

# Tomasz Żaglewski

Uniwersytet Łódzki

## Era Marvela: wokół ekonomicznej specyfiki funkcjonowania filmowego uniwersum Marvel Studios

W ciągu niespełna dekady charakterystyczne logo wytwórni Marvel Studios – przedstawiające szybko przewijające się plansze pochodzące z komiksów Marvela – stało się symbolem estetyki współczesnego kina rozrywkowego oraz gwarantem finansowego sukcesu. Należy jednak zauważyć, że mający swój początek w roku 2008 fenomen firmowany przez Marvel Studios jest zjawiskiem filmowo-kulturowym na tyle złożonym i wieloaspektowym, iż wykracza poza klasyczne reguły funkcjonowania kinowej franczyzy. Docelowy produkt oferowany przez szefostwo Marvela – zwany potocznie MCU (skrót od Marvel Cinematic Universe, czyli Kinowe Uniwersum Marvela) – stanowi nową jakość w projektowaniu i wykonywaniu komiksowo-filmowych blockbusterek poprzez niespotykaną wcześniej intensyfikację intertekstualnych powiązań spajających ów narracyjny wszechświat komiksowych ekranizacji. Niezwykle interesującym aspektem, związanym z globalnym powodzeniem filmów pokroju *Avengers* (2012, reż. Joss Whedon) czy *Kapitan Ameryka: Zimowy Żołnierz* (2014, reż. Joe i Anthony Russo), jest jednak także, a może przede wszystkim, charakterystyczny model biznesowy realizowany w obrębie działalności Marvel Studios. To właśnie bowiem specyficzne elementy owego modelu – być może nawet bardziej niż innowacyjne podejście do konstruowania wybranych fabuł czy też określony tryb odbioru wymagany od widzów – odpowiadają w największym stopniu za bezproblemowe, póki co, funkcjonowanie mechanizmu, jakim jest Marvel Studios. Niniejszy tekst stanowi próbę historycznej rekonstrukcji ekonomicznego zaplecza wytwórni wraz ze wskazaniem na najbardziej znaczące rozwiązania i strategię.

Nie należy zakładać, iż dotychczasowa ewolucja kinowej „formuły Marvela” jest drogą składającą się z samych sukcesów, choć kategoria „porażki” powinna być w tym przypadku traktowana z dużym przymrużeniem oka. W roku 2015 Marvel Studios stanęło w obliczu dość paradoksalnej sytuacji –flagowy blockbuster *Avengers: Czas Ultrona* (2015, reż. Joss Whedon) trafiał na ekrany kin w atmosferze wyjątkowego podniecenia, także z racji ogromnych oczekiwań finansowych. Była to kontynuacja trzeciego najbardziej dochodowego filmu w dziejach kina (pierwsza część *Avengers* zarobiła na całym świecie ponad półtora miliarda dolarów), więc to oczywiste, że – wraz z logiką akumulacji filmowo-komiksowego kapitału – kontynuacja wspólnych przygód Iron Mana, Kapitana Ameryki, Thora oraz kilku nowych postaci pochodzących prosto z kart komiksu (jak Vision czy Scarlet Witch) była skazana na sukces i przebicie przychodów wygenerowanych przez historycznego poprzednika. Wielu analityków rynkowych wróżyło nawet *Czasowi Ultrona* chlubne przejście pierwszego miejsca w rankingu globalnego box office’u, co miało wiązać się, rzecz jasna, z jednoczesnym strąceniem z piedestału *Avatara* Jamesa Camerona, który w 2009 roku zebrał prawie trzy miliardy dolarów. Sequel Jossa Whedona nie został jednak najbardziej dochodowym filmem w dziejach kina, nie udało mu się przebić wyników finansowych poprzednika, a nawet nie stał się najbardziej dochodowym filmem 2015 roku (tytuł ten przypadł ostatecznie kinowemu megahitowi *Gwiezdne wojny: Przebudzenie Mocy* J.J. Abramsa). Dla branży kinowej, a przede wszystkim dla samego Marvel Studios i jego obecnej spółki matki, czyli Walt Disney Studios, „rozczarowujący” wynik *Czasu Ultrona* (wynoszący około 1,42 miliarda dolarów) był niemałym szokiem, nawet jeśli w oficjalnych informacjach prasowych dominował ton zadowolenia wynikający z przebicia się przez symboliczną granicę miliarda dolarów zysku. Rynkowi analitycy śledzący od początku rosnącą spiralę oczekiwań względem filmu byli jednak zgodni w swojej ocenie – *Czas Ultrona* mógł być uznany za pierwszą produkcję Marvel Studios, która nie sprostала ambitnym oczekiwaniom finansowym. Jak pisał dla magazynu „Forbes” Scott Mendelson (2015):

Kosztujący 250 milionów dolarów sequel musiał zmagać się z opinią finansowej porażki przez całe lato 2015. Został napiętnowany już w chwili, kiedy okazało się, że zarobił zaledwie 191 milionów w weekend otwarcia (w porównaniu z 207 milionami, które w 2012 roku zgromadził debiut *Avengers*) [...]. O faktycznym wyeksplorowaniu superbohaterskiej formuły będzie jednak można mówić dopiero w sytuacji, w której *Kapitan Ameryka: Wojna bohaterów* z trudem osiągnie zysk rzędu 600 milionów, a *X-Men: Apocalypse* nie przebije się przez granicę 500 milionów.

W nawiązaniu do słów Mendelсона należy szybko dodać, iż prognozowane przez niego obawy dotyczące „wyeksplorowania”, także finansowego, filmu komiksowego póki co – w połowie 2016 roku – nie sprawdziły się. *Kapitan Ameryka: Wojna bohaterów* (2016, reż. Joe i Anthony Russo) zgromadził ostatecznie ponad 1,1 miliarda dolarów, *X-Men: Apocalypse* (2016, reż. Bryan Singer) pomimo bardzo mieszanych recenzji zarobił około 533 milionów, a największa tegoroczna

niespodzianka kina superbohaterkiego – *Deadpool* (2016, reż. Tim Miller) – przy skromnym budżecie wynoszącym jedynie 58 milionów oraz otrzymaniu kategorii wiekowej typu R (czyli zarezerwowanej wyłącznie dla widzów dorosłych) przyniósł producentom aż 781 milionów zysku<sup>1</sup>. Słowa Mendelzona dotyczące potencjalnych „widełek” opłacalności ekranizacji komiksów są jednak znaczące. Przyglądając się wynikom finansowym adaptacji komiksów firmowanych przez kogoś z dużych graczy wśród hollywoodzkich wytwórni działających w polu filmów superbohaterkich (jak Marvel Studios, Warner Bros., 20th Century Fox czy Sony), można założyć, że współczesnym „progiem przyzwoitości” w globalnym box officie dla filmów pokroju *Doctora Strange’a* (2016, reż. Scott Derrickson) jest granica 500 milionów (dotycząca szczególnie filmów wprowadzających do kin nowych superbohaterów, jak *Ant-Man* Peytona Reeda z 2015 roku z „przyzwoitym” dochodem w wysokości 519 milionów). W przypadku tak zwanych „superhero assemblies”, czyli filmów opowiadających o wspólnych przygodach kilku bohaterów (np. *Avengers* czy *Kapitan Ameryka: Wojna bohaterów*), owym progiem opłacalności staje się już miliard dolarów (dlatego też niezwykle ciekawy materiał do analizy dostarcza w tym kontekście film *Batman v Superman: Świt sprawiedliwości* Zacka Snydera z 2016 roku, który zapowiadany jako box office’owe monstrum zarobił zaledwie około 870 milionów dolarów). Gdy spojrzymy na najnowsze zestawienia najbardziej dochodowych ekranizacji komiksów, powyższe „widełki” wydadzą się zresztą aż nadto skromne – zestawienie otwierają *Strażnicy Galaktyki* (2014, reż. James Gunn) z wynikiem 773 milionów, dalej jest *Niesamowity Spider-Man* (2012, reż. Marc Webb) z 783 milionami i kolejno: *Spider-Man* (2002, reż. Sam Raimi, 821 milionów), wspomniany *Batman v Superman* (2016, reż. Zack Snyder, 870 milionów), *Spider-Man 3* (2007, reż. Sam Raimi, 890 milionów), *Mroczny Rycerz* (2008, reż. Christopher Nolan, niewiele ponad miliard), *Mroczny Rycerz powstaje* (2012, reż. Christopher Nolan – 1,08 miliarda), *Kapitan Ameryka: Wojna bohaterów* (2016, reż. Joe i Anthony Russo, 1.1 miliarda), *Iron Man 3* (2013, reż. Shane Black, 1,22 miliarda) i wreszcie *Avengers: Czas Ultrona* (2015, reż. Joss Whedon, 1,41 miliarda) oraz *Avengers* (2012, reż. Joss Whedon, 1,52 miliarda)<sup>2</sup>. W grupie powyższych jedenastu filmów aż osiem to ekranizacje komiksów Marvela, zaś w owej ósemce znajduje się pięć filmów będących samodzielnymi produkcjami Marvel Studios.

W branży komiksowej od lat funkcjonuje określenie „metoda Marvela” odnoszące się do specyficznych warunków produkcji popularnych komiksów – w tym konkretnym przypadku chodzi tu o „fabryczny” tryb pracy, w którym scenarzyści zaangażowani są w rozwijanie wielu linii fabularnych, z konieczności zarysowując rysownikom jedynie niektóre wątki i dialogi, które ci muszą następnie samodzielnie rozwijać. Owa specyficzna wymiennosc funkcji, połączona z nieustannym

<sup>1</sup> Sukces *Deadpoola* dodatkowo imponuje poprzez fakt, iż film ten nie był dystrybuowany na kluczowym dla współczesnego Hollywood rynku chińskim właśnie z powodu otrzymania kategorii wiekowej R. Zob. D. Libbey, *Why „Deadpool” has been banned in China*, <http://www.cinemablend.com/new/Why-Deadpool-Has-Been-Banned-China-106557.html> (dostęp: 14.07.2016).

<sup>2</sup> P. McClintock, *Box Office: The Verdict for „Batman v. Superman: Dawn of Justice”*, <http://www.hollywoodreporter.com/news/box-office-verdict-batman-v-889234> (dostęp: 14.07.2016).

kładzeniem nacisku na nadrzędne znaczenie transtekstualnego „wszechświata” komiksowych bohaterów, stała się na przestrzeni dekad znakiem rozpoznawczym komiksów Marvela i gwarantem ich sukcesów, czego niektóre aspekty zdają się docierać współcześnie także na teren komiksowych ekranizacji. Trudno bowiem, spoglądając na wyniki finansowe wszystkich trzynastu – jak do tej pory – filmów otwieranych charakterystycznym komiksowym logo, dopatrzeć się jakichkolwiek przejawów finansowych strat czy też rażącego rozczarowania widzów jakością oferowanej rozrywki. Nawet najbardziej krytycznie przyjęte produkcje Marvel Studios – pokroju *The Incredible Hulk* (2008, reż. Louis Letterier), *Iron Mana 2* (2009, reż. Jon Favreau) czy *Thor: Mroczny świat* (2013, reż. Alan Taylor) – zdołały zgromadzić w końcowym rozrachunku „zadowolające” kwoty przychodu ze sprzedaży biletów wynoszące kolejno 263 miliony, 623 miliony i 644 miliony dolarów<sup>3</sup>. Gigantyczna popularność Marvela, której punktem wyjścia stały się współcześnie produkcje wchodzące w skład MCU, jest jednak wynikiem przede wszystkim określonego stylu myślenia o popularnym komiksie i jego miejscu w szerszym spektrum kultury popularnej. Dość powiedzieć, że już w momencie pierwszych sukcesów wydawniczych Marvela z początku lat sześćdziesiątych XX wieku – wraz z ukazaniem się premierowych odcinków *Fantastycznej Czwórki*, *Hulka* czy też *Spider-Mana* – szefostwo wydawnictwa, a przede wszystkim jego *spiritus movens*, czyli Stan Lee, rozpatrywało możliwości włączenia zyskujących na popularności komiksowych herosów w strumień pozakomiksowej produkcji, zerkając przede wszystkim w stronę kina i telewizji. Jak zauważa w swojej niezwykle interesującej „biografii” wydawnictwa Marvel Sean Howe (2013, s. 153): „Stan Lee pojawiał się w biurze kilka razy w tygodniu i nadal zajmował się akceptacją okładek. Kiedy nie analizował raportów finansowych, zestawień zysków i strat oraz bilansów rocznych lub nie podpisywał umów licencyjnych na postaci Marvela [...] przemawiał na uniwersytetach i spotykał się z producentami, usiłując przenieść Spider-Mana i Hulka na duży ekran”.

Zanim jednak „Era Marvela” miała na dobre zaistnieć w obszarze produkcji kinowej i telewizyjnej, przebojowe wydawnictwo komiksowe przejść miało długą i bolesną drogę, w trakcie której wykuwał się określony model ekonomiczny odpowiedzialny zarówno za największe sukcesy przyszłego studia, jak i jego najbardziej bolesne błędy, jakich nie udało się uniknąć w toku ewolucji. Historycy zajmujący się pozakomiksową działalnością Marvela – jak Matthias Stork czy Derek Johnson – zgodnie uznają, że pierwszym podmiotem oficjalnie oddelegowanym przez wydawnictwo Marvel do promowania i wytwarzania tekstów filmowo-telewizyjnych bazujących na licencjach postaci takich jak Spider-Man było Marvel Entertainment Group. Początek działalności tej spółki sięga połowy lat siedemdziesiątych, kiedy to Marvel rozpoczął przygotowania do produkcji pierwszych seriali telewizyjnych, sięgając na początku właśnie po herosów pokroju Spider-Mana i Hulka. We współpracy ze stacją telewizyjną CBS w latach

<sup>3</sup> W tym kontekście przypadek filmu *The Incredible Hulk* może być postrzegany jako jedyna, póki co, finansowa „wpadka” Marvel Studios. Film ten przy budżecie wynoszącym około 150 milionów dolarów zdołał zarobić jedynie niewiele ponad dwie trzecie wyjściowej kwoty produkcji.

1977-1978 zadebiutowały aż dwie produkcje powiązane z komiksami „Domu Pomysłów” – pierwszą z nich był *The Amazing Spider-Man*, w którym tytułową rolę odgrywał Nicholas Hammond, zaś już rok później (1978) na ekranach telewizorów pojawił się Niesamowity Hulk, w którego muskuły wcielił się kultowy aktor i zapaśnik Lou Ferrigno. Z dwóch pierwszych produkcji Marvela zdecydowanie większą popularnością cieszyła się seria poświęcona zielonemu olbrzymowi, która doczekała się aż pięciu sezonów i statusu produkcji absolutnie kultowej w gronie miłośników zarówno komiksu, jak i telewizyjnej rozrywki. Co ciekawe, obu eksperymentom towarzyszyły także pierwsze próby Marvela dotyczące ekspansji na teren pełnometrażowych tytułów stanowiących tu rodzaj dłuższych odcinków danego serialu. W takiej formule ukazały się między innymi *The Amazing Spider-Man: The Dragon's Challenge*, będący wydłużonym finałem drugiego sezonu serialu, oraz słynna „trylogia” Hulka: *The Incredible Hulk Returns* (1988, reż. Nicholas J. Corea, Bill Bixby), *The Trial of the Incredible Hulk* (1989, reż. Bill Bixby) i *The Death of the Incredible Hulk* (1990, reż. Bill Bixby). To właśnie na gruncie tych niejednokrotnie campowych produkcji po raz pierwszy objawiła się, w ramach filmów aktorskich, komiksowa złożoność uniwersum Marvela – w filmie *The Incredible Hulk Returns* tuż obok tytułowego olbrzyma pojawił się również potężny Thor, w którego wcielił się Eric Kramer.

Na początku lat osiemdziesiątych poza realizacją produkcji aktorskich Marvel Entertainment Group było także zaangażowane w przygotowanie szeregu tytułów animowanych, wśród których najważniejszymi okazały się seriale *Spider-Woman* i *Człowiek Pająk i jego niezwykli przyjaciele* (ich koproducentem była tym razem stacja NBC). O ile produkcje aktorskie, a przede wszystkim film *The Incredible Hulk Returns*, wprowadzały dość nieśmiało pewne akcenty dotyczące złożoności komiksowego uniwersum Marvela (sugerując jedynie obecność wielu superbohaterów w obrębie świata przedstawionego), o tyle seriale animowane stanowiły już niemalże doskonałą adaptację wieloelementowego wszechświata komiksów Marvela. Dość powiedzieć, że w przypadku serialu *Człowiek Pająk i jego niezwykli przyjaciele* przez kolejne odcinki przewinął się kompletny niemal katalog najważniejszych komiksowych herosów – obok tytułowego Spider-Mana i towarzyszących mu Icemanowi oraz Firestar w kolejnych epizodach pojawili się także między innymi Kapitan Ameryka, X-Men czy Doctor Strange. Smutnym zwieńczeniem pierwszego okresu samodzielnej ekspansji Marvela na gruncie audiowizualnych produkcji stały się niestety tytuły kinowe, które trafiły na ekrany w latach 1986-1990. Ten mało imponujący peleton rozpoczyna fatalnie przyjęty, aczkolwiek współcześnie odkrywany przez widzów na nowo *Kaczor Howard* (1986, reż. Willard Huyck) oparty na jednym z najodważniejszych i mocno metatekstualnych komiksów Marvela, który w swojej filmowej interpretacji okazał się dość chaotyczną opowieścią stanowiącą jednocześnie pierwszą poważną wpadkę samego George'a Lucasa (odpowiedzialnego za produkcję filmu). W ślad za Howardem podążyły niestety dwa co najmniej równie nieudane tytuły – *Punisher* (1989, reż. Mark Goldblatt) i *Kapitan Ameryka* (1990, reż. Albert Pyun) – rażące dziś technologiczną i fabularną nieporadnością, nawet pomimo obecności



ikonicznych dla lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych aktorów pokroju Dolpha Lundgrena (w tytułowej roli Punishera). Fatalna jakość obu filmów odcisnęła swe piętno na przyszłości filmowych ekranizacji Marvela – *Kapitan Ameryka* Pyuna został wycofany z dystrybucji kinowej i trafił bezpośrednio na rynek wideo, zaś wszelkie plany dotyczące dalszych dyskusji pomiędzy Marvelem a dużymi wytwórniami filmowymi zostały zawieszono w związku z rozczarowującym przyjęciem pierwszych ekranizacji.

Momentem zwrotnym dla Marvela okazało się przejęcie MEG (Marvel Entertainment Group) przez koncern New World Entertainment w roku 1993. W ramach tego nowego podmiotu wydzielony został specjalny segment produkcyjny mający pracować wyłącznie nad materiałami bazującymi na komiksowych postaciach Marvela. Utworzone w ten sposób Marvel Films – oraz jego spółka córka Marvel Films Animation – wyznaczają właściwy początek filmowo-telewizyjnej ekspansji Marvela, za której ostateczny kształt znaczną odpowiedzialność ponosi Avi Arad, szef firmy zabawkarskiej ToyBiz, która chętnie weszła we współpracę z Marvel Films. Arad – dziś dla wielu miłośników Marvela postać niejednoznaczna, głównie z racji skrajnego „utowarowienia” bohaterów wydawnictwa – jest jednak także niezaprzeczalnie człowiekiem, który niemalże samodzielnie otworzył „Dom Pomysłów” na pozakomiksowe rynki, słusznie zakładając, że kluczowym aspektem dla tego typu strategii jest odniesienie sukcesu na polu filmowym. Z inicjatywy Arada – a także dzięki szeroko zakrojonej współpracy z ToyBiz obejmującej przede wszystkim rozbudowane kampanie merchandisingowe – w latach 1993-1997 ukazały się największe, jak do tej pory, sukcesy Marvela na polu seriali animowanych. Produkcje *Spider-Man*, *The Incredible Hulk* oraz *X-Men* to dziś tytuły absolutnie kultowe, które doczekały się jednocześnie jako pierwsze szerokiego uznania krytycznego właśnie z racji mocnego przywiązania do komiksowych oryginałów, a mówiąc ściślej: do wiernego ekranizowania (czy też, chciałoby się rzec, animowania) klasycznych komiksowych historii w warunkach nowego medium. Jak jednak słusznie zauważa Derek Johnson, owo przenoszenie zaawansowanych struktur występujących pomiędzy poszczególnymi bohaterami świata Marvela, kumulujące się w ramach tak zwanych crossoverów, czyli opowieści opartych na krzyżujących się liniach narracyjnych, nie było tu zasadniczą nowością, jako że już wspomniane wcześniej seriale pokroju *Człowiek Pająk i jego niezwykli przyjaciele* odwoływały się do bogatej sieci powiązań pomiędzy herosami (Johnson, 2012, s. 7). Niewątpliwie jednak to właśnie produkcje pokroju animowanych *X-Men* wyniosły tę strategię na nowy, wyższy poziom – adaptując chociażby na szklany ekran zaawansowane fabularnie opowieści pokroju *X-Men: Days of Future Past*, przeszczepiając jednocześnie znaną z komiksów ideę multiwersum (światów równoległych). Na gruncie czysto produkcyjnym współpraca z Avim Aradem i ToyBiz miała jednak okazać się dla Marvel Films znacznie bardziej kluczowa, niż zakładały to pierwotne ustalenia dotyczące promowania określonych seriali. To bowiem właśnie między innymi dzięki pojawieniu się dwóch powyższych podmiotów w historii Marvela możliwe okazało się ostateczne wykrystalizowanie tworu znanego dziś jako Marvel Studios.

Symboliczną datą początkową dla istnienia Marvel Studios jest sierpień roku 1996, kiedy to dochodzi do połączenia dwóch spółek – wcześniejszej Marvel Films z New World Communication Group – przy znaczącym udziale Aviego Arada. Z fuzji wyłania się nowy podmiot filmowo-telewizyjny, który – co jest elementem ekstremalnie istotnym dla niniejszej analizy – wyznacza zupełnie nowy system biznesowego funkcjonowania dla franczyz powiązanych z komiksami Marvela. Model ów okazuje się tak zwanym modelem licencyjnym, którego istotą jest operowanie wewnątrz przemysłu filmowego opierające się na sprzedaży dużym studiom licencji na wykorzystywanie postaci znanych z kart komiksów. Ostateczna nieopłacalność i krótkowzroczność tego sposobu funkcjonowania, o czym wspomnę za chwilę, sprawi ostatecznie, że w roku 2004 Marvel Studios podejmie pierwsze próby zmierzające do usamodzielnienia się studia – do uzyskania możliwości samofinansowania filmowych franczyz Marvela. Póki co jednak, jak słusznie pisał Derek Johnson, przyjęcie modelu licencyjnego wydawało się jedynym wyjściem dla wydawnictwa, które w wyniku dramatycznego załamania rynku komiksowego w połowie lat dziewięćdziesiątych i malejącego zainteresowania komiksami w ogóle musiało stawić czoła ponuremu widmu rychłej upadłości. Jak twierdzi Johnson (2012, s. 1): „W ramach konsekwencji związanych z recesją rynku komiksowego pod koniec lat 90. oraz wyczekiwany bankructwem Marvela jedyną alternatywą pozostawało przystanie na transze wypłacane przez Hollywood na korzystanie z postaci Marvela, co w konsekwencji mogło przyczynić się do przyszłego odrodzenia firmy. Przed 2005 rokiem sukcesy filmów opartych na kupionych licencjach pozwoliły osiągnąć Marvelowi stabilizację oraz zacząć myśleć o samofinansowaniu i w konsekwencji odzyskaniu od dotychczasowych partnerów studia kreatywnej kontroli oraz zysków z box office’u”.

Zanim Marvel Studios osiągnęło jednak kreatywną i finansową niezależność, przez blisko dekadę musiało działać w obrębie strategii licencyjnej, zadowalając się pozycją dostawcy materiału dla dużych graczy w Hollywood. Większość umów zawierana w tamtym okresie ze studiami filmowymi – przede wszystkim z Columbia Pictures i 20th Century Fox – miała następujący charakter: w zamian za opłacenie „licencji” na daną postać i niewielki procent przychodów z box office’u studio filmowe zyskiwało całkowitą kontrolę kreatywną nad produkcją, marketingiem oraz sublicencjonowaniem filmu lub postaci. Jak wspomniał wcześniej Johnson, był to model nad wyraz ograniczający dla Marvela, lecz jednocześnie jako jedyny gwarantował utrzymanie zainteresowania postaciami pokroju Spider-Mana w sytuacji, w której sprzedaż samych komiksów utrzymywała się na wyjątkowo niskim poziomie. Być może najbardziej obrazowo wypowiedział się w tym aspekcie Bernard Miège, który określił działające na zasadach podobnych do Marvel Studios podmioty, orbitujące wokół dużych wytwórni filmowych, mianem „kreatywnych farm” – odgrywających kluczowe role w rozwoju medialnych konglomeratów, bo dostarczały gotowe franczyzy, w które mógł zainwestować potentat – i mieć już zapewnioną rozpoznawalność i popularność danej marki (Miège, 1989, s. 44).

Niezaprzeczalnie zatem operowanie zgodnie z modelem licencyjnym oznaczało dla Marvel Studios pozostawanie na marginalnej pozycji – zarówno w zakresie wprowadzania kreatywnych rozwiązań, jak i czerpania finansowych profitów z kolejnych ekranizacji.

Jak dobitnie pokazują konkretne zestawienia finansowe z lat 2000-2008, działanie w granicach modelu licencyjnego oznaczało dla Marvela znaczny odpływ zysków generowanych nawet przez najmniej dochodowe w tamtym czasie ekranizacje marvelowskich komiksów dokonywane za pośrednictwem wytwórni Columbia czy 20th Century Fox. Poniższe zestawienie przedstawia końcowe zyski z globalnego box office'u uzyskane przez wszystkie kinowe produkcje korzystające z licencji Marvela, ale wyprodukowane przed usamodzielnieniem się Marvel Studios. Podczas lektury tego spisu należy pamiętać, że końcowy przychód, jaki Marvel otrzymywał przy okazji każdego kolejnego filmu, wynosił zaledwie 2% łącznej sumy finalnego box-office'u dla każdej kolejnej ekranizacji:

- *Blade* (1998) – New Line Cinema – 131,181 miliona dolarów;
- *X-men* (2000) – 20th Century Fox – 296,339 miliona dolarów;
- *Blade 2* (2002) – New Line Cinema – 155,010 miliona dolarów;
- *Spider-Man* (2002) – Columbia Pictures – 821,708 miliona dolarów;
- *X-Men 2* (2003) – 20th Century Fox – 407,711 miliona dolarów;
- *Daredevil* (2003) – 20th Century Fox – 179,179 miliona dolarów;
- *Hulk* (2003) – Universal Studios – 245,360 miliona dolarów;
- *Spider-Man 2* (2004) – Columbia Pictures – 783,766 miliona dolarów;
- *Punisher* (2004) – Artisan Entertainment – 54,700 miliona dolarów;
- *Blade Trinity* (2004) – New Line Cinema – 128,905 miliona dolarów;
- *Elektra* (2005) – 20th Century Fox – 56,681 miliona dolarów;
- *Fantastyczna Czwórka* (2005) – 20th Century Fox – 330,579 miliona dolarów;
- *X-Men: Ostatni bastion* (2005) – 20th Century Fox – 459,359 miliona dolarów;
- *Ghost Rider* (2006) – Columbia Pictures – 228,738 miliona dolarów;



- *Fantastyczna Czwórka: Narodziny Srebrnego Surfera* (2006) – 20th Century Fox – 289,047 miliona dolarów;
- *Spider-Man 3* (2007) – Columbia Pictures – 890,871 miliona dolarów<sup>4</sup>.

Podliczając ostatecznie możliwą kwotę, która uciekła Marvelowi z racji konieczności oddania zasadniczej części zysków kinowych niezależnemu podmiotowi studyjnemu, łatwo zauważyć, iż sięgała ona rzędu ponad dwóch miliardów dolarów. I choć funkcjonowanie Marvela w ramach systemu licencyjnego nie było do końca deficytowe – w 2004 roku blisko 83% zysków Marvela pochodziło z licencji filmowych, zaś w 2008 roku Marvel stał się największym licencjodawcą w przemyśle rozrywkowym, osiągając roczny przychód z tego tytułu na poziomie 5,78 miliarda dolarów – to jednak znaczące ograniczenia w segmencie kinowym (wynikające głównie z braku możliwości samodzielnego produkowania filmowych adaptacji komiksów) pozostawały wyraźnym problemem dla studia.

Sytuacja taka była rzecz jasna nie do zaakceptowania zarówno dla szefostwa Marvel Studios, jak i dla władarzy komiksowego wydawnictwa. Oprócz oczywistej słabości, jaką dla modelu licencyjnego były znaczne straty finansowe, tego typu strategia biznesowa wiązała się jeszcze z kilkoma innymi niepożądanymi skutkami. Zdaniem Matthiasa Storka (2014, s. 82):

Model licencyjny odpowiadał za szereg wad [...], włączając w to brak kreatywnej kontroli nad własnością wydawnictwa, ograniczone możliwości finansowego planowania oraz rozwoju franczyz, jak również i ograniczony dostęp do rynków podległych bezpośrednio branży filmowej. Innymi słowy, dopływ dochodu był w tym przypadku mocno ograniczony i niedający się zaplanować w ramach działania długoterminowego [...]. Działania Marvela zaczęły zmierzać do odzyskania kontroli nad własnymi markami głównie w celu maksymalizacji swoich zysków jako zewnętrznej i niezależnej *niefilmowej* spółki działającej w Hollywood, która używa swojego doświadczenia z rynku komiksowego do projektowania nowej formuły blockbustera.

Kluczowym momentem w odzyskiwaniu wspomnianej powyżej niezależności był rok 2004, kiedy kierownictwo Marvela zaczęło jawnie mówić o chęci uniezależnienia swoich przyszłych produkcji kinowych od współpracy z zewnętrznymi graczami filmowymi. Zasadniczym zaś zabiegiem, który miał umożliwić Marvelowi odseparowanie się od hollywoodzkich podmiotów i tym samym zachowanie zysków z własnych licencji, jest ponoć pożyczka w wysokości 525 milionów dolarów, jaką spółce Marvel Studios udzielił bank Merrill-Lynch. Dokładne szczegóły umowy między bankiem a firmą pozostają rzecz jasna niejawne, pewne jest jednak, że jednym z warunków postawionych przez Merrill-Lynch była konieczność wyprodukowania przez Marvel Studios 10 filmów na podstawie licencji filmowych na przestrzeni kolejnych ośmiu lat, których budżet wahać się miał między 50 a 165

<sup>4</sup> Zestawienie własne na podstawie danych z [boxoffice Mojo.com](http://boxoffice Mojo.com).

milionami dolarów. Według nieoficjalnych informacji w ramach porozumienia ustalone także zostało, iż owych pierwszych 10 filmów, tworzących podwaliny Kinowego Uniwersum Marvela, miało wykorzystywać następujące postacie znane z komiksów: Ant-Mana, The Avengers, Czarną Panterę, Kapitana Amerykę, Cloaka i Dagger, Doktora Strange'a, Hawkeye'a, Nicka Fury'ego, Power Packa oraz Shang-Chi. Uzyskanie znaczącej płynności finansowej pozwoliło jednak Marvelowi myśleć o wiele śmieiej o projekcie swojego kinowego wszechświata. Pierwotne plany zakładały bowiem, iż owa dziesiątka pierwszych filmów Marvel Studios korzystać będzie z postaci, których licencje nie zostały dotychczas sprzedane żadnemu studiu, co jednocześnie oznaczało, że byli to bohaterowie stosunkowo mało znani w powszechnej świadomości i raczej drugoplanowi. Choć brzmi to dziwnie w przypadku Kapitana Ameryki, którego trzy samodzielne filmy zarobiły przecież ponad dwa miliardy dolarów, to jednak w roku 2005 – między innymi z racji rozczarowujących ekranizacji z lat dziewięćdziesiątych – była to postać posiadająca wyjątkowo mały potencjał franczyzowy. Pieniądze pozyskane od Merrill-Lynch skłoniły jednak Marvela do próby odzyskania praw do superbohaterów z o wiele większymi możliwościami generowania box office'owych zysków. Pierwszą w ten sposób odzyskaną postacią stał się Iron Man.

W roku 2005 Marvelowi udało się odkupić prawa do postaci Iron Mana, które znajdowały się w posiadaniu wytwórni filmowej New Line Cinema. Sama zaś kinowa produkcja z udziałem tego bohatera, która zadebiutowała na ekranach kin w 2008 roku, stała się faktycznym początkiem Marvel Cinematic Universe na dwóch płaszczyznach – narracyjnym (inicjując ciąg fabularnych zdarzeń, których współuczestnikami w dalszym okresie stały się kolejne postacie Marvela, takie jak Thor, Hulk czy Strażnicy Galaktyki) oraz finansowym (pozwalając Marvel Studios na samodzielne sfinansowanie produkcji i zachowanie zasadniczej części zysków). Przez wielu obserwatorów przypadek *Iron Mana* Jona Favreau traktowany jest jednak jako przykład „produkcji przejściowej” – jest to bowiem rzeczywiście pierwsza niezależna produkcja Marvel Studios, lecz jednocześnie kwestia jej dystrybucji i ostatecznego podziału zysków zachowała część wcześniejszego modelu licencyjnego. Jak pisze Derek Johnson (2012, s. 11): „Dzięki *Iron Manowi*, pierwszej produkcji podlegającej własnemu mechanizmowi finansowemu, Marvel Studios osiągnęło zyski większe niż ze wszystkich wcześniejszych szesnastu tytułów [powstałych w latach 2000-2008 na podstawie sprzedaży licencji – T.Ż.]. Jako dystrybutor Paramount otrzymał w końcowym rozrachunku tylko 50 milionów z puli ponad 600 milionów światowego box office'u, co w znaczącym stopniu odwróciło wcześniejszą relację pomiędzy Marvelem a innymi studiami wyznaczaną przez porozumienia licencyjne”.

Wspomniana wcześniej „przejęciowość” w przypadku ekonomicznej formuły *Iron Mana* wynikała właśnie z wciąż obowiązującej w chwili premiery filmu, aczkolwiek znacznie zredukowanej, konieczności współpracy z zewnętrznymi partnerami filmowymi – pełniącymi tym razem funkcję dystrybutorów filmu – oraz ostatecznego przekierowania niewielkiej części przychodu na współpracującą

spółkę. Tymczasem po doświadczeniu wynikającym z ograniczeń modelu licencyjnego, dalszy, to znaczy następujący po *Iron Manie*, model finansowego rozwoju Marvel Studios należałoby określić jako jeszcze bardziej zintensyfikowane dążenie do produkcyjno-dystrybucyjnej niezależności i maksymalnej akumulacji całkowitego kapitału. W przypadku Marvel Studios oba te zamierzenia stały się możliwe dopiero po przejęciu koncernu Marvel przez Walt Disney Company, które nastąpiło 31 grudnia 2009 roku. Konsekwencje tego połączenia okazały się bardziej niż znaczące dla przyszłych działań Marvel Studios – oto bowiem samo studio stało się częścią popkulturowego podmiotu o praktycznie nieograniczonych możliwościach i zasobach finansowych oraz dystrybucyjnych, co ostatecznie usunęło konieczność zawierania jakichkolwiek kompromisów pomiędzy działalnością Marvela a interesami konkurencyjnych spółek. Disney okazał się wreszcie idealną platformą dla narracyjnej, finansowej i dystrybucyjnej synergii, dzięki której możliwe stało się konsekwentne rozwijanie tak kluczowej dla Marvela idei „uniwersum”. Paradoksalnie zatem, „wchłonięcie” Marvel Studios przez multimedialnego giganta okazało się rodzajem finansowo-produkcyjnego „uniezależnienia przez uzależnienie”. Portfolio komiksowe Marvela – wraz z wszystkimi przyległymi towarami i usługami okołokomiksowymi – zostało oczywiście zawłaszczone przez koncern Disneya i włączone w szersze strategie medialno-rynkowe wyznaczane dla wszystkich linii Walt Disney Company. Z drugiej strony u sterów kolejnych projektów Marvela pozostał jego główny *spiritus movens* – producent Kevin Feige – gwarantujący względną niezależność artystyczną MCU w obrębie uniwersum Disneya. To rozwiązanie idealne dla obu stron – Disney poszerza pole zysków dzięki eksplorowaniu pozyskanych komiksowo-filmowych narracji, z kolei Marvel (korzystając ze środków produkcyjnych i marketingowych większego koncernu) może ambitnie i, póki co, względnie niezależnie rozwijać swój projekt kinowego uniwersum.

Trudno jednak uznać ewolucję ekonomicznego modelu Marvel Studios za skończone zjawisko. Finansowe możliwości oferowane przez koncern Disneya wciąż nie zdołały bowiem rozwiązać jednego, szczególnie problematycznego w przypadku uniwersum komiksowo-filmowego, zagadnienia – kwestii renegotjacji zawieranych na początku tysiąclecia umów licencyjnych, co wiąże się rzecz jasna z odzyskiwaniem kreatywnej i finansowej kontroli nad konkretnymi postaciami Marvela. Oczywistym celem jest tu dalsza konsolidacja kinowego uniwersum związana jednocześnie z eksplorowaniem nowych bohaterów-marek i dalszym akumulowaniem kinowego zysku. W ostatnim czasie głośnym przypadkiem dotyczącym wspomnianych planów licencyjnych renegotjacji stała się umowa zawarta między Marvel Studios a firmą Sony – dotychczasowym posiadaczem praw do postaci Spider-Mana i bohaterów z nim powiązanych – co miało być bezpośrednim wynikiem druzgocących recenzji, jakie otrzymała ostatnia samodzielna produkcja Sony osadzona w marvelowskim uniwersum, czyli film *Niesamowity Spider-Man 2* (2014, reż. Marc Webb). Na podstawie nowego porozumienia – zakładającego powrót praw do postaci Spider-Mana do Marvel Studios – wszelkie decyzje kreatywne przeszły do koncernu Disneya, podczas gdy Sony zachowało prawa do części zysków związanych z dystrybucją filmów i możliwość przygotowywa-

nia samodzielnych produkcji, jednakże w ścisłej współpracy z ludźmi z Marvela. Pierwszym owocem współpracy było oficjalne włączenie postaci Spider-Mana do MCU w produkcji *Kapitan Ameryka: Wojna bohaterów*, zaś już w roku 2017 ma ukazać się premierowy film o przygodach tego herosa w całości przygotowany w ramach Marvel Studios. Przed „Domem Pomysłów” i Disneyem stoi jednak o wiele poważniejsze wyzwanie, jakim będzie ewentualne porozumienie ze studiem 20th Century Fox – posiadaczem licencji do tak kluczowych komiksowych postaci, jak X-Men, Fantastyczna Czwórka, Deadpool czy Silver Surfer. Fox od lat konsekwentnie rozwija w ramach swoich kinowych ekranizacji komiksów ideę konkurencyjnego względem Marvel Studios uniwersum, które opiera się przede wszystkim na filmach z serii *X-Men* i związanych z nimi tytułach. W roku 2015 studio zrealizowało nawet remake własnej produkcji z roku 2005, czyli *Fantastycznej Czwórki* (2005, reż. Tim Story), za który odpowiedzialny był Josh Trank i który docelowo miał rozszerzyć uniwersum X-Menów o grupę nowych postaci. Produkcja ta spotkała się jednak z miażdżącym przyjęciem ze strony krytyków oraz widzów i stała się jedną z najbardziej spektakularnych porażek finansowych w historii kina komiksowego (przy budżecie rzędu 120 milionów produkcja zarobiła marne 168 milionów dolarów). Wzbudziło to wśród fanów komiksów podejrzenia dotyczące ewentualnego oddania praw do Fantastycznej Czwórki w ręce Marvel Studios lub przynajmniej podjęcia międzykorporacyjnej współpracy, jaka pojawiła się w przypadku Spider-Mana. Póki co wszelkie teorie na ten temat są konsekwentnie dementowane przez przedstawicieli Foxa, aczkolwiek najnowsza pogłoska mówi, iż w ramach tegorocznego festiwalu Comic-Con w San Diego Marvel ma ogłosić rozpoczęcie prac nad własną wizją Fantastycznej Czwórki za zgodą koncernu Fox. Raczej nie ma podstaw, aby w najbliższym czasie podobna zapowiedź miała dotyczyć franczyzy związanej ze X-Men – filmy z tej serii stanowią jedno z najważniejszych źródeł zysku dla korporacji Ruperta Murdocha, zaś kolejne spin-offy serii, jak wspomniany we wstępie *Deadpool* czy seria poświęcona postaci Wolverine’a, tworzą już samodzielne subfranczyzy wewnątrz większej komiksowej całości.

Niniejszy tekst nie rości sobie w żadnym razie pretensji do zaprezentowania całości istotnych kwestii związanych z filozofią funkcjonowania i charakterystyczną estetyką produkcji filmowo-komiksowych firmowanych przez logo Marvel Studios. Takowe opracowanie, siłą rzeczy bardziej rozbudowane, czytelnik będzie mógł odnaleźć w mojej autorskiej monografii poświęconej współczesnemu kinu komiksowemu, która powinna ukazać się w roku 2017. Chciałem natomiast w ramach powyższych uwag zastanowić się nad ekonomicznym zapleczem filmowej komórki Marvela, prezentując jej historyczną ewolucję i kluczowe założenia organizacyjne. Zaprezentowany model nie stanowi oczywiście konstruktu skończonego – wraz ze zmieniającymi się tendencjami i możliwymi nowymi formami współpracy, wynikającymi z przepływu wspomnianych licencji i praw do postaci, należy spodziewać się ciągłej transformacji działalności Marvel Studios – także w ramach nieustannego poszukiwania nowych strategii dla narracyjnej i ekonomicznej ekspansji.

## Bibliografia

- Howe, S. (2013). *Niezwykła historia Marvel Comics* (tłum. B. Czartoryski). Warszawa: SQN.
- Johnson, D. (2012). *Cinematic Destiny: Marvel Studios and the Trade Stories of Industrial Convergence*. „Cinema Journal”, vol. 52, no. 1.
- Libbey, D. (2016) *Why „Deadpool” has been banned in China*, <http://www.cinemablend.com/new/Why-Deadpool-Has-Been-Banned-China-106557.html> (dostęp: 14.07.2016).
- Lyons, D. (2016). *Rumor: Marvel to Announce Fantastic Four Partnership with Fox at comic Con*, <http://www.screengeek.net/2016/07/12/rumor-marvel-to-announce-fantastic-four-partnership-with-fox-at-comic-con/> (dostęp: 14.07.2016r.).
- McClintock, P. (2016). *Box Office: The Verdict for „Batman v. Superman: Dawn of Justice”*, <http://www.hollywoodreporter.com/news/box-office-verdict-batman-v-889234> (dostęp: 14.07.2016r.).
- Mendelson, S. (2015). „*Avengers: Age Of Ultron*”, „*Tron: Legacy*”, *And More „Flops” That Weren’t*, <http://www.forbes.com/sites/scottmendelson/2015/10/01/avengers-age-of-ultron-tron-legacy-and-more-flops-that-werent/#4ff9565d7540> (dostęp: 14.07.2016).
- Miège, B. (1989). *The Capitalization of Cultural Production*. Bagnolet: International General, Bagnolet 1989.
- Stork, M. (2014). *Assembling the Avengers: Reframing the Superhero Movie through Marvel’s Cinematic Universe*, [w:] J. M. Gilmore, M. Stork, (red.), *Superhero Synergies. Comic Book Characters Go Digital*, Lanham: Rowman&Littlefield, Lanham 2014.

## The Marvel Age: Economic Specification of the Marvel Cinematic Universe

In his article, the author is trying to describe the evolution of audio-visual presentations based on the Marvel Comics characters and stories. The main goal of the paper is to recreate the economic and industrial foundations that stand behind the modern Marvel Cinematic Universe. By referring to many crucial turning points in the history of Marvel’s cinematic odyssey – like its unsuccessful TV beginnings and final re-shaping by being connected with Walt Disney Company – the analysis is trying to underline the important shifts in the financial and organisational structure of the Marvel’s Hollywood brands that were leading to the spectacular triumph of today’s “House of Ideas”.