerčního potenciálu a nesmí udělat špatné rozhodnutí, které by mohlo znamenat konec společnosti. Je tedy nutné umět odhadnout, jak bude vypadat herní trh za dva roky.

"Problém je, že všichni vývojáři musí předem vypočítat, jestli se jim hra vyplatí. Musí hry dělat pro masy, a tedy vzniká mainstream. Kdyby existovala podpora od státu, mohou zde vznikat artové hry s přesahem, které si zahraje pár tisíc lidí. Stejně, jako je tomu u filmu."
Z rozhovoru s Vladimírem Geršlem.

Dvorský i Geršl dávají za příklad Skandinávii a její možnost financování her ze státního rozpočtu, kdy jsou často hry pokryty dotacemi až z 90 %. A vzhledem k faktu, že se náklady vrací, průmysl rychle roste.

Prakticky jedinou veřejnou podporu lze v současnosti získávat z fondu Kreativní Evropa MEDIA. Tu v České republice zastupuje kancelář fungující pod správou

Národního filmového archivu, která pomáhá žadatelům s přípravou podání jejich projektů a vysvětlením všech postupů.

Kromě této činnosti pokrývá fond Kreativní Evropa MEDIA i tisk propagačních materiálů, které lze používat k propagaci české tvorby v zahraničí. Zatím jediná publikace vznikla tento rok ve spolupráci s Luborem Kopeckým a ve zkratce představuje v češtině a angličtině všechny společnosti v českém herním průmyslu a jejich aktuální tituly.

Fond Kreativní Evropa MEDIA přerozděluje 2,5 milionu euro. Prvním rokem, kdy mohli herní tvůrci z České republiky žádat o podporu, byl rok 2014, kdy bylo z celkem 27 zemí podáno 259 žádostí. Z šesti žádostí z Česka byl podpořen jen jeden titul, projekt Phonopolis společnosti Hammerwave, která získala přesně 50 % rozpočtu, a to 37 459 euro.

V roce 2015 dokonce dle Pavlína Kalandrové neobdržela česká kancelář Kreativní Evropa MEDIA jedinou žádost. Důvodem může být vysoká míra byrokracie i velká omezení pro podporované projekty. V roce 2016 bylo zatím podáno šest žádostí, z nichž uspěl pouze projekt Someday You'll Return od CBE software, který získal necelých 50 % rozpočtu, 150 000 euro.

"Problémem je, že si kreativní ředitel nemůže přinést své portfolio s sebou, jako je tomu u filmu. Ta hra musí být vytvořena totožným týmem a to je samozřejmě také problém, protože týmy se mění stejně jako u filmu a přitom kreativní ředitel může mít víc projektů různého typu."

Z rozhovoru s Vladimírem Gerlšem.

Všichni z dotazovaných tvůrců se shodli na faktu, že v počátcích hry se dá těžko určit, jak bude vypadat konečné dílo. Zatímco u žádostí o podporu pro film je předkládán scénář, u herních projektů se předkládá prezentace s popisem hratelnosti, animacemi a dalšími důležitými částmi, které by měly doložit, co vše se ve hře bude dít.

Vzhledem k tomu, že tabulky z filmového okruhu se implementují do žádostí a následného hodnocení herního projektů, nemůže být systém příliš účinný. Sítím projdou dle kanceláře Kreativní Evropa MEDIA jen originální, inovativní a kreativní hry, které zobrazují kulturní rozmanitost, ukazují identitu státu a posilují evropské kulturní dědictví.

Zároveň je nutné, aby hra byla narativní (zde nejspíš ještě pozůstatek filmové části), aby měla komerční ambice a potenciál pro dosažení evropských a mezinárodních trhů.

Několika hlavními podmínkami Kreativní Evropy je, že žadatel musí být právnická osoba a musí vlastnit všechna práva ke hře. Maximální povolená suma je 50 % z rozpočtu hry a zbylých 50 % je nutné při přihlášení doložit. Firma dokládá, že za poslední dva roky vydala hru, která byla komerčně šířena. Dotaci čerpá studio pouze do prvního hratelného prototypu.

Výhodou tohoto modelu je zafinancování bez podílu na zisku. Nevýhodami jsou časově náročná příprava žádosti a podmínka již komerčně distribuované hry.

7 Závěr

Nejvyužívanějšími zdroji financování v českém herním průmyslu jsou vlastní zdroje a vklady investorů. Stále častěji se však prosazují nové modely financování prostřednictvím online technologií, umožňující přímý kontakt producenta s konečnými zákazníky, především crowdfunding a early access.

Podpora vývoje herních projektů, často i nefinanční, začíná přicházet také ze strany vysokých škol, inkubátorů a výrobců hardwarových a softwarových technologií a platforem. I v případě podpory z veřejných zdrojů už existují první úspěšné příklady.

K 1. květnu 2016 existovalo v České republice 30 herních společností, z nichž většina je úspěšná ve světovém měřítku. Od roku 2013 se zvyšuje každoroční počet vydaných herních titulů, vyvinutých v ČR. V minulém roce vydali čeští producenti 33 nových herních titulů, z nichž všechny jsou distribuovány na globálním trhu.

Česká herní tvorba je navíc výjimečná ještě z jiného pohledu - mnohokrát ve své historii dokázala, že má finanční i umělecký potenciál vynikat ve světové konkurenci, aniž by se spoléhala na pomoc ze strany státu.

8 Použité zdroje

Kopecký, L. *Český herní průmysl 2016*, Praha, Kancelář Kreativní Evropa MEDIA, 2016.

9 Použité obrazové materiály

Obr. 1 Fuxoft - Indiana Jones, z osobního archivu Františka Fuky

Obr. 2 SleepTeam - Polda, z osobního archivu Lubora Kopeckého

Obr. 3 Vladimír Kudělka - Rememoried, press kit: <http://rememoried.net/>

Obr. 4 Warhorse Studios - Kingdome Come: Deliverance,
press kit: <https://www.kingdomcomerpg.com/en/media>

Obr. 5 Fun 2 Robots - Future Factory, press kit: <http://fun2robots.com/press/>

Obr. 6 Univerzita Karlova v Praze, Akademie věd České republiky
Československo 38 - 89: Atentát,
press kit: <http://cs3889.cz/article.do?articleId=1235>