

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



OBOR: MEZINÁRODNÍ OBCHOD

Analýza světového trhu elektronické zábavy

(diplomová práce)

Autor: Bc. Martin Lebduška

Vedoucí práce: doc. Ing. Miroslava Zamykalová, CSc.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a vyznačil všechny citace z pramenů.

V Praze dne

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat paní doc. Ing. Miroslavě Zamykalové, CSc. za odborné vedení této práce, její čas, cenné rady a připomínky, které mi v průběhu vypracovávání práce velmi pomohly. Nejvíce děkuji svým rodičům za podporu nejen při psaní této práce, ale i po celou dobu mého vysokoškolského studia

Obsah

Úvod	1
1. Historie trhu videoher	3
1.1. Zábavní trh před vstupem videoher	3
1.2. Původ videoher	5
1.3. Vzlet a pád arkádových videoher	12
1.4. Vývoj trhu domácích konzolí	18
1.5. Příhod příručních herních zařízení	28
1.6. Přínos osobních počítačů jakožto herních zařízení	34
2. Analýza současného videoherního trhu	38
2.1. Nintendo a WiiU	39
2.1.1. Historie firmy	39
2.1.2. Analýza marketingového mixu	40
2.1.2.1 Produktové portfolio	40
2.1.2.2. Komunikační strategie	42
2.1.2.3. Cenová a distribuční politika	51
2.1.3 Tržní úspěch	52
2.2. Sony PlayStation 4	53
2.2.1. Historie firmy	53
2.2.2. Analýza marketingového mixu	54
2.2.2.1. Produktové portfolio	54
2.2.2.2. Komunikační strategie	56
2.2.2.3. Cenová a distribuční politika	66
2.2.3. Tržní úspěch	67
2.3. Microsoft Xbox One	68
2.3.1. Historie firmy	68
2.3.2. Analýza marketingového mixu	68
2.3.2.1. Produktové portfolio	68
2.3.2.2. Komunikační strategie	69
2.3.2.3. Distribuční a cenová politika	74
2.3.3. Tržní úspěch	74
2.5 Syntéza	75
2.5.1 Specifikace konzolového trhu	75
2.5.2 Vyhodnocení úspěšnosti marketingových strategií	76

3. Budoucnost videoherního trhu	79
3.1. Současné směřování trhu	79
3.2. Predikce dlouhodobého vývoje.....	81
Závěr.....	83
Seznam Zdrojů.....	85
Literatura.....	85
Online	85
Časopisy a periodika.....	93
Seznam tabulek a obrázků	93

Úvod

Dnešní doba je dobou digitální. Výpočetní technika zefektivnila snad všechna odvětví lidské činnosti a ovlivňuje náš každodenní život. Notebooky, stejně jako tablety či chytré telefony již zaujaly pevné místo v domácnostech západního světa a staly se novými životními potřebami. Trh s elektronikou prudce roste a technologické firmy v čele s americkým Googlem se dlouhodobě umísťují v žebříčku nejhodnotnějších firem.

Není proto divu, že tento tržní segment přitahuje velký zájem a je sledován jak odborníky, tak širokou veřejností. O firmách zabývajících se výrobou výpočetních zařízení od Apple po Samsung, byl napsán vysoký počet odborných publikací ekonomického či historického rázu. Taktéž trh softwaru, který je s trhem výpočetních zařízení úzce spojen, se stal předmětem odborného zkoumání. Zejména trh operačních systémů, kterému dominuje společnost Microsoft. Jedinou z mála odborně zdokumentovaných oblastí je trh videoher.

Ačkoliv se na první pohled jeví tento segment trhu moderních technologií jako nepodstatná drobnost, ale není tomu tak. Dle zprávy výzkumné společnosti Gartner, přesáhl obrat trhu videoher v roce 2014 hodnotu sto miliard dolarů.¹ Videoherní trh navíc prokazuje neustále rostoucí tendenci. V případě videoherního trhu nejedná se o žádnou drobnost, ani dočasný trend, ale o perspektivní trh, nabízející s novými technologiemi nové příležitosti.

Tato práce se snaží představit české akademické veřejnosti světový videoherní trh, jeho historický vývoj a specifika oproti jiným trhům. Hlavním cílem práce je objevit typické strategie používané na tomto trhu a odhalit ty nejefektivnější. Dále si práce dává za cíl zmapovat změny videoherního trhu v poslední dekádě, zapříčiněné příchodem přenosných osobních zařízení a rozvojem internetu. Na závěr se pak pokusí odhadnout trendy budoucího vývoje odvětví.

K dosažení cílů byla použita převážně komparace strategií a výsledků největších firem videoherního trhu. Odhalení strategií spočívalo v analýze výrobního portfolia jednotlivých firem a jejich komerční i jiné komunikace s veřejností. Jedná se tedy o zpracování veřejně dostupných primárních dat. Stejně tak tomu je v případě hodnocení výsledků firem, které se opírají o uveřejněná finanční data a výroční zprávy.

¹ RIVERA, Janessa. Gartner Says Worldwide Video Game Market to Total \$93 Billion in 2013 . *Gartner*. [online]. 29.10.2013 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2614915>

Teoretická část je založena na informacích čerpaných zejména z nemnoha odborných knih dokumentující zrod a vývoj videoherního trhu doplněných o informace publikované na webových stránkách technických muzeí či jednotlivých sběratelů.

1. Historie trhu videoher

Trh videoher je jakožto derivát trhu s elektronikou poměrně mladým trhem, který funguje teprve něco přes čtyřicet let. Historie videoher však sahá o několik let dále. Za prvopočátek videoher lze považovat využití počítačů pro vytváření výzkumných, vojenských či podnikatelských simulací v Americe v padesátých letech. Tyto simulace vytvářely interaktivní prostředí řídicí se vnitřními pravidly, což je dle dříve uvedené definice může identifikovat jako hry, avšak jejich výstup byl pouze textový. V první části této kapitoly se však ponoříme ještě hlouběji do historie, abychom se seznámili se vznikem a fungováním trhu elektromechanických herních automatů, taktéž později nazývaných arkády. Tento trh byl v sedmdesátých letech ovládnut videohrami a i když v současné době představuje jen zanedbatelný segment videoherního trhu, byl pro vznik a rozvoj odvětví klíčový.

Poté, co se seznámíme s počátky videoherního trhu, budeme podrobně zkoumat historii každého z jeho segmentů zvlášť, tak jako tomu je i v následujících kapitolách analyzující současný trh. Postupně tedy projdeme segmenty videoherních arkád, domácích konzolí, přenosných herních zařízení a jako poslední se podíváme na segment her pro osobní počítače.

Z obsáhlé historie jednotlivých herních zařízení se budeme věnovat jen důležitým milníkům, tedy vynálezům a inovacím, které razantně změnili trh videoher a to jak po technické či obchodní stránce.

1.1. Zábavní trh před vstupem videoher

Prvním krokem, který vedl k vytvoření arkádového trhu, který později ovládly videohry, bylo vydání hry *Baffle Ball* v roce 1931². Tato hra byla předchůdkyní elektromechanických pinballových her, ve kterých je cílem získat co nejvyšší skóre pinkáním ocelové kuličky po stole plném blikajících součástek. *Baffle Ball* se těmto hrám však podobal jen vzdáleně. Hráči se snažili ocelové kuličky vystřelované natahovacím pérem umístit do sedmi děr s různými bodovými hodnotami umístěných na nakloněném stole a k usměrnění dráhy kuličky hýbali s celým hracím stolem. Hra neměla žádné zařízení na počítání bodů a tak si hráči museli skóre počítat sami. Jednu hru, tedy sedm míčků k vystřelení člověk získal za vhození pence do stroje.

Baffle Ball byl první sériově vyráběnou pinballovou hrou a v době svého největšího úspěchu se prodalo až 400 herních stolů denně. Její vynálezce, David Gottlieb zakladatel společnosti D. Gottlieb and Company, tak brzo získal přezdívku „Henry Ford pinballu“. Jeho firma měla obrovskou výhodu

² KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4.

oproti konkurenčním výrobcům, které úspěch *Baffle Ballu* přitáhl k zábavnímu průmyslu. Ti své hry většinou kostuovali v garážích a dílnách, a nemohli tedy objemem konkurovat D. Gottlieb and Company. „Gottliebovy herní zařízení byly oproti konkurenci dražší. Mám pocit, že to bylo \$16.50 za herní stůl, zatímco konkurence je prodávala svá zařízení za dolar, nebo dolar padesát. Ale můj děda používal materiál lepší kvality, jak dřevo pro stůl tak kov pro kuličky. Chtěl, aby jeho výrobky byly cadillac mezi pinballovými stoly“³ shrnul obchodní strategii Davida Gottlieba jeho vnuk Michael Gottlieb.

Obliba pinballových her vedla k růstu konkurence a k mnohým inovacím hracích stolů. V roce 1933 přišel Henry Williams na trh s prvním elektromechanickým herním stolem Contact, který obsahoval takzvané bodovací jamky, které míček vracely zpět do hry. Tato inovace byla publikem s nadšením přijata a stejně jako všechny úspěšné nápady urychleně napodobena konkurencí. Další z inovací, která měla silný dopad na podobu celého odvětví, bylo vytvoření výherních pinballových stolů, které kombinovaly myšlenku pinballu a hazardu a úspěšným hráčům vyplácely odměnu. Díky této inovaci, kterou používalo několik menších firem, se pinball propojil v očích veřejnosti s hazardem a byl ve většině amerických států zakázán proti hazardním zákonům schvalovanými ve třicátých letech. Jednalo se tak o první, a zdaleka ne poslední konflikt herního průmyslu se zákonem a veřejným míněním.

Cestou ze zatracení pro pinballové stoly bylo dokázat, že se nejedná o hazardní hru. To se povedlo změnou designu hracího stolu a přidáním šesti pružinami ovládaných páček (či pádel), za jejichž pomoci hráči udržovali míček ve hře. Za touto inovací stála D. Gottlieb and Company, která ji představila světu v roce 1947 v hracím stole jménem Humpty Dumpty. Dle firmy, která se od výherních automatů distancovala, se tak podařilo dokázat, že pro hraní Humpty Dumpty je třeba více zručnosti, nežli prostého štěstí a náhody, a nejedná se proto o hazardní hru. Pod vahou těchto argumentů téměř všechny státy zrušily zákazy pinballových her.

Nejvýznamnějším milníkem pro rehabilitaci pinballu bylo legalizování této hry ve státě New York, který byl první, jenž tyto hrací kabinety odsoudil. Vyhláška znovupovolující provozování herních stolů byla schválena městskou radou v roce 1976. Nejdéle, téměř osmdesát let, platila vyhláška zákazu pinballu v kalifornském městě Oakland. Zrušena byla teprve 24. června 2014, avšak její dodržování nebylo již dlouhou dobu prosazováno.⁴

³ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 3

⁴ CLAUSON, Jonathan R. Oakland Pinball Machines To Be Legalized After 80-Year Ban . *Inquisitr*. [online]. 23.6.2014 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z: <http://www.inquisitr.com/1314708/oakland-pinball-machines-to-be-legalized-after-80-year-ban/>

Simultánně s příchodem pinballu se od třicátých let začaly rozvíjet takzvané novátorské hry⁵. Jednalo se o různé mechanické, a později elektromechanické taktéž opatřené mechanismem na mince. Mezi nejoblíbenější hry tohoto druhu patřili různé střelnice, používající zpočátku různé kuličkové pistole, později pistole či pušky se světelnými čidly. Dalším oblíbeným druhem novátorských her byly různé adaptace týmových sportů. Mezi rozličnými sportovními adaptacemi je zajímavé vypíchnout jednu, jež se těší velké oblibě i v dnešní době, a to jest adaptace fotbalu, tedy fossball.

I když novátorské hry i pinballové stoly měly velký úspěch, nejvíce zisků plynulo v době před příchodem videoher na trh z provozu jukeboxů. U těchto hudebních přehrávačů bylo nutností neustále aktualizovat repertoár, v té době uchovávaný na vinylových deskách. To společně s poruchovostí elektromechanických her činilo zábavní průmysl náročný na údržbu. Zajišťování hladkého provozu zařízení obstarávaly místní firmy. Těchto provozovatelů bylo na začátku šedesátých let několik set. Druhá polovina zábavního trhu však nebyla tolik fragmentovaná, v té době existovalo ve Spojených státech pět hlavních výrobců her: D. Gottlieb and Company vyrábějící pinballové stoly. Williams Manufacturing Company, Bally Manufacturing a Chicago Coin Company všechny vyrábějící jak pinbally tak novátorské hry. Posledním velkým výrobcem byla společnost Midway Manufacturing specializující se na novátorské hry, přesněji střelnice.⁶

Některé z těchto společností nepřestály změny zábavního průmyslu, které přinesl příchod videoher, jiné, jako například společnost Midway, transformovaly svůj obor podnikání dle změn trhu a na prodeji videoher vydělaly jmění.

1.2.Příchod videoher

První hra s grafickým výstupem, tedy videohra v pravém slova smyslu, byla Spacewar! pro výpočetní systém DEC PDP-1 vytvořena v roce 1962 autory Stephenem R. Russellem, J. Martinem Graetzem, a Alanem Kotokem z Massachusetts Institute of Technology. „V této hře dvě hrubě znázorněné vesmírné lodě obíhají okolo hvězdy, která je k sobě táhne silnou gravitační silou. Každý z hráčů ovládal jednu loď a snažil se sestřelit soupeře, zatímco zápasil s gravitačním tahem a snažil se zabránit, aby ho hvězda nevtáhla a nesžehla na popel.“⁷ Hra vzbudila velký ohlas a nadšení mezi studenty a výzkumníky výpočetní techniky, a její obliby využil i výrobce systému PDP-1 společnost Digital Equipment Corporation, která Spacewar začala poskytovat jako součást programového vybavení, aby ukázala technologické možnosti svého stroje, díky čemuž se tato hra dostala na velké

⁵ V originále se pro tyto hry používá výrazu „Novelty games“, překlad autora

⁶ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 8

⁷ WOLF, Mark J. P.. *The Video Game Explosion*. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 33

množství univerzit ve Spojených státech (Univerzity byly v té době jedním z hlavních uživatelů výpočetní techniky. Přičemž většina univerzit vlastnila pouze jeden nebo dva počítače⁸). Mnoho fanoušků pak kód hry předělávalo tak, aby fungoval i na jiných výpočetních zařízeních. Spacewar ukázala nové možnosti využití výpočetní techniky a inspirovala mnohé studenty, kteří později stáli u zrodu videoherního trhu, avšak čelila i kritice pro plýtvání výpočetní kapacitou.

Ačkoliv nadšení, které způsobilo vytvoření Spacewar, jasně ukázalo potenciál komercializace videoher, první komerčně prodávaná hra přišla až téměř o deset let později. Důvodem pomalého nástupu komercializace her byla zejména vysoká nákladnost výpočetních zařízení - počítač DEC PDP-1, pro který byla hra Spacewar vytvořena, měl společně s použitým displejem hodnotu přibližně 140 000 USD⁹, což přepočteno na současnou¹⁰ hodnotu činí 1 087 562 dolarů.

První komerčně prodávanou videohrou se stala Computer Space vydaná společností Nutting Associates v roce 1971. Za jejím vznikem a vývojem stál elektroinženýr Nolan Bushnell. Ten přišel v roce 1964 při studiu na MIT do styku se Spacewar, a hru si zamiloval. Již v té době se mu v hlavě zrodila myšlenka na vytvoření komerční verze hry. Avšak ceny výpočetní techniky toto znemožňovaly. Teprve po několika letech přišel Bushnell s myšlenkou, jak se obejít bez počítače, a to elektronickou manipulací videosignálu obyčejné televize. S realizací této inovace mu napomohl tehdejší kolega Frederick Dabney mladší, který práci na přístroji dokončil na podzim roku 1969

Nolan Bushnell toto zařízení předělával ve funkční hru během roku 1970. V tom roce se mu také naskytla příležitost svou myšlenku dostat na trh. V únoru 1970 náhodně potkal Dave Ralstona, společníka a spoluzakladatele malé firmy Nutting Associates zabývající se výrobou novátorských her. Firma Nutting Associates si v té době nevedla příliš dobře a jejím téměř jediným zdrojem příjmu byly zisky z prodeje tří let staré hry s názvem Computer Quiz. (Jednalo se o jednoduchou vědomostní hru, která přes svůj název neobsahovala žádný počítač.) Není divu, že když Nolan Bushnell představil Billu Nuttingovi, tehdejšímu řediteli a zároveň majiteli firmy, svůj koncept nové inovátorské hry, byl s radostí přijat. Nolanu Bushnellovi se nejen díky ošemetné situaci firmy, ale i díky svým jedinečným obchodnickým schopnostem také podařilo vyjednat velice dobrou smlouvu. Ta ve finále zněla tak, že

⁸EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*. [online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

⁹ EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*. [online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

¹⁰ Rok 2014, výpočet autora

on a Frederick Dabney si ponechají licenci na hru a Nutting Associates ji bude vyrábět za 5% autorský poplatek.¹¹

Vytvoření hry zabralo Bushnellovi více než rok. První prototyp vytvořený za pomoci prostředku Nutting Associates v jejich skromných kancelářích představil svým nadřízeným na začátku léta 1971.¹² Hra se snažila v rámci svých technických možností být co nejpřesnější kopií Spacewar, s tím rozdílem, že umožňovala pouze hru jednoho hráče. Proti vesmírné lodi, pohybující se podle newtonovských modelů vesmírem na obrazovce stály dvě další lodě, jejichž pohyb a útok byl zaměřen na kvadrant hracího pole, kde se nacházel hráč. K tomu aby dosáhl výhry, tedy zničení obou nepřátelských lodí, hráč využíval čtyř ovládacích tlačítek, dvě sloužící k otáčení vesmírné lodi po a proti směru hodinových ručiček, další k zážehu motorů a posunutí rakety dopředu a poslední k vystřelení torpéda. Podrobný návod, včetně popisu fungování herního mechanismu vydal na dvanáct stran.

Hra byla po delší diskuzi a pečlivém uvážení pojmenována „Computer Space“. Název její předlohy, tedy Spacewar byl zamítnut, ne z důvodu autorských práv, jelikož ty si vynálezce Spacewar nikdy nenárokoval, ale díky slovu war (válka) v názvu, které by v té době anti-militaristické Americe poznamenané Vietnamskou válkou mohlo být přijato s velkou kritikou. Z původního názvu se tedy vzal akorát pojem space (vesmír) který jak vystihoval prostředí hry, tak působil atraktivně. Druhá část názvu – computer, byla vybrána jak z důvodu atraktivity počítačové techniky, tak proto, že tak hra názvově navazovala na poslední úspěšnou hru Nutting Associates, Computer Quiz. Aby podpořil zájem potencionálních hráčů a zdůraznil inovativnost své hry, přišel Bushnell s nevídaným, oblým hracím kabinetem ve tvaru přesýpacích hodin, který nechal vyrobit z výrazně barevného plastiku. Oproti ostatním herním kabinetům vyrobeným převážně ze dřeva a tvarem připomínajícím krabice, tak na první pohled vyčníval. Herní kabinet fungoval na čtvrtdolarové mince.

¹¹ EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*. [online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

¹² EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*. [online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

Obrázek 1 - Propagační leták ke hře Computer Space



Zdroj: EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*. [online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

Čtyři různobarevné prototypy Computer Space byly představeny v roce 1971 na kongresu Music Operators Association. Tedy na největší americké a tedy i světové obchodní výstavě jukeboxů, novátorských her a jiných mincovních automatů. Reakce provozovatelů na videohru byly spíše rozpačité. Novinka vyvolala zájem, návštěvníci na ni koukali jako na něco nevidaného a obzvláště neuvěřitelné pro ně byl fakt, že stroj sám generuje televizní obraz, a tak spousta z nich podezřívavě hledala okolo herního kabinetu kabel přivádějící televizní signál. Avšak komerční potenciál v ní provozovatelé neviděli, obávali se, že tuto novinku lidé nepřijmou, zejména díky komplikovanosti ovládání.

Nutting Associates se tak díky mdlé reakci a následně slabé marketingové propagaci nepodařilo prodat všech patnáct set vyrobených herních kabinetů.¹³ I když se tyto prodejní výsledky při tehdejších prodejním průměru dvou tisíc kusů kabinetů na hru nedaly považovat za kdovíjaký úspěch, Nolan Bushnell zklamaný nebyl. Ve videoherním průmyslu viděl potenciál a po tvůrčích neshodách s vedením

¹³ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 34

Nutting Associates z firmy odešel, a ze svých zisků z prodeje Computer Space společně se svým společníkem Frederickem Dabneym založil v roce 1972 vlastní společnost na výrobu ¹⁴videoher. Tato společnost byla pojmenována Atari, výrazem, který v japonské strategické hře Go znamená něco ve smyslu „šach“. Firma Atari se v dalších letech stala dominantní na trhu videoher a její produkty ovlivnili vývoj celého odvětví.

Komplikovanost hry Computer Space, jejíž komplexní ovládání a implementaci newtonské fyziky dokázali ocenit pouze univerzitní studenti, nedokázala vzbudit zájem široké veřejnosti. O ten se postaral první domácí videoherní systém – Magnavox Odyssey.

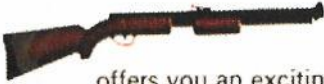
S návrhem tohoto videoherního systému přišel již v roce 1966 elektroinženýr Ralph Baer pracující v té době pro Sanders Associates, firmou zabývající se výhradně armádními kontrakty. I přesto, že se Baerův nápad příliš neslučoval s oborem podnikání firmy, dostal na vývoj svého projektu dva tisíce dolarů a tak v roce 1968 již měl vyrobenou sedmou verzi prototypu s názvem Brown Box – Hnědá krabice. Systém byl, stejně jako Bushnellův Computer Space, založen na modifikaci televizního signálu a používal pouze analogové součástky. Na rozdíl od Computer space však Baerův vynález dokázal hrát dvanáct různých her, založených většinou na odpalování míčku pomocí páčky (tenis, hokej, basketbal). Výběr her byl umožněn přepínáním jednotlivých okruhů na konzoli. Komerčně prodávaná verze toto přepínání pro uživatele zjednodušila tím, že zavedla tzv. cartridge, tedy herní kazety, které se vkládaly do konzole, a každá z nich umožňovala hrát jinou hru. Tento princip se pak stal běžně užívaným u domácích konzol.

Jelikož společnost Sanders Associates se nemohla věnovat vydání tohoto vynálezu na trh, rozhodl se Ralph Baer kontaktovat jinou firmu a začal oslovovat výrobce televizí. Po několika neúspěšných jednáních s různými společnostmi se Baer nakonec dohodl s firmou Magnavox, která uvedla hru na trh pod názvem Magnavox Odyssey v srpnu 1972. Kromě samotné konzole balení obsahovalo různé pomůcky, které eliminovaly její nedostatky a to zejména žetony na počítání skóre a plastové filtry na televizní obrazovku, které pomáhaly dotvářet herní prostředí. Světelná puška s žárovkovým terčem se pak prodávala spolu se čtyřmi dalšími filtry a umožňovala hrát až šest variací různých střelných her.

¹⁴ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 53

Obrázek 3- Reklama na světelnou pušku s doplňky pro Magnavox Odyssey z roku 1973

SHOOTING GALLERY



... offers you an exciting new dimension in the enjoyment of your **ODYSSEY**
The SHOOTING GALLERY, model 1TL950, includes an ELECTRONIC RIFLE, two
Printed Circuit Game Cards and 4 different Target* Overlays in two sizes. The total
unit offers 6 variations for creating your own home shooting gallery. **\$24⁹⁵**



SHOOTOUT SHOOTING GALLERY PREHISTORIC SAFARI DOG FIGHT

Zdroj: Odyssey Home Entertainment System. *Elliot Avedon Virtual Museum of Games*. [online].

17.3.2010 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z:

<http://www.gamesmuseum.uwaterloo.ca/VirtualExhibits/electronic/console/odyssey/Magnavox>

Odyssey byla komerčně velice úspěšným počinem, i když její výrobce přišel s dosti upjatou marketingovou politikou. První věcí, která brzdila prodeje Odyssey, byla její nadsazena cena. Její vynálezce Ralph Baer měl v plánu prodávat za cenu 19,95 USD, avšak Magnavox svou novinku ocenil na 99,99 USD¹⁵. Později, ke konci roku 1973 však cenu snížil na 79 USD a nabídl speciální promoční akci, kdy při zakoupení televize Magnavox měli zákazníci možnost pořídit si konzoli Odyssey za cenu 49,95 USD.¹⁶ Dalším výrazným omezením bylo to, že Odyssey se prodávala výhradně v obchodech společnosti Magnavox. Ačkoliv exkluzivita distribuce je u technologických novinek výhodná, v tomto případě vedla většinu lidí k tomu si myslet, že Odyssey nedokáže fungovat s jinými televizemi než značky Magnavox, což mnohé odradilo od nákupu. Takle nepravdivá domněnka spotřebitelů sice zvedla prodeje televizorů Magnavox, ale zajisté také snížila prodeje Odyssey.

I přes tyto překážky se, zejména díky silné celonárodní reklamě, podařilo prodat do konce roku 1972 přes 130 000 konzolí a 20 000 balení světelných pušek. Do roku 1975 kdy byla Odyssey vzhledem

¹⁵ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 25

¹⁶ Magnavox Odyssey, the first video game system. *Pong-story*. [online]. 22.4.2013 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.pong-story.com/odyssey.htm>

k technologické zastaralosti stažena z trhu se, v USA prodalo více než 330 000 kusů konzole Odyssey¹⁷. Podpořen tímto úspěchem, rozhodl se Magnavox exportovat Odyssey s menšími modifikacemi tak, aby konzole odpovídala technickým specifikům a standardům daných zemí. Jmenovitě šlo Anglii, Austrálii, Belgii, Egypt, Francii, Itálii, Kanadu, Německo, Singapur, Švýcarsko a Venezuelu. Prodeje v těchto státech však byly pouhým zlomkem domácích prodejů.

Pro videohry znamená rok 1972 nejen příchod první konzole, ale také příchod veleúspěšného herního automatu PONG společnosti Atari. Ve hře PONG se hráč snaží pomocí pohyblivé obdélníkové pátky odrážet míček tak, aby skončil za pálkou soupeře. Je zde tedy vidět jistá podobnost s hrami tennis či ping-pong pro Magnavox Odyssey, i když PONG byl oproti hram pro Odyssey vyspělejší. Zvládal vypočítávat úhly odrazu míčku a zobrazovat skóre, což bylo pro herní automat podstatné, jelikož jeden vhozený čtvrták umožňoval odehrát jen určitý počet míčků.

Tato na první pohled jasná podobnost a komerční úspěch PONGu přiměly společnost Magnavox žalovat Atari za porušení patentů a autorských práv. Po dlouhém soudním sporu, kde proti sobě vystupovali vynálezci obou zařízení, nakonec v roce 1976 došlo k mimosoudnímu vyrovnání. Společnost Atari koupila za 700 000 USD od Magnavox licenci umožňující jí vyrábět PONG bez nutnosti platit další poplatky¹⁸. Tím se spor zažehnal a obě společnosti poté se spojenými silami bojovali za prosazování svých autorských práv, což vedlo k mnoha úspěšným žalobám, z nichž první byla proti společnosti Bally-Midway. Veškerá soudní vyrovnání společně s autorskými poplatky vynesla v průběhu let téměř sto milionů dolarů.¹⁹

PONG spustil mánii. Zatímco jiné úspěšné herní automaty byly schopny vydělat mezi 40 a 50 dolary, PONG vydělával okolo dvou set²⁰ a stávalo se, že automaty díky přeplnění mincemi přestávaly fungovat. Není proto divu, že byl konkurencí tak často napodobován. Jen v roce 1973 spatřilo světlo světa více než dvacet různých kopií PONGu.²¹

Tímto tedy uzavřeme souhrnnou historii videoher a dále se budeme věnovat samostatnému vývoji jednotlivých videoherních podkategorií.

¹⁷ Magnavox Odyssey, the first video game system. *Pong-story*. [online]. 22.4.2013 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.pong-story.com/odyssey.htm>

¹⁸ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 47

¹⁹ Magnavox Odyssey, the first video game system. *Pong-story*. [online]. 22.4.2013 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.pong-story.com/odyssey.htm>

²⁰ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 54

²¹ WOLF, Mark J. P.. *The Video Game Explosion*. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 36

1.3. Vzlet a pád arkádových videoher

Ačkoliv Magnavox Odyssey ukázala možnost prodeje her pro domácnosti, z počátku se videoherní trh zaměřoval zejména na mincové herní automaty, pro které se vžil název „arkády“. Důvodem bylo zejména to, že videoherní arkády vstupovaly na již vytvořený trh patřící v předchozích letech pinballu a elektromechanickým novátorským hrám, a tak generovaly vyšší a jistější zisky než domácí konzole. Druhým podstatným důvodem bylo to, že arkádové hrací kabinety díky své velikosti umožňovaly výrobcům vyrábět komplikovanější hry. Proto do poloviny sedmdesátých let byla de facto jedinou prodávanou konzolí Magnavox Odyssey.

Arkádové videohry neslavily úspěch jen u koncových zákazníků, které přitahovaly svou propracovaností a možností ovládat televizní obraz, ale také u provozovatelů těchto her. Jejich hlavní výhodou oproti elektromechanickým hrám byla větší spolehlivost. Absence jakýchkoliv mechanických pohyblivých součástí snižovala poruchovost a zredukovala tak potřebu údržby na minimum. Zájem o elektromechanické novátorské hry rázem opadl.

Po úspěchu hry PONG se kromě klonů této hry začalo objevovat velké množství videoher založených nejen na principu odpalování míčku. V roce 1973 představila Atari dvě nové arkádové hry: Gocha, ve které hráč procházel bludištěm a sci-fi závodní hru Space Race. Nutting Associates přišli se střílečkou²² Missile Radar a číselným hlavolamem Watergate Caper čerpajícím inspiraci ze známého politického skandálu té doby. Dalším podstatným milníkem bylo vydání TV Pin Game firmy Chicago Coin, která byla první videoherní adaptací pinballových her. I když se na počátku sedmdesátých let mělo za to, že právě tyto videoherní adaptace nahradí pinballové stoly, klasický pinball přetrval až do dnešní doby a těší se stále oblibě. Jiná videoherní adaptace pinballu firmy Exidy s jednoduchým názvem „TV Pinball“ přinesla do arkádového trhu novinku, která se stala dalším standardem. Tato hra vydaná v roce 1975, když zrovna nebyla používána, hrála sama od sebe, aby přitáhla zákazníky. Tato funkce dostala jméno demo mód a v osmdesátých letech ji používala již naprostá většina arkádových her.

Pro správnou představu konkurenčního prostředí videoherního trhu na počátku sedmdesátých let je třeba si uvědomit, že veškeré hry byly tvořeny za pomoci analogových obvodů. Ty, ačkoliv složité, nedosahovaly komplexnosti dnešních digitálních přístrojů, a tak se daly velice snadno imitovat, k čemuž docházelo i přes patentovou ochranu. Výrobci si vzájemně přebírali nápady a o úspěchu tak

²² Herní žánr založený na sestřelování terčů či jinak označených nepřátel. Na rozdíl od střelnicových her bývají ovládány tlačítky či joysticky (pohyblivými pákami) a k hraní nevyužívají světelných pistolí. – pozn. autora

často nerozhodovalo prvenství na trhu, ale poutavé provedení hry či herního kabinetu. Dalším důležitým rysem arkádového trhu raných sedmdesátých let byla silná pozice provozovatelů her. Ti byli přímými zákazníky výrobců, a tedy zastávali pozici prostředníků mezi výrobcí a hráči. Velcí provozovatelé si tak mohli dovolit vyvíjet tlak na výrobce a často dožadovali se exkluzivity dodávaných her. Výrobci snažící se vyhovět těmto tvrdým podmínkám často přicházeli s inovativními řešeními. S jedním z nejzajímavějších řešení přišla společnost Atari, která nejenže licencovala některé své herní koncepty konkurenci (příkladem může být prodej licence hry Space Race společnosti Midway, která později vydala svou verzi pod názvem Asteroid), ale její zakladatel Nolan Bushnell přišel s nápadem založit si druhou společnost s názvem Kee Games. Jeho hry tak prodávaly dvě společnosti pod dvěma různými jmény a modifikacemi. Tuto dualitu ukončila Atari až vydáním hry Tank v roce 1974, jejíž úspěch přiměl provozovatele arkád ustoupit od politiky exkluzivity.

Hra Tank byla výjimečná po technické stránce tím, že pro vytváření grafiky, respektive ukládání grafických používala ROM čipy a byla tedy první hrou, která ke svému provozu využívala digitální technologii. První hrou, jejímž jádrem byl mikročip, byla westernová střílečka Gunfight společnosti Midway vydaná v roce 1975²³. Ta také jako první použila herní postavičky ve tvaru lidské postavy, což jí přidávalo na atraktivitě, a ačkoliv tak zobrazovala násilí, nestala se terčem kritiky. Naopak vlnu nevole vzbudila hra Death Race společnosti Exidy vydaná v roce 1976. V závodní hře inspirované snímkem Death Race 2000 hráči dostávali body za přejeté chodce, což pobuřovalo veřejnost a dala impuls ke kritice násilí a brutality videoher. Diskuze ohledně míry a vlivu videoherního násilí trvá dodnes, avšak nezastavila vývoj her s touto tematikou, ačkoliv jsou mnohdy považovány za kontroverzní a v některých státech dochází k jejich zákazu. V případě Death Race však žádný zákaz ani postih nepadl, a tak společnost Exidy po jejím úspěchu bez otálení vydala rok poté vylepšenou verzi s názvem Death Race II.

Co se týče propojení videoher a filmu, Death Race nebyla první ani poslední hrou adaptující filmové příběhy. Videohry, které si vydobýly místo v popkultuře často čerpaly a čerpají z trendů stříbrného plátna, snažící se vytěžit zvýšené zisky plynoucí z popularity filmu. Prvními takovými hrami byly hry Shark Jaws od Atari a Shark od firmy US Billiard, obě inspirované Spielbergovým filmem Čelisti. Celou vlnu her zaměřených na sci-fi a vesmír pak spustil úspěch filmu Star Wars.

Z technologického hlediska se hry stávaly stále dokonalejší a to hlavně po grafické stránce. V roce 1977 vydala firma Cinematronics hru Spacehawk, která používala jako první vektorovou grafiku a dodávala dění na obrazovce zdání třetího rozměru, ačkoliv nešlo o trojrozměrnou grafiku. Dále se

²³ Vid WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 39

koncem sedmdesátých let začaly rozšiřovat barvené videohry a barevné displeje tak začaly nahrazovat černobílé s řadou barevných plastových filtrů, které byly do té doby používány. Za první barevnou videohru bývá považována hra Galaxian japonské společnosti Namco z roku 1979. Ačkoliv videohry s barevným výstupem již existovali dříve, jednalo se o ojedinělé experimenty, které nebyly příliš úspěšné.²⁴

Jak z předchozího odstavce vyplývá videoherní trh ke konci sedmdesátých let díky svému růstu přesáhl hranice Spojených Států nejen, co se týče exportu her, ale také jejich výroby. Kromě USA to bylo právě Japonsko, které mělo a dodnes si udrželo velký podíl na videoherním trhu. Přelomová hra se jménem Space Invaders vyráběná pod licencí ve Spojených Státech firmou Midway pocházela z dílny japonské společnosti Taito. Tato hra vydaná v roce 1978, a importovaná do USA o rok později, se stala megahitem a bývá považována za hru, která zapříčinila příchod zlatého věku arkád, tedy období, kdy se tyto hry těšily nebývalé oblibě. Toto období trvalo až do roku 1983.

Znakem tohoto rozmachu videoherních arkád, jenž byl viditelný na první pohled, bylo zvýšení počtu herních kabinetů a rozšíření jejich umístění. Původně stejně jako novátorské hry byly k nalezení především v barech, bowlingových hernách, kulečnickových sálech, zábavních parcích a zábavních hernách. Tyto zábavní herny, původně naplněny pinbally a novátorskými hrami začali patřit videohrám a plocha těchto podniků, taktéž označovaných arkády či arkádové herny, se znásobila. Kromě těchto míst, typických pro elektromechanické arkády se však objevovaly i v kinech a po příchodu Space Invaders také v rychlých občerstveních či samoobsluhách.²⁵ Dle časopisu Play Meter bylo v roce 1981 v provozu přibližně 24 000 arkádových heren a 400 000 jiných umístění což dohromady čítalo jeden a půl milionu arkádových videoher²⁶. Objem trhu videoherních arkád v témže roce činil přibližně pět miliard amerických dolarů, přičemž největší videoherní firmou byla americká společnost Atari, jejíž zisky jak z arkád, tak z domácích videoher činily přibližně 415 milionů dolarů v roce 1980²⁷.

Na začátku osmdesátých let spatřila světlo světa také nejúspěšnější videoherní arkáda všech dob od japonské firmy Namco, světu známá pod jménem Pac-Man. Tato legendární hra se dočkala

²⁴ SMITH, Keith. What Was The First True Color Arcade Video Game?. The Golden Age Arcade Historian. [online]. 11.9.2012 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <http://allincolorforaquarter.blogspot.cz/2012/09/what-was-first-true-color-arcade-video.html>

²⁵ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 119

²⁶ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 91; překlad autora

²⁷ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 103

nejen dvanácti různých arkádových pokračování²⁸, ale také byla v průběhu let převáděna na modernější herní zařízení a to jak v původní verzi, tak s různými úpravami. Nejnovější verze Pac-Mana byla vydána v říjnu roku 2014 taktéž společnosti Namco, respektive Namco-Bandai, a je určena pro mobilní platformu android.²⁹

Pac-Man byl vyvinut japonským inženýrem jménem Toru Iwatani, který se pokusil přijít s hrou bez násilí, cílenou hlavně na ženy. Princip hry založil na jídle: Hráč se v bludišti snaží sníst všech 240 kuliček, přičemž se musí vyhýbat barevným roztomilým duchům v bludišti. Cílem hry, tak jako u většiny arkádových her, je i u Pac-Mana získat co nejvyšší skóre. Body v této hře hráč získává jak za pojídání kuliček, tak za pojídání různých druhů ovoce, které se chvílemi objevují v bludišti a také za pojídání strašidel, na které se může vrhnout po několik sekund po pozření posilující kuličky. Jídlem nebyl ovlivněn jen princip hry, ale i ikonická podoba herní postavičky Pac-Mana, tedy vyříznutého žlutého koláče, který Iwataniho napadl, když jedl pizzu.³⁰

Hra byla vydána v Japonsku v červenci 1980³¹ s názvem Puck-Man, který vzešel od kulatého tvaru hlavního hrdiny. O rok později ji společnost Midway začala dovážet i do Spojených států, avšak se jménem pozměněným na Pac-Man. Společnost jméno pozměnila z důvodů obav, že by se návštěvníci arkád mohli uchýlit k seškrábání části písmena P a vytvářet tak vulgaritu, které by tak vrhaly špatné světlo na hru.

Hra Pac-Man neměla úspěch jen u cílového publika, ale stala se všeobecně oblíbenou, i když to vzhledem k pre-testům nikdo neočekával. Původní arkády Pac-Man se prodalo během jejího životního cyklu (tedy 1981-1987) celosvětově 293 822 kusů³², což z ní činí nejprodávanější arkádu všech dob.

²⁸ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 74

²⁹ Pac-Man TV. *Google Play*. [online]. 17.10.2014 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.namcobandaigames.pacmanatv>

³⁰ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 141

³¹ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 141

³² Most successful coin-operated arcade game. *Guinness World Records*. [online]. 1.10.2011 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <http://www.guinnessworldrecords.com/world-records/most-successful-coin-operated-arcade-game>

Obrázek 4 - Fotografie herního kabinetu distribuovaným společností Midway a ukázka hry Pac-man



Zdroj: Pac-Man. *The International Arcade Museum*. [online]. © 2015 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: http://www.arcade-museum.com/game_detail.php?game_id=10816

Velkolepý videoherní boom počátku osmdesátých let se však ukázal být kritický. Vznikalo mnoho nových firem vyrábějících videohry a počet vydaných her byl nepřeborný, což se negativně projevilo na jejich kvalitě. Výrobci v té době žili v přesvědčení, že jakýkoliv produkt bude s nadšením přijat, pokud se bude jednat o videohru. Tak tedy vznikaly až absurdní tituly, z nichž jako příklad lze uvést Chase the Chuck Wagon od firmy Purina, což byla videoherní adaptace televizní reklamy na psí žrádlo, nebo videoherní verzi Rubikovy kostky od Atari³³. Trh nebyl schopen takové množství nových her pojmout, a krize videoherního trhu byla na spadnutí.

Za kámen, který spustil lavinu propadu videoherního trhu, se považuje tiskové oznámení společnosti Atari ze sedmého prosince 1982. Společnost v ní oznámila, že ve čtvrtém čtvrtletí daného roku, očekává 10 až 15 procentní růst tržeb, což byl radikálně střídmější odhad oproti dosavadně uváděným padesáti procentům. Vzhledem k tomu, že prodeje Atari doposud nikdy neklesly pod očekávaný plán, byl dopad tohoto sdělení extrémně negativní. Společnost Warner Communications, která Atari zakoupila v roce 1976 a které prodej videoher generoval přibližně 70% zisků tak zažila strmý propad akcií. Během následujícího dne se akcie Warner Communications na New York Stock Exchange propadly z 51,875 bodů na 35,125 bodů, tedy ztratily třetinu své hodnoty.³⁴ Tento propad se dotkl celého arkádového trhu. Ve Spojených státech bylo během roku 1983 zavřeno dva tisíce z deseti tisíc

³³ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4. strana 235

³⁴ KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4

existujících arkádových heren. A videoherní trh se celosvětově propadl o 2,9 miliard dolarů, tedy o 35 procent hodnoty v roce 1982³⁵

Jelikož zájem o nové hry upadl, a na trhu se dále dobře držely jen megahity typu Pac-Man a Space Invaders, snažili se výrobci v následujících letech přicházet s inovacemi, které by opět zvýšily zájem o videoherní arkády a navrátili prodeje na předkrizovou hodnotu. Atari v roce 1983 přišla s hrou I, Robot, která jako první používala trojrozměrně generovaný rastrový obraz, tedy technologii, která se později ve videohrách běžně používala. Hráčské publikum však na tuhle inovaci nebylo připraveno a o hru byl pramalý zájem. Další neúspěšnou inovací bylo vytvoření arkádových her používající laserové disky, na nichž byla uložena grafická data a umožňovaly tak použití detailnější grafiky. Tyto herní arkády se nesetkaly s úspěchem hlavně proto, že díky své drahé konstrukci si účtovaly od hráčů 50 centů za hru, tedy dvojnásobek tržního standardu.

Ve snaze udržet se na trhu se výrobci ve svých inovacích nezaměřovali jen na koncové zákazníky, ale také na provozovatele arkád. Kromě různých přepínačů na některých kabinetech, které umožňovaly do určité míry upravovat parametry hry a tak ji personalizovat dle potřeb provozovatelů, přišli výrobci koncem osmdesátých let s řešením zásadního problému provozovatelů. Tím byla nákladnost a obtížnost výměny videoherních arkád. Úspěšně tento problém vyřešila společnost Nintendo v roce 1985, kdy přišla s arkádovým systémem s názvem Vs. System³⁶. Tento hrací kabinet byl schopen hrát více her a z toho důvodu měl standardizované ovládání. Hry byly do systému vkládány ne samostatně prodávaných herních kazetách. Tento systém převzatý z domácích herních konzolí poté převzali i jiní výrobci.

Žádné inovace však nevrátily zlatý čas arkád, a ty tedy postupně začaly ustupovat rozvíjejícímu se trhu domácích konzolí a osobních počítačů. Velké arkádové herny v dnešní době fungují již jen v Japonsku, kde si arkády prošli obdobnou krizí jako v Americe až na konci tisíciletí, celosvětově jsou dnes arkády spíše okrajovou zábavní atrakcí. Konzole a počítače začali nejen generovat firmám větší příjmy, ale také udávat směr technického vývoje. Proto se již nadále nebudeme arkádovým trhem zabývat, ale je třeba mít na paměti jeho historickou funkci a vliv na odstartování ostatních segmentů videoherního trhu.

³⁵ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 94

³⁶ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 96

1.4. Vývoj trhu domácích konzolí

První konzole Magnavox Odyssey při svém příchodu zaznamenala úspěch hlavně u milovníků techniky. Některé vědecko-populární magazíny se dokonce rozhodly publikovat návody, jak si technicky zdatní jedinci mohou podobnou konzoli doma vytvořit. Širokou veřejnost začala konzole zajímat až půl roku po jejím vydání, tedy v době, kdy Ameriku ovládl PONG. Odyssey totiž představovala jedinečnou možnost, jak si zahrát oblíbenou arkádu doma, a spotřebitelům nevadily drobné odlišnosti.

Vědoma si svého úspěchu a potenciálu trhu domácích konzolí začala společnost Atari vyvíjet vlastní herní konzoli a v roce 1975 přišla se zařízením umožňující hrát plnohodnotnou verzi hry PONG. Název konzole byl jasný a přímočarý – Home PONG a objem jejích prodejů čítal okolo čtyřiceti milionů dolarů, přičemž čisté zisky Atari byly okolo tří milionů.³⁷

Magnavox během první poloviny sedmdesátých let vydal několik upravených verzí své konzole a objevilo se i několik konzolí malých firem, pokoušející se svézt na vlně popularity pongu. Obrovský boom konzolí imitujících PONG nastal v roce 1976. Ke konci roku 1975 totiž společnost General Instruments přišla na trh s převratnou novinkou, videoherním čipovým zařízením AY-3-8500³⁸ Toto zařízení přezdívané „pong v čipu“ dokázalo zastat téměř kompletní funkce konzole, díky čemuž se výrobní náklady herních zařízení radikálně snížili a do odvětví tak začaly proudit noví vydavatelé a objevily se stovky nových her na principu páčky a míčku. Tento prudký nárůst objemu konzolí zapříčinil následně na konzolovém trhu obdobný pád, jaký nastal později u arkádového trhu a videoher všeobecně, avšak v podstatně menším měřítku.

Rozsah potenciálu, který přinesl na trh konzolí vynález General Instrument, si naplno uvědomil Jerry Lawson, inženýr pracující pro Fairchild Camera and Instrument Company. Lawson si uvědomil, že problémem většiny herních konzolí na trhu byl fakt, že uměly hrát jen jednu hru a tak navrhl herní konzoli, která dokázala přehrávat různé hry. Ty, naprogramované na herních čipech uložených ve žlutých kazetách, se jednoduše zasouvaly do herního systému a přinášely tak nebývalou variabilitu. Herní konzole byla vydána v roce 1976 a nesla název Channel F³⁹. Tato konzole nabízela kromě výměnných kazet také možnost pozastavit hru a byla vybavena inovativním ovládacím zařízením, které neobsahovalo páčku (joystick) jako ostatní konzole, ale několik pohyblivých tlačítek. Tato konzole však vinou nezábavných her a hlavně slabé reklamní podpory neměla příliš velký úspěch.

³⁷ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 55

³⁸ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 51

³⁹ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4

Stejnou cestou vývoje se vydala i firma Atari, která ve stejné době pracovala na sestrojení v té době nejmodernější herní konzole. Její jádro bylo tvořeno procesorem s v té době ohromujícím výkonem 1MHz, který měl k dispozici 128 bytů RAM paměti, jediným nedostatkem, který se v budoucnu projevil, byl datový limit herních kazet, které systém mohl zpracovat. Tento limit činil čtyři kilobyty, avšak v době vzniku konzole se zdál více než dostatečný. Společnost však neměla sama o sobě dostatek peněz na to, aby svůj projekt uvedla do výroby, a tak se její majitelé v roce 1976 dohodli na prodeji společnosti firmě Warner Communications za 28 milionů dolarů.⁴⁰ S dostatkem finanční podpory pak Atari zvládla v říjnu roku 1977 přijít na trh s herní konzolí, jež nesla název Video Computing System zkráceně VCS, za cenu 199 USD. Atari VCS porazila na trhu Channel F na plné čáře, a to díky hrám, která nabízela. Atari pro svou konzoli exportovali své veleúspěšné arkádové hry, v čele se hrou Tank, jež se nacházela na herní kazetě prodávané s konzolí. Vědomi si této výhody, snažili se lidé z Atari získat licence hitových arkádových her. Po získání licence na výrobu Space Invaders a vydáním verze pro VCS v roce 1980 prodeje konzole vzrostly stejně raketově jako oblíbenost této arkády. Tento vzestup prodeje se tedy také podílel na vysokých ziscích Atari, které, jak bylo uvedeno v předchozí podkapitole, dosáhly 415 miliard dolarů.

Společnost Atari na konci sedmdesátých let zažívala ostré neshody se svými herními designéry. Ti se bouřili proti tomu, že přestože jimi vytvořené produkty vydělávaly firmě miliony, firma se k nim chovala jako k řadovým zaměstnancům, nevyplácela jim autorské podíly ze zisku, ba ani neuváděla jejich jména ve hrách ze strachu, aby je nekontaktovala konkurence. Tyto, v očích herních vývojářů nespravedlivé a přemrštěné podmínky nakonec vyústily v odchod několika předních vývojářů, kteří si poté založili vlastní firmu. Společnost Activision založená v roce 1979⁴¹ se tak stala první firmou nezávisle vyrábějící herní software. Tento fakt oslabil pozici Atari, která tak ztratila jistotu, že se její hry pro konzoli VCS budou prodávat dobře jen z principu exkluzivity, tedy že již nebyly jediné, které na VCS fungovaly. Do konce roku 1982 se objevilo více než tucet vydavatelů her pro Atari VCS (v té době přejmenované na Atari 2600 díky modernějším dílům které používala) kteří tak využívali popularity této konzole. Masivní rozšíření Atari 2600 bylo také jednou z příčin vzednutí a následnému prasknutí videoherní bubliny, které spustilo krizi v roce 1983.

Atari 2600 se v krizových letech potýkala také s tvrdou konkurencí ostatních konzolí. Největšími konkurenty byly konzole Colecovision společnosti Coleco a Intellivision společnosti

⁴⁰ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 64

⁴¹ Our company. *Activision / Blizzard*. [online]. 1.1.2013 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.activisionblizzard.com/about-us>

Mattel⁴². Obě tyto konzole byly technologicky vyspělejší než Atari 2600 a díky speciálním nadstavcům umožňovali hrát veškeré hry určené pro tento systém. Atari 2600 se tak na trhu udržela jen díky cenové konkurenční výhodě, byla totiž v té době nejlevnější konzolí na trhu. Ani vydání nové generace konzole s označením 5200 nepomohlo Atari zastavit pokles jejích zisků a smrtelnou ránu jí zasadil příchod japonské firmy Nintendo na americký konzolový trh.

Nintendo uvedlo v roce 1983 jako svůj první videoherní produkt na japonský trh, jenž byl v té době již největším videoherním trhem na světě, konzoli s názvem Famicom odvozeným od slovního spojení family computer, tedy rodinný počítač.⁴³ Konzole Famicom taktéž fungující na principu výměnných kazet se setkala s velkým úspěchem a během dvou měsíců se jí prodalo téměř 500 000 kusů.⁴⁴ Nintendo se tak rozhodlo exportovat svou konzoli i do Spojených států. V lednu 1985 společnost konzoli představila na veletrhu spotřební elektroniky a po úspěšném testovacím prodeji ji s několika úpravami oproti japonské verzi uvedla v roce 1986 na trh pod názvem Nintendo Entertaining System – NES. Hlavní odlišnosti NES od Famicomu byl bezpečnostní čip, zabudovaný v konzoli, který zabraňoval spuštění hry, jenž na své kazetě neměla autorizovaný čipový klíč. Tímto se Nintendo pojistilo proti tomu, aby její konzoli nestihl stejný osud jako Atari 2600, která byla zahlcena nekvalitními hrami třetích stran a byla díky nim kritizována, ačkoliv její výrobce s nimi neměl nic společného.

Tato technická restrikce umožňovala Nintendo kontrolovat, jaké hry a v jakém množství budou pro NES vyráběny. Aby předešla zahlcení trhu her, firma Nintendo každému ze svých licencovaných herních vydavatelů dovozovala vydávat jen pět her ročně.⁴⁵ Toto pravidlo však umožňovalo firmám vydávat více her přes své dceřiné společnosti. Tuto strategii si Nintendo udrželo i pro následující generaci své konzole s názvem SNES (Super Nintendo Entertaining System) vydané v roce 1991 a upustilo od ní až v polovině devadesátých let.

V roce svého uvedení na trh, neměla konzole NES na trhu žádnou vážnou konkurenci. Atari 2600 byla konstrukčně zastaralá, a tak se společnost Atari rozhodla konkurovat hlavně cenou a nově vydanou zjednodušenou verzí 2600jr mířila na nízkopříjmové rodiny. Jelikož 2600jr stála pouhých 50 USD, což bylo méně, než polovina ceny konkurenčního NES, které se prodávalo za 125 USD, dokázala

⁴² WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 65

⁴³ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 109

⁴⁴ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 109

⁴⁵ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 111

se konzole Atari 2600 udržet na trhu až do roku 1991.⁴⁶ Díky tomu je Atari 2600 herní konzolí s nejdelším životním cyklem trvající 14 let. Jedinou vážnou konkurencí pro NES tak byla konzole Sega Master Systems (SMS) japonského výrobce Sega, který se po úspěchu Nintendo také rozhodl vstoupit na americký po krizový trh. Díky dřívějšímu uvedení na trh a hlavně díky kvalitnější knihovně her, stojících hlavně na herní postavě Mario, však NES porazila v prodeji SMS na plné čáře. „V roce 1978 Nintendo ovládalo mezi 86 a 93 procenty trhu a v době kdy Sega prodala 100 000 SMS prodeje NES již přesáhly dva miliony.“⁴⁷ Do konce životního cyklu NES v roce 1994 se konzole celosvětově prodalo okolo 60 milionů.⁴⁸

O prvenství na videoherním trhu přišlo Nintendo v roce 1989, kdy Sega uvedla na trh první 16-bitovou konzoli se jménem Genesis. Díky větší výpočetní síle oproti starším konzolím, které používaly 8-bitové procesory, dokázala Genesis vytvářet nesrovnatelně kvalitnější grafické výstupy a celkově plynulejší přehrávání her. Pro svou novou konzoli Sega také představila nové hry s postavou ježka se jménem Sonic. Tyto hry byly na obdobném principu jako úspěšné série Nintendo s postavou Mario, lišily se však vyšší rychlostí hry. Genesis tak doslova zaplavila trh a ani konzole SNES, kterou Nintendo vydalo za necelé dva roky, nenavrátila firmu na herní trůn. Kromě konzole Sega Genesis se na trhu objevila i konzole TurboGrafx-16 japonské společnosti NEC taktéž používající šestnáctibitovou technologii, avšak v neúplné míře. Ke konci osmdesátých let se rozšiřovala technologie kompaktních disků, umožňující uchovávat oproti předchozím technologiím nezměrně větší počet dat.⁴⁹ Obě firmy vědomy si potenciálu, které CD mělo pro videoherní trh, jak bylo vidět v případě osobních počítačů, vydaly periferní zařízení ke svým konzolím, umožňující přehrávat dodatečná data ke hrám v čele s kvalitní zvukovou stopou. Ani Genesis ani TurboGrafx-16 však neměly dostatečnou výpočetní kapacitu pro to, aby dokázaly zpracovat. V průběhu nadcházejících let vzniklo několik konzolí používajících čistě CD a ne kazety, s komerčním úspěchem se setkala až konzole PlayStation výrobce Sony.

Zajímavým faktem je, že Sony původně v roce 1991 spolupracovala se společností Nintendo na vytvoření periferního CD přehrávače pro konzoli SNES, ale vzhledem k neshodám ohledně licenčních podmínek pro herní vývojáře Nintendo od smlouvy odstoupilo a pokračovalo ve vývoji svého zařízení se společností Phillips, avšak tento projekt nebyl nikdy dokončen, jelikož se Nintendo zaměřilo na vývoj

⁴⁶ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 66

⁴⁷ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 110

⁴⁸ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 110

⁴⁹ Na CD se v té době dalo nahrát až 550 MB dat, přičemž kazety, které používaly herní konzole, byly schopny pojmout maximálně 2MB dat

nové konzole. Sony se po rozvázání spolupráce s Nintendem rozhodla přijít na trh s vlastním herním zařízením s názvem Play Station a to uvedla na trh v roce 1994 v Japonsku a o rok později v USA. Proti ní na trhu stála nová konzole společnosti Sega pojmenovaná Saturn. Sega po oznámení toho, že Sony vyvíjí vlastní herní konzoli, naplánovala datum vydání Saturnu tak, aby přišel na trh ve stejnou dobu jako konkurenční konzole. Souběžné vydávání konkurenčních konzolí se poté stalo klasickou tržní strategií a tak při vydání každé nové generace dochází ke „konzolovým válkám“.

V Japonsku Sega Saturn prodejností předběhla PlayStation. Od 22. listopadu, kdy byly obě konzole vydány, se do konce roku prodal kompletní náklad Sega Saturn čítající 170 000 kusů, zatímco konzole PlayStation se za stejné období nepodařilo prodat ani 100 000.⁵⁰ Za úspěchem Saturnu opět stála pro hráče atraktivnější zásoba her, v čele s bojovou hrou Virtua Fighter. Souboj o severoamerický trh se odehrál se tři čtvrtě ročním zpožděním. Hlavním mediálním kolbištěm se stal první veletrh Electronic Entertainment Expo⁵¹ pořádaný v Los Angeles o víkendu 11. až 13. května 1995, kde Sega i Sony odhalily informace ohledně vydání svých konzolí. Právě veletrh E3 je dodnes každoroční největší mediální událostí v oboru elektronické zábavy.

Jako první se svou tiskovou konferencí přišla Sega, která oznámila, že její konzole bude stát 399 USD, což byla veřejností očekávaná cena. Neočekávané však bylo oznámení, že i přestože oficiální vydání Sega Saturn bylo plánováno na 2. září, firma již uvedla do prodeje 30 000 kusů své konzole ve čtyřech klíčových retailových řetězcích zaměřených na hry (Toys "R" Us, Babbages, Software Etc., a Electronics Boutique.)⁵² Tento překvapující tah měl podle představ manažerů Sega zajistit Saturnu náskok do začátku, avšak obrátil se proti firmě. Řetězce nezahrnuté do této prodejní akce vyškrtly konzoli Saturn z listingu. Navíc toto brzké vydání překvapilo nezávislé herní vývojáře, a tak tedy Saturn trpěl nedostatkem her, na E3 však toto oznámení vyvolalo očekávané nadšení.

Z E3 však odešla vítězně Sony. Již před veletrhem byla PlayStation více očekávanou konzolí, jelikož dle odborné veřejnosti měla mnohem kvalitnější konstrukci. I když Sony ve své konzoli používala jen jeden 32bitový čip, zatímco Sega do Saturnu nainstalovala 2, dokázala PlayStation jeho výpočetní kapacitu využít lépe. Navíc přímočařejší konstrukce umožňovala herním vývojářům vytvářet hry jednodušeji. Když k tomuto faktu připočteme velice liberální přístup Sony k vývojářům třetí strany, kdy požadovala pouze poplatek 10 dolarů ze hry⁵³, neměla PlayStation o zásobu her, na rozdíl od

⁵⁰ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 65

⁵¹ Výstava elektronické zábavy, nejčastěji zastupovaná zkratkou E3 – pozn. Autora

⁵² KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 516

⁵³ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 505

konkurence, nouzi. Tím čím však Sony překvapilo publikum na E3 nebyly licenční podmínky ani exkluzivní hry, ale cena. PlayStation se ve spojených státech prodávalo za 299 dolarů, tedy za cenu o čtvrtinu nižší oproti konkurenci. Tento fakt, společně s dalšími uvedenými přinesl Sony vítězství v této konzolové válce. Devátého září 1995, při uvedení PlayStation na americký trh, bylo již téměř 100 000 kusů prodáno v předprodeji, čímž Sony prolomila dosavadní rekord⁵⁴.

Po příchodu PlayStation byl tedy trh světový trh domácích konzolí rozdělen mezi tři japonské firmy – Sony, Nintendo a Sega. Nintendo o rok později než její konkurenti, tedy v roce 1996 vydalo konzoli s názvem Nintendo 64. Jak je patrné z názvu, tato konzole se chlubila 64 bitovým procesorem a unikátním tvarem ovladače, který byl dlouho udržován v naprosté tajnosti. I přes současný trend však společnost Nintendo u konzole N64 stále používala kazetovou, nikoliv cd mechaniku, což zvyšovalo náklady na výrobu her a limitovalo herní vývojáře, jelikož CD oproti herním kazetám dokázalo pojmout až 100x více dat. Tento fakt však nijak neuškodil úspěchu konzole, která i díky příslušné ceně 250 dolarů, posunula laťku předobjednávek na hranici 300 000 kusů.⁵⁵ Sega tak byla odsunuta na třetí místo. V srpnu 1997 ovládala americký, teď již opět největší videoherní trh Sony s 47 procentním podílem, Nintendo díky úspěchu N64 získalo 40 procent trhu a Sega pouhých 12 procent.⁵⁶ Prvenství na trhu si Sony udržela díky snížení retailové ceny PlayStation na 199 dolarů, ke kterému došlo v reakci na vydání N64.

Vzhledem k této tržní situaci se Sega rozhodla přijít co nejdříve s novou, výkonnější konzolí. Po měsících vývoje 21. května 1998 společnost Sega oznámila, že ve čtvrtém čtvrtletí tohoto roku přijde na trh s novou revoluční konzolí jménem Dreamcast. Tato konzole byla vybavena 128-bitovým čipem s hrami na médiu GD-ROM, které zvládlo pojmout téměř jeden gigabyte dat a hlavně s 56k dial-up modemem. Právě modem, umožňující plynulé online hraní proti ostatním hráčům, byl hlavním lákadlem konzole Dreamcast. Dreamcast byla v Japonsku vydána 27. listopadu 1998 za cenu 29,800 Yenů (tedy cca 260 USD) v počátečním nákladu 150 000 kusů, které se prodaly během prvního dne⁵⁷. Při vydání na trh byly pro konzoli k dispozici pouze 4 hry, avšak titul Virtua Fighter 3th, těžící s obrovského úspěchu stejnojmenné arkádové hry, podpořil prodeje dostatečně. I přes počáteční úspěch, se společnosti Sega nepodařilo splnit cíl prodat do jednoho roku na japonském trhu milion kusů konzole Dreamcast. Tento neúspěch byl zapříčiněn zejména tahem Sony, která druhého března 1999

⁵⁴ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 165

⁵⁵ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 534

⁵⁶ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 558

⁵⁷ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 563

oznámila, že do roku vydá novou konzoli. Na americkém trhu se konzoli Dreamcast dařilo lépe jak na trhu domácím. Datum vydání bylo pečlivě naplánováno na devátého září, kvůli aliteraci 9.9 1999 s cenou určenou pro americký trh 199 USD – což se často objevovalo v komunikaci. Do konce roku Sega prodala v USA přes 1 200 000 konzolí⁵⁸, ale v roce 2000 prodej začal klesat a to i přes veškerou prodejní snahu. Nejvýraznějším prodejním tahem bylo zavedení internetové konzolové sítě Sega-net za cenu 21,95 dolarů měsíčně, přičemž ti, kteří si objednali tuto službu na dva roky, získali konzoli Dreamcast zdarma.

Nástupce PlayStation s jednoduchým názvem PlayStation 2 přinesl na trh videoher revoluci. Při vývoji této konzole spojila Sony síly se společností Toshiba a na tento ambiciózní projekt bylo vydáno přibližně 20 miliard Yenů (tedy přibližně 160 milionů amerických dolarů)⁵⁹. Konstrukcí se PlayStation 2 velice přiblížila soudobým stolním počítačům, a i když neměla stejnou výpočetní sílu jako Pentium II, graficky stolní počítače překonávala. Špičková technologie však nebyla z tržního hlediska tím nejdůležitějším revolučním prvkem. Skutečně převratný byl záměr Sony nenabízet PlayStation 2, jako pouhé herní zařízení, ale jako multimediální zábavní centrum, jelikož konzole používala jakožto herní médium DVD a byla schopna přehrávat také DVD filmy. S cenou, která byla v Japonsku ve výši cca 300 USD, byla PlayStation 2 levnější než mnohé DVD přehrávače, a tak tedy oslovila kromě vášnivých hráčů i jiné tržní segmenty. Konzole přišla na Japonský trh téměř přesně za rok od tiskového prohlášení – 4. března 2000. Zájem o konzoli byl obrovský, během prvního týdne se jí prodalo přes milion kusů a opět nabídka zdaleka neuspokojovala nabídku, a tak se cena PS 2 na sekundárních trzích (zejména online aukcích) vyšplhala na více než dvojnásobek retailové ceny.

V USA se PlayStation 2 setkala se stejným úspěchem a Sony si tak upevnilo pozici světového tržního leadera. Velice úspěšným se ukázal být neobvyklý tah Sony, pokračovat ve výrobě své starší konzole. PlayStation prošla modernizací a s poněkud menším tělem ji Sony udržela na trhu pod názvem PSOne za cenu pod prahem sto dolarů. Díky této přístupné ceně a velké zásobě dostupných kvalitních her, dokonce PSOne předčila v počátku z hlediska prodaných kusů PlayStation 2. Ke konci životního cyklu PlayStation 2, Sony sáhla k obdobnému tahu a trhu nabídla zeštíhlenou a levnější verzi PS 2, zatímco na trhu již byla její následovnice. PlayStation 2 vydržela na trhu 13 let (Sony ji přestala

⁵⁸ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 566

⁵⁹ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 560

distribuovat 28. 12. 2012⁶⁰) a za tuto dobu se jí prodalo přes 150 milionů kusů, což z ní činí doposud nejúspěšnější herní konzoli⁶¹.

Posledním úderem, který vytlačil firmu Sega z konzolového trhu, byl příchod nového hráče. Desátého března 2000 na konferenci herních vývojářů GDC oznámil president společnosti Microsoft Bill Gates, že firma má v plánu přijít do roka na trh s vlastní herní konzolí. Konzole s názvem Xbox byla stejně jako PS2 konstrukčně blíže ke stolním počítačům než předchozí konzole a jako první obsahovala pevný disk. Stejně jako konkurenční přístroj od Sony, dokázal i Xbox přehrávat DVD filmy, avšak ovladač potřebný k této funkci nebyl součástí základního balení. Tato na první pohled podivná taktika umožnila Microsoftu obejít povinnost platit licenční poplatky za prodej DVD přehrávačů. Xbox se začal prodávat v USA 15.11.2001 za cenu 299 dolarů. Prodej do ostatních zemí světa byl spuštěn až na jaře roku 2002. V roce 2002 Microsoft spustil placenou webovou službu Xbox Live, umožňující hráčům soupeřit online. V reakci na zavádění online služeb se rozhodla Sony zavést taktéž možnosti hraní online. Na rozdíl od služeb Sega-Net a Xbox Live se však o provoz herních serverů pro PlayStation 2 staraly třetí strany, tedy jednotlivá herní vydavatelství. Ještě před příchodem Xbox na trh se Sega vzhledem k současné tržní situaci rozhodla opustit konzolový trh a věnovat se pouze vývoji her, což světu oznámila na tiskové konferenci dne 24. ledna 2001⁶².

S novou konzolí se rozhodla přijít i firma Nintendo a veřejnosti představila herní systém s názvem GameCube. GameCube byla první konzolí firmy, která nepoužívala jako herní médium cardrige, ale speciální optické disky o velikosti ¾ DVD. Toto nestandardní médium mimo jiné chránilo Nintendo před ztrátou zisků díky pirátskému kopírování her, jež se dotklo konkurenčních konzolí. GameCube oproti svým konkurentům měla nižší výpočetní kapacitu, to však bylo v souladu s politikou společnosti Nintendo – nabízet vyspělé technické produkty, avšak za dostupnou cenu. Hlavním lákadlem konzole tak byly nové herní tituly veleúspěšných herních sérií jako Mario, Pokemon či Zelda a také možnost propojení konzole s příručními herními zařízeními GameBoyata. GameCube byla uvedena na trh nejprve v domácím Japonsku (14. 9. 2001) a o dva měsíce později ve Spojených státech, přesněji 18.11. Je zde jasně viditelný záměr vydat GameCube paralelně s Xbox. I přes lákavou cenu 199

⁶⁰ BARREIRO, Victor. Sony stops shipping PlayStation 2 units in Japan. *Rappler*. [online]. 29.12.2012 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.rappler.com/life-and-style/technology/18779-sony-stops-shipping-playstation-2-units-in-japan>

⁶¹ PlayStation 4 Continues to Outpace PS2, Challenging Wii For Fastest-Selling Console. *IGN*. [online]. 14.11.2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2014/11/14/PlayStation-4-continues-to-outpace-ps2-challenging-wii-for-fastest-selling-console>

⁶² KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 588

dolarů však GameCube neoslovila dostatek hráčů. Konzole se prodalo světově pouhých 21 milionů kusů⁶³ a Nintendo tak bylo odsunuto na třetí místo.

V roce 2005 vydala společnost Microsoft novou generaci své konzole s názvem Xbox 360. I když byla konzole opět vydána nejdříve v severní Americe a poté v Evropě a Asii, data spuštění na trh již nebyla tak vzdálená. V USA a Kanadě se Xbox 360 začal prodávat 22.11 v Evropě a Japonsku respektive 2. a 10.12, čímž dokázal využít předvánočních sezonních nákupů. Opět byla zásoba vyrobených konzolí nedostatečně velká na to, aby uspokojila danou poptávku. Z marketingového hlediska je důležité si povšimnout, že Xbox 360 byla první konzole prodávající se ve více verzích. Základní verze Xbox 360 Core System prodáváná za 299 USD (v Evropě 299EUR respektive 209 GBP) obsahovala pouze základní konzoli, s klasickými videokabely a jedním bezdrátovým ovladačem. Kompletní balení Xbox 360 se prodávalo o sto dolarů draž (tedy 399 USD) a obsahovalo navíc 20GB pevný disk, videokabely pro vysoké rozlišení (HDMI), ethernetový kabel a headset pro komunikaci na síti Xbox Live⁶⁴. Jednotlivé kusy příslušenství, stejně jako různě stylově vyvedené odnímatelné čelní pláty konzole se daly taktéž přikoupit samostatně. Konzole Xbox 360 se ze strany hráčů dočkala poměrně silné kritiky a to jak na kvalitu grafiky, která bez použití HDMI připojení dosahovala nižších kvalit srovnatelných s předchozí konzolí, ale hlavně byla kritizovaná problematická zpětná kompatibilita. Ačkoliv Microsoft inzeroval kompatibilitu Xboxových her s novou konzolí, pro spuštění těchto her na Xbox 360 si uživatelé museli stáhnout speciální emulační program a danou hru nainstalovat na pevný disk, což znamenalo, že lidé vlastníci pouze Core Systém (bez pevného disku) neměli možnost své staré hry spustit.

Jako druhá konzole sedmé generace na trh přišla PlayStation 3. Sony vydala konzoli na domácím japonském trhu 11. 11. 2006 a v severní Americe, Evropě a Austrálii se začala prodávat 17. listopadu. Stejně jako Xbox 360 i PS 3 se prodávala ve dvou verzích, přičemž hlavní rozdíl mezi nimi byl ve velikosti pevného disku. Základní verze s 20 GB diskem byla dostupná za 499 USD a Premium verze s 60 GB diskem za 599 USD.⁶⁵ Vyšší cena byla opodstatněná vyspělejší technologií a nepůsobila na prodejnost příliš negativně. Vzhledem k výtkám, které měli hráči na konzoli Microsoftu, již před vydáním PlayStation 3 Sony přesvědčivě ujišťovala o kompletní kompatibilitě her pro PS 2 s novou konzolí. A skutečně z více než 1500 titulů pro PlayStation 2, pouhá 3% her nešlo spustit na nové konzoli

⁶³ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 169

⁶⁴ SURETTE, Tim. Xbox 360 pricing revealed: \$299 and \$399 models due at launch. *Gamespot*. [online]. 18.8.2005 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/xbox-360-pricing-revealed-299-and-399-models-due-at-launch/1100-6131245/>

⁶⁵ SINCLAIR, Brendan. E3 06: PS3 launches 11/17–\$499 for 20GB, \$599 for 60GB. *Gamespot*. [online]. 11.5.2016 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/e3-06-ps3-launches-11-17-499-for-20gb-599-for-60gb/1100-6149470/>

kvůli problémům s kompatibilitou⁶⁶. I díky tomu se nové konzoli Sony podařilo v prodejnosti těsně porazit Xbox 360. Během primárního životního cyklu sedmé generace konzolí, tedy do vydání nové generace v roce 2013 se dle dostupných dat prodalo přes 80 milionů kusů PlayStation 3, zatímco Xbox 360 „pouze“ 78,2 milionů.⁶⁷ Nejúspěšnější konzole sedmé generace však přišla z dílny firmy Nintendo.

Nintendo se při vývoji nové konzole rozhodlo zaujmout netradiční přístup a zaměřit se na širší publikum, marketingovým cílem pro novou konzoli tedy nebylo vítězně se utkat s Microsoft a Sony na stávajícím trhu, ale oslovit co nejvíce nových zákazníků. Konzole s vývojovým označením „Revolution“ byla pojmenována Nintendo Wii, jméno úmyslně znějící jako anglické slovo „my“ a evokující myšlenku na společnou zábavu. Revoluční však konzole nebyla jen cílením, které z ní v očích veřejnosti udělalo „party konzoli“ ale hlavně inovativní způsob ovládání. Ovladač pro Wii používal primárně pouze dvě tlačítka, přičemž běžně ovladače obsahovaly 8 a více ovládacích prvků, a obsahoval pohybový senzor. Většina her se tak ovládala pohybem. Tento revoluční přístup ke hraní videoher se sice již na trhu objevil v roce 2003, kdy Sony vydala doplněk k PS2 s názvem The Eye Toy -miniaturní USB kameru, jež snímala siluetu hráče, a ten různým nakláněním těla ovládal svůj herní avatar. Eye Toy však zdaleka nedosahovala takových možností jako konzole Nintendo Wii, která tak vytvořila nový trend a svým přístupem k videohrám oslovila nový tržní segment.

Konzole Wii byla uvedena na trh nejprve ve Spojených státech a to 19. 11. 2006 a teprve poté v Japonsku, Evropě a Austrálii. Na rozdíl od konkurence Nintendo nenabízelo svou konzoli ve více provedeních. Nintendo Wii, prodávané za 249,99 USD kromě konzole, kabeláže a bezdrátového ovladače obsahovalo hru Wii Sports, která hráčům představila na osmi sportovních minihrách možnosti pohybového ovládání. Inovativní přístup ke hraní videoher očividně zaujal široké publikum a přinesl konzoli Wii úspěch. A i když výpočetní výkon konzole Wii byl ve srovnání s konkurencí žalostný (grafický výstup i komplexnost her nepřesahovala kapacity PlayStation 2, tedy konzole minulé generace) prodalo se jí přes 100 milionů kusů a Nintendo se tak navrátilo na pomyslný videoherní trůn⁶⁸.

V současné době na trhu již více než rok soupeří nové konzole osmé generace od zkoumaných firem Microsoft, Sony a Nintendo. Konzole Xbox One, PlayStation 4 a WiiU se navíc dostávají do konkurenčního boje s na míru vyrobenými herními PC pod záštitou Valve s názvem Steam Machine a

⁶⁶ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 165

⁶⁷ BISHOP, Todd. Xbox 360 vs. Wii vs. PS3: Who won the console wars?. *GeekWire*. [online]. 2.8.2013 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.geekwire.com/2013/xbox-360-wii-ps3-won-console-generation/>

⁶⁸ MAKUCH, Eddie. Wii system sales cross 100 million units. *Gamespot*. [online]. 31.6.2013 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/wii-system-sales-cross-100-million-units/1100-6412271/>

také od jiných výrobců. Podrobnou analýzou aktuálního konkurenčního boje a možných dopadů příchodu nových hráčů na trh se bude zabývat kapitola 3.2

Podíváme-li se zpětně na konzolový trh, dokážeme odhalit jeho trendy a specifika, která se objevují napříč časem i konkurenčními firmami. Jelikož trh herních konzolí je spotřebiteli velice pozorně sledován, mají zde výrobci dostatečně velký prostor pro prezentaci svých výrobků. Velkolepé tiskové konference odhalující nové konzole jsou zde klasickým komunikačním kanálem, využívaným pro zaujetí veřejnosti. Klasickou taktikou je postupné odhalování technických specifikací konzole, vrcholící oznámením retailové ceny. Vzhledem k důležitosti tiskových konferencí jsou pro konzolový trh klíčové veletrhy, z nich jmenovitě pak E3.

Z výše uvedených příkladů je patrné, že při příchodu nových konzolí na trh poptávka po těchto zařízeních převyšuje jejich nabídku. Tento fakt lze přisoudit nejen nedostatečnému předzásobení, logistickým problémům či podcenění poptávky, ale určitou roli zde hraje i cenová politika. Výrobci se snaží jistou dobu od příchodu nové generace konzolí na trh držet prémiovou cenu, což jim umožňuje i limitované množství přístrojů.

Co se týče úspěšnosti na trhu, je patrné, že u herních konzolí jsou podstatnou složkou úspěchu technické inovace. Pokročilejší výpočetní technika či nové technické přístupy ke hraní však nejsou zárukou úspěchu. Neméně důležitou složkou se ukázala být zásoba her. Při příchodu nové konzole však nelze hráčům nabídnout stovky herních titulů, a tak je výběr těch několika prvních her klíčový. Firmy proto sázejí na osvědčené značky a mezi prvními hrami se objevují pokračování nejúspěšnějších her z předchozích konzolí či arkád.

1.5.Příhod příručních herních zařízení

Vzhledem k rostoucí popularitě videoher a boomu domácích konzolí v druhé polovině sedmdesátých let, hledali výrobci herních zařízení další možnosti, jak zvýšit své zisky. Díky rapidnímu pokroku ve výpočetních technologiích, zejména pak díky rozvoji mikročipů, docházelo k miniaturizaci herních zařízení. Využití této miniaturizace se neprojevilo jen ve stavbě domácích konzolí, ale také vznikem nového segmentu videoherního trhu – příručních herních konzolí. Tato herní zařízení disponovala samostatnou herní obrazovkou a interním elektrickým zdrojem, což umožňovalo spotřebitelům hrát hry nezávisle na to, kde se nacházejí a tím byl vytvořen nový způsob, jímž byly a dodnes jsou videohry konzumovány

Prvním přenosným videoherním zařízením byla závodní hra Auto Race vydána v roce 1976⁶⁹. Zajímavým faktem je, že za vývojem této hry nestála žádná z videoherních společností, avšak americká hračkařská společnost Mattel. Hra používala malou LED obrazovku, na které mále blikající body představovaly jedoucí auta. Hráč se snažil pohyby po horizontální ose vyhýbat protijedoucím autům. Novinka se prodávala za poměrně vysokou cenu 24.99 USD⁷⁰ a i přestože se nesetkala s tak významným úspěchem jako například domácí konzole Home Pong od Atari, ukázala potenciál trhu a přinesla společnosti Mattel významné zisky. Mattel se tak rozhodl pokračovat dále ve výrobě her a založit speciální divizi s názvem Mattel Electronic Division, která hned v roce 1977 přišla s další přenosnou videohrou Mattel Electronic Football. Po poklesu trhu na začátku osmdesátých let a příchodu konkurence na trh příručních herních zařízení se však Mattel Electronic Division dostala do ztrát a společnost se rozhodla upustit od dalšího angažování ve videoherním trhu.

Po úspěchu Mattel Electronic Football se přirozeně o trh příručních herních zařízení začali zajímat i další firmy. Z nespočtu vydaných elektronických her je nutné zmínit alespoň titul Simon společnosti Milton Bradley. Za vytvořením této hry stál Ralph Bayer, který svůj nápad prodal výše zmíněné společnosti. Hra Simon byla inspirovaná oblíbenou dětskou hrou Simon Said⁷¹ a hráči měli za úkol stisknout různobarevné knoflíky dle zvuků, které konzole vydávala. I přes absenci displeje a svou jednoduchost, nebo možná právě pro ni, se hra setkala s obrovským úspěchem a s jejími moderními klony se setkáváme dodnes. Její nejnovější verze s názvem Simon Swipe získala i prestižní ocenění Toy of the Year 2015 v kategorii hra roku, udělované dětským hračkám.⁷² Simon Swipe je distribuována společností Hasbro inc., která od roku 1984 vlastní Milton Bradley Company. Retailová cena Simon Swipe činí 19.99 USD⁷³

Stejně jako tomu bylo u domácích konzolí, i u příručních herních zařízení vedl technologický vývoj k tomu, že se na trhu začala objevovat zařízení schopná hrát více než jednu přednastavenou hru. Tato programovatelná herní zařízení používala obdobně jako domácí konzole herní kazety (cardrige), které však pochopitelně dosahovaly menších rozměrů jak u domácích konzolí, a tedy i menší kapacity.

⁶⁹ Mattel Auto Race. *Handheld Museum*. [online]. 5.4.2011 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://www.handheldmuseum.com/Mattel/AutoRace.htm>

⁷⁰ Deník Reading Eagle“ vyd. 6.11.1977 dostupné v online podobě na: <https://news.google.com/newspapers?nid=1955&dat=19771106&id=mMktAAAAIBAJ&sjid=xaAFAAAAIBAJ&pg=2512,2834835&hl=en>

⁷¹ Tato jednoduchá hra je známá i v česku pod názvem „Kuba řekl“ – pozn. autora

⁷² Oscars of the toy world announced in New York. The Star Online. [online]. 18.2.2015 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.thestar.com.my/Lifestyle/Family/Features/2015/02/18/Oscars-of-the-toy-world-announced-in-New-York/>

⁷³ Simon Swipe Game. *The Hasbro Toy Shop*. [online]. 6.4.2014 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.hasbrotoyshop.com/simon-swipe-game>

Prvním programovatelné příruční zařízení přišlo od firmy Milton Bradley, která využila komerčního úspěchu hry Simon k vytvoření konzole s názvem Microvision vydána v roce 1979. Microvision byla konstrukčně zajímavá a od ostatních herních zařízení odlišná tím, že neobsahovala mikročip. Čipy byly obsaženy v jednotlivých herních kazetách, což sice umožňovalo větší variabilitu her, avšak také zvedlo jejich cenu. I přes svou inovativnost se Microvision nesetkala s úspěchem a byla z trhu stažena v roce 1981.⁷⁴ Za neúspěch nejspíš mohla právě vyšší cena a nešťastné načasování příchodu Microvision, která přišla na trh v období videoherní krize vzniklé z důvodu přesycení.

Zájem výrobců o trh příručních konzolí tak přestal být tak vysoký, a i když i v osmdesátých letech vycházelo značné množství příručních herních zařízení, k radikálnímu rozvoji tohoto segmentu došlo až v roce 1989. V tomto roce společnost Nintendo, která již měla zkušenosti s příručními herními konzolemi díky úspěšné sérii her Game and Watch vydávané v osmdesátých letech, vydala programovatelné příruční herní zařízení s názvem Game Boy.

Game Boy, stejně jako Microvision, používal černobílý display, avšak na rozdíl od svého předchůdce obsahoval osmibitový mikročip a byl o poznání menší. Velikostně byl srovnatelný s populárním hudebním přehrávačem Walkman od Sony. Game Boy byl napájen čtyřmi AA bateriemi, a jelikož jeho displej nebyl nijak podsvícený, dokázal být provozuschopný déle, než konkurenční přístroje, o nichž bude zmínka dále. Nintendo využilo svého prvenství na trhu domácích konzolí a uvedlo pro Game Boy mnoho úspěšných titulů převzatých ze své domácí konzole NES. V základním balení ke konzoli Game Boy přidalo Nintendo hru Tetris, jež se těšila velké oblíbenosti. Tento tah byl jedním z klíčových aspektů, které přinesly úspěch pro Game Boy.

Hra Tetris, spočívala v umisťování svisle padajících různě tvarovaných čtyřdílňích kostech tak, aby utvořily celistvé patra, která postupně mizela. Její význam pro herní průmysl byl stejně tak významný jako ku příkladu u titulů Pac-Man či Space Invaders, jelikož její inovativní herní mechanismus zaujal masové publikum. Důležitým faktem je, že hra Tetris nebyla vyvinuta žádnou z amerických či japonských firem působících na konzolovém trhu, ale ruským počítačovým vědcem Alexejem Pajitnovem, který Tetris navrhl pro zařízení Electronica 60 (které bylo obdobné stavby jako PDP na kterém bylo vytvořeno Spacewar) a později jej předělal pro PC. Tetris je tak první masově úspěšnou hrou vytvořenou v Evropě, respektive východním bloku. Hra byla vytvořena v roce 1986 a k výrobcům herních konzolí a softwarovým firmám se dostala pomocí prodeje licence. Vzhledem k tomu, že původní licence na Tetris prodávaná Pajitnovem byla pouze pro PC verzi, došlo u konzolových verzí k legálním tahanicím, z nichž nejvýraznější byla kauza Atari versus Nintendo. Nintendo vyšlo z legálního

⁷⁴ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978–0–313–33868–7. strana 144

boje vítězně, jelikož si později dojednalo licenční práva pro konzolové verze přímo s ruskou protistranou a ne s prostředníky, kteří vlastnili PC licence a zprostředkovávali je dále.

Hlavní konkurencí pro Game Boy byla příruční konzole Lynx společnosti Atari vydaná taktéž v roce 1989, avšak několik měsíců po uvedení Game Boy. Lynx používal barevný display a šestnáctibitovou technologii a byl tedy technologicky vyspělejší jak jeho konkurent. To se však negativně projevilo na ceně, zatímco Game Boy se prodával za cenu 109 USD, Lynx stál téměř dvojnásobek – 189 dolarů.⁷⁵ Vyšší cena snižovala prodeje a tak Atari přišla na trh s technologicky slabší a zmenšenou verzí Lynx II prodávanou za cenu 99 USD. Avšak díky nedostatečné popularitě her nedokázal Lynx být dostatečnou konkurencí. Lynx byl navíc v prodeji předběhnut příruční konzolí Game Gear společnosti Sega. Game Gear byl uveden na japonský trh v roce 1990 a o rok později v Evropě a Americe. I přes vyšší cenu 149.99 USD (v Evropě 99.99 GBP) se Game Gear prodával lépe než Lynx a to díky tomu, že byl kompatibilní s hrami pro Sega Master System. Nevýhodou však byla krátká životnost baterií.

Díky kombinaci kvalitní propagace, rozsáhlé herní knihovně příznivé ceně a dlouhé životnosti baterie se konzolí Game Boy prodalo přes 70 milionů kusů⁷⁶ což společnosti Nintendo přineslo prvenství na trhu příručních konzolí. Pro srovnání nejúspěšnějšího konkurenčního zařízení Game Gear se prodalo dle odhadů pouze 11 milionů kusů.⁷⁷

Vedoucí pozice Nintendo byla upevněna velkou herní knihovnou. Nejvýznamnější herní sérií se stala série RPG her Pokemon.⁷⁸ Hru, která spočívala v chytání a trénování virtuálních monster⁷⁹ vyvinula společnost Game Freak a pro Nintendo byla skvělou příležitostí, jak hráče přimět ke koupi a používání zařízení Gamelink, tedy kabelu umožňujícího propojit dvě konzole Game Boy. Aby tento potenciál hry byl využit na maximum, rozhodlo se vedení společnosti Nintendo vytvořit dvě verze hry s názvem Blue a Red, z nichž každá obsahovala několik unikátních kapesních příšerek. Hra byla vydána v Japonsku 27. února 1996 v nákladu 200 000 kusů (tedy 100 000 od každé verze).⁸⁰ Zájem o hru byl však několikanásobně větší, než se předpokládalo a Nintendo bylo nuceno zvýšit produkci.

⁷⁵ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 146

⁷⁶ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 107

⁷⁷ Sega Game Gear. *Sega Retro*. [online]. 31.5.2014 [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: http://segaretro.org/Sega_Game_Gear

⁷⁸ Název hry je akronymem pro Pocket Monsters což lze přeložit jako Kapesní příšerky. – pozn. Autora

⁷⁹ Koncept hry byl inspirován souboji brouků, což byla ne až tak neobvyklá zábava japonských dětí – pozn. autora

⁸⁰ KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 566

Úspěch her přivedl Nintendo ke spolupráci s animačním studiem OLM inc. Na dětském animovaném seriálu Pokemon. Seriál se setkal v Japonsku s obrovským úspěchem a stal se nejsledovanějším anime⁸¹. Tento úspěch Nintendo dál vytěžilo tak, že se rozhodlo značku Pokemon licencovat pro výrobu karetní hry, hraček a dokonce i potravinářských výrobků. Za účelem zprávy licencování a celkového marketingu značky Pokemon se Nintendo rozhodlo založit v roce 1998 dceřinou společnost s názvem The Pokemon Company International. Pokemon se tak stala první videoherní franšízou, která dalece přesáhla vlastní tržní segment.

Rozrostlé franšízy Pokemon pak bylo využito při uvedení her pro Game Boy na zahraniční trhy. V USA i v Evropě tak hry Pokemon Red a Blue byly uvedeny v roce 1998 společně s televizním seriálem, sběratelskou karetní hrou a dalším merchandisingem. Synergický efekt z tohoto zaplavení herního a hračkářského trhu značkou Pokemon byl obrovský. Tržby společnosti Nintendo v USA v segmentu příručních zařízení v roce 1998 meziročně vzrostly z 294 milionů USD na 466 milionů. Tedy vzrostly o 58,5%, tedy mnohem více než objem celého trhu.⁸²

Nintendo svou vedoucí pozici na trhu příručních konzolí dokázalo dlouhodobě udržet a pravidelně vydává nové generace herních zařízení. I proto nebylo prvenství společnosti nijak vážně ohroženo konkurencí. Postupně se tak na trh dostaly konzole Game Boy Color (1998), který oproti předchůdci používal barevný displej, Game Boy Advance (2001) přinášející 32-bitovou technologii a grafiku srovnatelnou se SNES na trh příručních konzolí, Game Boy Advance SP (2003) který se oproti předchozímu modelu lišil hlavně designem – byl rozklápecí jako některé tehdejší mobilní telefony a jako první používal podsvícení obrazovky. Posledním z řady Game Boy byl Game Boy Micro (2005), který, jak název napovídá, byl rozměry menší, než předchozí modely, avšak zachovával stejnou velikost obrazovky. Významným rozdílem však bylo, že již nezaručoval stoprocentní zpětnou kompatibilitu her. 21. 11. 2004 Nintendo uvedlo na trh příruční konzoli s názvem DS, což je akronym pro Dual Screen. Konzole používala dvě obrazovky, z nichž jedna byla dotyková a umožňovala tak doplňkové či alternativní ovládání her.

Až do roku 2004 nestála proti společnosti Nintendo na světovém trhu příručních konzolí žádná silná konkurence, a tak Nintendo ovládalo 94% trhu.⁸³ Situace se změnila až příchodem Sony na tento tržní segment.

⁸¹ Anime je speciální druh animovaných seriálů či filmů, jenž vznikl v poválečném japonsku zejména v důsledku limitovaných rozpočtů na kulturu. – pozn. autora

⁸² KENT, Steven L.. Ultimate History of Videogames. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4 strana 568

⁸³ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 113

Po uvolnění několika navazujících informací o vývoji vlastního přenosného herního zařízení společnost Sony na veletrhu E3 v květnu 2004 během své tiskové konference zveřejnila specifikace svého nového produktu pojmenovaného PlayStation Portable, zkráceně pak PSP. Konzole PSP, stejně jako v té době aktuální domácí konzole PS2 na rozdíl od konkurence nenabízela pouze možnost hraní her, ale i konzumaci širokého multimediálního obsahu. Miniaturní optické disky s názvem Universal Media Disc, které byly společností Sony vyvinuty speciálně pro PSP, dokázaly pojmout až 18 GB multimediálního obsahu. Mimo to, PlayStation Portable disponovala adaptérem pro Wi-Fi připojení k internetu, Bluetooth adaptérem a USB portem. Možností, jak se dostat k multimediálnímu materiálu na PSP tedy bylo mnoho. Jelikož tento přístup k datům s sebou nesl vysoké riziko internetového pirátství, zejména pak pořízování nelegálních kopií herního software, Sony zabudovala do konzole PSP řadu bezpečnostních klíčů určených pro ochranu autorských práv výrobců her.⁸⁴

Co se týče Hardware vybavení, PSP překonávala výkonem veškeré ostatní konkurenty na trhu včetně konzole Nintendo DS. To se také projevilo na vyšší ceně. V Japonsku byla konzole vydána 12. 12. 2004 s cenou 19 800 yenů (tedy cca 185 USD), přičemž cena DS se pohybovala v přepočtu okolo 150 USD. I přes vyšší cenu se však za první den prodalo 200 000 konzolí PSP. První příruční konzole od Sony tedy na domácí zaznamenala velký úspěch, avšak nepřekonala prodejností Nintendo jak bude podrobně rozebráno níže.

Vzhledem k vysoké poptávce po PSP Sony upustilo od plánu vydat svou příruční konzoli zároveň v severní Americe, Evropě i Asii a zaměřila se pouze na severoamerický trh. PSP byla uvedena na trh 24. 3. 2005 za cenu 249 USD. Znatelně vyšší cena oproti japonské verzi byla opodstatněna vyšší výbavou základního balení, které kromě konzole obsahovalo 32MB paměťovou kartu Memory Stick Duo, AC adapter, obal a čistící hadřík na PSP a hlavně UMD disk s video ukázkami her, hudby a filmů. Sony také pro promoci vydání PSP v severní Americe využila svého filmu Spider-Man 2 a nabízela jej prvním tisíci zákazníkům, kteří si koupili PSP.⁸⁵

Díky vysokému výkonu, multimediálnímu vybavení a kvalitní knihovně her, převážně převzaté z domácí konzole PS2 se PlayStation Portable podařilo získat vysoký podíl na trhu příručních konzolí. Sony se tak stala silnou konkurencí společnosti Nintendo i na tomto trhu, avšak nepodařilo se jí tento trh ovládnout. Do konce svého životního cyklu se konzole PSP i DS objevily v několika re designovaných, odlehčených a levnějších verzích. Jmenovitě to byly PSP-2000, PSP-3000, PSP-E100 a PSP Go od Sony a DS Lite, DSi a DSi XL od Nintendo. Konsolidované prodeje všech verzí konzole Nintendo DS přesáhly

⁸⁴ DUNHAM, Jeremy. E3 2004: Sony Officially Unveils the PSP . *IGN*. [online]. 11.5.2004 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2004/05/11/e3-2004-sony-officially-unveils-the-psp>

⁸⁵ CASAMASSINA, Matt. PSP US Launch Date and Price Revealed. *IGN*. [online]. 3.2.2005 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2005/02/03/psp-us-launch-date-and-price-revealed>

150 milionů kusů⁸⁶. Konzole PSP se prodalo jen něco přes 70 milionů kusů⁸⁷, avšak jedná se o historický úspěch, jelikož tyto prodejní čísla z ní dělají nejúspěšnější příruční konzoli pocházející z jiné firmy než Nintendo.

V současnosti na trhu příručních konzolí soupeří nové generace konzolí obou výrobců, které přišly na trh v letech 2011 a 2012. Jmenovitě to jsou Nintendo 3DS a PlayStation Vita a oba výrobci však čelí obrovské konkurenci, kterou pro příruční konzole představují masově rozšířené chytré telefony.

1.6. Přínos osobních počítačů jakožto herních zařízení

Ještě než přejdeme k analýze současného trhu videoher, je třeba zmínit poslední zásadní technický vynález, který jej pomohl vytvářet, a tím je osobní počítač.

V počátcích rozvoje výpočetní techniky, si nikdo z výrobců počítačů nedokázal představit, že by jejich produkty mohly být masově využívány. Tato skepse byla zapříčiněna nejen prostorovou náročností a vysokou pořizovací cenou prvních počítačů, ale také tím, že panoval všeobecný názor, že průměrný spotřebitel nemá žádnou potřebu využívat výpočetní kapacity počítače. Proto, i když se na začátku sedmdesátých let objevila nová, miniaturní a relativně levná technologie silikonových čipů, které tak odstranily první dvě překážky komercializace počítačů, žádná z velkých firem se nerozhodla vrhnout se na spotřebitelský trh.

První osobní počítače, stejně tak jako první herní zařízení, přišly od technologických nadšenců. První osobním počítačem byl MITS Altair 8800 vydaný ve Spojených státech roce 1975, který, stejně jako některé první konzole, nebyl dodáván vcelku, ale jako sada komponentů připravených ke složení. Navíc Altair 8800 také žádným zařízením na ukládání dat. I přes tato omezení sklídl tento produkt úspěch. Počítače Altair 8800 se prodalo přes 10 000 kusů z toho většinou zákazníků (cca 80%) byli technologičtí nadšenci.⁸⁸ Na masový spotřebitelský trh se dostaly osobní počítače až v roce 1977 kdy tři malé společnosti, nezávisle na sobě představili své počítače. Těmito třemi stroji byly počítače PET společnosti Commodore, Apple II společnosti Apple a TRS-80 společnosti Tandy. Poslední jmenovaný

⁸⁶ Consolidated Sales Transition by Region. *Nintendo IR*. [online]. 12.1.2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/library/historical_data/pdf/consolidated_sales_e1412.pdf

⁸⁷ SIE Press Release. *Sony Interactive Entertainment*. [online]. © 2014 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.sie.com/corporate/release/110607c_e.html

⁸⁸ BYTE Magazine 3, no. 7, červen 1978, strana 68. Dostupné z https://archive.org/stream/byte-magazine-1978-07-rescan/1978_07_BYTE_03-07_How_To_Get_Your_Tarbell_Going#page/n69/mode/2up

zažil největší komerční úspěch, do roku 1981 kdy byla jeho produkce ukončena, se jej prodalo 250 000 kusů.⁸⁹

Počítače PET, Apple II a TRS-80 již disponovaly mechanikami umožňujícími ukládat a zpětně načítat data. Tento fakt, spolu s možností vlastního programování způsobil masové rozšíření her pro tyto výpočetní zařízení. Velice rychle se objevily kopie úspěšných arkádových her v čele se Space Invaders a Pac-Man, a velice oblíbené byly i textové hry, určené zejména pro méně výkonný TRS-80. Rozšíření her pro osobní počítače vedlo ke změně pohledu spotřebitelů na tato zařízení. V očích amerických spotřebitelů tak osobní počítač nepředstavoval jen technologického pomocníka, ale i interaktivní hračku pro děti, substituující herní konzole. Pro herní vývojáře se však počítače staly také novou hrozbou. Možnost relativně snadného kopírování a sdílení dat dala prostor pro nelegální, nebo lépe řečeno nelicencované kopírování a šíření softwaru. Tento fenomén označovaný jako pirátství se razantně rozvinul s příchodem standardních CD a rozvojem internetu v devadesátých letech a ročně připravuje nejen herní společnosti v odhadech o miliardy dolarů.

Poté, co počítače úspěšně pronikly na americký spotřebitelský trh, začaly se rozšiřovat i do dalších zemí západního světa, ale hlavně, začaly se rozvíjet tak, aby byly co nejvíce přístupné obyčejnému uživateli. Stroje tak byly vybavovány operačními systémy, jejichž ovládání nebylo podmíněno hlubokou znalostí programování. Revoluci v přístupu zjednodušování a přibližování operačního systému pro uživatele představoval osobní počítač Macintosh (s označením 512 K) firmy Apple vydaný v roce 1984.⁹⁰ Macintosh jako první osobní počítač používal operační systém s grafickým výstupem a byl ovládán převážně periferním zařízením známým jako počítačová myš. Tyto, dnes již standardní ovládací prvky, nejen napomohli ještě většímu rozšíření počítačů, ale také vývoji her. Ovládání za pomoci myši umožňovalo mimo jiné velkou přesnost, čehož začaly využívat akční střílečky, které již po hráčích nevyžadovaly pouze otáčet se správným směrem, ale zamířit střelbu přesně na cíl. Tím se zvýšila jak obtížnost, tak zábavnost a realističnost těchto her.

Objevily se však i nové herní žánry. Žánrem, který se zrodil pro osobní počítače je žánr RTS, tedy strategických her odehrávajících se v reálném čase. I když první inovativní hry se objevily už dříve, za zakladatele žánru je všeobecně pokládána hra Dune II vydaná v roce 1992 vývojářským studiem Westwood. Hra inspirovaná knižní sci-fi sérií Franka Herberta zavedla několik herních mechanismů, které se staly standardy pro žánr RTS. Jednalo se například o nutnost sběru surovin pro nákup budov a jednotek, rozvoje technologií za účelem dostupnosti lepších jednotek, možnost výběru z různých

⁸⁹ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 77

⁹⁰ WOLF, Mark J. P.. The Video Game Explosion. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7. strana 79

soupeřících stran, nutnost průzkumu herní mapy pro její odhalení a hlavně ovládání za pomoci kurzoru. Mezi další rané komerčně úspěšné RTS hry pro osobní počítače patřila hra Warcraft: Orcs and Humans studia Blizzard vydaná v roce 1994. Tato hra a její pokračování Warcraft 2 se staly v devadesátých letech největší konkurencí herní série Command and Conquer studia Westwood.

Dalším herním žánrem, který se zrodil na domácích počítačích je žánr MMO⁹¹ her. Jak zkratka napovídá, tento žánr spatřil světlo světa díky rozvoji internetu, umožňujícímu výměnu dat mezi počítači a tedy i simultánní hraní většího počtu hráčů. Možnosti propojení více počítačů již sice byly využívány v ranějším období, avšak opět zejména fanoušky a tedy bez žádného komerčního uplatnění. Většina her, které byly takto hrány, spadaly do žánru her na hrdiny, tedy RPG. Není proto divu, že první masově hranou online hrou bylo taktéž RPG, tedy vlastně MMORPG, se jménem Ultima Online. Ultima Online, vydaná studiem Origin Systems patřící pod firmu Electronic Arts v roce 1997, se stala první online hrou, která přitáhla více než 100 000 hráčů.⁹² Z ekonomického hlediska je důležité zaznamenat, že příchod online her znamenal vznik nového business model, kdy vydavatelé her nedostávaly jen jednorázový příjem z prodeje her, ale také stálý příjem z měsíčních poplatků, které museli hráči platit, aby měli přístup k herním serverům. U hry Ultima Online byla cena měsíčního poplatku 9,95 USD, přičemž hra samotná byla při svém uvedení prodávána za 64,95 dolarů.⁹³ Žánr MMO her se v průběhu let rozvíjel a měnil. Moderní MMORPG hry jsou dnes definovány a ovlivněny veleúspěšnou hrou World of Warcraft vydanou v roce 2004 firmou Blizzard, která přinesla jak dokonalejší a otevřenější grafické provedení světa, tak nové mechanismy. Kromě RPG her se objevily i sociální MMO hry, zaměřené na sociální interakci hráčů, kteří si ve hrách vytvářeli svá alter ega. Možnost hraní po internetu začaly využívat i zavedené žánry jako střílečky, či právě RTS, přičemž systém zpoplatnění se různil a objevili se i služby umožňující propojení hráčů zcela zdarma.

V současnosti je již hraní přes internet běžnou praxí jak u osobních počítačů, tak u domácích a dokonce i příručních konzol. Objevily se také nové typy her a nové modely prodeje a zpoplatnění, jako je free to play – kdy je herní software zdarma, avšak spotřebitelé si mohou doplatit za premiový obsah, crowdfunding – tedy přímá podpora vývoje hry formou veřejné sbírky, a hlavně digitální distribuce her.

⁹¹ Akronym pro Massively Multiplayer Online

⁹² EA Announces Ultima Online(TM): Kingdom Reborn . *EA Investor*. [online]. 24.8.2006 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://investor.ea.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=314331>

⁹³ MARKOFF, John. The Ultimate Obsession; What Will People Pay to Enter His World?. *New York Times*. [online]. 20.10.1997 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/1997/10/20/business/the-ultimate-obsession-what-will-people-pay-to-enter-his-world.html?pagewanted=all&src=pm>

2. Analýza současného videoherního trhu

Po předchozím podrobném popsání historie videoherního trhu a jeho specifik je již možné se pustit do analýzy současné situace. Cílem této kapitoly je detailně rozebrat strategie klíčových firem videoherního trhu a v rámci klasického marketingového spektra porovnat produktová portfolia, cenovou a distribuční politiku a komunikaci vzájemně konkurenčních firem. S následným provázáním prodejních dat s těmito bude možno identifikovat nejúspěšnější obchodní strategii a marketingový mix na videoherním trhu.

Jak bylo popsáno v předchozí části, videoherní trh je rozsáhlý a skládá se z několika odlišných segmentů. Bohužel není možné se v rozsahu této práce věnovat všem segmentům hardware a software v míře dostatečné k hloubkové analýze. Z tohoto důvodu je druhá část práce zaměřena na trh herních konzolí, který při sečtení hardware a software prodejů generuje více než 49% celkového obratu videoherního trhu.⁹⁴

V analýze marketingového mixu je pozornost věnována zejména produktu a komunikaci, jelikož v těchto bodech lze spatřit nejvýraznější rozdíly. U komunikace je kladen důraz na tzv. pre-launch komunikaci, tedy komunikační kampaň předcházející samotné vydání produktu a to díky její klíčové roli. Úspěšnost her a konzolí se odvíjí dle prodejů v prvních týdnech a měsících po uvedení na trh, důležitým indikátorem pak bývá počet předobjednávek. V tomto směru lze videoherní průmysl přirovnat nejlépe k filmovému průmyslu, kde je úspěch také měřen na základě prodejů ihned po vydání.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 1.4, současný trh videoherního hardware je rozdělen mezi tři hlavní hráče ze dvou největších národních trhů světa. Jedná se o japonské společnosti Nintendo a Sony a americkou firmu Microsoft. V této podkapitole bude každé z těchto firem věnovaná samostatná část, ve které bude představena její historie, firemní politika a tržní strategie nastavená pro její nejnovější konzoli. Části věnované firmám jsou uvedeny v pořadí, které respektuje chronologické uvedení konzolí na trh. Nejprve se tedy budeme věnovat společnosti Nintendo a konzoli WiiU, následně budeme zkoumat Sony a PlayStation 4 a v jako poslední přijde na řadu herní divize společnosti Microsoft a její Xbox One. Závěrečná syntéza této kapitola má za cíl nejen určit vítěznou marketingovou strategii a její klíčové aspekty, ale také typické trendy současného videoherního trhu z hlediska marketingového mixu.

⁹⁴ Global video game console revenue 2012-2015. *Statista*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/300469/video-game-console-revenue-worldwide/>

2.1. Nintendo a WiiU

2.1.1. Historie firmy

Ze všech tří zkoumaných společností má společnost Nintendo za sebou nejdelší historii, jelikož její počátky sahají až do devatenáctého století. Firmu pod názvem Nintendo Koppai založil v roce 1889 japonský řemeslník Fusario Yamauchi žijící v Kyotu a zabývající se výrobou hracích karet⁹⁵. Výrobou hracích karet se společnost Nintendo zabývala až do druhé poloviny dvacátého století, přičemž z tohoto trhu využila díky inovativnímu přístupu veškerý potenciál. V roce 1953 se Nintendo, po inspiraci americkými firmami, stalo prvním výrobcem plastových hracích karet v Japonsku. Následně v roce 1959 uzavřela firma dohodu s filmářským studiem Disney, díky čemuž mohlo Nintendo slavné Disneyho postavičky tisknout na svých kartách a tím rozšířit svou zákaznickou bázi i o děti (do té doby, byly karty brány pouze jako prostředek k hazardu, velice nevhodný k dětské zábavě.) Nintendo díky tomuto komerčnímu tahu dosáhlo obrovských zisků, a tak se její tehdejší majitel a vnuk zakladatele společnosti Hiroshi Yamauchi rozhodl v roce 1962 změnit vlastnickou strukturu a společnost Nintendo vstoupila na akciový trh, a to nejprve v Osace a Kyotu⁹⁶. Stejně tak se změnilo i jméno společnosti na Nintendo Co., Ltd, které beze změny používá dodnes.

Nabyté finanční prostředky společnost investovala do různých odlišných druhů podnikání, od taxi služeb až po výrobu hraček, která se později stala pro Nintendo klíčovou. První komerčně veleúspěšná hračka společnosti Nintendo přišla na předvánoční japonský trh v roce 1970 a je zajímavé, že za jejím vývojem stál řadový zaměstnanec, který si její prototyp vyrobil ve volném čase. Potenciálu mechanické prodlužovací „ruky“ si všiml Hiroshi Yamauchi při kontrole výrobního závodu a po konzultaci s vedením, jmenoval jejího výrobce Gunpei Yokoi vedoucím vývojářem hraček. „Ultra Hand“, jak byl jeho výrobek pojmenován, se prodával v Japonsku za cenu 800 Yenů (cca 6 USD) a i díky silné televizní kampani se této ruky prodalo přes 1,2 milionu kusů.⁹⁷

Společnost tak v sedmdesátých letech vydělávala zejména na výrobě mechanických a elektromechanických hraček a experimentovala s rodícím se trhem videoher. Prvním vstupem na videoherní trh bylo pro společnost Nintendo vydání herního software, jmenovitě hry „EVR Race“ v roce 1975.⁹⁸ V roce 1980 byla vydána první příruční elektronická hra ze série Game and Watch a o rok později spatřila světlo světa první veleúspěšná hra pro arkády a domácí konzole s názvem Donkey

⁹⁵ JONES, Tegan. The Surprisingly Long History of Nintendo. *Gizmodo*. [online]. 20.9.2013 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://gizmodo.com/the-surprisingly-long-history-of-nintendo-1354286257>

⁹⁶ Corporate Information. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.nintendo.co.jp/corporate/en/history/index.html>

⁹⁷ SHEFF, David. *Game Over: How Nintendo Conquered The World*. New York: Random House, 1994. ISBN 978-0-307-80074-9.

⁹⁸ Nintendo EVR Race. *Before Mario*. [online]. 30.6.2012 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://blog.beforemario.com/2012/06/nintendo-evr-race-evr-1975.html>

Kong. Její vývoj vedl dnes již legendární herní designér Shigeru Miyamoto, který později stvořil i další veleúspěšné hry a postavy, z nichž nejznámější je bezesporu Mario z herní série Super Mario Brothers. V roce 1983 Nintendo vstoupilo na trh domácích konzolí se svým přístrojem NES. Další důležitou změnou z počátku osmdesátých let byl fakt, že se Nintendo stalo multinacionální společností. V roce 1980 byla založena v New Yorku dceřiná společnost s názvem Nintendo of America, Inc. a o dva roky později pak vznikla další pobočka v Seattlu.⁹⁹

Od osmdesátých let až do současnosti se již struktura společnosti Nintendo výrazně neměnila jak po vlastnické, tak po výrobní stránce a i v současnosti se tedy společnost věnuje hlavně výrobě domácích a příručních konzolí a vývoji pro ně určených her. Díky velkému kulturnímu vlivu domovské země na korporátní politiku se Nintendo drží ve své korporátní politice klasických japonských hodnot, jako jsou vzájemná úcta, která je prosazována jak uvnitř tak vně společnosti, a dlouhodobá udržitelnost, kterou lze nejlépe ilustrovat na osobě herního designéra Shigeru Miyamoto, jenž pro Nintendo pracuje téměř čtyřicet let.

2.1.2. Analýza marketingového mixu

2.1.2.1 Produktové portfolio

V současné době má Nintendo na trhu konzolí dva zástupce: konzoli nové generace nesoucí název WiiU a levnější verzi staré konzole Wii s názvem Wii mini.

Wii mini přišlo na trh ke konci životního cyklu konzole Wii. Jak název napovídá, je její miniaturizovanou verzí, což znamená, že nedisponuje všemi funkcemi původní konzole – nemá přístup k internetu ani zpětnou kompatibilitu s GameCube. Je čistě zaměřena na hraní her pro Wii. Tato redukce konzole na minimum pak umožňuje její prodej za výrazně nízkou cenu (dále viz podkapitola cena). Produktová strategie firmy však spočívá hlavně na nové konzoli.¹⁰⁰

Nová konzole WiiU disponuje vyšším výpočetním výkonem než její předchůdce: multijádrový procesor od IBM, grafický procesor AMD Radeon s grafickým výstupem v 1080p HDMI a 2GB RAM, což představuje přibližně 20x více využitelné operační paměti než bylo dostupné na konzoli Wii¹⁰¹ Touto technickou výbavou však WiiU nikterak nepřekročilo standard daný konkurencí. Výkon konzole viditelný na grafickém výstupu se příliš nelišil od konzolí již na trhu dostupných (tedy PS3 a Xbox 360).

⁹⁹ Corporate Information. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.nintendo.co.jp/corporate/en/history/index.html>

¹⁰⁰ Nintendo Introduces New Wii Mini That's All About Games. *Nintendo*. [online]. 27.11.2012 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/whatsnew/detail/ONIEEqvK1pbPyTbW2lWO6QnPUiqqvuuI>

¹⁰¹ Game Console Comparison – Wii U from Nintendo – Wii Vs. Wii U Differences. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-22]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/whatsnew/detail/ONIEEqvK1pbPyTbW2lWO6QnPUiqqvuuI>

Důležitým faktem je, že i přes rozdílnou konstrukci je konzole WiiU 100% kompatibilní se všemi hrami vydanými pro její předchůdkyni.

Hlavní point of difference¹⁰² WiiU nespočívá, stejně jako u jejího předchůdce, v hrubém výpočetním výkonu, ale v inovativním přístupu k ovládání. Konzole WiiU zachovává vysoce propracované pohybové ovládání her a přidává nové možnosti díky speciálnímu ovládacímu zařízení WiiU game pad, uvedeném na fotografii níže. Toto zařízení kromě pohybových senzorů, dvou ovládacích páček a standartní sady ovládacích tlačítek, mikrofonu a čelní kamery obsahuje dotykovou obrazovku o velikosti 6,2 palce v úhlopříčce. Obrazovka ovladače přináší nové možnosti ovládání a hraní her. (Jelikož přínosy druhé obrazovky byly centrem komunikace Nintendo, budeme se jim podrobně věnovat v následující podkapitole.) Konzole je schopna najednou podporovat dva ovladače WiiU game Pad a čtyři klasické ovladače Wii. WiiU tedy díky využití sekundárních obrazovek dokáže podporovat hru až 6 hráčů současně, zatímco ostatní dostupné konzole nabízí lokální multiplayer maximálně pro 4 hráče.

Konzole kromě hraní her umožňuje surfování na webu díky vlastnímu prohlížeči. A sledování online streamovaných televizí, jako ku příkladu Netflix.

Při vydání konzole byly k dispozici dvě verze, verze „Basic“ a verze „Premium“ (v Severní Americe pojmenovanou jako Deluxe). Základní verze obsahovala bílou konzoli s 8GB paměti, Game pad s nabíjecím adaptérem, snímací senzor a HDMI kabel. „Premium“ verze se od základní na první pohled lišila černou barvou dále pak vyšším objemem paměti (32 GB) a hlavně již předinstalovanou hrou Nintendoland v systému konzole.¹⁰³ Pro evropský trh byla připravena navíc edice, která namísto hry Nintendoland obsahovala hororovou hru ZombiU, kterou vydavatelství Ubisoft vytvořilo exkluzivně pro konzoli WiiU.¹⁰⁴ V současné době již Nintendo vyrábí a distribuuje pouze Premium verzi.¹⁰⁵ K dispozici jsou čtyři verze lišící se dle předinstalovaných her z dílen Nintendo.¹⁰⁶

¹⁰² Vlastnost odlišující produkt od konkurence, často označovaná zkratkou PoD

¹⁰³ GRANT, Christopher. Nintendo Wii U release date is November 18th in US starting at \$299.99, November 30th in Europe. *Polygon*. [online]. 31.9.2012 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/whatsnew/detail/ONIEEqvK1pbPyTbW2lWO6QnPUiqqvuuI>

¹⁰⁴ BATCHELOR, James. ZombiU bundle available at Wii U launch. *MCV*. [online]. 13.9.2012 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.mcvuk.com/news/read/zombiu-bundle-available-at-wii-u-launch/0102827>

¹⁰⁵ Buy Now – Wii U from Nintendo – Buy Wii U Bundles. *Nintendo*. [online]. © 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/wiiu/buynow/#/box-supermario3dworld>

¹⁰⁶ Jmenovitě jde o Super Mario 3D World, Mario Kart 8, Splatoon a Super Mario Maker.

Obrázek 5 - Finální verze WiiU game Pad v černém provedení



Zdroj: Wii U. Nintendo. [online]. © 2015 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z:
<http://www.nintendo.com/images/page/wiiu/features/hero-3.jpg>

2.1.2.2. Komunikační strategie

První oficiální zmínka o vývoji nové konzole se objevila v tiskovém prohlášení společnosti Nintendo z dvacátého pátého dubna 2011¹⁰⁷. Avšak jak je již zavedeným zvykem, první velké představení nové konzole se událo až na veletrhu E3, který se v roce 2011 konal o víkendu 7. až 9. června v rámci tiskové prezentace společnosti vedené prezidentem americké pobočky Nintendo Reggie Fils-Aimé.¹⁰⁸

V úvodu prezentace byl podrobně vysvětlen název nové konzole. Myšlenka schovaná za tímto názvem byla rozvinout koncept videoher jako společné zábavy, který přinesla konzole Wii. Přidání písmene U na konec názvu tedy dle společnosti Nintendo reprezentuje personifikovaný herní prožitek jednotlivého hráče. Cílem tohoto obsírného pojmenování bylo přiblížení se zarytým hráčům, pro které nebyla konzole Wii atraktivní díky svému positioningu jako „party konzole“. Nintendo se tedy ve své komunikaci snažilo vyzdvihnout výhody konzole pro obě cílové skupiny – jak pro rodiny a občasné hráče, tak pro zaryté hardcore hráče.

¹⁰⁷ FLETCHER, Nick. Nintendo lines up Wii successo. *The Guardian*. [online]. 25.4.2011 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/technology/2011/apr/25/nintendo-wii-successor-profits>

¹⁰⁸ E3 2011 – The Wii U Announcement and Controller Details. *Youtube*. [online]. 9.6.2011 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=eToRfMrjbzM>

Jádrem prezentace byl hlavní PoD nové konzole – unikátní ovladač. Nejprve byly jeho přednosti ukázány v krátkém videu: Ovladač díky druhé obrazovce umožňuje hrát i bez televize a hráč může plynule přecházet od zobrazení na televizi k zobrazení na ovladači – tzv. „distant play“. Díky přesnému stylusu lze na display ovladače kreslit. Jednodušší hry lze hrát i bez přístupu ke konzoli pouze na dotykovém ovladači. Zdůrazněna byla přítomnost pohybových senzorů v ovladači a následně možnost sledovat herní prostředí z jiného pohledu než na TV, což prohloubí zážitek ze hry (zde příklad golfu, kdy na TV je pohled na hřiště a na ovladači položeném na zemi pohled na míček) Ukázaná byla i kompatibilita se staršími zařízeními pro Wii – jmenovitě Wii Fit podložka – a opět zdůrazněna skutečnost že není nutno použít TV. Pro samotné hraní her pak možnost interakce za pomoci pohybu a dotykové obrazovky na příkladu vrhání hvězdic a přesném zaměřování pistole (opět použito příslušenství Wii – pistole Wii Zapper) Následně byly ukázány možnosti video hovoru, prohlížení webových stránek a intuitivní sdílení obrazu z ovladače do TV. Na závěr videa byly opět ukázány herní možnosti a to získání podrobnějších informací, zde pohled na inventář postavy ve hře. Poslední informace daná videem je očekávaný termín vydání konzole – nespécificky byl uveden jen rok 2012.

Tříminutové video doprovází veselá elektronická hudba a zvuky her. Veškeré herní ukázky ve videu používaly herní tituly vyráběné společností Nintendo, zejména pak sportovní tituly ve stylu Wii Sports. Více zajímavý je důraz na společenskost. Ve všech záběrech, které neukazují detail ovladače, lze kromě samotného hráče vidět v jeho okolí rodinu/přátele. Co však ve videu chybí je záběr na konzoli samotnou, veškerá pozornost je věnována ovladači.

Po ukončení videa byly možnosti ovladače dovysvětleny podrobněji, byla představena jeho stavba a rozebrány jednotlivé části demonstrativního videa. Následovala ukázka grafických možností konzole, demonstrována na počítačem generované animaci sledující let ptáka sakurovým hájem za doprovodu tradiční japonské hudby. Po této vizuální ukázce opět přichází nové podrobnosti ohledně ovladače, respektive toho, jaké herní možnosti nabízí na konceptech her vyvíjených Nintendem pro novou konzoli. Nový ovladač umožňuje rozšířit herní svět mimo obrazovku televize, hráč se tak musí vypořádávat ku příkladu útoky z různých stran, které je třeba krýt ovladačem jako štítem. Dále existence druhé obrazovky umožňuje ukazovat jiný herní pohled než na obrazovce – tady ukázaná virtuální hra na schovávanou - hráči používající klasické ovladače na televizní obrazovce vidí pohled z třetí osoby, zatímco jeden hráč má WiiU gamepad, který mu dává pohled z ptačí perspektivy, tedy větší přehled o hře a možnosti manévrovat před ostatními, kteří se jej snaží polapit. Tyto prototypy her byly na E3 k vyzkoušení na osmi prototypu konzol.

Na závěr konference byly představeny hry třetích stran vyvíjené pro WiiU, které by měly být k dispozici v době vydání konzole. Jako první byla oznámena hra Lego City Stories, nová videohra ze

série her Lego, zaměřená zejména na dětské publikum. Další oznámené hry však byly zaměřené hlavně na hardcore hráče: Tekken od Namco Bandai, Batman Arkham City (Warner Brothers), Assassin's Creed a Tom Clancy's Ghost Recon (Ubisoft), Darksiders II a Dirt (Codemasters) Aliens Colonial Marines (Sega) a Metro Last Light (THQ). Závěr prezentace pak Nintendo přenechalo CEO společnosti Electronic Arts, který představil chystané hry své společnosti a vyzdvihl přednosti konzole WiiU ze svého pohledu.

Při zpětném hodnocení této klíčové konference jsou patrné dvě zásadní chyby v komunikaci. Přílišné zaměření na vyzdvížení vlastností ovladače konzole WiiU vedlo v několika případech k mylné interpretaci, že WiiU není nová konzole, ale přídatné ovládací zařízení ke staré konzoli Wii, jako je cvičební podložka Wii Balance Board, tablet pro kreslení WiiUDraw nebo rozšíření ovladačů jako Wii Zapper, Wii Motion Plus, nebo Wii Wheel. Druhá chyba je roztržité cílení na dva odlišné segmenty. Segment občasných hráčů preferujících jednoduché kratší hry (který vzrostl díky konzoli Wii) a segment hardcore hráčů upřednostňující komplexní a delší herní prožitek. Tradiční komunikace firmy Nintendo cílená na rodinu a mladší publikum plná barevných her vlastní výroby (Kirby, Super Mario, ...) se tak dostává do konfliktu s komunikací moderních her zaměřenou na dospělejší publikum opírající se o realistickou grafiku a temné prostředí (viz hry představené na konci prezentace na E3 2011 – Batman Arkham City, Metro: The Last Light...).

Nepochopení širšího publika, co že vlastně WiiU je, přimělo Nintendo zaměřit se ve své komunikaci na podrobné vysvětlení produktu. Hlavní komunikační kampaň odstartovala až rok po ohlášení vývoje konzole a to opět konferencí na E3. Třetího června 2012, den před samotnou tiskovou konferencí, společnost Nintendo na svém Youtube kanálu a dedikované microsite e3.nintendo.com uveřejnilo půlhodinové video ze série Nintendo Direct, které firma vydává pro přímou komunikaci se zákazníky ohledně vývoje nových her. V tomto speciálním díle CEO společnosti Satoru Iwata představil konzoli WiiU ze svého pohledu¹⁰⁹.

Iwata, nacházející se v nejvyšším patře ředitelství firmy, stojí pod japonským kaligrafickým nápisem, jenž reprezentuje jedno z motů firmy a to „vytváříme něco jedinečného“. Tradiční grafická podoba tohoto sdělení a dá se říct, až revoluční obsah vystihují koncept celého promo videa. Přednosti nové revoluční konzole jsou prezentovány v tradičních rovinách sociálních hodnot, jako je rodina, přátelství a osobní čest. WiiU se snaží navázat na úspěch Wii, které dle Iwaty změnilo koncept hraní videoher a z obýváku udělalo virtuální dětské hřiště se zábavou pro všechny. WiiU se snaží zbořit takzvaný „alone together“ syndrom, kdy lidé, ačkoliv ve stejné místnosti, se spolu nebaví, ale věnují se vlastní zábavě na vlastních výpočetních zařízeních. Díky asymetrickému ovládání her (Game

¹⁰⁹ Nintendo Direct Pre E3 2012. *Youtube*. [online]. 3.6.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=9AkPdAWffJl>

Pad/klasické Wii ovladače) umožňuje WiiU společnou zábavu lidí na různých úrovních s různými schopnostmi hraní. Může tedy proti sobě postavit hráče i nehráče a vytvořit vyrovnaný herní zážitek.

Další možnosti sociálního spojení nabízí WiiU přes speciální sociální síť propojující všechny konzole WiiU po světě. Tato síť používá avatary Mii a je nazývána Miiverse. Tato sociální síť je strukturovaná okolo fór o jednotlivých hrách a automaticky zobrazuje avatary uživatele, jeho přátel a také všechny online uživatele mluvícím stejným jazykem jako on (respektive mající konzoli nainstalovanou ve stejném jazyce). Fungování Miiverse je znázorněno v krátkém komicky laděném klipu, kde hráč shání radu, jak porazit herního bosse, nachází lidi se stejným problémem na fóru a jeden z nich mu přes videohovor poradí s řešením. Kromě těchto forem komunikace ukázaných ve spotu byla uvedena možnost posílat ručně psané zprávy za pomoci dotykové obrazovky a stylusu a zdůrazněna emocionální přidaná hodnota takovéto formy komunikace. Celkový přínos konzole WiiU Iwata shrnuje Slovy „Together=Better“ a ohledně dalších informací odkazuje diváky na microsite e3.nintendo.com a twitterový účet Nintendo America.

Čtvrtého června 2012 pak prezentace na E3 oficiálně odstartovala celosvětovou kampaň. Konference byla přímo přenášena na dedikovanou microsite e3.nintendo.com a záznam konference firmy Nintendo uveřejnilo na svém youtube kanálu den poté.¹¹⁰ Úvodní část prezentace se ujal sám Shigeru Miyamoto, legendární game designer a šéf vývoje her společnosti Nintendo. Za pomoci simultánního překladatele ukázal Miyamoto na jeho nové hře Pikmin 3 jak hraní na WiiU bude vypadat a jak WiiU Gamepad změní styl hraní. Důraz byl kladen na vylepšený grafický výkon konzole a strategické možnosti využití ovladače.

Roli hlavního prezentujícího na sebe jako obvykle vzal Reggie Fils-Aimé. V první řadě uvedl obecné ambice konzole WiiU zrevolucionizovat tři platformy. Kromě samotného hraní her se jedná o sociální komunikaci a celkově zábavu v obývacím pokoji (jako příklad posledního zmiňovaného Reggie uvedl možnosti sledování online televizních služeb jako Netflix, Hulu, Amazon Video a Youtube). Prezentace se zaměřovala zejména na samotné hry a hraní - na stage bylo představeno dohromady 23 her. Pro více informací o konzoli byli diváci odkázáni na sociální komunikační kanály Nintendo – Facebook, Youtube, Twitter a na nově vytvořenou webovou stránku e3.nintendo.com.

Před uvedením jakýchkoliv her byla věnována pozornost ovladači WiiU gamepad. Reggie uvedl, že konzole bude podporovat dva tyto ovladače a až 4 klasické ovladače pro Wii. Poté následovalo minutové video podrobně zkoumající ovladač, které divákům popsalo všechny jeho ovládací prvky a

¹¹⁰ Nintendo All-Access Presentation @ E3 2012. Youtube. [online]. 5.6.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=e1dUDq74cHo>

funkce. Následná prezentace Miiverse nepřinesla oproti videu z předchozího dne žádné nové informace, až na představení ambic rozšířit tuto sociální platformu v budoucnu na příruční konzoli Nintendo 3DS a také na PC a chytré telefony. (K propojení PC a mobilních telefonů se sítí Miiverse došlo ke konci dubna 2013, avšak v omezené míře. Z těchto zařízení se lidé mohli dostat na webový portál této sítě. Vytvořit profil a registrovat se však lze pouze z konzole Wii U nebo 3 DS. Miiverse tak zůstalo čistě herní sítí společnosti Nintendo a dodnes se nedočkalo oficiální aplikace pro žádný z operačních systémů)¹¹¹

První představená hra byl pochopitelně nový díl z herní série Mario, titul s názvem New Super Mario Brothers U. Promo video k této hře ukázalo inkorporaci Miiverse do herního světa. Část videa byla samozřejmě zaměřena na gameplay¹¹², zejména pak na to, jak hru obohacují možnosti nového ovladače. Poté, již po dvaceti minutách (tedy necelé třetině prezentace), byla představena první hra třetí strany – Batman Arkham City s podtitulem „Arkham Edition“, který odlišoval verzi pro WiiU od těch určených pro ostatní platformy. CEO Warner Bros Interactive Entertainment Martin Tremblay za pomoci ředitelů vývojových studií představil dvě hry této společnosti chystané pro WiiU. Nejprve byla pozornost věnována hře Arkham City. Půl minutový video projev předního designéra hry ukázal hlavní rozdíly „Armored Edition“ oproti jiným verzím hry – bonusové příběhové mise a nové kostýmy hlavních protagonistů. Na druhém, dvojnásobně delším videu pak byly ukázány nové herní prvky přidané díky možnostem WiiU: skenování, zaměřování, ovládání projektilů a okamžitý přístup k vybavení postavy. Druhá představená hra od Warner Bros byla velice odlišná. Scribble Nauts Unlimited je veselou a nápaditou hrou založenou na myšlence přivádění kreseb k životu, svým stylem se tak více zapadá do portfolia her Nintendo. Možnosti využití WiiU Game Pad s dotykovým displejem jsou pro tuto hru jasné na první pohled a podrobně byly ukázány na minutu a půl dlouhém videu.

Poté co Reggie Fils-Aimé vyprovodil reprezentanty WBIE z pódia prohlásil, že uvedená ukázka her je jenom začátek, načež spustilo minutu a půl dlouhé video s ukázkami her. Kromě tří her, představených již na loňském E3, jejichž ukázková videa se za rok nijak zásadně nezměnila, byly představeny čtyři nové hry, z nichž největší ohlas vzbudila Mass Effect 3 od společnosti Electronic Arts. Poté následovala prezentace Wii Fit U – tedy nová verze trenérského programu, určená pro konzoli Wii. Dvouminutové video zdůraznilo hlavně fyzickou námahu, kterou musí hráči (tady spíše uživatelé či cvičící) vyvíjet -několikrát se objevuje záběr na měřič spálených kalorií a z herců teče pot. Poslední hrou představenou v tomto bloku prezentace byla hudební hra s pracovním názvem Sing¹¹³. Tato

¹¹¹ LEO, Jon. Nintendo's Miiverse now viewable from PCs and mobile phones. *Gamespot*. [online]. 24.4.2013 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/nintendos-miiverse-now-viewable-from-pcs-and-mobile-phones/1100-6407519/>

¹¹² Tedy přímý záznam ze hraní hry.

¹¹³ Hra nakonec vyšla pod názvem Sing Party a to ve stejnou dobu jako samotná konzole WiiU – pozn. autora

karaoke hra využívá display game padu k zobrazování textu písně. Hráč/zpěvák tak může být otočen čelem ke svým přátelům a komunikovat s nimi, na obrazovce televize se pak objevují návodné taneční choreografie, které můžou ostatní následovat. Cílem vývojářů bylo, aby se do hry zapojili všichni přítomní, nejen jeden hráč – opět tedy kladen důraz na sociální stránku hraní.

Následně Reggie Fils-Aimé představil hru Lego City. Její prezentační video bylo obdobné jako o rok předtím, ale o poznání delší – cca dvě minuty. K videu bylo dodáno, že lehce odlišná verze hry je připravována i pro příruční konzoli 3DS. Poté na scéně dostala prostor druhá vydavatelská firma, tentokrát Ubisoft, kterou reprezentoval CEO Yves Guillemot. Ten ze začátku sdělil svůj nadšený názor na konzoli, avšak vypadal nepřipraveně a spíše jako by papouškoval hlavní sdělení společnosti Nintendo. Následně jednotliví vývojáři podrobně představili dvě hry: Just Dance 4 – taneční hru, kde WiiU Game Pad slouží k zadávání tanečních figur pro ostatní hráče, jak bylo názorně předvedeno na podiu. Druhá hra byla již vloni zmiňovaná ZombiU. V této postapokalyptické hře o přežití se vývojáři snažili co nejvíce využít nový ovladač a tak WiiU Game Pad funguje jako multifunkční zařízení k přežití ve světě zombie. Ve standardně dlouhém (1,5 minuty) videu bylo možno vidět, jak ovladač představuje mimo jiné skener, termovizi, zaměřovač, dekodér číselného zámku. Závěr prezentace Ubisoft pak patřil traileru na dalších 6 her připravovaných pro WiiU - Assassin's Creed III, Rabbid Lands, Yourshape-fitness evolved, Rynman Legends, Sports Connection, Avengers Battle for Earth. Na toto video ihned navázalo třicetisekundové video společnosti Nintendo odkazující na microsite e3.nintendo.com, sloužící jako souhrnný komunikační kanál pro novinky firmy.

Poté co se kamery opět zaměřili na stage, diváci si na první pohled všimli velkých papírových maket představujících vchod do lunaparku. Poslední desetiminutová část prezentace totiž byla věnována hře Nintendoland, která je vlastně virtuálním lunaparkem obsahujícím dvanáct atrakcí inspirovaných legendárními postavami společnosti Nintendo. Hra Nintendoland je předinstalovanou součástí konzole WiiU a jejím cílem je přiblížit ovládání konzole hráčům na jednoduchých minihrách, stejně jako to udělala hra Wii Sports na konzoli Wii. Hru Nintendoland představil šéf jejího vývoje Katsuya Eguichi a, stejně jako Miyamoto na začátku, využil simultánního překladu. S pomocí ukázkových videí byly divákům představeny dvě minihry - Takamaru's Ninja Castle kde hráč pomocí dotykové obrazovky Game Padu vrhá hězdice po nepřítelích a Luigi's Mansion, která využívá asymetrického ovládání: hráči s klasickými ovladači se snaží polapit neviditelného ducha, za kterého hraje hráč používající Game Pad. U druhé zmíněné hry byla zdůrazněna důležitost kooperace. Jako poslední byla předvedena inkorporace sociální sítě Miiverse do hry. Prezentaci Nintendoland uzavřela půlminutová okružní jízda zábavním parkem.

Před úplným ukončením prezentace společnosti Nintendo Reggie Fils-Aimé vyzval diváky v sále k vyzkoušení konzole Nintendo WiiU. K dispozici na veletrhu E3 bylo několik desítek konzolí se čtyřmi hrami – Nintendoland, Wii FitU, Batman Arkham City „Armored Edition“ a ZombiU. Poslední co od prezidenta americké pobočky Nintendo diváci v sále slyšeli, bylo motto provázející konzoli „Together better.“

Z celkové komunikace, která se odehrávala okolo veletrhu E3 2012, nyní vyjmu hlavní osy. Na první pohled je zřejmé, že se Nintendo snažilo zaujmout herními tituly vývojářů třetích stran. To není nic překvapivého, jelikož z minulosti je patrné, že knihovna her dostupných pro konzoli je klíčová. Překvapivý je celkový prostor, který vývojáři třetích stran dostali, zvláště vezmeme-li v potaz, že Nintendo samo o sobě disponuje silnou herní základnou, jejíž prezentaci omezila na úkor externích výrobců. Firmy Ubisoft a Warner Brothers Interactive Entertainment dostaly více než třetinu prostoru prezentace. Z hlediska struktury prezentace bylo rozdělení Nintendo / ostatní firmy de facto 50:50. Nintendo mělo dvě podrobné prezentace svých her a dvě podrobné prezentace předvedly firmy Warner Brothers a Ubisoft. Podrobný pohled na portfolio her prezentované třetími stranami ukazuje stálou snahu Nintenda oslovit dvě cílové skupiny. Zaryté hráče se snaží přitáhnout zejména novými díly populárních sérií, které dosud na konzolích Nintendo nebyly – Batman Arkham City, Assassin's Creed III, Mass Effect 3, doplněnými o exkluzivní titul ZombiU, zatímco pro skupinu občasných hráčů a rodin nabízí oddechové tituly – Scribble Nauts, Sing Party, Rabbid Lands. Počet her pro obě skupiny v nabídce Ubisoftu a Warner Brothers je poměrně vyrovnaný, zatímco Nintendo tradičně produkuje spíše přátelské, na rodinu orientované hry – jedinou výjimkou představenou na E3 byla hra Ninja Gaiden 3.

Prezentace se celkově nesla v humorném duchu, jako příklad mohu uvést několik více či méně dobře přijatých vtípků prezentujících či uvedení ředitele WBIE za pomoci excentrické herní postavičky Harley Quinn. Kromě humoru byla klíčovou složkou prezentace socializace. Společnost Nintendo několikrát zdůrazňovalo společenskou hodnotu WiiU a to jak hrami určenými pro více hráčů, tak hlavně propagací herní sociální sítě Miiverse. Znatelná byla i snaha zapojit diváky do diskuze na sociálních sítích několikanásobnou výzvou ke sledování kanálů společnosti Nintendo a návštěvy stránky e3.nintendo.com.

Co se týče samotné konzole, tak centrem komunikace byl její revoluční ovladač. Slovo revoluce bylo několikrát použito jak hlavním prezentujícím, tak hosty z vývojářských firem. Jakékoliv jiné vlastnosti a kapacity konzole nebyly nijak zvláště zmiňovány. Ačkoliv na videoukázkách her si mohli diváci udělat představu o grafickém výkonu konzole, o její stavbě, velikosti operační paměti či výkonu grafického procesoru nepadla žádná zmínka. To je výrazný rozdíl oproti klasické komunikaci videoherních konzolí, kdy každý technický pokrok byl číselně kvantifikován v megahertz či megabytech.

Nintendo si bylo vědomo toho, že konzole Wii U a její přednosti jsou těžko komunikovatelné a proto se rozhodli ještě před spuštěním masivní mediální kampaně, která se opírala zejména o televizní reklamu, uspořádat speciální akce, na kterých si hráči mohli konzoli vyzkoušet ještě před jejím vydáním. Tyto promo eventy byly pojmenovány WiiU Experience Tour a byly nejprve organizovány ve Spojených státech v návaznosti na E3 a až poté ve zbytku světa. První zastávka se uskutečnila 21.6.2012¹¹⁴, tedy ani ne dva týdny po skončení E3. Video z této akce, pořízené firmou Nintendo pak bylo umístěno na youtube kanál firmy¹¹⁵. Na tento kanál byly ještě umístěny další dvě reportáže ze dvou z několika desítek zastávek a to z New Yorku a z Denveru. Při pohledu na design zastávek WiiU Experience Tour lze jednoznačně říci, že stylizace uzavřeného areálu připomínala karaoke bar, nebo taneční klub a to jak nasvícením barevnými neonovými světly, tak elektronickou hudbou ve stylu dubstepu, která hrála na pozadí. Účelem této stylizace bylo zřejmě vytvořit prostředí blízké mladým potencionálním zákazníkům, které by v nich navodilo pocit uvolněnosti a podpořilo zábavu.

Co se týče ostatních zemí, Wii U Experience Tour nejdéle běžela ve Velké Británii, kde první akce byla uspořádána již 26. září v rámci Eurogamer Expo.¹¹⁶ Dále pak byly organizované zastávky v Austrálii a Německu, které tak bylo jedinou neanglosaskou zemí, která byla součástí této rozsáhlé osobní prezentace.¹¹⁷

Třináctého září při příležitosti propagační akce v New Yorku vydalo Nintendo oficiální prohlášení ohledně data vydání konzole a její ceny¹¹⁸. Konzole měla být vydána v druhé polovině listopadu a to nejprve ve Spojených státech, posléze v Evropě (EU) a následně v Japonsku.¹¹⁹ V tomto tiskovém prohlášení byly představeny obě verze konzole (tedy basic a deluxe) a jejich technické specifikace.

Masivní mediální kampaň, založená hlavně na televizní reklamě odstartovala 1. listopadu ve Velké Británii, Austrálii a USA, 8. listopadu v Japonsku a až 13. v Německu a jiných státech západní

¹¹⁴ WALLACE, Allison. Nintendo Wii U experience event in Chicago. *Wii U daily*. [online]. 30.7.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://wiiudaily.com/2012/07/nintendo-wii-u-experience-event>

¹¹⁵ Wii U Experience Tour – Chicago. *Youtube*. [online]. 30.7.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=TLUWTI-XHT4&index=1&list=PL282E31DC1A674369>

¹¹⁶ Experience Wii U before anyone else. *Nintendo*. [online]. © 2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: https://www.nintendo.co.uk/News/Events/2012/Experience-Wii-U-before-anyone-else-661063.html#Dates_and_Locations

¹¹⁷ Wii U Experience Tour. *Nintendo europe*. [online]. © 2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: http://microsite.nintendo-europe.com/WiiU_ExperienceTour/?r=/termine

¹¹⁸ Wii U Price, Release Date Announced. *IGN*. [online]. 13.9.2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2012/09/13/wii-u-price-release-date-announced>

¹¹⁹ Data vydání a cenová strategie budou podrobněji analyzovány v následující části kapitoly

Evropy.¹²⁰ Je zajímavé, že start kampaně neodpovídal chronologii postupného příchodu na trh, ale spíše se kampaň orientovala dle předvánočního reklamního trhu typických pro dané země.

Dalo by se očekávat, že z obsahového hlediska se budou reklamy lišit, vzhledem ke kulturním rozdílům. Zajímavé tedy je, že jak evropské, tak japonské reklamy mají společných několik základních charakteristik (zejména ukázky výhod nové konzole a sociální kontakt při hraní), zatímco primární americký spot se zcela vymyká světovému konceptu, který byl založen na vystavování přednosti konzole WiiU – tedy ovladače Game Pad a nových možností které přináší. Americká byla založena spíše na image, sice také předváděla funkce konzole, ale jen v krátkých záběrech a bez vysvětlení, jelikož doprovod spotům nedělal vypravěč jak u reklam v ostatních zemích, ale dubstepová skladba¹²¹. Důvodem této odlišnosti bylo nejspíše přesvědčení vedení Nintendo of America, že více než dvouměsíční předváděcí turné přiblížilo koncept konzole hráčům dostatečně. Návaznost spotu na WiiU Experience Tour je patrná jak stylem doprovodné hudby, tak nasvícením neonovými barevnými světly. Ve spotu jsou ukázány hry z dílny Nintendo a hudební hra Sing Party, tyto hry hrají zejména rodiny, děti a větší skupinky přátel. Komunikačně tak ve Spojených státech Nintendo vsadilo na image „party konzole“ které vytvořila jeho předešlá veleúspěšná konzole.

Verze kampaně pro Evropu a Austrálii byly de facto shodné, všechny používali stejný jingle a všechny se držely představovacího konceptu „Co je WiiU“¹²². Ve spotu je tak prvně řečeno, že se jedná o zbrusu novou konzoli se zbrusu novým ovladačem a následně je názorně na jedné hře předvedena jedna ze specifických funkcí konzole. Celý spot je veden z pohledu jednoho hráče hrajícího hru v obývacím pokoji, povětšinou s přáteli nebo s partnerkou vedle sebe.

Hlavní rozdíl mezi britskou a australskou kampaní je zejména v tom, že ta australská využívala dvojnásobně dlouhé spoty, tedy minutové namísto klasických třicetisekundových. Další patrný rozdíl je v použití odlišných dabingů reklamy – ačkoliv jsou obě země anglofonní, Nintendo se snažilo použitím domácího dabéra, navodit příjemnější atmosféru. Poslední rozdíl je pochopitelně v microsite

¹²⁰PHILLIPS, Tom. Nintendo of America launches first Wii U commercial. *Eurogamer*. [online]. 2.11.2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.eurogamer.net/articles/2012-11-02-nintendo-us-launches-first-wii-u-commercial>

¹²¹Wii U North America Commercial. *Youtube*. [online]. 1.11.2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=jmC7uoxCN5U>

¹²²New WiiU Overview Trailer – German – Full HD – Wiiu. *Youtube*. [online]. 13.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=0sAHTwax57E&feature=youtu.be>

What is Wii U? – All Commercials. *Youtube*. [online]. 21.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=iOwloWPGJwc>

Nintendo – Wii U – Commercial 2. *Youtube*. [online]. 15.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=WmZWvfPxIoE>

Nintendo – Wii U – Commercial. *Youtube*. [online]. 18.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=q11MVSzTpFI>

o konzoli, která byla vytvořena pro každou zemi zvlášť. Německé spoty se od britských liší pouze v nutných dvou věcech dabingu a microsite. Samotné spoty byly použity všude stejné, pro minutové spoty v Austrálii byly použity dva třicetisekundové, z nichž každý vysvětloval jinou přednost konzole.

Důležité je povšimnout si her použitých v těchto spotech. Kromě her z dílny Nintendo, tedy předinstalované hry Nintendoland a hry New Super Mario Bros. WiiU se ve spotech objevují hry Batman Arkham City, Darksiders II, Mass Effect 3 a ZombiU. Tyto hry jsou jak obtížností, tak vizuálním zpracováním násilí zaměřeny zejména na hardcore hráče. Je zde tedy jasně vidět odlišné cílení od americké kampaně. Dále pak ve všech spotech byly předvedeny černé konzole WiiU, tedy „deluxe“ edice, a ta je i při závěrečném záběru na retailové krabicové balení konzole postavena vpředu před obyčejnou verzí. Zde je patrná snaha promovat dražší verzi konzole a tedy přimět spotřebitele, aby podvědomě upřednostňovali černou verzi.

Japonská kampaň, ač se drží stejného konceptu jako evropská a australská, liší se v jeho podání. Hlavní odlišnost japonské verze je její odosobnění.¹²³ Ve spotech se neobjevují žádní lidé pouze ruce držící ovladač, který je v detailním záběru s televizí. V japonské kampani také byly jako v jediné ukázány sociální funkce konzole krátkým záběrem na Miiverse. Reklama také odhalovala doporučenou retailovou cenu konzole. Poslední odlišností je pak přezdívka pro konzoli „Super Wii“ – zde se opět Nintendo jasně odvolává na úspěch předešlé konzole.

Kampaň byla doplněna zejména instore komunikací, tedy POS materiály a také tištěnou reklamou ve vybraných zájmových titulech. Tyto vizuály vycházely z televizní kampaně, pro jejich výrobu byly tedy použity záběry ze spotů a slogany, které se v nich objevovaly.¹²⁴

2.1.2.3. Cenová a distribuční politika¹²⁵

Cenová a distribuční politika firmy Nintendo je determinována rozdělením světového trhu na 3 hlavní segmenty: Severní Amerika (s dominancí USA), Evropa a Austrálie, Japonsko, tedy domácí trh. Tyto segmenty jsou zde seřazeny dle priority společnosti Nintendo, která je patrná právě z její distribuční a cenové politiky.

Světová distribuce konzole byla zahájena prodejem WiiU ve Spojených státech 18.11.2012, na evropský a australský trh byla konzole připravena k prodeji až téměř o dva týdny později a to 30.11.2012 Japonsko se konzole dočkalo až 8.12.2012 Všeobecným důvodem pro tyto odstupy jsou

¹²³ Wii U – Japanese 'Super Wii' Spot. Youtube. [online]. 18.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=bJuVSdbjU-Q&spfreload=10>

¹²⁴ KINSLEY, John. Wii U print ads. *Wii U Daily*. [online]. 3.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <http://wiiudaily.com/2012/11/wii-u-print-ads/>

¹²⁵ GOLDFARB, Andrew. Wii U Price, Release Date Announced. *IGN*. [online]. 13.9.2012 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2012/09/13/wii-u-price-release-date-announced>

obavy o zajištění dostatečných skladových zásob v dané zemi tak, aby pokryly poptávku v prvních týdnech prodeje. V zemích, kde je vydání plánováno na pozdější datum, tak může dojít ke zpoždění, aby byla prvně uspokojena poptávka na prioritizovaných trzích.

USA byly upřednostňovány, i co se týče cenové politiky. Cena WiiU zde byla v porovnání s ostatními zeměmi stanovena nejnižší a to s jasným cílem penetrovat co největší část trhu. Cena byla nastavena na 299,99\$ pro základní set a 349,99\$ pro deluxe verzi. Ve Velké Británii byla cena základního setu stanovena na 249,99 £ (134% US ceny), v Eurozóně na 299 € (130% ceny), v Austrálii na 349,95 (121% ceny). Jedině v Japonsku byla cena konzole srovnatelná se Spojenými státy, základní set zde stál 26 250 Yen (106% ceny)¹²⁶

V reakci na konkurenci a uvedení nových konzolí ve čtvrtém kvartálu 2013 se Nintendo rozhodlo snížit cenu deluxe verze WiiU o cca 15%, tak aby odpovídala ceně standardního setu, který v té době začala firma stahovat z prodeje.¹²⁷

2.1.3 Tržní úspěch

Před zhodnocením tržního úspěchu konzole Wii U nejprve zběžně shrnu situaci ve firmě Nintendo, která předcházela jejímu vydání. Analytici se shodují na tom, že impulsem, který vedl Nintendo k tomu, aby uvedlo na trh konzoli nové generace dříve než konkurenti, byl výrazný meziroční pokles v příjmech firmy. V roce 2010 meziročně poklesl hrubý zisk společnosti o téměř 38% a snížila se i hrubá marže a to o 2,1 procentního bodu.¹²⁸ Za tento pokles mohla zejména snížená agregátní poptávka v důsledku krize a také rozvoj trhu chytrých telefonů, které v jistém smyslu fungují jako substituty příručních konzolí, tedy produktů, o jejichž prodeje se Nintendo dlouhodobě opíralo. Logickým tahem pro zvýšení upadajících prodejů tedy bylo zahájení vývoje nástupce veleúspěšné konzole Wii, která již na trhu byla čtvrtým rokem.

V prvním týdnu prodeje konzole se na klíčovém severoamerickém trhu prodalo přibližně cca 400 000 kusů konzole Wii U. Toto množství bylo omezeno skladovou dostupností, jelikož dle CEO Nintendo of America byla konzole během týdne vyprodaná ve všech retailových řetězcích.¹²⁹ Do konce finančního roku, tedy do konce dubna 2013 bylo prodáno celosvětově 3 450 000 kusů konzole. Z toho

¹²⁶ Výpočet autora na základě průměrných směnných kurzů listopadu 2012

¹²⁷ TACH, Dave. Nintendo dropping Wii U Deluxe price to \$299.99 Sept. 20. *Polygon*. [online]. 28.8.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.polygon.com/2013/8/28/4667828/wii-u-price-drop>

¹²⁸ Historical Data. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/en/library/historical_data/index.html

¹²⁹ REISENGER, Don. Nintendo: 400K Wii U units sold, 1.2M devices total. *CNET*. [online]. 26.11.2012 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.cnet.com/news/nintendo-400k-wii-u-units-sold-1-2m-devices-total/>

44%, tedy 1 520 000 kusů, v Severní Americe, 920 000 (27%) v Japonsku a 101 000 kusů (27%) dohromady v Evropě a Austrálii.¹³⁰

Konzole Wii U dokázala zpomalit snižování zisků společnosti, avšak ne zastavit jej úplně. Prodeje, které od roku 2010 meziročně klesaly v řádu 20 procent ve fiskálním roce 2013, poklesly pouze o 2 procenta. Hrubý zisk se snížil o devět procent a to také díky stálé tendenci na snižování marže.¹³¹ Nelze tedy mluvit o velkém komerčním úspěchu, zejména pak ve srovnání s předchozí konzolí firmy. Zatímco konzole Wii se do konce září 2007, tedy ani ne rok po svém vydání, prodalo 13 170 000 kusů¹³², konzoli Wii U trvalo překonat hranici 10 milionu prodaných kusů téměř tři roky, hranici 10 milionů kusů konzole Wii U dosáhla v druhém kvartálu roku 2015. Celkové prodeje do konce roku 2015 činí 12,6 milionů kusů konzole Wii U¹³³

2.2.Sony PlayStation 4

2.2.1. Historie firmy¹³⁴

Stejně jako Nintendo, je i Sony původně japonská firma, avšak její historie není zdaleka tak dlouhá. Historie Sony se začala psát sedmého května 1946, kdy ve válkou zdecimovaném Tokiu Masaru Ibuka se svými společníky založil společnost s názvem Tokyo Tsushin Kenkyujo, zkráceně Totsuken¹³⁵. Tato firma se zpočátku zabývala opravou a rekonstrukcí radiopřijímačů, které kvůli válečné politice byly ničeny z důvodu zamezení nepřátelské propagandy. Firma Totsuken se tedy zasloužila o znovuzrození radiové komunikace v Japonsku.

Firma Totsuken založila svou politiku na technologickém rozvoji. V roce 1955 vydala na trh první transistorové rádio japonské výroby. Tranzistorové rádio s označením TR-55 se prodávalo již se značkou Sony. Toto slovo vzniklo kombinací latinského výrazu pro zvuk - „sonus“ a amerického výrazu „sonny“, tedy synek nebo hoch. V 50 letech byl v Japonsku termín „sonny boys“ používán pro nadějně a dravé mladé muže. Firma Totsuken byla přejmenována na Sony v roce 1958 po vydání prvního japonského magnetofonu s názvem „Type-G“.

¹³⁰ Historical Data. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/en/library/historical_data/index.html

¹³¹ Historical Data. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/en/library/historical_data/index.html

¹³² Consolidated Financial Statements. *Nintendo*. [online]. © 2007 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2007/071025e.pdf#page=22>

¹³³ IR Information : Sales Data – Hardware and Software Sales Units. *Nintendo*. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: https://www.nintendo.co.jp/ir/en/sales/hard_soft/index.html

¹³⁴ Sony Global – Sony History. *Sony*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/History/SonyHistory/>

¹³⁵ V překladu „Tokijský výzkumný institut telekomunikací“ pozn. autora

V roce 1958 také firma Sony prorazila na mezinárodní trh se svým novým transistorovým rádiem TR-63, které bylo svého času nejmenší na světě a tak bylo lehce přenosné v kapse. Toto rádio mělo velký úspěch zejména v Americe, to spolu s výraznou inspirací Spojenými státy vedlo k založení dceřiné společnosti Sony Corporation of America. Společnost založená v únoru 1960 byla vůbec první japonskou společností založenou v USA.

Společnost Sony se stala firmou představující nové Japonsko světu a díky technologické pečlivosti si vybudovala jméno kvalitního výrobce elektroniky s významnou přidanou hodnotou. Díky neustálému vývoji a výzkumu se Sony stala v mnohém leaderem v mediálních technologiích a nastavila moderní standardy. Z revolučních patentovaných technologií uveďme například přenosný magnetofonový přehrávač Walkman nebo nejnovější optické disky Blu-ray pro záznam videa či dat.

Díky výzkumem hnanému vnitřnímu růstu i akvizicím se ze Sony do dnešního dne stala významná korporace na trhu elektroniky s obratem přes 8 bilionů jenů¹³⁶. V současnosti Sony Corporation zahrnuje pět firem: Sony Pictures Entertainment, Sony Music Entertainment, Sony Computer Entertainment, Sony Mobile Communications a Sony Financial. Všechny firmy až na poslední jmenovanou se zabývají výrobou elektroniky a to zejména se zaměřením na multimédia, a k tomu také na výrobu multimediálního obsahu: Sony Pictures Entertainment a Sony Music Entertainment vlastní filmová, respektive nahrávací studia. V této práci budeme však dále analyzovat výkony a tržní chování firmy Sony Computer Entertainment, která se zabývá zábavní elektronikou.

Příchod firmy Sony na trh elektronické zábavy je zdokumentovaný výše¹³⁷, zde jen připomeneme dopad tohoto příchodu. Sony PlayStation byla první konzole používající CD a svým příchodem eliminovala již zavedené hráče na trhu (jmenovitě firma Sega) a druhá konzole firmy PlayStation 2 byla svého času nejprodávanější na trhu a kromě domácích konzolí firma úspěšně pronikla i do segmentu příručních herních zařízení s PlayStation Portable (PSP) v roce 2004. Sony se tak během posledních 15 let stala respektovanou firmou i na poli videoher.

2.2.2. Analýza marketingového mixu

2.2.2.1. Produktové portfolio

V současnosti firma má společnost Sony na trhu tři produkty. Příruční herní zařízení PlayStation Vita, domácí konzoli nové generace PlayStation 4 a novější verzi starší konzole PlayStation 3

¹³⁶ Sony Global – Corporate Information. Sony. [online]. © 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/>

¹³⁷ Viz kapitola 1.4. pozn. autora

s přídomkem „slim“¹³⁸. Životní cyklus PlayStation 3 je však již téměř u konce, jak lze dokázat zejména ukončením výroby této konzole v továrně na Novém Zélandu, které bylo oznámeno v září 2015¹³⁹. Dále pak již v současné době žádná z nových her nevychází pro PlayStation 3. Z hlediska produktové strategie je tedy zcela logicky tlačena do popředí nejnovější konzole PlayStation 4. K oběma konzolím kromě klasického ovládání nabízí Sony samostatně prodávané pohybové ovladače PlayStation Move.

Konzole PlayStation 4 se od svých předchůdců liší zejména zjednodušenou architekturou, která se blíží klasickým stolním počítačům. Srdcem konzole je osmijádrový procesor „Jaguar“ od firmy AMD, obdobný lze nalézt i v počítačích AMD, ty však používají jen 4 jádra. Jednotku CPU pak doplňuje grafický procesor taktěž od firmy AMD s výkonem 1,84 TFLOPS a 8GB operační paměť typu GDDR5¹⁴⁰. Celkově PlayStation 4 disponuje 10x vyšší výpočetní silou než její předchůdce, a celkově tyto špičkové technologie dělají z PlayStation 4 dosud nejvýkonnější konzoli vůbec.

Pro PlayStation 4 byl vyvinut i nový ovladač, který nese obdobně systematický název. Dualshock 4. Oproti předchozím ovladačům disponuje několika novými funkcionalitami: pohybovým senzorem, menší dotykovou plochou nad joysticky a také tlačítkem, které umožňuje okamžité streamování hry na sociální sítě. Kromě výše popsaného klasického ovladače může být konzole ovládána i pomocí pohybových ovladačů PlayStation Move, které byly uvedeny již pro PlayStation 3 a také pomocí kamery PlayStation Camera, která byla vyvinuta speciálně pro PlayStation 4.

Kromě her umožňuje PlayStation 4 přehrávat filmy a videa z internetových streamových služeb či z DVD a blu-ray disků. Zatímco grafický výstup her je v HD rozlišení (až 1080p), přičemž video a fotky je konzole schopna zobrazovat až v rozlišení 4k. Samozřejmě je i přístup na web pomocí vlastního prohlížeče. Operační systém PlayStation 4 navíc podporuje multitasking, je tedy možno při hře mít otevřený prohlížeč či puštěné video atd.

Poslední z hlavních předností konzole, které Sony uvádí je tzv. „Distant play“, tedy funkce, která umožňuje hraní her na PlayStation 4 za pomoci použití příruční konzole PlayStation Vita.

Konzole PlayStation 4 byla v době vydání dostupná ve dvou verzích. Samostatně anebo v balení obsahujícím konzoli v bílé barvě spolu s hrou Destiny. Kromě barvy se však od základního modelu v ničem nelišila. Od vydání vyšlo již několik barevných úprav konzole vždy ve speciálních balíčcích

¹³⁸ Označení „slim“ bylo použito i u pozdější verze konzole PlayStation 2. Konzole slim se vyznačují méně robustní konstrukcí, která je umožněna miniaturizací a technickým pokrokem, jejich funkčnost je však identická s konzolemi bez tohoto přídomku – pozn. autora

¹³⁹ CARMICHAEL, Ben. End of an Era, PS3 is Officially Discontinued. *Those Gamers*. [online]. 1.10.2015 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z: <http://www.thosegamers.com/end-of-an-era-ps3-is-officially-discontinued/>

¹⁴⁰ SHUMAN, Sid. PS4: The Ultimate FAQ – North America. *Playstation Blog*. [online]. 30.10.2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z: <http://blog.us.playstation.com/2013/10/30/ps4-the-ultimate-faq-north-america/#sect1>

s významnou hrou. Kromě barevných variací se prodává také varianta s dvojnásobně vyšší kapacitou paměti tedy 1TB.

2.2.2.2. Komunikační strategie

Oficiální oznámení nové konzole PlayStation 4 Sony pojalo velkolepě. Dvacátého prvního února 2013 uspořádala v New Yorku dvouhodinovou tiskovou konferenci, kterou taktéž pomocí služby YouTube přenášela živě do celého světa¹⁴¹. Tuto konferenci Sony veřejně oznámila více než měsíc dopředu a slíbila na ní odhalit „budoucnost her“¹⁴². Nebylo tedy pochyb, že hlavním tématem bude nová konzole. Ještě než započnu obsahovou analýzu této konference, je důležité zdůraznit důležitost načasování tohoto oznámení. Zaprvé vzhledem k nedávnému vydání konkurenční konzole Wii U necelé tři měsíce před touto konferencí umožňuje rychle reagovat a přitáhnout zájem hráčské veřejnosti ke svojí konzoli, zadruhé je zde vidět snaha o uveřejnění konzole dříve, než se k tomu odhodlá konkurenční Microsoft, který se, dle nepotvrzených informací které kolovaly na začátku roku 2013, také chystal přijít na trh s novou konzolí do konce roku.

Samotnou konferenci lze z obsahového hlediska rozdělit na dvě části, rozdělené zhruba na poloviny co se týče časové kapacity. V první polovině byla představena samotná konzole a velké hitové hry, které se připravují k jejímu vydání. V druhé polovině pak byly představeny rané koncepty a práce na tvorbě her z hlediska vývojářů.

Konference začala 3,5 minutovým akčním videem, které bylo kromě hlavního plátna promítáno také na zdi konferenčního sálu pro vytvoření prostorového efektu - tento styl promítání pak byl využit u většiny prezentovaných videí, v opačných případech byla místnost nasvícena mdrou barvou korespondující s korporátní identitou Sony. Video rekapitulovalo 20 let, které je Sony na videoherní scéně a na záběrech hráčů a her ukazovalo hlavně zábavu. Video bylo protkané hesly, ve kterých se objevovala téměř výhradně druhá osoba množného čísla Z hesel jako „narodili jsme se jiní a vyrostli jsme“ „dvě dekády vedeme válku proti realitě za použití představivosti“ je patrné že oním „my“ je myšlena moderní společnost, hráčská komunita a v neposlední řadě firma Sony- jde tedy o ztotožnění se firmy s jejími zákazníky. Závěrečné heslo videa je také jedno z oficiálních motto společnosti Sony a to „Posuňme hranice“¹⁴³

¹⁴¹ PlayStation 4 Announcement Live Stream (Replay). *Youtube*. [online]. 21.2.2013 [cit. 2015-02-04]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=RiNGZMx2vhY>

¹⁴² BURNS, Enid. Sony Invites Spark Rumors Of PlayStation 4 Announcement. *Redorbit*. [online]. 1.2.2013 [cit. 2015-02-04]. Dostupné z: <http://www.redorbit.com/news/technology/1112775801/playstation-4-rumors-event-invites-020113/>

¹⁴³ V originále „Push the boundaries“

Po tomto úvodním videu nastoupil na podium CEO společnosti Sony Computer Entertainment Andrew House a jal se vykládat vizi budoucnosti Sony na poli videoher. Hlavní podnikatelskou vizí dle něj je „posilovat značku PlayStation za pomoci hardware software a možností síťového propojení“.¹⁴⁴ Hlavní dle něj je zaměření na hráče, který je středobodem celého videoherního vesmíru a dodat mu možnost užívat herní obsah bez ohledu na jeho polohu či zařízení, ať se jedná o domácí konzole, přenosné konzole, u kterých Andrew House zmínil, že konzole PS Vita je nejvýkonnější na trhu, tak o chytré telefony, které Sony taktéž vyrábí. Cílem je dle něj tedy přinést multimediální herní zážitek.

Dle slov Andrew House se Sony při vývoji nové konzole zaměřila na nalezení nové koncepce toho, jak chtějí hráči nové generace hrát hry. Kladen byl důraz na konektivitu, sociální interakci a jednoduchý a okamžitý přístup k hernímu obsahu. „Je na čase dát hráčům nejen to co očekávají, ale hlavně to, co si dle mého názoru zaslouží.“ Byla věta, která zazněla v desáté minutě konference a po které se objevilo na obrazovce logo PlayStation a název nové konzole, který pokračuje v konceptu číslování tedy „Playstation 4“

Poté se Andrew House zmínil také o tom, jaké přínosy představuje PS 4 také pro herní vývojáře a vydavatele, kterým mimo jiné nabízí i jiné distribuční modely a to episodické hry, nebo hry Free to play¹⁴⁵. Zdůrazněna byla právě i spolupráce s vývojáři na tom, jak by si představovali konstrukci a možnosti nové konzole.

Poté byl na podium pozván systémový architekt Mark Cerny, který pracoval několik let na vývoji Playstation 4 a podrobně přiblížil publiku technické možnosti této nové konzole. Na začátku své řeči Mark zdůraznil posun ve významu konzolí, které se za poslední generaci staly médiem propojujícím mnoho platforem zábavy a sociálních médií – důkazem dle něj je to, že PS3 vylo nejčastěji používané zařízení pro přehrávání internetové televize Netflix. Tato potřeba propojení spolu s přáními herních vývojářů, kteří u konzolí upřednostňují mimo jiné rychlou odezvu od ovládání, jednoduchost konstrukce, snadné převedení her z PC na konzole, byly tím hlavním směrem, kterým se při vývoji PlayStation 4 snažili v Sony ubírat. Koncept Playstation shrnul do pěti základních hesel jednoduchost (simple), okamžitost (immediate), společenskost (social), propojení (integrated) a přizpůsobivost (personalised).

Na základě těchto myšlenkových konceptů vytvořila Sony konzoli, jejíž konstrukce je velice podobná PC používající nejrozšířenější architekturu procesoru, používá sdílenou paměť typu DDR5 pro grafickou jednotku i procesor, což umožňuje téměř okamžitou reakci ve vykreslování. Grafický výkon

¹⁴⁴ PlayStation 4 Announcement Live Stream (Replay). *Youtube*. [online]. 21.2.2013 [cit. 2015-02-04]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=RiNGZMx2vhY>

¹⁴⁵ Čili hry nabízející možnost hraní bez placení jakýchkoliv poplatků – pozn. autora

byl demonstrován na dvou videích. První demovideo bylo akční scénou z fantasy světa, plné výbuchů, lámajícího se ledu a jiných objektů, které umožňovaly ukázat schopnosti grafického podání. Druhé video demonstrovalo čistě výpočetní výkon konzole, kdy ve virtuálním světě bylo na model hradu puštěno milion malých padajících objektů (krystalů), přičemž jejich pohyb a animace byla v reálném čase vypočítávána konzolí. Obě videa komentoval Mark Cerny, a vysvětloval, díky jakým technologiím mohli dojít k těmto výsledkům. Pokaždé když během své prezentace Mark Cerny odkázal na to, že PlayStation 4 používá komponenty jako stolní počítače, použil adjektiva jako „nejpokročilejší“, „vylepšené“, „vysoce vylepšené“ aby zdůraznil technologickou pokročilost nové konzole Sony. Tedy i přes srovnání a inspiraci PC nebudila jeho řeč dojem, že Playstation 4 je jen na míru sestavený herní počítač.

Během této Markovy velmi technologické části prezentace, která trvala téměř 20 minut, byl představen také nový ovladač: Dualshock 4. Oproti svému předchůdci tento ovladač obsahuje také malý touchpad, světelný indikátor který napomáhá pohybovému ovládání přes kameru pro PS 4 a tlačítko „share“ pro okamžité sdílení herního zážitku. Poté byla prezentovaná i první hra pro PlayStation 4 a to akční fantastická věc s hravou grafikou pojmenovaná Knack.

Po Marku Cernym v třicáté minutě prezentace dostal prostor David Perry – CEO společnosti Gaikai. (Gaikai se od svého založení v roce 2008 zabývala streamovacími a cloud službami a se Sony úzce spolupracovala na vývoji těchto služeb v rámci PlayStation 4. Tato úzká spolupráce také vedla k tomu, že v srpnu 2012 Sony společnost Gaikai koupila za 380 milionů dolarů¹⁴⁶. Jeho část se zcela očekávaně točila okolo sociálních možností konzole, přesněji o PlayStation Network. Kromě připojení na sociální síť a okamžitého sdílení obsahu na ně se jedná také o možnosti přidání se do hry přátel a vyzkoušení her co nevlastníte na své konzoli, možnosti pozvat si přátele do hry a předat jim ovládání aby vyřešili těžký úkol za vás. V poslední řadě byla uvedena i možnost „remote play“ tedy přenesení hry z Playstation na obrazovku PS Vita a tedy i možnost hrát bez televize. Tato informace, ačkoliv přednesená jen jakoby mimochodem, je kritická z toho hlediska, že pro vlastníky příruční konzole PS Vita eliminuje jednu z hlavních přidaných hodnot konkurenční konzole Nintendo Wii U. Tato funkce byla předvedena na podiu, kdy Mark Cerny hraje hru Knack na PS Vita díky remote play. Na závěr své části David Perry uvedl představu toho, kam by měl Remote play směřovat – možnost hrát hry kdekoli, na jakémkoliv zařízení s přístupem na PS Network. Pro Gaikai to znamená vytvořit nejefektivnější a nejrychlejší herní síť na světě. Tato vize však doposud, tedy do června 2016, nebyla realizována.

¹⁴⁶ Gaikai.com | History. *Gaikai*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <https://www.gaikai.com/#!/history>

Po této živé prezentaci následovalo šestiminutové video sestříhané s proslovů nezávislých vývojářů z menších studií na téma přínosu PS4. Třináct dotázaný v šesti minutách de facto shrnulo všechny doposud řečené výhody nové konzole Sony, přičemž každý z nich na základě svých zkušeností a zaměření kladl důraz na různé aspekty z pěti hlavních os konzole.¹⁴⁷ Záběry na vypovídající vývojáře doplňovala neustále měnící se animace v modrých barvách, které jsou korporátní identitou PlayStation.

Po tři čtvrtě hodiny věnované hlavně herní konzoli a jejím funkcím přišel na řadu pohled na chystané hry pro Playstation. Na podiu se objevil Michael Denny, vývojář z firmy Sony Computer Entertainment Worldwide studios. Po pár úvodních slovech se vrhl hned do prezentace herního světa akční sci-fi FPS hry Killzone Shadow Fall. Po jeho dramatickém úvodu bylo divákům puštěno nestandardně dlouhé - sedmiminutové video ukazující plynulý záznam z hry Killzone. Ukázka demonstrovala nejen grafickou pokročilost, ale také drsné, krvavé prostředí hry. Závěr videa ukázal jak jednoduchá pro použití je funkce sdílení při hraní hry.

Na tohle video hned navázalo další již klasicky jeden a půl minuty, předvádějící však již jinou hru – Driveclub. Driveclub vyvinula společnost Evolution Studios, která je taktéž vlastnictvím Sony Computer Entertainment a jedná se o sportovní závodní hru. Od jiných závodních her ji odlišuje koncept, jakým je hra pojata – jedná se o týmové závody. Sociální aspekt je tedy hlavním jádrem hry, s účelem přinést ultimátní zážitek ze závodění v luxusních autech se svými přáteli. Dle ředitele studia Evolutions byl tento koncept ve studiu přítomen již 10 let, avšak přenesení do skutečnosti umožnila až moderní technologie, respektive konzole PS4. Kromě sociálních možností byl v představování hry kladen důraz také na detailnost virtuálních modelů automobilů a samozřejmě pokročilou grafiku. Druhé jeden a půl minutové video puštěné na závěr této prezentace pak ukázalo, jak probíhá sociální interakce ve hře, týmové závodění, či společné fotografování ve hře. Obě videa Driveclub byla rychle stříhaná za účelem vyvolání návalu adrenalinu a pocitu rychlé jízdy.

Další prezentaci začal šéf vývoje studia Sucker Punch, také vlastněné Sony, úvahou na téma osobní svoboda, bezpečnost a policejní stát, čímž uvedl publikum do myšlenkového schématu, ve kterém se nese hra Infamous: Second Son. Akční superhrdinská sci-fi, kde hrdina s nadlidskými schopnostmi bojuje proti aparátu, který se ho a jemu podobné snaží svázat a zneškodnit. Devadesátisekundové video pak předvedlo, jak v této hře vypadá právě boj hlavního hrdiny s policií. Jak téma i temné podání jasně indikují, že se jedná o hru pro dospělejší publikum.

¹⁴⁷ Simple, immediate, social, integrated, personalised – viz výše – pozn. autora

Po předvedení těchto tří her z dílen Sony se na chvíli opět ujal slova Andrew House, avšak jen na chvíli. Oznámil, že kromě předvedených fantastických her Sony, bude PlayStation 4 podporovat také nezávislé vydavatele. PlayStation 4 umožňuje komukoliv vydávat vlastní hry přes PS Network, což dává obrovské možnosti indie¹⁴⁸ komunitě. V následujících pěti minutách prezentace tak dostala prostor i indie scéna, jmenovitě pak Johnatan Blow a jeho hra The Witness. Inovativní logická hra s otevřeným světem a pestrobarevnou grafikou na první pohled vybočovala z doposud prezentovaného repertoáru. Cílem tohoto kontrastu zřejmě bylo ukázat rozmanitost dostupného herního obsahu pro PlayStation 4.

Následujících deset minut bylo zaměřeno na představení kreativních vývojářských konceptů interními pracovníky Sony. Nejprve vývojář David Cage rozvedl možnosti detailní grafiky pro vytváření emocí, což demonstroval na propracovaném virtuálním modelu hlavy starce. Následně pak přední vývojář ze skupiny Medium Molecule představil koncept na kterém studio pracuje. Jedná se o sandboxovou hru, která za použití pohybových ovladačů playstation move umožňuje hráčům vytvářet virtuální předměty či prostředí a hrát si v nich. Důležitým faktorem je pak možnost sdílet své výtvořky s ostatními či využívat výtvořky sdílené jinými. Tento projekt nebyl při prezentaci nijak jmenován později na konferenci E3 v roce 2015 – tedy o dva a půl roku později byl tento projekt představen jako hra s názvem Dreams s datem vydání určeným v roce 2016.¹⁴⁹

Všechny doposud ukázané hry byly exkluzivně vyvinuty pro PlayStation 4 studii vlastněnými Sony. Na závěr tedy dostalo půlhodinový prostor pět velkých vývojářských firem třetích stran, aby předvedly, jaké hry chystají pro novou konzoli Sony. Andrew House uvedl tuto část ujištěním, že „Všichni hlavní producenti her budou podporovat PlayStation 4.

První zastoupenou firmou byl japonský Capcom zastoupený ředitelem Yoshinori Ono. Prezentace simultánně překládaná z japonštiny do angličtiny byla velice technicky zaměřená. Kromě hry nesoucí pracovní název „Deep down“ byl podrobně rozebrán nový herní engine z názvem panta rhei využívající moderní technologie konzole. Krátká ukázka z chystané hry byla fantasy akční výpravou na draka, během níž litaly vzduchem ohnivé koule a roztržštěné kamení. Opět se tedy hlavně jednalo o demonstraci grafické kvality.

Další prezentující firma Square Enix taktéž pochází z Japonska, prezentace však byla kompletně v angličtině. Jako ukázkou své práce pro Playstation 4 firma pustila 3 minutové video vytvořené v novém engine pojmenovaném luminos studio. Ukázka by se stylem dala opět zařadit do žánru temné fantasy

¹⁴⁸ Indie – zdrobnělina/zkomolenina anglického „independent“ označuje právě nezávislé drobné vývojáře her. – pozn. autora

¹⁴⁹ E3 2015 Review – PlayStation Does It For The Fans. *IGN*. [online]. 16.6.2 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2015/06/16/e3-2015-review-playstation-does-it-for-the-fans>

a byla plná akce neštítící se brutálních záběrů. Na závěr prezentace Square Enix přišel na podium Shinji Hashimoto ředitel značky Final Fantasy, aby publiku jednou větou sdělil, že pro Playstation 4 připravuje novou hru z této legendární série.

Následovala prezentace firmy Ubisoft. Po několika větách o úzké spolupráci se Sony se CEO Yves Guillemot pomalu dostal k prezentaci hry Watch Dogs. Rozvedl myšlenku stírání rozdílů mezi virtuálním a skutečným světem, což podle něj dokazují chytrá zařízení a nastínil představu chytrých měst ovládaných umělou inteligencí. V tomto futuristickém světě se právě odehrává příběh hry Watch Dogs, kde největší zbraní hráče je právě chytrý telefon s přístupem na všeovládající síť. Ve čtyři a půl minuty trvajícím videu, které bylo natáčené ze hry, byly ukázány funkce hry a také akční boj, respektive útěk před policií.

Předposlední firmou byl Blizzard Entertainment, což je pozoruhodné díky tomu, že do té doby se specializovali jen na PC Hry. Blizzard se rozhodl vstoupit na pole konzolových her se svým nejnovějším akčním RPG Diablo III. Ze hry nebyla publiku předvedena žádná ukázka, jen logo.

Posledním prezentujícím byla firma Activision, známá zejména pro akční střílečky. Po úvodním oznámení nadšení z nové konzole předvedla publikum novou hru exkluzivně vyrobenou pro PlayStation 4 s názvem Destiny. Tato hra spadá do výše zmíněného žánru akčních stříleček, avšak na rozdíl od klasických titulů je v ní kladen důraz na kooperativní styl hraní. Publiku pak byla předvedena krátká videoukázka herního světa.

Na úplný závěr konference Andrew House shrnul přednosti PlayStation 4 do jednoduchého prohlášení: „Nabízí vyšší výkon a lepší sociální možnosti pro lepší herní zážitek.“. Po tomto prohlášení se na plátně objevilo logo PlayStation 4 s jasným vzkazem „Coming holiday 2015“ a poté dvouminutové video shrnující veškeré představené technologie a hry.

Tato odhalující prezentace představila PlayStation v jasném světle. Jako supersilný stroj na hry určený pro hardcore hráče s kterými se Sony identifikuje – několikrát se v prezentaci objevilo spojení „my hráči“, „naše vášeň“ a podobně. Kromě výše uvedeného popisu konzole byly nejčastějšími adjektivy při jejím prezentování – nápaditost, změna a propojení. Právě propojení a sociální aspekt hraní byl hned po výpočetní síle druhou nejčastěji skloňovanou předností konzole. Kromě představení hlavních výhod taktéž PlayStation smazalo jednu z výhod konkurenčního WiiU zavedením možnosti hraní mimo televizní obrazovku. Bylo představeno 9 her pro Playstation 4 v různých stádiích vývoje, podíl her Sony a třetích stran byl čtyři ku pěti a naprostá většina představených her byla určena pro starší hráčské publikum. Čtyři z her jsou pokračováním známých sérií, a pět jsou zcela nové hry

prozkoumávající inovativní koncepty – Sony se v tomhle výběru právě zaměřila hlavně na Inovaci. Celkově byla tato prezentace odbornou veřejností považována za velice zdařilou.

I když se od únorové konference místy objevovaly dohady a kusé informace o nové konzoli Sony, oficiální informace přinesla až konference na E3, která se konala desátého června 2013 od šesti hodin odpoledne pacifického času. I když tato konference jako vždy byla určena k prezentaci celkové strategie a novinek v rámci celého portfolia Sony Entertainment, téměř 80 ze 107 minut bylo věnováno právě konzoli PlayStation 4 a her a funkcí pro ni vyvíjených.

Na úvod konference bylo opět puštěno video, které kromě záběrů na loga a dosavadní produkty z rodiny PlayStation ukázalo také hry, zejména ty prezentované již v únoru. Po třech minutách se na pódiu objevil CEO americké pobočky Sony Computer Entertainment Jack Trenton. V úvodu poděkoval fanouškům a její oddanosti – zmínil, že na tuto pondělní konferenci někteří čekali již od pátku fronty před sálem.

Po tomto úvodu se pustil do prezentování připravovaného herního portfolia pro PS Vita a následně PlayStation 3. U PS Vita, kromě počtu připravovaných her na rok 2013 (85) zmínil, že tato příruční konzole je koncipována jako „ultimátní doprovodné zařízení k PlayStation 4“. Po 4 minutách věnovaných PS Vita přešel Trenton k PlayStation 3.

Oznámil, že i když je konzole PlayStation 3 na trhu již sedmým rokem, stále je atraktivní pro vydavatele her – pro rok 2013 bylo připraveno přes 300 her. Deset minut vyhrazených pro PlayStation 3 tak z větší části zabraly ukázky připravovaných her. Mezi ukázkovými videy Trenton vstupoval s oznámeními, jaký exkluzivní obsah hráči na PlayStation budou mít k dispozici. Například speciální volitelný vzhled hlavní postavy v Batman: Arkham Origins spolu s bonusovou částí příběhu Nebo speciální balení konzole PlayStation 3 se hrou GTA V které obsahuje i speciálně designovaný headset.

Od dvacáté první minuty se již konference věnovala jen a pouze nové konzoli a obsahu pro ní. Prezentace se ujal CEO Sony Computer Entertainment Andrew House a hned ze začátku poprvé ukázal světu podobu nové konzole. Nejprve na půlminutovém videu a poté i na podiu se slovy že se jedná o konzoli „kterou se můžete pyšnit, o konzoli hodnou odkazu PlayStation“.

Po předvedení designu konzole přišly na řadu informace o neherním obsahu chystaném pro novou konzoli. Michael Lynton CEO Sony Pictures a Sony entertainment oznámil, že za pomoci aplikací „Music Unlimited“ a „Video Unlimited“ budou mít vlastníci PS4 přístup k více než 20 milionům skladeb a 150 tisícům filmů a televizních seriálů. Díky novému programatickému výběru navíc bude pro PlayStation 4 speciálně vybírán obsah, aby co nejvíce rezonoval s cílovou skupinou, tedy hráči. Kromě

již na PlayStation Network existujících mediálních kanálů budou nově na PlayStation 4 dostupné Redbox Instant, Live events viewer a Flixter.

V třicáté první minutě přišly na řadu hry pro PlayStation. Nejprve Shu Yoshida, vedoucí SCE Worldwide Studios představil za pomoci videoukázek pětici her vyvíjených společností Sony. Kromě již v únoru představených Killzone, Driveclub, Infamous: Second Son a Knack ot byla i steampunková akční hra Order 1886, která byla představena prvně a tak i její video bylo nadprůměrně dlouhé – 150 sekund, oproti ostatním, které se délkou pohybovaly od 45 do 60 sekund.

I na E3 dostali prostor indie vývojáři. Různorodá šestice indie her byla prezentována tím nejefektivnějším způsobem: jejich tvůrci je hráli přímo na konzoli na podiu. Každý z šestice vždy dostal prostor několik málo sekund, kdy se na něj zaměřily světlomety a Adam Boyes, ředitel pro vztahy s nezávislými vývojáři, s nadsázkou uvedl několik slov. Poté dostali prostor velká herní studia.

Postupně se na podiu vystřídaly společnosti Square Enix, Ubisoft, 2K, Bethesda, Warner Brothers. Z nich nejvíce prostoru, téměř 15 minut dostala firma Ubisoft, která na pódiu představila dvě živě hrané hry a to Assassin's Creed IV: Black Flag a Watch Dogs. U většiny představených her byly opět uváděny speciální bonusy pro vlastníky PlayStation 4.

Po prezentaci výše uvedených firem se vrátil na pódium Jack Trenton, aby oznámil, že pro PlayStation se chystá více než 140 her a že podporu má nová konzole i u herního giganta Electronic Arts, který v předchozí části nebyl zastoupen. Největší nadšení vyvolalo však jeho další oznámení, a to, že PlayStation 4 bude systém založený na pevných herních médiích – discích, které je možno po koupi a dohrání přeprodat, půjčit či si s nimi dělat, co si majitel zamane – tedy že v tomto smyslu bude fungovat stejně jako její předchůdce. Po tomto oznámení hala propukla v půlminutový jásot. Tato až absurdní reakce pramení z květnového oznámení konkurenční firmy Microsoft, že jejich nová konzole Xbox One bude mít zabudována přísnější opatření pro zabezpečení licenčních a autorských práv, která do jisté míry omezují vlastnická práva majitele konzole. Tomuto tématu se budeme více věnovat v rámci následující kapitoly. Jednalo se tedy o jasně vyhraněné gesto vůči konkurenci, navíc zdůrazněné vtipkováním Jacka Trentona.

Následně se Trenton věnoval PlayStation Network a jejím funkcím jak stávajícím tak plánovaným. Opět zmíněná funkce tlačítka „share“ a jiné sociální vlastnosti konzole. K PS Network bylo uvedeno i několik dat a to meziroční nárůst uživatelů o 144% a 95% spokojenost se službou. Poté přišla prezentace hry exkluzivně připravované pro PlayStation 4 – „Destiny“, kdy opět na podiu hráli ukázkovou sekvenci trvající celých deset minut vývojáři z firmy Activision.

Poslední slovo na konferenci E3 měl Andrew House, který shrnul vše řečné o pět s důrazem na to, že zákazníci (hráči) jsou pro Sony tím hlavním určujícím faktorem. Hlavně však oznámil cenu PlayStation 4 a to 399 USD / 349 GBP / 399 EUR.

Obě konference věnované PlayStation 4 měly stejně danou přehlednou strukturu. Představení konzole – vlastních her – her malých vývojářů – her velkých vydavatelství. Stejně tak je jasná i cílová skupina – hardcore hráči, tedy ti pro které je hraní her jedním z hlavních koníčků a jsou mu ochotni věnovat více času a peněz. V komunikaci byla vidět i centralizace na evropský a severoamerický trh a to jak v zastoupení her a firem tak ve finálním odhalení ceny, která nebyla uvedena pro žádnou zemi z asijského trhu. Jako hlavní přednost konzole PlayStation 4 byla postavena hlavně její technická vyspělost a hlavní inovací je zakomponování sociálních sítí a tomu odpovídajících funkcí do jádra systému. Sony se v obou konferencích vyhranila oproti konkurenci. Nejprve v únoru de facto zrušila hlavní konkurenční výhodu Wii U, když oznámila, že příruční konzole PS Vita bude fungovat také jako doprovodné zařízení k PlayStation 4 s druhou obrazovkou. Následné oznámení na E3 týkající se přístupu k licencím her jasně převážilo veřejné sympatie na stranu Sony oproti konkurenčnímu Microsoftu – dle většiny zainteresované veřejnosti i publicistů byla firma Sony „vítězem“ E3 2013.¹⁵⁰

Reklamní kampaň cílená na euroamerický trh byla spuštěna 15. října 2013.¹⁵¹ Hlavním komunikačním kanálem byly videospoty v TV a na internetu podpořené tiskovou reklamou. První spot s názvem „Greatness Awaits“¹⁵² byl uveden již na samotné E3 a neobsahoval žádnou zmínku o konzoli. Video¹⁵³ čistě založené na komunikaci pocitu velkoleposti hraní bylo založeno na monologu vypravěče procházejícího městem, ve kterém oživaly herní světy a postavy z her oznámených pro PlayStation 4, aby se na konci devadesátivteřinového videa střetly ve velkolepé akční bitvě.

Stejného rázu byl i první televizní spot pro USA¹⁵⁴. V něm se za zpěvu klasické písně „Perfect day“ od Lou Reed dva přátelé střetávají v nemilosrdných bojích ve třech herních světech přenesených do reality. Opět se jedná o vyobrazení her již oznámených pro PS4, konkrétně Elder Scrolls online, Driveclub a Destiny. Vybrané hry jsou žánrově velice odlišné, je zde jasný cíl zaujmout různorodou

¹⁵⁰ 81% Of IGN Viewers Say Sony Won E3 . *IGN*. [online]. 15.6.2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2013/06/15/who-is-winning-e3>

¹⁵¹ PlayStation's First To Greatness Campaign. *Business Insider*. [online]. 22.11.2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <http://www.businessinsider.com/playstations-first-to-greatness-campaign-2013-11>

¹⁵² Do češtiny by se dala přeložit jako „Přichází velkolepost“ – pozn. autora

¹⁵³ PlayStation 4 – Greatness Awaits – Adv Trailer E3 2013. *Youtube*. [online]. 11.6.2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=LeTMYdoDUI0&index=1&list=PLSjfSWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>

¹⁵⁴ PlayStation 4 – Greatness Awaits – Adv Trailer E3 2013. *Youtube*. [online]. 11.6.2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=LeTMYdoDUI0&index=1&list=PLSjfSWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>

nabídkou všechny druhy hráčů nehledě na jejich preferovaný žánr her. Tento spot již obsahoval logo PS4 spolu s informací o datu vydání konzole. Více informací o samotném produktu však reklama nesdělovala.

Pro evropský trh byla připravena odlišná sada reklam, opět však spadají do stejného konceptu. Hlavní spot byl scénářem velice podobný spotu „Greatness Awaits“ z E3. Reklama je natáčena z pohledu člověka jedoucího taxíkem ve městě plném výjevů z herních světů s postupnou gradací akce. Během spotu je pronášen monolog na téma „Tohle je pro hráče“, což byl i slogan objevující se na tiskové reklamě. Na konci videa je i ukázka tiskové kampaně na billboardu ukazující produkt. Reklamní kampaň za pomoci tiskových médií šířila i povědomí o kampani na sociálních sítích a to díky užití hashtagu #4theplayers, který kombinuje číslici konzole se sloganem „Pro hráče“.

Obrázek 6 - Závěr evropského spotu ukazující konzoli na billboardové reklamě



Zdroj: PlayStation 4 – Greatness Awaits – Adv Trailer E3 2013. Youtube. [online]. 11.6.2013 [cit. 2016-03-09].

Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=LeTMYdoDUI0&index=1&list=PLSjfSWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>

Hlavní spoty v obou regionech mají 60 sekund. Tyto hlavní komunikační pilíře kampaně byly doprovázeny spoty zaměřující se na jednotlivé hry z dílny Sony: Killzone: Shadowfall, Infamous: Second Son, Driveclub. Tyto herní spoty byly povětšinou kratší metráže (15 – 30 sekund) a obsahovaly kromě loga hry i logo PlayStation 4 spolu s informací o exkluzivitě – tedy že hra bude dostupná pouze na této konzoli.

Po uvedení konzole na trh, dne 22. listopadu 2013 spustila Sony druhou vlnu kampaně s podtitulem „First to greatness“. Spoty společně s dalšími promo materiály nabádaly k hraní her na nové konzoli a dosažení herních úspěchů jako první na světě, přičemž hráči byli motivováni odměnami od firmy Sony¹⁵⁵.

V Japonsku nebyla reklamní kampaň koordinována s výše uvedenými a byla zahájena výrazně později a to z důvodu pozdějšího data vydání konzole v této zemi (viz níže). I obsahem se lišila od zbytku celosvětové kampaně. Koncept ožvlých videoherních světů zde byl zachován avšak v jiném podání. Hlavní rozdíly byly rychlé střihy, party hudba a neustálá přítomnost ovladače.¹⁵⁶

Reklamní kampaň při uvedení PlayStation 4 na trh byla velice odlišná od dosavadního standardu na videoherním trhu – namísto předvádění konzole a jejích výjimečných funkcí reklama pouze ukazovala fantaskní zážitky z hraní her. Citový apel tohoto charakteru není sám o sobě nový, avšak novinkou bylo odstranění samotné konzole z komunikace (s výjimkou Japonska). Televizní kampaň tedy de facto prodávala jen pocit spojený s hraním nových her na nové konzoli. Další zvláštností v komunikaci bylo to, že data vydání konzole byla oznámena až dvacátého srpna na herním festivalu Gamescom a nikoliv již na červnové konferenci E3.

2.2.2.3. Cenová a distribuční politika¹⁵⁷

Cenová i distribuční politika byla u PlayStation 4, stejně jako u Wii U zaměřená zejména na Spojené státy americké. Nejenže počáteční cena konzole byla v přepočtu nejnižší právě v USA, ale také samotné vydání konzole proběhlo nejdříve právě ve Spojených státech. Konzole zde byla vydána 15. listopadu 2013, v Evropě, Austrálii a jižní Americe o dva týdny později 29. listopadu. V Japonsku byla konzole uvedena až po hlavní sezóně a to 22. února 2014. Celkově byla konzole PlayStation uvedena na 48 národních trzích.¹⁵⁸

Distribuční politika byla poměrně selektivní. Konzole nevyšla ve všech zemích daných regionů, v Evropě byla konzole nejprve dostupná pouze v sedmnácti ekonomicky nejsilnějších zemích¹⁵⁹ a na ostatní méně významné trhy byla uvedena až po uspokojení prvotní poptávky na trzích

¹⁵⁵ First to Greatness: 64 PS4 Challenges to Test Your Mettle. *Playstation Blog*. [online]. 21.11.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://blog.us.playstation.com/2013/11/21/first-to-greatness-64-ps4-challenges-to-test-your-mettle/>

¹⁵⁶ PlayStation 4 – play & peace – Launch Advert Japan (2014). *Youtube*. [online]. 21.11.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=sT3VbDp0BW0&index=13&list=PLSjfSWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>

¹⁵⁷ SHUMAN, Sid. PS4: The Ultimate FAQ – North America. *Playstation Blog*. [online]. 30.10.2013 [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://blog.us.playstation.com/2013/10/30/ps4-the-ultimate-faq-north-america/#sect1>

¹⁵⁸ PS4 available in 48 countries from today. *Playstation Blog*. [online]. 13.12.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://blog.eu.playstation.com/2013/12/13/ps4-available-in-48-countries-from-today/>

¹⁵⁹ Belgie, Dánsko, Finsko, Francie, Irsko, Itálie, Lucembursko, Nizozemí, Německo, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Rusko, Švédsko, Švýcarsko a Velká Británie

upřednostňovaných. V ČR a na Slovensku se konzole začala prodávat 13. prosince¹⁶⁰ stejně tak i ve zbylých zemích Evropy.

Kromě již uvedených regionálně nastavených cen pro Severní Ameriku: 399 USD, Velkou Británii 349 GBP (142% US ceny) a Evropu 399 EUR (138% US ceny), byly stanoveny ceny pro Austrálii 549,95 AUD (123% US ceny) a Japonsko 39 980 YEN (95% US ceny)¹⁶¹. Nižší cena v Japonsku byla zvolena vzhledem k pozdějšímu vydání, nižší cena ve Spojených státech je pak odrazem strategie penetrace trhu.

Uvedené doporučené ceny v jednotlivých regionech společnost Sony držela téměř dva roky. Teprve v říjnu 2015 se rozhodla o snížení ceny celosvětově o cca 12,5%¹⁶² a v rámci výprodejů v severní Americe se cena snížila až na 299 USD.¹⁶³

2.2.3. Tržní úspěch

O novou konzoli Sony byl již ze začátku obrovský zájem. Téměř ihned po konferenci E3 dosáhly předprodeje v retailovém řetězci Amazon limitu, kdy retailer garantoval dodání konzole v den vydání¹⁶⁴. A počet předobjednávek celosvětově přesáhl jeden milion kusů.¹⁶⁵

V USA se během prvních 24 hodin prodalo více než milion kusů PlayStation 4.¹⁶⁶ Do konce dubna 2014 se celosvětově prodalo přes 7 500 000 konzolí a do konce roku 2015 činil počet prodaných konzolí 37,7 milionů.¹⁶⁷ Z hlediska počtu prodaných kusů se jedná o významný tržní úspěch a vzhledem k velkým předprodejům je pro Sony PlayStation 4 doposud nejrychleji se prodávajícím produktem.

¹⁶⁰ POLÁČEK, Petr. PlayStation 4 odstartuje v ČR a SR 13. prosince za 10 490 Kč. *Tiscali Games*. [online]. 11.10.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://games.tiscali.cz/hardware/playstation-4-odstartuje-v-cr-a-sr-13-prosince-za-10-490-kc-64263>

¹⁶¹ Výpočet autora na základě průměrných směnných kurzů prosince 2013

¹⁶² BARKER, Sammy. PS4's Price Officially Drops to \$349.99 in USA Starting Frida. *Pushsquare*. [online]. 8.10.2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

http://www.pushsquare.com/news/2015/10/ps4s_price_officially_drops_to_usd349_99_in_usa_starting_frida

¹⁶³ CANNON, William. PS4 Price Drop: Leaked Sam's Club Ad Shows Sony Console At \$299 With Free Games Next Week. *Latin Times*. [online]. 3.11.2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.latintimes.com/ps4-price-drop-leaked-sams-club-ad-shows-sony-console-299-free-games-next-week-351111>

¹⁶⁴ MAKUCH, Eddie. PS4, Xbox One day-one editions sold out on Amazon. *Gamespot*. [online]. 10.7.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/ps4-xbox-one-day-one-editions-sold-out-on-amazon/1100-6411270>

¹⁶⁵ DYER, Mitch. PlayStation 4 Release Date Revealed. *IGN*. [online]. 20.8.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: www.ign.com/articles/2013/08/20/playstation-4-release-date-revealed

¹⁶⁶ GOLDFARB, Andrew. PlayStation 4 Sales Pass 1 Million in North America. *IGN*. [online]. 17.11.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2013/11/17/playstation-4-sales-pass-1-million-in-north-america/>

¹⁶⁷ Annual Report. *Sony*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/IR/library/ar/Archive.html>

2.3. Microsoft Xbox One

2.3.1. Historie firmy¹⁶⁸

Firma Microsoft je jednou z nejvýznamnějších technologických firem současnosti. Microsoft založila dvojice technologických nadšenců Bill Gates a Paul Allen. Po několika letech drobného podnikání byla tato dvojice oslovena firmou IBM, pro kterou v roce 1980 vyvinuli nový operační systém MS-DOS. Roku 1985 spatřila světlo světa první verze grafického operačního systému s názvem Windows. Od té doby Microsoft vydal více než tucet základních operačních systémů s touto značkou a v současné době více než 75% osobních počítačů a laptopů používá právě operační systém této firmy.¹⁶⁹

Výroba operačních systémů a uživatelského software je v současnosti hlavní náplní podnikání společnosti Microsoft, avšak již delší dobou není jedinou. Jak již bylo uvedeno v kapitole 1.4¹⁷⁰, Microsoft vstoupil v roce 2001 na videoherní trh s konzolí Xbox a v roce 2014 učinil akvizici firmy Nokia, čímž upevnil svoji pozici na trhu chytrých telefonů, kde již v roce 2011 pronikl díky spolupráci s firmou Nokia pod značkou „Lumia“¹⁷¹

Z hlediska firemní struktury, nemá Microsoft vyhrazenou samostatnou divizi jen pro videoherní trh. Divize označená Entertainment and Devices v sobě zahrnuje jak výrobu a vývoj konzolí, ale také výše zmíněných Windows telefonů a jiných hardware produkovaných touto společností.

Jedinou divizí zaměřenou čistě na herní trh jsou pouze Microsoft Studios, založené roku 2002 a do roku 2011 pojmenované Microsoft Game Studios, které se věnují vývoji vlastních her a to jak pro konzoli Xbox tak pro počítače s OS Windows.

2.3.2. Analýza marketingového mixu

2.3.2.1. Produktové portfolio

Stejně jako historie i produktové portfolio firmy Microsoft je oproti ostatním konkurentům méně obsáhlé. Důvodem je nejen kratší doba působení na videoherním trhu ale také fakt, že Microsoft vyrábí pouze domácí konzole a nikoliv také příruční herní zařízení. Z domácích herních konzolí jsou

¹⁶⁸ Historie Windows. *Microsoft Windows*. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://windows.microsoft.com/cs-cz/windows/history#T1=era0>

¹⁶⁹ Operating system market share. *Net Market Share*. [online]. 10.3.2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.netmarketshare.com/operating-system-market-share.aspx?qprid=10&qpcustomd=0>
Data k únoru 2016

¹⁷⁰ Přesněji na straně 25 – pozn. autora

¹⁷¹ Microsoft odkoupí od Nokie divizi zařízení a služeb a získá licenci na patenty i mapové služby Nokie. *Microsoft*. [online]. 3.9.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://news.microsoft.com/cs-cz/2013/09/03/microsoft-odkoupí-od-nokie-divizi-zarizeni-a-sluzeb-a-ziska-licenci-na-patenty-i-mapove-sluzby-nokie/>

aktuálně¹⁷² na trhu dostupné Xbox One a starší Xbox 360. Konzole Xbox 360 se prodává již jen ve své moderní verzi s větší kapacitou HDD 500 GB, která byla uvedena na trh v létě 2013, a to jak samostatně tak v balení s různými aktuálními hrami či zařízením pro pohybové ovládání Kinect.

Konzole Xbox One je stejně jako PlayStation 4 konstrukčně velice blízká moderním počítačům. Masivní výpočetní sílu poskytuje osmijádrový procesor firmy AMD s frekvencí 1,75 a grafická jednotka od firmy NVidia s rychlostí 800MHz a výkonem 1,31 TFLOPS spolu s rychlou operační pamětí technologie DDR3 s kapacitou 8GB. Hry a jiná data se ukládají na disk o velikosti 500 GB s možností připojení dalších externích úložišť.

Kromě hraní her umožňuje Xbox One přehrávání filmů jak ve formátu DVD tak v Blue-Ray. Samozřejmostí je i možnost prohlížení internetu a sledování streamovacích služeb. Ovladač pro Xbox One oproti svému předchůdci více ergonomický pro pohodlnější dlouhodobé hraní a zabudované senzory pro pohybové ovládání přes Kinect. Kromě ovladače a pohybového ovládání pomocí kamerového systému Kinect mohou hráči na Xbox One využít i ovládání pomocí dotykových zařízení s aplikací Smartglass app, kde pak tato zařízení mohou fungovat jako sekundární obrazovky.

Konzole Xbox One se prodává jak samostatně, tak v různých balíčcích s hrami či pohybovým ovládáním Kinect.

2.3.2.2. Komunikační strategie

Po oznámení konkurenční konzole PlayStation se Microsoft neoficiálně vyjádřil, že také připravuje novou konzoli. Oficiální prohlášení však přišlo až 21. května 2013, kdy byla svolána tisková konference v sídle firmy Microsoft ve městě Redmond ve státě Washington.¹⁷³

Na úvod bylo puštěno jeden a půl minutové video, kde zaměstnanci firmy Microsoft počínaje Billem Gatesem a poté i slavné osobnosti spolupracující s nimi v krátkých větách a sloganech vysvětlovali poslání Xbox a nastínili vizi budoucnosti. Poté na podium přišel CEO Microsoft Entertainment and Devices Don Mattrick.

Don Mattrick ve své řeči nejprve shrnul přínosy Xbox na videoherní trh – nejprve pokročilá herní video technologie s první Xbox konzolí, následně první konzolová herní síť Xbox live a nejnovější pokrok v pohybovém ovládání Kinect, který umožňuje ovládání konzole pouze pomocí gest. Jako další nový krok pak vidí „harmonizování obývacího pokoje“. Jeden zábavní systém spojující hry televizní a

¹⁷² K 20.3.2016 pozn. autora

¹⁷³ Xbox One Revealed [Full Press Conference]. Youtube. [online]. 21.5.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=uP4E3xNU9pU>

jinou zábavu, jednoduchý (simple) okamžitě reagující (instant) a celistvý (complete). Tato slova tvoří osy, na kterých je nová konzole postavena.

V šesté minutě bylo publiku odhaleno video představující novou konzoli. Stylizovaný spot ukázal novou konzoli spolu s ovladačem a vylepšeným pohybovým snímačem spolu. Ke každé z těchto tří součástí byly uvedeny hesla v duchu simple/instant/complete. Na závěr videa byl odhalen název konzole – Xbox One – odvozený od konceptu sjednocení zábavy tedy „All in One“ – vše v jednom. Následně byla za potlesku konzole ukázána i živě na podiu.

Následně přišel na podium ředitel strategie a marketingu Yusuf Mehdi. Oznámil, že „milujeme hry, avšak více o nich až na E3. Nyní se podíváme jak Xbox One dokáže přenést herní vášeň do celého obývacího pokoje“. Načež začal předvádět možnosti a funkce nové konzole na exempláři vystaveném na podiu. Účastníci konference, stejně tak i diváci přímého přenosu mohli vidět, že Xbox One je stále připraven k použití, neustále v pohotovostním režimu a online. Konzoli je možné jednoduše ovládat hlasem a gesty – zde bylo ukázáno jednoduché přepínání mezi hrou, filmem, hudbou, internetovým prohlížečem, živým TV vysíláním a následně pak videohovor přes aplikaci Skype. Menu konzole obsahuje informace o aktivitě přátel a aktuálních novinek na síti Xbox live, ke které je člověk automaticky přihlášen.

Další ukázkou byla zvýšená interaktivita televize za pomoci použití konzole jako třeba hlasové přepínání mezi kanály a to nejen na základě názvů stanic, ale i konkrétních pořadů, či přehled aktuálně nejoblíbenějších seriálů. Poslední ukázanou možností propojení byla ukáзка propojení živého vysílání sportovních zápasů s „fantasy teamem“ na sociálních sítích, kde na rozdělené obrazovce může člověk ihned vidět aktualizující se statistiky svých oblíbených hráčů či sdílet na sociální síti moment kdy jeho oblíbený tým skóroval.

Při všech těchto ukázkách kladl Yusuf Mehdi důraz na jednoduchost ovládání a okamžitou reakci konzole. Zmíněna byla i schopnost konzole se „učit“ a tedy nabízet obsah podle toho co jste dělali, co se líbí vašim přátelům atd.

Od osmnácté minuty nastoupil vývojář Marc Whitten, který se zaměřil na technické specifikace konzole. Kromě hardware se zaměřil i na operační systém, využívající xbox OS v propojení s moderní verzí Windows. Podrobně byly ukázány novinky na ovladači i novém kamerovém systému Kinect pro pohybové ovládání, který je oproti svému předchůdci přesnější a umožňuje záznam v HD. Závěrečná část jeho řeči byla věnována síti Xbox live, kterou nová konzole bude využívat v razantnějším rozsahu – nepůjde jen o podporu multiplayeru ale i o výrazné využití cloud computingu pro hraní her. Z tohoto hlediska byla pro potřeby Xbox live navýšena kapacita serverů a to 20x oproti současnému stavu.

300 000 počítačů tak představuje obrovskou výpočetní sílu, dle slov Marc Whittena je to „více výpočetní síly než bylo v roce 1999 dostupné na celém světě.“

Ve dvacáté sedmé minutě přišel na podium tehdejší ředitel EA Sports Andrew Wilson aby oznámil klíčové partnerství s Microsoftem. Při jeho vystoupení se podbarvení sálu změnilo ze zeleného – tedy v CI Xbox na modročervené, ladící s barvami EA Sports. Představil 4 chystané sportovní hry s plánovaným vydáním do dvanácti měsíců – FIFA 14, Madden NFL, NBA Live a UFC. Se slibem, že hry budou revoluční, byl divákům ukázán nový herní engine, který nejen lépe animuje pohyby, ale také dodává umělé inteligenci více „lidské“ chování založené na hlubší analýze a instinktech. Pro vlastníky konzole Xbox One EA nabízí exkluzivní obsah „ultimate team“ pro hru FIFA 14. Tuto vsuvku externí herní firmy uzavřelo 90 sekundové video s ukázkami ze 4 uvedených her spolu s prostřihy na rozhovory se sportovci.

Následně si vzal slovo Phil Spencer, tehdejší ředitel Microsoft Studios. Oznámil, že do vývoje her Microsoft investuje doposud nejvíce financí a díky tomu je v současné době ve vývoji 15 exkluzivních her pro Xbox One, přičemž 5 z nich jsou nové franšízy. Ukázány byly dvě hry – závodní Forza Motorsport 5, která bude k dispozici při vydání konzole, a nová akční výpravná hra Quantum Break. V řeči o nových hrách Phil Spencer zdůraznil průlomovost cloud technologie, která umožňuje, aby byly hry více personalizované a propojené.

Ve čtyřicáté první minutě přišla na podium Nancy Tellem, vedoucí Xbox Entertainment Studios, která má také bohaté zkušenosti z působení v televizní produkci. Nancy spolu s Bonnie Ross, vedoucí kreativního studia stojícím za herní sérií HALO, oznámila připravovaný hraný seriál ze světa této sci-fi střílečky. Režisérem tohoto projektu nebyl vybrán nikdo menší než Steven Spielberg, který v minutovém video vstupu vyjádřil své nadšení. Jako další exkluzivní televizní obsah byla oznámena spolupráce s ligou amerického fotbalu – NFL. Toto partnerství bylo vytvořeno na základě oblíbenosti tohoto sportu mezi uživateli Xbox live – kdy jde o nejsledovanější sport na streamu této síti. Partnerství bylo vysvětleno ve videu, ve zkratce jde o to, že Microsoft dodal NFL modernější technologie pro snímání akce na hřišti, zpracovávání statistik a jiné. Microsoft pak pro uživatele Xbox Live získá exkluzivní obsah z NFL, kdy si fanoušci mohou mimo jiné de facto integrovat svůj tým do systému konzole a sledovat a sdílet dění okolo něj.

Poté se na podium vrátil Don Mattrick, aby shrnul vše doposud řečené a zdůraznil, že Xbox One není jen konzole ale zábavní centrum sdružující „vše v jednom“. Oznámil vydání konzole s neurčitou časovou specifikací „později tento rok“ a slíbil více informací včetně her na konferenci E3 za necelý měsíc. Na závěr pozval na podium zástupce firmy Activision s premiérovým gameplay videem nové hry ze série Call of Duty s podtitulem Ghosts. Pro Xbox One má tato hra bonusový digitální obsah.

CEO Activision publishing Eric Hirshberg dostal téměř deset minut z celkové hodinu trvající prezentace. Velká část těchto deseti minut byla věnována podrobnému pohledu na vývoj hry, kdy divákům bylo ukázáno pětiminutové video z útrob studia Infinity Ward vyvíjejícího hru Call of Duty Ghosts – nový engine a lepší technologie animace, oskarový scénárista Stephen Gaghan podílející se na scénáři, vývoj dynamických map pro multiplayer, nové možnosti úpravy herního charakteru a jiné. Po komentáři Erica Hirshberga následovalo další video porovnávající grafiku aktuální hry CoD Modern Warfare s připravovanými Ghosts, kde bylo vidět výrazně větší míru detailů včetně ku příkladu špíny za nehty. Na závěr celé konference bylo puštěno dvouminutové in engine video běžící na konzoli Xbox One, plné akce, výbuchů a rychlých střihů.

Tato konference se z hlediska obsahu vymykala klasickým videoherním konferencím – Xbox One nebyl představen jako herní konzole, ale jako multifunkční zábavní zařízení s velkým důrazem na televizní zábavu a její obohacení. To spolu s výběrem zejména sportovních her jasně indikuje, že pro Xbox one při uvedení této konference nebyli cílovou skupinou hráči, avšak spíše jakýkoliv průměrný uživatel vlastní TV a zajímající se o nové technologie.

Nejen toto netradiční cílení vyvolalo rozporuplné reakce ze strany hráčské komunity. Negativní diskuse na internetu a síti Xbox Live se strhla zejména na téma konceptu „always on“ tedy neustálému připojení konzole do elektrické sítě a na internet. Ačkoliv Microsoft reagoval na tyto diskuse na svém blogu věnovanému konzoli Xbox One, nepříliš specifické odpovědi nedokázaly veřejnost ujistit o kvalitách a bezpečnosti konzole.¹⁷⁴

Necelé tři týdny po této konferenci vystoupil Microsoft na herní konferenci E3. Konference se konala 10.6.2013 v 9:30 ráno, tedy o půl dne dříve než konference konkurenční firmy Sony. Jak bylo předestřeno na konferenci v Redmondu, vystoupení na E3 bylo zasvěceno exkluzivně hrám. Konference byla uvedena sedmiminutovým videem představujícím akční špionážní hru Metal Gear Solid V: The Phantom Pain. Poté na podium vyšel spolu s Donem Matrickem i Hideo Kojima, šéf vývoje výše zmíněné hry aby řekl několik slov o spolupráci s Microsoft a Xbox.

Po několika novinkách pro starší konzoli Xbox 360 se konzole od osmnácté minuty věnovala pouze konzoli Xbox One a zejména chystaným hrám pro ni, to znamená, že zde byl vyhrazen více než hodinový prostor pro novou konzoli. Pro Xbox One bylo představeno 15 her, přičemž zde byla výrazná převaha vlastních titulů - 10 her bylo vyrobených v Microsoft Studios exkluzivně pro tuto konzoli. Většina z ukázaných her byla velice akčních a nešetřila brutalitou. Tomuto drsnému stylu se vymykala

¹⁷⁴ GRUBB, Jeff. Deal with it: Xbox One requires an Internet connection. *Gamesbeat*. [online]. 21.5.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://venturebeat.com/2013/05/21/deal-with-it-xbox-one-requires-an-internet-connection/>

kreativní sandboxová hra Spark, která umožňuje hrášům vytvářet dle svých představ vlastní světy a de facto i hry. Kromě her bylo oznámeno i datum vydání – listopad 2013 a cena konzole

Kritickým momentem prezentace bylo živé představení funkčnosti konzole, kdy během pěti minut byly ukázány dvě hry ze studií Microsoft – Ryse a Killer Instinct. Kromě hraní těchto her byla ukázána propojenost tabletu s Xbox One za pomoci aplikace smartglass, hledání zápasu v jedné hře zatímco hrajeme druhou a také stahování hry na pozadí. Kromě toho, že zde byly ukázány výhody integrace a cloudu, tedy silné stránky konzole, tato živá prezentace také potvrdila obavy veřejnosti ohledně politiky digitálních práv (DRM). Veškeré hry ať už z pevného média či pořízené online se párují s účtem aktivovaným na konzoli a tudíž není možno je jednoduše půjčit či přeprodat dále. Nevole publika byla vidět na chladné reakci na tuto prezentaci. Navíc této komunikační chyby využila Sony, která na poslední chvíli poupravila scénář své konference.

Vzhledem k výrazně negativním reakcím se Microsoft rozhodl po devíti dnech oznámit změnu DRM politiky¹⁷⁵ – hry pro Xbox One tedy fungují stejně jako na předchozí konzoli bez dalšího propojení s účty a online ověřování. SO rok později pak Microsoft upustil od nutnosti použití pohybového ovládání Kinect pro funkčnost konzole a umožnil prodej konzole bez tohoto zařízení za nižší cenu.¹⁷⁶ I přes tyto kroky se však nepodařilo odstranit výrazně negativní PR vytvořené předchozí komunikací.

Reklamní kampaň začala 27. října uvedením devadesátisekundového spotu s názvem „Invitation“ tedy pozvánka.¹⁷⁷ Spot byl nejprve uveden v USA během fotbalového přenosu na stanici NBC, během týdne byl pak vysílán i v dalších zemích světa¹⁷⁸. První, minutu trvající část představuje lidi v obyčejných situacích, které herní, filmové či sportovní postavy zvou, aby s nimi sdíleli neobyčejný zážitek. V druhé části dotyční pozvání přijímají a hrají hry či sledují filmy a fotbalové zápasy za pomoci Xbox One. V druhé části se ozve i vypravěč uvádějící, že jde o pozvánku do nové generace integrované zábavy. Na závěr pak zazní již v komunikaci mnohokrát použitý slogan „All in One – Xbox One“. V minutě a půl tento spot velice jednoduše vysvětluje, respektive opakuje, koncept konzole Xbox One a její hlavní benefit – tedy integrovanou zábavu.

¹⁷⁵ Your Feedback Matters – Update on Xbox One. *Xbox Wire*. [online]. 19.6.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://news.xbox.com/2013/06/19/update>

¹⁷⁶ MAKUCH, Eddie. \$399 Xbox One without Kinect launching in June. *Gamespot*. [online]. 13.5.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/399-xbox-one-without-kinect-launching-in-june/1100-6419601/>

¹⁷⁷ XBOX ONE Invitation TV Commercial. *Youtube*. [online]. 25.10.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=cKeptMVKIsY>

¹⁷⁸ Pouze v těch kde byl Xbox One dostupný v době uvedení na trh – viz níže. Pozn autora

Pro Velkou Británii byl spot během ledna upraven, obsahoval vteřinovou „poruchu vysílání“ která obsahovala záběry, text a kódy.¹⁷⁹ Nešlo o chybu avšak o „honbu za pokladem“, kde právě informace ukázané v tomto spotu vedly k místu, kde byla ukrytá konzole Xbox One s exkluzivním balíkem her a bonusů. Nalezení konzole trvalo cca 38 hodin od prvního vysílání reklamy.¹⁸⁰

Microsoft se v komunikaci hodně opíral o feedback hráčské komunity. V komerční komunikaci v UK pak místní management využil zvědavosti komunity a pomohl šířit pozitivní PR a tedy i povědomí o nové konzoli i přes nižší reklamní budget oproti US.

2.3.2.3. Distribuční a cenová politika

Xbox One byl uveden na trh ve třinácti zemích 22. listopadu 2013. Těmito zeměmi byly: Austrálie, Brazílie, Francie, Irsko, Itálie, Kanada, Mexiko, Německo, Nový Zéland, Rakousko, Spojené státy americké, Španělsko, Velká Británie. V ostatních zemích nebyla konzole ani nijak propagována a na další trhy se dostala až v září roku 2014, mezi dvaceti šesti trhy, na které byla v září konzole uvedena, patřilo například Japonsko či Česká republika.¹⁸¹ Tento pozdní start na menších trzích ochromil schopnost Xbox One penetrovat tyto trhy, jelikož zde již rok budovala svou základnu PlayStation 4.

Cena konzole Xbox One byla stanovena různě pro americký, evropský trh a australský trh, s tím že v porovnání v paritě kupní síly byla cena nastavena nejpriznivěji pro USA, kde konzole stá 499 USD. Na evropském trhu se konzole prodávala za 499 EUR (137% americké ceny) respektive za 429 GBP (140% ceny) ve Velké Británii. V Austrálii byla konzole prodávána za 599 AUD (107% ceny). Ve druhé vlně uvedení na trh Microsoft kromě základního balení konzole vydal také Xbox One bez pohybového ovládání Kinect. Tato odlehčená verze se prodávala za o přibližně 20% nižší cenu než verze s Kinect (399 USD, 399 EUR)

2.3.3. Tržní úspěch

Konzole Xbox One byla při uvedení na trh nejúspěšnější konzolí vydanou firmou Microsoft. Celosvětové prodeje za prvních 24 hodin přesáhly milion kusů.¹⁸² Do konce dubna 2014 bylo prodáno přes 5 milionů konzolí Xbox One, čímž se stala tato konzole pro Microsoft dosud nejrychleji se

¹⁷⁹ Xbox One TV Ad Glitch: Did You See It?. *Youtube*. [online]. 18.2.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=AKwskqLIVIO>

¹⁸⁰ PARFITT, Ben. Microsoft explains Xbox One TV ad 'glitch'. *MCV*. [online]. 19.4.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.mcvuk.com/news/read/microsoft-explains-xbox-one-tv-ad-glitch/0128367>

¹⁸¹ POSPÍCHAL, Michal. Microsoft oznámil datum vydání Xbox One v České republice. *CDR*. [online]. 18.3.2014 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://cdr.cz/clanek/microsoft-oznamil-datum-vydani-xbox-one-v-ceske-republice>

¹⁸² Xbox One is Biggest Launch in Xbox History: More Than One Million Consoles Sold in less than 24 hours. *Xbox Wire*. [online]. 23.11.2013 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://news.xbox.com/2013/11/23/xbox-one-biggest-launch-in-xbox-history/>

prodávajícím produktem na videoherním trhu.¹⁸³ Jelikož firma Microsoft v současnosti uvádí ve svých výročních zprávách prodeje všech svých konzolí konsolidovaně, lze další data k prodejnosti Xbox One čerpat pouze z odhadů a reportů trhu. Dle poslední analýzy Microsoft přesáhl hranici 20 milionů prodaných konzolí Xbox One v lednu 2016.¹⁸⁴

2.5 Syntéza

Z předchozí analýzy nejprve zkonstruuji specifika konzolového trhu a trendy které se v něm projevují. Posléze vyhodnotím nejúspěšnější konzoli této generace na základě objemu prodejů, za zdůraznění aspektů marketingového mixu, které tyto výsledky ovlivnily.

2.5.1 Specifikace konzolového trhu

Konzolový trh je specifický v mnoha ohledech. V komunikaci je, stejně jako u jiných technologických produktů, jako jsou telefony či počítače, zdůrazňována technologická pokročilost a její přínosy pro uživatele. Stejně jako u trhů výše zmíněných produktů, jsou i u konzolového trhu při uvedení nových produktů klíčové velké tiskové konference odhalující nové produkty. Avšak nové produkty na konzolovém trhu bývají odhalovány postupně za účelem vzbuzení zájmu a jeho gradování, kompletní informace o produktu tak cílové publikum dostane až po dvou až třech takovýchto konferencích a velká část reklamní kampaně probíhá před uvedením na trh. V tomto ohledu je konzolový trh podobný filmovému, který buduje očekávání obdobným způsobem – postupným uveřejňováním podrobných ukázek a materiálů. Z obou těchto aspektů vyplývá značná závislost komunikace na PR a WOM komunikaci.

Z obsahového hlediska ve většině případů zabírá největší část prezentací na konferencích představování her, nikoliv vlastních konzolí. Konzole je vlastně jen prostředkem ke hraní a bez atraktivního herního obsahu tak nelze zaujmout spotřebitele. Výrobci konzolí tak investují značné finanční prostředky do vývoje vlastních her. Vlastní hry, exkluzivně vydané pro danou konzoli představují důležitý bod odlišnosti od konkurence. Neméně důležité jsou vzhledem k věnovanému prostoru, také nezávislí herní vývojáři. Každá společnost se při představování své nové konzole snaží ukázat, že velká herní vydavatelství budou vydávat oblíbené herní série i na jejich konzoli.

Na geografickém rozložení světového konzolového trhu je jasně vidět zaměření na USA a vyspělé „západní“ ekonomiky. Důvodem je výrazná poptávka po konzolích v těchto zemích zapříčiněná vyšší kupní silou obyvatelstva a tím, že videoherní trh je zde již vysoce rozvinut. Rozvoji videoherního

¹⁸³ MCWHERTOR, Michael. Xbox One surpasses 5 million units sold-in worldwide. *Polygon*. [online]. 17.4.2014 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.polygon.com/2014/4/17/5626130/xbox-one-sales-5-million>

¹⁸⁴ MCKALIN, Vamien. Microsoft Sold 20 Million Xbox One Units To Consumers?. *Tech Times*. [online]. 1.2.2016 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.techtimes.com/articles/128204/20160201/microsoft-sold-20-million-xbox-one-units-to-consumers.htm>

trhu v jiných zemích brání mimo jiné také daňová politika zemí, díky které konzole stojí mnohdy až několikanásobek ceny ve srovnání s jinými trhy.¹⁸⁵ Cena konzolí je v hladině srovnatelné s cenou moderních telefonů či jiných výpočetních zařízení.

Z analýzy lze vyvodit tři nové trendy současného videoherního trhu. Nejvýraznější z nich je tzv. „Social gaming“ tedy propojení sociální komunikace, tedy de facto sociálních online sítí, a her. Tento trend konzumace her ovlivňuje jejich vývoj a také design a funkčnost konzolí. Další trend je využívání uživatelských dat a případně i cloud computingu. Personalizace systému spotřebiteli a sběr dat o jejich aktivitě umožňuje upravovat obsah a funkce konzolí tak, aby co nejrelevantněji zasáhly cílového spotřebitele a tím optimalizovali prodej her. Posledním významným trendem je výrazná přímá komunikace s uživateli – feedback a diskuse na fórech jsou využívány k určení směru nového vývoje a úprav herního software a hardware. Mimo to lze ještě zaznamenat přibližování herní produkce produkci filmové – častější využívání motion capture technologie pro animaci postav, casting profesionálních filmových a televizních herců a spolupráce s filmovými scénáristy při tvorbě herních příběhů.

2.5.2 Vyhodnocení úspěšnosti marketingových strategií

Vyhodnocení úspěšnosti marketingových strategií je založeno na komparaci klíčových aspektů marketingových mixů jednotlivých firem a výsledným tržním úspěchem znázorněném v tržním podílu. Veškerá klíčová data z předchozích analýz jsou uvedena v tabulce níže.

Z komparace výsledků vyplývá, že nejúspěšnější konzolí současné generace herních přístrojů je PlayStation 4 firmy Sony, jež si získala více než padesátiprocentní tržní podíl. Ačkoliv Xbox One má tržní podíl mnohem nižší, nelze mluvit o tržním neúspěchu. Pro Microsoft je Xbox One nejúspěšnější konzolí doposud. Nintendo nedokázalo s konzolí Wii U navázat na úspěch předchozí konzole a z pozice leadera trhu se dostalo do pozice outsidera.

Důvody výše uvedené dominance PlayStation 4 mezi konzolemi nové generace lze najít podrobným rozebráním marketingového mixu.

Nejprve samotný produkt. Playstation 4 je ve srovnání s konkurencí nejvýkonnější herní zařízení. Ačkoliv stavbou konzole a uváděným výkonem je velice podobná Xbox One, na rozdíl od konzole Microsoftu PS4 využívá veškerou kapacitu pro hry – což lze rozeznat na vyšší grafické kvalitě. Nepatrně vyšší počet dostupných her také přispěl k vyšším prodejům. Konzole Wii U zaostává za

¹⁸⁵ THIER, Dave. The PS4 Will Cost More Than \$1,800 In Brazil. *Forbes*. [online]. 17.10.2013 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/davidthier/2013/10/17/the-ps4-will-cost-more-than-1800-in-brazil/#25191aac5c55>

konkurencí jak ve výpočetním výkonu, kterým se rovnala v té době již starým zařízením, tak v sociálním aspektu hraní, jelikož disponuje pouze možností využívat interní síť Miiverse.

Komunikace Sony se hodně opírala o emoce, radost a zážitek z hraní. Také se lišila od konkurence svou přímočarostí, tedy jasným a zřetelným cílením na hardcore hráče. Komunikace zdůrazňující přínosy technology vyspělé konzole pro hraní byla výstižně shrnuta ve sloganu „4 the players“ tedy „pro hráče“. Komunikace firem Nintendo a Microsoft se snažila zasáhnout širší publikum, a tím mnohem méně rezonoval s hlavními spotřebiteli konzolového trhu. Dalšími problémy pak byla u konzole Wii U nesnáze jednoduše vysvětlit benefity a u Xbox One koncept „All in One“ který nepředstavoval konzoli primárně jako herní zařízení a oslovila tedy hlavně technologické fanoušky a inovátory.

Z pohledu distribuce PlayStation 4 pomohla k úspěchu selektivní distribuční politika firmy Microsoft, která se navíc rozhodla neatakovat domácí trh Sony a konzole Xbox One tedy nebyla v Japonsku vydána. Nintendo i přes roční náskok oproti konkurenci nedokázalo využít dřívější vstup na trh a to díky problémům a chybám ve zbylých aspektech mixu, jak bylo podrobněji vysvětleno v kapitole 2.1.

Cenová politika Sony se také ukázala jako zásadní správný krok. Ve srovnání s konzolí Wii U byla sice PlayStation 4 v době vydání o 25% dražší, avšak oproti Xbox One, se kterou byla v přímé konkurenci, stála konzole Sony o 20% méně. To ovlivnilo nákupní rozhodování spotřebitelů i přesto, že Microsoft nabízel v základním balení své konzole taktéž pohybové ovládání Kinect. To, že cena konzole PlayStation 4 byla nastavena velmi dobře, svědčí také fakt, že ke slevám z této ceny přistoupila Sony až téměř po dvou letech (nepočítáme-li krátkodobé akce na podporu prodeje).

V souhrnu tedy PlayStation vyniká nad konkurencí ve všech čtyřech aspektech mixu. Ačkoliv se zde projevují strategie konkurence, lze strategii Sony označit za příkladnou a lze z ní zobecnit zásadní doporučení pro tvorbu marketingové strategie na videoherním trhu.

Analýza potvrdila trend popsáný v kapitole 1.4, tedy fakt, že konzolový trh je vysoce technologicky orientován a hlavním aspektem určujícím atraktivitu produktu je jeho technická vyspělost a výpočetní výkon. Inovace u produktu by se měla ubírat hlavně ve směru využitelném pro primární účel konzole, tedy samotné hraní a měla by být hnána spotřebiteli a jejich potřebami, jako je například integrace social gamingu v případě současné generace konzolí. V komunikaci je nutná pružná reakce na názory spotřebitelů. Komunikace samotná by měla být jednotná a směřována hlavně na hráčské publikum. Příklad PlayStation 4 také ukázal, že není nutné v ATL komunikaci prezentovat jasné benefity produktu, ale je možné apelovat primárně na emoční stránku.

Tabulka 1 - Souhrnný výstup Analýzy

	Porovnávající aspekty	Konzole		
		Wii U	PS4	Xbox One
Produkt	Konstrukční přednosti konzole (PoD)	Unikátní ovladač s dotykovým displejem	Konstrukce konzole zaměřená na vysoký výkon	Vše v jednom řešení pro zábavu v obývacím pokoji
	Sociální sítě	Miiverse	PSN, Facebook, Twitter, U-Stream, Vimeo	Xbox Live + Jakákoliv síť dostupná přes prohlížeč a aplikace
	Počet dostupných her v době vydání	23	26	22
	Variety produktu v době vydání	2	2	1
Komunikace	Cílení	Příležitostní hráči + rodiny s dětmi, hardcore hráči	Hardcore hráči	Hardcore hráči, fanoušci technologií, příležitostní hráči
	Počet odlišných kampaní s ohledem na mezinárodní komunikaci	3	2	1
	Hlavní témata/osy komunikace na konferencích	vysvětlení benefitů ovladače, social gaming, interakce v reálném světě	výpočetní síla, social gaming, síla herního zážitku, personalizace	All in one řešení domácí zábavy, multitasking a jeho plynulost, personalizace
	Sdělení reklamy	Benefity ovladače Fyzický společenský kontakt Party zábava	síla herního zážitku, soutěživost v hraní	strhující zážitek z personalizované zábavy
	Slogan	"Together=Better"	„4 the players“	"All in one"
	Doba od oznámení do vydání	18 měsíců	9 měsíců	5 měsíců
	Spuštění kampaně – vydání	17 až 30 dní (dle země)	30 dní	27 dní
Distribuce	Data vydání dle zemí	USA 18.11.2012 EU+GB+AUS 30.11.2012 JAP 8.12.2012	USA 15.11.2013, EU+AUS 29.11.2013 JAP 22.2.2014	USA + 12 západních zemí 22.11.2013 26 dalších trhů 9.2014
	Počet zemí při uvedení	n/a	48	13
Cena	Počáteční cena USD	349 deluxe, 299 core	399	499
	Cenová disparita	GB 134% EU130% AUS 121% JAP 106%	GB 142% EU 138% AUS 123% JAP 95%	GB 140% EU 137% AUS 107%
	Zlevnění od vydání	10 měsíců (září 2013)	23 měsíců (říjen 2015)	9 měsíců (září 2014)
	Sleva z původní ceny	15%	12,5%	20% - avšak změna obsahu balení
Tržní úspěch	Počet prodaných kusů 6 měsíců od vydání	3 450 000	7 500 000	5 000 000
	Počet prodaných kusů do konce roku 2015	12 600 000	37 700 000	20 000 000
	Tržní podíl (k 1Q/2016)	18%	53%	28%

Zdroj: zpracování autora, data čerpána z předchozích kapitol

3. Budoucnost videoherního trhu

Závěrečná část práce je věnována predikci budoucího vývoje videoherního trhu. První část kapitoly je věnována nejnovějšímu dění, tedy zejména produktům s připravovaným uvedením v průběhu roku 2016. Druhá část je pak dlouhodobá predikce autora, zakládající se na informacích obsažených v této práci a osobních zkušenostech.

3.1. Současné směřování trhu

Rok 2016 by mohl být význačným milníkem pro videoherní trh, důvodem je příchod nových periferních ovládacích zařízení, které mají potenciál výrazně plošně změnit způsob konzumace videoherního obsahu a oslovit další spotřebitele, stejně jako to před lety udělalo Nintendo Wii přinášející pohybové ovládání. Jedná se o zařízení zprostředkující virtuální realitu (dále pak jen VR).

S technologií brýlí či přileb, umožňujících díky dvěma obrazovkám 3D simulaci reálného prostředí bylo na videoherním trhu experimentováno již v osmdesátých letech, ale technická nedokonalost spolu s náročností a nákladností výroby znesnadňovaly komerční využití. S rozvojem obrazovek, výrobních a výpočetních technologií však tato experimentální hříčka začala představovat významný komerční potenciál. Do vývoje vlastního zařízení na vytváření virtuální reality se tak pustilo nezávisle na sobě několik firem.

Na videoherní trh míří tři firmy se svými produkty, z nichž veřejně nejznámějším je Oculus Rift. Firma Oculus na projektu Rift pracuje již několik let s pomocí početných testerů z řad veřejnosti. Finální verze produktu je již k dispozici, ale zatím jen omezenému množství těch, kteří se podíleli na testování či finančně podpořili projekt v rané fázi vývoje. Na videoherní trh plánuje vstoupit ve spolupráci s Microsoft, jelikož bude plně podporovat jak OS Windows tak Xbox One. Mimo to firmu Oculus koupil v červnu roku 2014 Facebook¹⁸⁶, je tedy možné že se v budoucnu bude VR využívat i na sociálních sítích.

Pozadu na poli virtuální reality nezůstává konkurenční firma Sony, která vyvíjí vlastní řešení. Produkt je pojmenován dle zvyku Sony jednoduše a jasně, tedy PlayStation VR a měl by být uveden na trh v říjnu tohoto roku.¹⁸⁷

¹⁸⁶ DREDGE, Stuart. Facebook closes its \$2bn Oculus Rift acquisition. What next?. *The Guardian*. [online]. 22.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/technology/2014/jul/22/facebook-oculus-rift-acquisition-virtual-reality>

¹⁸⁷ PlayStation®VR. 13. října 2016. *Playstation*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.playstation.com/cs-cz/explore/playstation-vr/>

Třetím produktem je HTC Vive. Jak je z názvu patrné za jeho vývojem stojí společnost HTC kooperující s herní společností Valve¹⁸⁸. Technologické zázemí firmy HTC a zkušenosti společnosti Valve s herním trhem by měly být dle komunikace zárukou kvality. Do prodeje bylo Vive uvedeno 5. dubna.

Tato tři zařízení se liší jak ve specifikacích a použitých technologiích, tak v pořizovací ceně, která se pohybuje od 399 do 799 amerických dolarů. Hlavní vliv na budoucnost videoherního trhu však nebude mít ani tak výsledný tržní podíl jednotlivých firem, ale spíše celková adaptace VR zařízení a objem jejich prodejů.

Kromě periferních zařízení pro virtuální realitu by měly být v průběhu roku uvedeny na trh dvě nové herní konzole. První z nich je Playstation 4.5, která je též zmiňovaná pod kódovým označením Neo nebo zkratkou PS4K. Nejedná se o novou konzoli, avšak o upgradovanou verzi PlayStation 4 s vyšším výkonem a grafickým výstupem ve 4K rozlišení.¹⁸⁹

S úplně novou konzolí by mělo během čtvrtého kvartálu 2016 přijít na trh Nintendo. Kromě kódového názvu NX nejsou známy žádné další specifikace. Avšak vzhledem k neúspěchu konzole Wii U jsou očekávání kritiků spíše skeptická.¹⁹⁰ Úspěch konzole NX bude mít beze sporu velký vliv na to, zda se společnost Nintendo udrží na trhu domácích konzolí.

V oblasti software také dochází k přelomovému vývoji. Microsoft na přelomu února a března oznámil, že bude zavádět „cross platform play“ tedy možnost hraní společně bez ohledu na platformu. V první fázi se bude jednat o propojení Xbox One a PC v několika hrách vydaných Microsoftem. Bude to poprvé, kdy se budou moci konzoloví hráči přímo utkat s hráči na osobních počítačích. Tato možnost by se měla do budoucna rozšířit na více her – první hrou třetí strany bude populární „Rocket league“ firmy Psyonix. Do budoucna by se měla do propojeného systému přidat i Sony, avšak zatím je vše pouze ve fázi vyjednávání.¹⁹¹

Posledním faktorem, který ovlivní budoucnost trhu, je spíše již dlouhodobý trend – digitální distribuce her. Díky rozvoji internetu a rychlosti připojení ve vyspělých zemích není problém jakýkoliv

¹⁸⁸ HTC Vive. *Steam*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://store.steampowered.com/app/358040/>

¹⁸⁹ OBRIEN, Lucy. Rumor: PlayStation 4.5 Codenamed 'NEO', Specs Revealed. *IGN*. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2016/04/19/rumor-playstation-45-codenamed-neo-specs-revealed>

¹⁹⁰ RUDDEN, Dave. Nintendo NX: Everything we know about Nintendo's new mystery console. *Techradar*. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.techradar.com/news/gaming/nintendo-nx-release-date-news-and-rumors-1289401>

¹⁹¹ SKREBELS, Joe. Xbox Introduces Cross-Network Play for the First Time. *IGN*. [online]. 14.3.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2016/03/14/idxbox-introduces-cross-network-play-for-the-first-time>

obsah distribuovat digitálně. Benefity pro uživatele, zejména pak pohodlí a konvence, vedou k rapidnímu růstu tohoto segmentu distribuce. V únoru byl zaznamenán desetiprocentní nárůst prodeje v digitální distribuci.¹⁹² Digitální distribuce má výhody také pro herní vydavatelství, které takto šetří náklady na fyzickou distribuci při zachování stejných cen za herní software.

3.2. Predikce dlouhodobého vývoje

Z dlouhodobého hlediska věřím v prohlubování podobností mezi konzolemi a stolními počítači a to až do té míry, že herní PC a konzole budou v budoucnu takřka totožné. Možnost upgradovat jednotlivé části hardware se přenesou na konzole. Stávající výrobci konzolí se tak dostanou d přímého konkurenčního boje s výrobci herních počítačů. Již v dnešní době lze pozorovat tento trend, na příkladu Steam Machine, tedy speciálně designovaných počítačů s interface herního vývojáře Valve stojícího za platformou Steam, které fungují jako konzole – jsou tedy jednoduše připojitelné k TV a jsou uživatelsky méně náročné.

Co se týče ekonomického vývoje trhu, částečně souhlasím s pesimistickými prognózami analytiků, kteří predikují pokles objemu konzolového trhu. Videoherní trh se stal z okrajového hobby segment masovou záležitostí a troufám si tvrdit, že v rámci penetrace trhu dosáhl svého potenciálu. Ačkoliv víze toho, že by se konzole stala centrem domácí zábavy a byla by nedílnou součástí domácnosti spolu s televizí, zní zejména v podání firmy Microsoft velmi realisticky, nevěřím, že by se tomu tak stalo. Chytré televize pokryjí svými funkcemi potřeby běžných spotřebitelů – tedy propojení s internetem, doplňkové služby či personalizace. Konzole tedy i do budoucna budou mít význam hlavně pro hráče. Videohry se sice staly rozšířenou zábavou, ale občasní hráči nemají potřebu upgradovat herní konzole na nejnovější modely, proto si myslím, že tento segment spotřebitelů bude mít do budoucna menší vliv na prodej.

Zájem občasných hráčů může dle mého názoru negativně ovlivnit také nové technologické inovace. Ačkoliv se toto tvrzení zdá nelogické, mám pro ně opodstatnění. Projekty virtuální reality, které se aktuálně chystají na trh, jsou pro občasné hráče příliš nákladné. Navíc se jedná o dosti intenzivní prožitek – hraní s helmou či brýlemi na hlavě není to samé jako sedět před televizí s ovladačem v ruce. Nejedná se o relaxaci, ale spíše o adrenalinový prožitek, proto si myslím, že u lidí, kteří hrají jen občas pro relaxaci a nevyhledávají ve hrách nic jiného, není tato novinka nijak lákavá.

Také bych se chtěl zmínit o své vizi vývoje samotného herního software, tedy her. Z hlediska distribuce nevěřím tomu, že by digitální distribuce her kompletně vymýtila fyzické nosiče. Tento argument opírám nejen o reakce hráčské veřejnosti, která projevila nelibost s původním plánem firmy

¹⁹² Worldwide digital games market: April 2016. *Superdata*. [online]. 27.3.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.superdataresearch.com/blog/us-digital-games-market>

Microsoft používat u nové konzole pouze digitální distribuci, ale také o fakt, že v hudebním průmyslu také nebyly vymýceny fyzické nosiče. Digitálně distribuovaná hudba sice dominuje trhu, avšak segment fyzických nosičů je zde stále přítomen, zejména v podobě vinylových desek, které rostou na popularitě.

Důvodem toho, že někteří lidé preferují fyzické nosiče hudby oproti digitální verzi, je vyšší vnímaná hodnota fyzického média. I přesto, že žijeme v digitální době, lidé nevnímají vlastnictví digitálního média jako rovnocenné médiu fyzickému, zkrátka ho nemohou držet v ruce. Dalším faktorem je faktor sběratelský. Věřím, že i v případě her budou v budoucnu fyzické nosiče sběratelským artiklem zaměřeným na úzkou skupinu lidí ochotných zaplatit prémiovou cenu.

Cena samotných her, v základní, tedy v mé vizi budoucnosti digitální podobě bude nejspíše i nadále stoupat. Vývoj her, stejně jako filmů, je stále více náročnější na výrobu, díky podrobnějším a dokonalejším animacím, rozsáhlosti herních světů, komplexnosti AI. To vše zvyšuje náklady a nesmíme zapomenout ani na stále více využívaný cloud computing a nutné investice do něj. Avšak ceny dnešních špičkových titulů jsou již delší dobu ustáleny na 60 EUR/USD, přičemž jakékoliv snahy o zvýšení této bariéry jsou velice negativně nesený spotřebiteli. V současnosti můžeme tedy pozorovat několik přístupů k cenové politice. Freemium modely, modely umožňující hraní většího množství her za měsíční poplatek, vydávání her postupně po epizodách s nižší cenou za jednotlivou epizodu, a rozšiřující placené balíčky pro základní hru. Z těchto modelů jsou poslední dobou na vzestupu zejména freemium modely a modely předplatného, které se osvědčují i mimo herní trh – například streamování hudby či video obsahu jako například Spotify nebo Netflix.

Která z uvedených metod bude v budoucnu nejčastěji používanou, si netroufnu odhadnout. Stejně tak si netroufám odhadovat, nakolik se zvyšování cen podepíše na prodejkách. V současnosti již důmyslné ochranné prvky, zejména pak online autorizace při hraní, poměrně silně omezují možnosti nelegálního kopírování herního software. S postupem technologie věřím, že tato možnost bude eliminována kompletně. Nemožnost dostat se k hernímu software jinak než koupí může tedy donutit některé ze spotřebitelů ke koupi.

Ačkoliv by vzrůstající ceny mohly odradit spotřebitele, nevěřím, že by v budoucnu došlo k velkému odlivu hráčů. V současnosti jsou videohry nejvíce rozšířené za celou dobu existence tohoto tržního segmentu a dále se rozšiřují, za což může obsazování nových geografických trhů a platform (mobilní hry, gamifikace jiných typů zábavy atd.). Pevně proto věřím, že videoherní trh bude stále růst jak v objemech prodejků, tak v obratu.

Závěr

Tato práce bohužel i přes svůj osmdesátistránkový objem nedokázala pojmout a analyzovat všechny segmenty videoherního trhu, který je obsáhlejší a rozmanitější, než by se na první pohled mohlo zdát. Autor se tedy zaměřil na jeho nejdůležitější segment – videoherní konzole. Důležitost tohoto segmentu je založena jednak na objemech prodeje, které čítají téměř polovinu velikosti trhu, ale také na faktu že od prodeje konzolí se odvíjí prodej herního software. Díky této redukci práce dokázala zdárně splnit vytyčené cíle.

Za pomoci zevrubného seznámení s historií trhu a posléze analýzy klíčových firem dokázala tato práce vytvořit komplexní a ucelený obraz videoherního trhu. Tím byl splněn jeden z cílů práce, tedy přiblížit videoherní trh české akademické obci a položit základy pro případné další studie na toto téma.

Analýza marketingových strategií odhalila zásadní prvky videoherního trhu. Těmi jsou zejména tlak na výzkum a vývoj a stále více výraznější vliv zákazníků. Trend stále silnějšího zaměření na zákazníka je ve videoherním trhu podstatně silnější než na jiných trzích, a to díky přímému kontaktu se zákazníky na internetu i v samotných hrách. Digitální povaha tohoto trhu umožňuje mnohem hlubší propojení se zákazníkem. Jak analýza ukázala, právě schopnost firem využít tohoto propojení a vytvářet produkty na míru zákazníkům, pružně a rychle s nimi komunikovat je klíčem k tržnímu úspěchu.

Jak ale bude videoherní trh vypadat v budoucnosti? Z historických zkušeností i samotné podstaty videoherního trhu lze usoudit, že technologický vývoj může v budoucnu zásadně otrást tímto trhem. Tři hlavní firmy na tomto trhu i přes svou velikost mohou z trhu v řádu několika let zmizet díky tržním neúspěchům, tak jak se tomu historicky již v několika případech stalo. S každou novou inovací se otevírají dveře pro nové hráče a to jak v pozici konkurenční k aktuálně přítomným firmám tak v pozici subdodavatelské. Stejně tak se otvírají možnosti zaměřit se na mikro segmenty a přinést produkty, které mohou být úspěšné i přesto, že nebudou významnou konkurencí pro velké hráče. Neustálý technologický pokrok přinášející změny je tedy jedinou jistotou na tomto trhu.

Tento fakt spolu s dosud nevyužitým tržním potenciálem rychle se rozvíjejících zemí nejen ze skupiny BRIC nabízí spoustu tržních příležitostí. I kdyby se tedy vyplnily pesimistické predikce a videoherní trh přestal výrazně růst, či snad klesat, je nepravděpodobné, že by se v dohledné době stal ekonomicky nezajímavým, jak pro stávající subjekty, tak pro nové firmy.

S příležitostmi na videoherním trhu souvisí také poslední dosud nejmenovaný přínos této práce, a tím je přehled úspěšných dílčích strategií největších hráčů na videoherním trhu, který může sloužit jako inspirace či návod pro menší české firmy budující svou strategii na tomto trhu a tím zvýšit jejich konkurenceschopnost na světovém trhu.

Seznam Zdrojů

Literatura

1. BALÁŽ, P. Machková, Hana a kol.: International Marketing. (Rec.: MACHKOVÁ, H. -- KRÁL, P. -- LHOTÁKOVÁ, M. -- KARLÍČEK, M. -- MALÝ, J. -- ŠTĚRBOVÁ, L. International marketing : theory, practices and new trends. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1643-1) In: Ekonomický časopis = Journal of economics. 2010. sv. 58, č. 5, s. 543--546. ISSN 0013-3035.
2. BOUČKOVÁ, J. Internacionální marketing a problémy jeho aplikace. In Ekonomika firiem. Bratislava: Ekonomická univerzita, 2001, ISBN 80-225-1446-2.
3. CASTRONOVA, Edward ; Synthetic Worlds : The Business and Culture of Online Games; Chicago: University of Chicago Press; 2005; ISBN 0-226-09626-2
4. DYER-WITHEFORD, Nick, de Peuter, Greig ; Electronic Mediations Series : Games of Empire : Global Capitalism and Video Games Minneapolis: University of Minnesota Press; 2009; ISBN 978-0-8166-6610-2
5. HINDLS, R. -- HRONOVÁ, S. -- MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. 1. vyd. Praha: Francouzsko-český institut řízení, 1997. 59 s.
6. KENT, Steven L.. *Ultimate History of Videogames*. New York: Three Rivers Press, 2001. ISBN 0-7615-3643-4.
7. MACHKOVÁ, H. -- KRÁL, P. -- LHOTÁKOVÁ, M. a kol. International Marketing. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2010. 192 s. ISBN 978-80-245-1643-1.
8. MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing : nové trendy a reflexe změn ve světě. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2986-2."
9. SHEFF, David. *Game Over: How Nintendo Conquered The World*. New York: Random House, 1994. ISBN 978-0-307-80074-9.
10. WESLEY, David; BARCUZAK, Gloria; Innovation and Marketing in the Video Game Industry; Burlington: Ashgate Publishing; 2010; ISBN 978-0-566-09167-4
11. WOLF, Mark J. P.. *The Video Game Explosion*. Westport, Connecticut: Greenwood Press, 2008. ISBN 978-0-313-33868-7.
12. Research group, The 2000-2005 World Outlook for Video Game Consoles; Icon Group Intl Inc; 2000; ISBN-13: 978-0757654114

Online

Activision | Blizzard

1. Our company. *Activision | Blizzard*. [online]. 1.1.2013 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.activisionblizzard.com/about-us>

Before Mario

2. Nintendo EVR Race. *Before Mario*. [online]. 30.6.2012 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://blog.beforemario.com/2012/06/nintendo-evr-race-evr-1975.html>

Business Insider

3. PlayStation's First To Greatness Campaign. *Business Insider*. [online]. 22.11.2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <http://www.businessinsider.com/playstations-first-to-greatness-campaign-2013-11>

CDR

4. POSPÍCHAL, Michal. Microsoft oznámil datum vydání Xbox One v České republice. *CDR*. [online]. 18.3.2014 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://cdr.cz/clanek/microsoft-oznamil-datum-vydani-xbox-one-v-ceske-republice>

CNET

5. REISENGER, Don. Nintendo: 400K Wii U units sold, 1.2M devices total. *CNET*. [online]. 26.11.2012 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.cnet.com/news/nintendo-400k-wii-u-units-sold-1-2m-devices-total/>

EA Investor

6. EA Announces Ultima Online(TM): Kingdom Reborn . *EA Investor*. [online]. 24.8.2006 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://investor.ea.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=314331>

Eurogamer

7. PHILLIPS, Tom. Nintendo of America launches first Wii U commercial. *Eurogamer*. [online]. 2.11.2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.eurogamer.net/articles/2012-11-02-nintendo-us-launches-first-wii-u-commercial>

Forbes

8. THIER, Dave. The PS4 Will Cost More Than \$1,800 In Brazil. *Forbes*. [online]. 17.10.2013 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/davidthier/2013/10/17/the-ps4-will-cost-more-than-1800-in-brazil/#25191aac5c55>

Gaikai

9. Gaikai.com | History. *Gaikai*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <https://www.gaikai.com/#!/history>

Gamesbeat

10. GRUBB, Jeff. Deal with it: Xbox One requires an Internet connection. *Gamesbeat*. [online]. 21.5.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://venturebeat.com/2013/05/21/deal-with-it-xbox-one-requires-an-internet-connection/>

Gamespot

11. SURETTE, Tim. Xbox 360 pricing revealed: \$299 and \$399 models due at launch. *Gamespot*. [online]. 18.8.2005 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/xbox-360-pricing-revealed-299-and-399-models-due-at-launch/1100-6131245/>
12. SINCLAIR, Brendan. E3 06: PS3 launches 11/17—\$499 for 20GB, \$599 for 60GB. *Gamespot*. [online]. 11.5.2016 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/e3-06-ps3-launches-11-17-499-for-20gb-599-for-60gb/1100-6149470/>
13. MAKUCH, Eddie. Wii system sales cross 100 million units. *Gamespot*. [online]. 31.6.2013 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/wii-system-sales-cross-100-million-units/1100-6412271/>
14. LEO, Jon. Nintendo's Miiverse now viewable from PCs and mobile phones. *Gamespot*. [online]. 24.4.2013 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/nintendos-miiverse-now-viewable-from-pcs-and-mobile-phones/1100-6407519/>
15. MAKUCH, Eddie. PS4, Xbox One day-one editions sold out on Amazon. *Gamespot*. [online]. 10.7.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/ps4-xbox-one-day-one-editions-sold-out-on-amazon/1100-6411270>

16. MAKUCH, Eddie. \$399 Xbox One without Kinect launching in June. *Gamespot*. [online]. 13.5.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.gamespot.com/articles/399-xbox-one-without-kinect-launching-in-june/1100-6419601/>
Gartner
17. RIVERA, Janessa. Gartner Says Worldwide Video Game Market to Total \$93 Billion in 2013. *Gartner*. [online]. 29.10.2013 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2614915>
GeekWire
18. BISHOP, Todd. Xbox 360 vs. Wii vs. PS3: Who won the console wars?. *GeekWire*. [online]. 2.8.2013 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.geekwire.com/2013/xbox-360-wii-ps3-won-console-generation/>
Gizmodo
19. JONES, Tegan. The Surprisingly Long History of Nintendo. *Gizmodo*. [online]. 20.9.2013 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://gizmodo.com/the-surprisingly-long-history-of-nintendo-1354286257>
The Golden Age Arcade Historian.
20. SMITH, Keith. What Was The First True Color Arcade Video Game?. *The Golden Age Arcade Historian*. [online]. 11.9.2012 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <http://allincolorforaquarter.blogspot.cz/2012/09/what-was-first-true-color-arcade-video.html>
Google play
21. Pac-Man TV. *Google Play*. [online]. 17.10.2014 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.namcobandaigames.pacmanatv>
The Guardian
22. FLETCHER, Nick. Nintendo lines up Wii successo. *The Guardian*. [online]. 25.4.2011 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/technology/2011/apr/25/nintendo-wii-successor-profits>
23. DREDGE, Stuart. Facebook closes its \$2bn Oculus Rift acquisition. What next?. *The Guardian*. [online]. 22.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/technology/2014/jul/22/facebook-oculus-rift-acquisition-virtual-reality>
Guinness world records
24. Most successful coin-operated arcade game. *Guinness World Records*. [online]. 1.10.2011 [cit. 2014-11-30]. Dostupné z: <http://www.guinnessworldrecords.com/world-records/most-successful-coin-operated-arcade-game>
Handheld Museum
25. Mattel Auto Race. *Handheld Museum*. [online]. 5.4.2011 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.handheldmuseum.com/Mattel/AutoRace.htm>
Hasbro Toy Shop
26. Simon Swipe Game. *The Hasbro Toy Shop*. [online]. 6.4.2014 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.hasbrotoyshop.com/simon-swipe-game>
IGN
27. PlayStation 4 Continues to Outpace PS2, Challenging Wii For Fastest-Selling Console. *IGN*. [online]. 14.11.2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z:

- <http://www.ign.com/articles/2014/11/14/PlayStation-4-continues-to-outpace-ps2-challenging-wii-for-fastest-selling-console>
28. DUNHAM, Jeremy. E3 2004: Sony Officially Unveils the PSP . *IGN*. [online]. 11.5.2004 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2004/05/11/e3-2004-sony-officially-unveils-the-psp>
 29. CASAMASSINA, Matt. PSP US Launch Date and Price Revealed. *IGN*. [online]. 3.2.2005 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2005/02/03/psp-us-launch-date-and-price-revealed>
 30. GOLDFARB, Andrew. Wii U Price, Release Date Announced. *IGN*. [online]. 13.9.2012 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2012/09/13/wii-u-price-release-date-announced>
 31. E3 2015 Review – PlayStation Does It For The Fans. *IGN*. [online]. 16.6.2015 [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2015/06/16/e3-2015-review-playstation-does-it-for-the-fans>
 32. 81% Of IGN Viewers Say Sony Won E3 . *IGN*. [online]. 15.6.2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2013/06/15/who-is-winning-e3>
 33. DYER, Mitch. PlayStation 4 Release Date Revealed. *IGN*. [online]. 20.8.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: www.ign.com/articles/2013/08/20/playstation-4-release-date-revealed
 34. GOLDFARB, Andrew. PlayStation 4 Sales Pass 1 Million in North America. *IGN*. [online]. 17.11.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2013/11/17/playstation-4-sales-pass-1-million-in-north-america/>
 35. OBRIEN, Lucy. Rumor: PlayStation 4.5 Codenamed 'NEO', Specs Revealed. *IGN*. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2016/04/19/rumor-playstation-45-codenamed-neo-specs-revealed>
 36. SKREBELS, Joe. Xbox Introduces Cross-Network Play for the First Time. *IGN*. [online]. 14.3.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2016/03/14/xbox-introduces-cross-network-play-for-the-first-time>
- The International Arcade Museum**
37. Pac-Man. *The International Arcade Museum*. [online]. © 2015 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: http://www.arcade-museum.com/game_detail.php?game_id=10816
- Inquisitr**
38. CLAUSON, Jonathan R. Oakland Pinball Machines To Be Legalized After 80-Year Ban . *Inquisitr*. [online]. 23.6.2014 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z: <http://www.inquisitr.com/1314708/oakland-pinball-machines-to-be-legalized-after-80-year-ban/>
- Latin Times**
39. CANNON, William. PS4 Price Drop: Leaked Sam's Club Ad Shows Sony Console At \$299 With Free Games Next Week. *Latin Times*. [online]. 3.11.2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.latintimes.com/ps4-price-drop-leaked-sams-club-ad-shows-sony-console-299-free-games-next-week-351111>
- MCV**
40. BATCHELOR, James. ZombiU bundle available at Wii U launch. *MCV*. [online]. 13.9.2012 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.mcvuk.com/news/read/zombiu-bundle-available-at-wii-u-launch/0102827>

41. PARFITT, Ben. Microsoft explains Xbox One TV ad 'glitch'. MCV. [online]. 19.4.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.mcvuk.com/news/read/microsoft-explains-xbox-one-tv-ad-glitch/0128367>

Microsoft

42. Microsoft odkoupí od Nokie divizi zařízení a služeb a získá licenci na patenty i mapové služby Nokie. Microsoft. [online]. 3.9.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://news.microsoft.com/cs-cz/2013/09/03/microsoft-odkoupí-od-nokie-divizi-zarizeni-a-sluzeb-a-ziska-licenci-na-patenty-i-mapove-sluzby-nokie/>
43. Historie Windows. Microsoft Windows. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://windows.microsoft.com/cs-cz/windows/history#T1=era0>

Net Market Share

44. Operating system market share. Net Market Share. [online]. 10.3.2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.netmarketshare.com/operating-system-market-share.aspx?qprid=10&qpcustomd=0>

New York Times

45. MARKOFF, John. The Ultimate Obsession; What Will People Pay to Enter His World?. New York Times. [online]. 20.10.1997 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/1997/10/20/business/the-ultimate-obsession-what-will-people-pay-to-enter-his-world.html?pagewanted=all&src=pm>

Nintendo

46. Consolidated Sales Transition by Region. Nintendo IR. [online]. 12.1.2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/library/historical_data/pdf/consolidated_sales_e1412.pdf
47. Corporate Information. Nintendo. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://www.nintendo.co.jp/corporate/en/history/index.html>
48. Buy Now – Wii U from Nintendo – Buy Wii U Bundles. Nintendo. [online]. © 2016 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/wiiu/buynow/#/box-supermario3dworld>
49. Experience Wii U before anyone else. Nintendo. [online]. © 2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: https://www.nintendo.co.uk/News/Events/2012/Experience-Wii-U-before-anyone-else-661063.html#Dates_and_Locations
50. Wii U Experience Tour. Nintendo europe. [online]. © 2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: http://microsite.nintendo-europe.com/WiiU_ExperienceTour/?r=/termine
51. Historical Data. Nintendo. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://www.nintendo.co.jp/ir/en/library/historical_data/index.html
52. Consolidated Financial Statements. Nintendo. [online]. © 2007 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.nintendo.co.jp/ir/pdf/2007/071025e.pdf#page=22>
53. IR Information : Sales Data – Hardware and Software Sales Units. Nintendo. [online]. © 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: https://www.nintendo.co.jp/ir/en/sales/hard_soft/index.html

PlayStation

54. PlayStation®VR. 13. října 2016. Playstation. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.playstation.com/cs-cz/explore/playstation-vr/>

PlayStation Blog

55. SHUMAN, Sid. PS4: The Ultimate FAQ – North America. Playstation Blog. [online]. 30.10.2013 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z: <http://blog.us.playstation.com/2013/10/30/ps4-the-ultimate-faq-north-america/#sect1>

56. First to Greatness: 64 PS4 Challenges to Test Your Mettle. *Playstation Blog*. [online]. 21.11.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://blog.us.playstation.com/2013/11/21/first-to-greatness-64-ps4-challenges-to-test-your-mettle/>

57. PS4 available in 48 countries from today. *Playstation Blog*. [online]. 13.12.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://blog.eu.playstation.com/2013/12/13/ps4-available-in-48-countries-from-today/>

Polygon

58. GRANT, Christopher. Nintendo Wii U release date is November 18th in US starting at \$299.99, November 30th in Europe. *Polygon*. [online]. 31.9.2012 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.nintendo.com/whatsnew/detail/ONIEEqvK1pbPyTbW2lWO6QnPUiqqvuuI>

59. TACH, Dave. Nintendo dropping Wii U Deluxe price to \$299.99 Sept. 20. *Polygon*. [online]. 28.8.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.polygon.com/2013/8/28/4667828/wii-u-price-drop>

60. MCWHERTOR, Michael. Xbox One surpasses 5 million units sold-in worldwide. *Polygon*. [online]. 17.4.2014 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.polygon.com/2014/4/17/5626130/xbox-one-sales-5-million>

Pong Story

61. Magnavox Odyssey, the first video game system. *Pong-story*. [online]. 22.4.2013 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.pong-story.com/odyssey.htm>

Pushsquare

62. BARKER, Sammy. PS4's Price Officially Drops to \$349.99 in USA Starting Frida. *Pushsquare*. [online]. 8.10.2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: http://www.pushsquare.com/news/2015/10/ps4s_price_officially_drops_to_usd349_99_in_usa_starting_friday

Rappler

63. BARREIRO, Victor. Sony stops shipping PlayStation 2 units in Japan. *Rappler*. [online]. 29.12.2012 [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <http://www.rappler.com/life-and-style/technology/18779-sony-stops-shipping-playstation-2-units-in-japan>

Redorb

64. BURNS, Enid. Sony Invites Spark Rumors Of PlayStation 4 Announcement. *Redorbit*. [online]. 1.2.2013 [cit. 2015-02-04]. Dostupné z: <http://www.redorbit.com/news/technology/1112775801/playstation-4-rumors-event-invites-020113/>

Sega Retro

65. Sega Game Gear. *Sega Retro*. [online]. 31.5.2014 [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: http://segaretro.org/Sega_Game_Gear

Sony

66. Sony Global – Sony History. *Sony*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/History/SonyHistory/>

67. Sony Global – Corporate Information. *Sony*. [online]. © 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/>

68. Annual Report. *Sony*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.sony.net/SonyInfo/IR/library/ar/Archive.html>

Sony Interactive entertainment

69. SIE Press Release. *Sony Interactive Entertainment*. [online]. © 2014 [cit. 2015-03-10].
Dostupné z: http://www.sie.com/corporate/release/110607c_e.html

The Star Online

70. Oscars of the toy world announced in New York. *The Star Online*. [online]. 18.2.2015 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:
<http://www.thestar.com.my/Lifestyle/Family/Features/2015/02/18/Oscars-of-the-toy-world-announced-in-New-York/>

Statista – Statistic portal

71. Global video game console revenue 2012-2015. *Statista*. [online]. © 2015 [cit. 2016-02-11].
Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/300469/video-game-console-revenue-worldwide/>

Steam

72. HTC Vive. *Steam*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z:
<http://store.steampowered.com/app/358040/>

Superdata

73. Worldwide digital games market: April 2016. *Superdata*. [online]. 27.3.2016 [cit. 2016-04-25].
Dostupné z: <https://www.superdataresearch.com/blog/us-digital-games-market>

Tech Times

74. MCKALIN, Vamien. Microsoft Sold 20 Million Xbox One Units To Consumers?. *Tech Times*.
[online]. 1.2.2016 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z:
<http://www.techtimes.com/articles/128204/20160201/microsoft-sold-20-million-xbox-one-units-to-consumers.htm>

Technet

75. RUDDEN, Dave. Nintendo NX: Everything we know about Nintendo's new mystery console. *Techradar*. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z:
<http://www.techradar.com/news/gaming/nintendo-nx-release-date-news-and-rumors-1289401>

Technologizer

76. EDWARDS, Benj. Computer Space and the Dawn of the Arcade Video Game. *Technologizer*.
[online]. 11.12.2011 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z:
<http://www.technologizer.com/2011/12/11/computer-space-and-the-dawn-of-the-arcade-video-game/>

Those Gamers

77. CARMICHAEL, Ben. End of an Era, PS3 is Officially Discontinued. *Those Gamers*. [online].
1.10.2015 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z: <http://www.thosegamers.com/end-of-an-era-ps3-is-officially-discontinued/>

Tiscali Games

78. POLÁČEK, Petr. PlayStation 4 odstartuje v ČR a SR 13. prosince za 10 490 Kč. *Tiscali Games*.
[online]. 11.10.2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:
<http://games.tiscali.cz/hardware/playstation-4-odstartuje-v-cr-a-sr-13-prosince-za-10-490-kc-64263>

Virtual museum of videogames

79. Odyssey Home Entertainment System. *Elliot Avedon Virtual Museum of Games*. [online]. 17.3.2010 [cit. 2014-11-28]. Dostupné z: <http://www.gamesmuseum.uwaterloo.ca/VirtualExhibits/electronic/console/odyssey/>
- Wii U daily**
80. WALLACE, Allison. Nintendo Wii U experience event in Chicago. *Wii U Daily*. [online]. 30.7.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://wiiudaily.com/2012/07/nintendo-wii-u-experience-event>
81. KINSLEY, John. Wii U print ads. *Wii U Daily*. [online]. 3.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <http://wiiudaily.com/2012/11/wii-u-print-ads/>
- Xbox Wire**
82. Your Feedback Matters – Update on Xbox One. *Xbox Wire*. [online]. 19.6.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://news.xbox.com/2013/06/19/update>
83. Xbox One is Biggest Launch in Xbox History: More Than One Million Consoles Sold in less than 24 hours. *Xbox Wire*. [online]. 23.11.2013 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://news.xbox.com/2013/11/23/xbox-one-biggest-launch-in-xbox-history/>
- Youtube**
84. E3 2011 – The Wii U Announcement and Controller Details. *Youtube*. [online]. 9.6.2011 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=eToRfMrjbzM>
85. Nintendo Direct Pre E3 2012. *Youtube*. [online]. 3.6.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=9AkPdAWfFjI>
86. Nintendo All-Access Presentation @ E3 2012. *Youtube*. [online]. 5.6.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=e1dUDq74cHo>
87. Wii U Experience Tour – Chicago. *Youtube*. [online]. 30.7.2012 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=TLUWTI-XHT4&index=1&list=PL282E31DC1A674369>
88. Wii U North America Commercial. *Youtube*. [online]. 1.11.2012 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=jmC7uoxCN5U>
89. New WiiU Overview Trailer – German – Full HD – Wiiu. *Youtube*. [online]. 13.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=0sAHTwax57E&feature=youtu.be>
90. What is Wii U? – All Commercials. *Youtube*. [online]. 21.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=iOwloWPGJwc>
91. Nintendo – Wii U – Commercial 2. *Youtube*. [online]. 15.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=WmZWvfPxIoE>
92. Nintendo – Wii U – Commercial. *Youtube*. [online]. 18.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=q11MVSzTpFI>
93. Wii U – Japanese 'Super Wii' Spot. *Youtube*. [online]. 18.11.2012 [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=bJuVSdbjU-Q&spfreload=10>
94. PlayStation 4 Announcement Live Stream (Replay). *Youtube*. [online]. 21.2.2013 [cit. 2015-02-04]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=riNGZMx2vhY>
95. PlayStation 4 – Greatness Awaits – Adv Trailer E3 2013. *Youtube*. [online]. 11.6.2013 [cit. 2016-03-09]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=LeTMYdoDUi0&index=1&list=PLSjfsWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>
96. PlayStation 4 – play & peace – Launch Advert Japan (2014). *Youtube*. [online]. 21.11.2013 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=sT3VbDp0BW0&index=13&list=PLSjfSWQ-KW0JOI6EB9T7PJ97qDiVrWe8Z>

97. Xbox One Revealed [Full Press Conference]. *Youtube*. [online]. 21.5.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=uP4E3xNU9pU>
98. XBOX ONE Invitation TV Commercial. *Youtube*. [online]. 25.10.2013 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=cKeptMVKIsY>
99. Xbox One TV Ad Glitch: Did You See It?. *Youtube*. [online]. 18.2.2014 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=AKwskqLIVIO>

Časopisy a periodika

1. *BYTE Magazine* 3, no. 7, červen 1978, strana 68. Dostupné z https://archive.org/stream/byte-magazine-1978-07-rescan/1978_07_BYTE_03-07_How_To_Get_Your_Tarbell_Going#page/n69/mode/2up
2. Reading Eagle, vyd. 6.11.1977 dostupné v online podobě na: <https://news.google.com/newspapers?nid=1955&dat=19771106&id=mMktAAAAIBAJ&sjid=xaFAAAAAIBAJ&pg=2512,2834835&hl=en>

Seznam tabulek a obrázků

Tabulka 1 - Souhrnný výstup Analýzy.....	78
Obrázek 1 - Propagační leták ke hře Computer Space.....	8
Obrázek 2- Reklama na světelnou pušku s doplňky pro Magnavox Odyssey z roku 1973.....	10
Obrázek 3 - Fotografie herního kabinetu distribuovaným společností Midway a ukázka hry Pac-man.....	16
Obrázek 4 - Finální verze WiiU game Pad v černém provedení	42
Obrázek 5 - Závěr evropského spotu ukazující konzoli na billboardové reklamě	65