

PREDVÍDANIE VÝVOJA VONKAJŠIEHO PROSTREDIA

4.1 Podnikanie vo wellnesse¹

Čaká nás obdobie kultu zdravia, inovácií, prevencie a génových objavov. Či ste vedec, masér, pekár, farmár alebo informatik, wellness trend pohltí aj vás. Nasadnite na vlnu zdravého života, ktorá v nasledujúcom desaťročí vytvorí vyšší obrat ako telekomunikačný, automobilový aj IT priemysel. Niektoré vízie toho, ako budeme dbať na všetko zdravé, sú priam šialené. Faktom však zostáva, že wellness trend je takisto trendom slúžiacim na zarábanie peňazí.

Jún 2011. Traja mladí ľudia sa pred rokom rozhodli podnikáť. S nevídaným nadšením, veľkolepou víziou a so šestnásťhodinovými „zmenami“. Paľo si otvoril butik s americkým oblečením v Prešove. Zuzana kabelkový showroom v hlavnom meste. Alica francúzsku cukráreň v metropole Oravy.

Jún 2012. Alicine pochúťky prevälcoval biobar v tesnom susedstve. Zuzana v máji zrušila prevádzku a rozpredáva zásoby. Paľo vydáva nadľudské výkony, aby obhájil česť amerického módného biznisu v Prešove. Zúfalo nízke tržby ho prinútili prepustiť „nastajlovanú“ predavačku a tričká s American Eagle ponúka namrzené sám.

Zatiaľ čo v móde aspoň povrchné sledujeme aktuálny trend, pri rozbiehaní biznisu nemáme o „módnych vlnách“ občas ani poňatia.

„Zmeny v podnikaní podliehajú trendom a dotknú sa každého. Niektorí živnostníci si nahovárajú, že sú imúnni. Jedného dňa sa s rozčarovaním prebudia do reality, v ktorej ich konkurencia zvalcuje,“ varujú odborníci z Kodanského ústavu pre štúdium budúcnosti (Copenhagen Institute for Future Studies). Známy európsky ústav predstavil dvanásť megatrendov, ktoré ovplyvnia hospodárstvo všade na svete. Čestné miesta si rozchytali starnutie, technologický rozvoj, zdravie a zdravý životný štýl.

„Wellness trend narastá závratnou rýchlosťou. Hľadáme riešenia, ktoré nám zachovajú mladosť a zdravie do čo najvyššieho veku. Na rozdiel od minulosti sme za ne ochotní platiť čoraz viac,“ povedal pre Profit americký vedec a odborník na boj proti starnutiu (anti-ageing) Joseph Chang.

„Oblasť wellness porastie tak rýchlo ako žiadne iné odvetvie. V najbližších desaťročiach nenastane situácia, v ktorej by sme sebavedomo vyhlásili, že sme dostatočne zdraví a wellnesu máme dosť. Podnikateľov, ktorí zlepšia ľuďom kvalitu života, čaká jednoznačný zisk,“ dodáva

¹ MEKYŇOVÁ, J. 2012. Podnikajte vo wellnesse. In *Eprofit* [online]. 2012, 04. 08. 2012 [cit. 14. 03. 2013]. Dostupné na internete: <<http://profit.etrend.sk/aktivny-zivot/podnikajte-vo-wellnesse.html>>.

ekonóm a poradca amerického Bieleho domu Paul Zane Pilzer. S teóriou jeho knihy *The Wellness Revolution* (Wellness revolúcia) súhlasí väčšina svetových ekonómov a trendológov.

„Čaká nás desaťrocie inovácií, kultu zdravia, prevencie a génových objavov,“ konštatujú v správe *Health Horizons* (Zdravotné obzory) Jake Dunagan a Miriam Luecková-Averyová z Ústavu pre budúcnosť (Institute For The Future) v kalifornskom meste - Palo Alto. Nezávislé výskumné centrum má v predpovedaní svetových ekonomických trendov viac než štyridsaťročnú tradíciu.

„Životný štýl a zdravotné rituály sa radikálne zmenia. Pripravte sa na vedecké objavy a inovácie vo výžive, v epigenetike, neuromedicíne a bioinformatike. Vďaka pokrokom vo výskume zdokonalíme naše telá a kapacitu mozgu doteraz nevídaným spôsobom. Výskum dĺžky života prinesie nové doplnky výživy, lieky, vakcíny a terapie, ktoré zdravým aj chorým jednotlivcom pridajú do života niekoľko zdravých rokov navyše. Presnejšie diagnostické metódy pomôžu v budúcnosti odhaliť závažné ochorenia v ranom štádiu,“ zhoduje sa tím Ústavu pre budúcnosť v správe 2020: Budúcnosť vedy, technológií a wellnessu.

„Zavedenie inovácií na trh bude sprevádzať spoločenský tlak – kde na to všetko získame peniaze? Časť populácie bude prevratné riešenia prijímať pomaly a skepticky,“ predpovedá inštitút. Ak to napriek trnistým začiatkom podnikateľa pioniera risknete, ukrojíte si podiel z wellness biznisu, ktorý v nasledujúcich desaťročiach vytvorí ročný obrat niekoľko triliónov amerických dolárov.

„Do roku 2040 budú ľudia starší ako šesťdesiatpäť rokov tvoriť 14 percent populácie. V roku 2050 celosvetovo prevýšia počet detí do päť rokov. V mnohých civilizovaných krajinách predstavujú dnešní osemdesiatnici najrýchlejšie rastúcu vrstvu spoločnosti. Ak vieme, že budeme žiť dlhšie ako naši predkovia, chceme si tieto roky vychutnať v zdraví a vo vitalite alebo v chorobe?“ naznačuje dôvod vzniku wellness potreby Joseph Chang.

Rozhodujúcu „babyboom“ generáciu doplní skupina „zet zet“. „Generácia zdravotných nadšencov alebo health enthusiasts urobí všetko pre to, aby ich telesná a duševná schránka fungovala ako švajčiarske hodinky. S nadšením bude prahnúť po technologických a zdravotných novinkách,“ hovoria prognózy Ústavu pre budúcnosť.

Podľa Barbary Katzovej, prezidentky americkej agentúry Health Focus, ktorá sa venuje výskumu trendov v oblasti zdravia a výživy, ovplyvní wellness trend aj spotrebiteľské správanie. Rozdelíme sa do šiestich skupín podľa toho, ako veľmi nám záleží na zdraví. Stanú sa z nás Disciplinovaní, Liečitelia, Bojovníci, Investori, Manažéri či Nemotivovaní.

„Disciplinovaný spotrebiteľ zbožňuje zdravý životný štýl. Siahne po všetkých zdravých wellness novinkách, ktoré prinesie trh,“ vysvetľuje Barbara Katzová. Liečitelia hľadajú v

produktov pozitívny vplyv na zdravie. Patrí k nim veľká časť seniorov aj mladá generácia X. Práve ona je cieľovým spotrebiteľom produktov na zvyšovanie energie, odbúravanie tuku, znižovanie stresu. Bojovníci vedú boj proti kalóriám, milujú zaujímavé ingrediencie, nezvyčajné chute a exotické plodiny.

Gallup Healthways Well-Being Index meria spokojnosť Američanov so svojím životom. Jeho tvorcovia jasne definovali kritériá wellnessu – uspokojujúcu životnú situáciu, emocionálne a fyzické zdravie, prístup k výživnej strave, zdravotnej starostlivosti, bezpečné pracovné a domáce prostredie.

„V minulosti sme rešpektovali svoje telo a prírodu. Materiály, z ktorých sme stavali príbytky, boli v súlade so životným prostredím. Súčasní developeri sa nezaoberajú tým, aký vplyv bude mať ich projekt na zdravie človeka. Lišiackym marketingom nám predajú aj tie najnepochopiteľnejšie priestory,“ hovorí pre Profit taliansky psychoterapeut a tréner experimentálnej anatómie Jader Tolja. V rámci body conscious dizajnu skúma vzťah medzi našim telom, myslou a priestorom, v ktorom žijeme. Svoje teórie vyučuje na svetoznámej Akadémii Domus v Miláne. „Nachádzame sa v bode zlomu. V architektúre sme od ľudskej prirodzenosti zašli tak ďaleko, že už existuje iba cesta späť. Novým luxusom sa stane zbavovanie sa architektonického luxusu.“ Kurzy vedomého telesného dizajnu, ktoré ste donedávna mohli navštíviť iba na univerzite v Berkeley či v talianskom Miláne, rozbehli už v jeseni 2012 v Bratislave. „Firmám a developerom budeme vysvetľovať, ako konštruovať nové budovy v súlade s trvalým neurologickým zdravím človeka. Poskytneme im výskum, na ktorom sme roky pracovali.“

Napríklad? „Nie je jedno, v akom tvare navrhujete nové námestie. Štvorec, ovál, kruh či obdĺžnik ovplyvnia naše podvedomie rozdielne. Chcete, aby ľudia vo vašej prevádzke pobudli a dokázali relaxovať? Umiestnite ju do centra, k stredu gravitácie. Okrúhle tvary vytvárajú atmosféru priateľstva a komunikácie. Dlhé chodby a obdĺžnikové pôdorysy nútia ľudí cez ne iba prechádzať. Pri madridskom múzeu Reina Sofía vytvoril architekt nové pravouhlé námestie. Žíva prázdnotou. Ľudia tam nedokážu relaxovať,“ vysvetľuje Jader Tolja.

Vplyvom životného a sociálneho prostredia na genetický profil človeka sa zaoberá najmladšia z genetických odborov – epigenetika. „Najnovšie epigenetické objavy upozorňujú na negatívne vplyvy prostredia, v ktorom žijeme. Znečistenie, prázdna strava, nízky príjem a stres sú spoluzodpovedné za mnohé psychické a fyzické ochorenia. Napríklad za astmu či srdcovocievne problémy. Ale nielen to. Natrvalo môžu poškodiť naše gény a my ich prenosieme na našich potomkov,“ varuje Joseph Chang.

Proti pracovnej klíme plnej stresu sa vzoprela skupina novinárov z Chicaga. Vytvorili nezvyčajný kancelársky projekt s neformálnym názvom Chicagska jaskyňa (Chicago Grotto). Vybavili ho všetkými dostupnými wellness technológiami na trhu vrátane webových kamier a náramkov na monitorovanie biorytmov tela. Keď novinár pociťuje známky stresu, počítač automaticky stopne prijímanie nových e-mailov. Na pracovnom stole sa rozsvieti signalizačná lampička, aby dotyčného nikto nerušil. Systém spolupracuje s kalendárom a outlookom. Hneď ako zbadá v dennom programe voľné políčko, na monitore zabliká „Daj si päťminútový brejk.“ Stoličky vybavené špeciálnymi senzormi odhalia nesprávne sedenie a vibrujúcim „buchnátom“ do chrbta vás prinúti zmeniť polohu. Jemný prúd vitamínu C vypúšťaný do vzduchu kancelárie posilňuje imunitu, vôňa mentolu zase pracovnú výkonnosť.

Wellness kancelária znižuje stres, zvyšuje pracovnú produktivitu, upravuje stravovacie návyky. Ako inak, má aj svoje trhliny. Starí členovia sa sťažujú, že im systém blokuje urgentné e-maily. Noví v „grotte“ dlho nevydržia. Sťažujú sa na vetché hranice súkromia.

Predstavte si materskú školu, kde škôlkarom varia z toho, čo si zasadia a dopestujú v záhrade. Predstavte si reštaurácie, ktoré dobrovoľne vyhlásili embargo na nezdravé prísady. Predstavte si obchody, ktoré uvalia dvojkoľárovú daň na všetky prechemizované prísady. Realita v americkej komunite North Bay Intergenerational Health, ktorá sídli neďaleko San Francisca, je ešte zelenšia. Architekti a profesionáli z oblasti zdravia navrhli mimoriadne široké chodníky nabádajúce na chôdzu. Každé ráno vyzdvihne skupinka seniorov škôlkarov pred domom a odprevadí ich do triedy. Senzory zabudované v podlahách monitorujú pohyblivosť starých rodičov. Aj mobilné telefóny najmenších sú vybavené pohybovými senzormi. Systém odošle esemesku rodičom vždy, keď ich ratolesti trávajú priveľa času bez fyzického pohybu. Podľa odhadov Ústavu budúcnosti bude v ďalších rokoch takýchto komunít na svete pribúdať.

Spotrebiteľ ignorant, ktorý si pokorne kupoval dofarbované pečivo bez uvedenia zloženia i „lakované“ paradajky z Maroka, je už minulosť. V časoch nutrigenomiky, ktorá skúma účinky výživy na individuálny genetický profil človeka, budú konzumenti nasledujúceho desaťročia nároční.

„V minulosti bolo moderné konzumovať jedlo so zníženým obsahom tuku. Výrobcovia označovali nálepkou ‚bez tuku‘ aj potraviny, ktoré ho v sebe nemali. Alebo ho naozaj odstránili, ale na druhej strane strojnásobili obsah cukrov. To už spotrebiteľom nedali na známosť. Nič netušiaci konzument mal dobrý pocit, že prijíma potraviny bez tuku,“ upozorňuje na praktiky ekonóm Pilzer.

Konzumenta tohto desaťročia bude vraj ťažké oklamať. Vyžiada si presné informácie o nutričných hodnotách a bude alergický na prekrútené fakty a klamlivé marketingové slogany.

Aj prieskum Ústavu pre budúcnosť potvrdil, že pri výbere potravín si posvietime na skutočný obsah výživy. „Spotrebitelia sa začnú dožadovať presnejších a detailnejších informácií, ako na obaloch nachádzali doteraz. Chcú poznať postup pri výrobe i doprave a vedieť, či je konkrétny potravinársky výrobok osožný pre zdravie.“ Apropo, sedem z desiatich opýtaných verí, že zdravá strava dokáže oddialiť vznik chronických ochorení. Nádejný údaj pre všetkých výrobcov biopotravín.

V roku 2020 nám budú zásady zdravého životného štýlu pripomínať mikrosenzory zabudované v stenách príbytkov, v kobercoch, v oblečení aj v iPhonoch. Zapíjajú na znamenie oddychu. Zablikajú, keď sa nám zvýši krvný tlak. Zabránia nám kúpiť jablko, ktoré nemá v sebe dostatočné živiny.

Pri otázke, či zdravotných diktátorov budeme vážne chcieť, sa ústavy budúcnosti zhodujú na pozitívnej odpovedi. Veď v mnohých krajinách sú už realitou.

Americký fitbit, prístroj vo veľkosti USB, meria cez deň vydanú energiu a v noci kvalitu spánku. Analyzuje a ponúka riešenia. V Južnej Afrike uzrela svetlo sveta SIMpill. Nádobka na lieky so zabudovanou SIM kartou prepojenou s mobilom. Jej autor David Green v pilotnej štúdii podával lieky pacientom s tuberkulózou. Vždy keď otvorili nádobku, systém poslal informáciu centrálnemu serveru. Ak dotyčný fľaštičku neotvoril v potrebnom momente, pacient či jeho príbuzný dostal upozornenie v podobe SMS správy. Výsledkom SIMpill je zvýšenie predpísaného užívania liekov z 22 percent na 86 až 92 percent.

Sci-fi mašinka TTMS (Total Temptation Management Solutions) zasa sleduje rytmus metabolizmu. Inteligentná vecička ukrytá v náramku kontroluje príjem a výdaj kalórií počas dňa. Senzory v zariadení sú bezdrôtovo pripojené k všetkému okolo človeka vrátane chladničky či mobilu. Keď dostanete do tela potrebný počet kalórií, LED svetlo sa rozsvieti na červeno a dá výstražné znamenie stop. Spojenie s elektronickým budíkom upozorní, že už treba ísť do postele, keďže minulú noc ste veľa nespali. Hospodárska telenovela s názvom Wellness trend sa iba začína. Jej ďalší scenár môžete písať aj vy.

Úlohy

1. Môže zdravý životný štýl v budúcnosti vytvoriť vyšší obrat ako napríklad telekomunikačný, automobilový či IT priemysel? Diskutujte o tejto skutočnosti.
2. Uveďte opatrenia, ktoré by mohli prijať podnikatelia vo wellnesse, odôvodnite ich a uveďte dôsledky v tejto podnikateľskej činnosti v krátkodobom aj dlhodobom horizonte.
3. Aké pozitívne a negatívne dôsledky môže priniesť podnikanie vo wellnesse?
4. Ktoré sektory z makroprostredia majú vplyv na podnikanie vo wellnesse?

4.2 Predvídanie vývoja potravinárstva²

Tržby slovenských potravinárov sa v roku 2011 zvýšili o 12 percent, takmer na 3,8 miliardy eur. Zisk mierne stúpol. Zo 17 miliónov eur na 20 miliónov. No už druhý rok za sebou je sektor v zisku len vďaka nápojom. Tie nie sú až tak zasiahnuté výkyvmi cien agrárnych surovín. Bez nápojov, ktoré tvoria necelú pätinu výkonnosti sektora, sa v roku 2011 strata potravinárstva prehĺbila z dvoch na sedem miliónov eur. Lebo v tomto sektore sa opäť potvrdilo, že ním hýbu hlavne prudké zmeny cien obilia a mäsa vyvolané čoraz častejšími suchami či povodňami. A práve v roku 2011 mali na radosť farmárov potravinári smolu. Po chudobnejšej žatve v roku 2010 sa dlho držali ceny surovín vyššie a bohatší zber úrod rok nato rozbehol ich zlacňovanie až tesne pred poslednými Vianocami.

Tržby sektora posunuli vyššie hlavne mäsiari – poskočili viac ako o pätinu na 400 miliónov eur. Viac ako o štvrtinu išli hore vinári, približne viac ako 80 miliónov eur. No skokanom roku 2011 bol výrobca kukuričných sladidiel Amylum Boleráz patriaci americkému Archer Daniels Midland. Jeho tržby už v roku 2010 vzrástli o štvrtinu, takmer na 150 miliónov eur. V roku 2011 sa zvýšili na rovných 200 miliónov eur. Amylum profitovalo hlavne vďaka drahšej kukurici, ktorá dvíhala hore aj ceny jeho sladidiel. No podnik neustále zvyšuje aj produkciu a zakrátko môže preskočiť i najväčšiu firmu domáceho potravinárstva – bratislavské čokoládovne amerického Kraft Foods s tržbami presahujúcimi štvrtú miliardu eur. Amylum chce v najbližších rokoch zdvojnásobiť objem spracovávanej kukurice na 700-tisíc ton. Jediná fabrika tak spracuje takmer celú tuzemskú úrodu tejto plodiny. Navyše ide investovať 28 miliónov eur do rozšírenia výroby ľahko stráviteľných cukrov pre dojčatá.

Ostatné potravinárske biznisy v roku 2011 zaznamenali menej významné zvýšenia tržieb. I keď aj v nich je zopár skokanov. Tržby levického závodu na výrobu cukrovíniek holandskej spoločnosti Leaf poskočili z 21 miliónov eur na 34 miliónov. A to ešte v roku 2012 investor vyhlásil, že tam novými investíciami rozšíri výrobu zo 17- na 27-tisíc ton ročne.

V roku 2011 stagnovali s tržbami iba hydinári. Dosiahli necelých 190 miliónov eur. Tento sektor v posledných rokoch odráža najväčšie ataky konkurentov zo zahraničia, ktorí často obchádzajú aj najnižšie kvalitatívne štandardy. Dovoz skresal domácu produkciu jatočnej hydiny takmer o pätinu na 72-tisíc ton. V dôsledku toho hydinári pokračovali v prepúšťaní.

² HALUZA, I. 2012. Potravinári hlbšie v mínusoch. Trend TOP v priemysle. In *Trend*. ISSN 1336-2674, 2012, roč. 22, č.38, s. 55-57.

Muselo odísť 150 ľudí a v biznise ich pracuje len niečo vyše ako 1 400. Celkovo sa však potravinárstvu podarilo permanentný pokles zamestnanosti zvrátiť. Medzi rokmi 2002 až 2010 sa počet pracovníkov v sektore znížil zo 43-tisíc na 29,5 tisíce ľudí, v roku 2011 potravinári zvýšili stavy pracovníkov na 30-tisíc.

Celému domácejmu odvetviu výroby potravín sa podarilo znížiť aj pretrvávajúce pasívum zahraničného obchodu takmer z 960 miliónov eur o niečo viac ako na 762 miliónov. Dovoz surovín i hotových potravín síce v roku 2011 vzrástol o 16 percent, na 3,6 miliardy eur, no vývoz sa posilnil raz takým tempom. Na 2,8 miliardy eur. Z významnej časti to bolo aj vďaka reexportom v roku 2010 dovezených potravín. Dovozcovia sčasti využili Slovensko ako dočasný sklad.

Navyše stále platí, že zatiaľ čo sa do krajiny dovážajú hlavne hotové potraviny, opačným smerom idú nespracované suroviny. Pridanú hodnotu zo slovenského obilia tak vyťažuje zahraničie. V roku 2011 sa vyviezlo obilia za 290 a olejnin až za 330 miliónov eur. Hotové potraviny priamo zo slovenských fabrik z vývozov kryli len 30 percent.

Prehĺbenie straty v roku 2011 bolo vyvolané tým, že potravinári nedokázali v plnej miere premietnuť do cien svojich výrobkov zdraženie obilia, mlieka a mäsa od farmárov. Obilie i olejnin boli v priemere v roku 2011 drahšie viac ako o pätinu. Mäso a mlieko viac ako o desatinu. Potravinári svoje výrobky dokázali pri rokovaníach s obchodníkmi zdvihnúť len niečo viac ako o päť percent.

Po povodniach z roku 2010 neboli síce vyššie ceny surovín v prvej polovici roku 2011 žiadnym prekvapením. No fakt, že sa držali hore aj po lepšej žatve v roku 2011 – už áno. Rastlinné komodity začali s cenami v roku 2011 medziročne klesať až v novembri. Živočíšne dokonca na vyšších cenách zotrvali celý rok. Dôvodom bolo, že žatva 2011 v Európe i Rusku bola síce dosť bohatá, ale suchá v Číne podržali vysoké svetové ceny surovín. Tie, pravda, potešili slovenských farmárov, ktorí svoj zisk dostali na 32 miliónov eur. No strata potravinárov sa, bez zarátania výroby nápojov, viac ako stonásobila. Na sedem miliónov eur. Najhoršie skončili mäsiari, ktorým sa prehĺbila z 23 na 33 miliónov eur. Mliekari mali stratu 17 miliónov a pekári 13 miliónov eur. Zo zisku do straty sklzlí hydinári i výrobcovia tukov a olejov.

To, aby strata celého potravinárstva nebola ešte výrazne vyššia, zabezpečili iné biznisy. Z 18 miliónov eur na 43 miliónov zvýšil v roku 2011 svoj zisk sektor výroby cukru a cukrovínok. Sú v ňom prevažne fabriky veľkých nadnárodných hráčov, ktoré si v reťazcoch vedia vyrokovať slušné ceny. Výrazne si polepšili aj pivovary. Svoj zisk posunuli z dvoch na jedenásť miliónov eur. Už sa neobávajú svoje pivo zdražovať a zarábajú aj na boome ovocných

pív. Aj Amylum svoj zisk zvýšil zo sedem na 17 miliónov eur. Fabrik jeho formátu nie je v regióne veľa, a preto si vie s odberateľmi takisto dohodnúť.

Straty v mnohých iných biznisoch sektora viedli aj k pribrzdzeniu rastu miezd. V roku 2010 sa priemerná mzda v potravinárstve zvýšila o päť percent. V roku 2011 zostala na 750 eurách. No na reklamu v médiách sektor vynaložil viac. Kraft Foods Slovakia zvýšil výdavky na ňu o štvrtinu, na sedem miliónov eur. Pivovary Topvar patriace juhoafrickému SABMilleru zvýšili výdavky na reklamu o viac ako o polovicu, na necelých šesť miliónov eur. Podobne sa správali aj mnohí iní ťahúni domáceho potravinárstva. S vedomím, že v roku 2012 sa ceny surovín znížia, a tak ziskovosť treba podporiť rastom predaja.

Prvý polrok roku 2012 potravinárov naozaj potešil. Bohatšia žatva v roku 2011 sa v jeho priebehu prejavila tým, že suroviny od farmárov sa s cenami medziročne takmer nepohli, no potravinári ceny hotových potravín zdvihli v obchodoch skoro o dve percentá.

Druhý polrok už pre potravinárov dobre nevyzerá. To, čo zarobili v úvode roka, môžu rýchlo stratiť. V roku 2012 žatvu totiž suchá výrazne okresali nielen na Slovensku, ale aj v USA. Tam zažili najväčšie suchá takmer za posledných 60 rokov. Celá EÚ síce takisto ako v roku 2011 pozberá 280 miliónov ton obilia, no USA majú pšenice o tretinu menej. V lete okamžite došlo k cenovému skoku. Tona potravinárskej pšenice na svetových burzách rýchlo zdražela z 230 na 290 eur. Tona sóje zdražela zo 400 na 600 eur. A kilogram jatočnej bravčoviny sa dostal na vyše 1,8 eura, len nedávno stál o 40 centov menej.

Bravčovina môže poskočiť začiatkom roku 2013, keď budú musieť z trhu odísť producenti, čo nezmodernizujú chovy prasiat podľa najnovších noriem EÚ. V prípade nosníc takto začiatkom roku 2013 vypadla z trhu pätina chovateľov, čo nemala pohodlnejšie klietky. Desiatka vajec v obchodoch hneď zdražela z jedného na dva a pol eura. I keď neskôr zlacneli. Pri bravčovine sa až také šoky nečakajú, lebo investície chovateľov sliepok boli oveľa nákladnejšie. No mäsiari musia aj tak očakávať rast nákladov na nákup surovín.

Drahé komodity ženú tuzemských potravinárov do strát, no ak sú na druhej strane príliš lacné, domáci farmári prichádzajú o celé chovy. Od vstupu do EÚ sa slovenské chovy dobytky zredukovali z 530- na 460-tisíc kusov a chovy prasiat sa znížili z 1,1 milióna na 580-tisíc kusov. Mäso i mlieko majú často také nízke ceny, že sa chovy neoplatia. Za zužovaním domácej produkčnej základne sú nerovné dotácie. Brusel viac dotuje západoeurópskych farmárov a tí cez cenové krízy tak prichádzajú najviac o zisky. No domáci farmári musia chovy úplne likvidovať. Brusel takto v konečnom dôsledku východné trhy otvára pre prebytky zo Západu. Slovensko si v roku 2011 zo svojich chovov vedelo vykryť len 60 percent potrieb bravčoviny.

Ostatok museli mäsiari vozit' z Nemecka či Dánska. Slovensku chýba z vlastných chovov aj tridsať percent hydiny.

Popri nespravodlivom dotovaní je vítanou pomocou pre domácu výrobu potravín, že v roku 2012 štát začal tvrdšie postupovať voči dovozom nekvalitných potravín, pri ktorých nie sú dodržané hygienické normy. Minister pôdohospodárstva Ľubomír Jahnátek dal veterinárom navyše dva milióny eur, aby mohli spustiť nočné kontroly obchodov a spolu s policajtní aj prvé celoslovenské kontroly kamiónov na cestách. Práve vďaka cestným kontrolám vedia veterinári lepšie odhaľovať nekvalitné dodávky do reštaurácií či školských a závodných jedální. Doteraz sa viac kontrolovali potraviny v obchodoch. Štát chystá aj to, že za pokazené potraviny nebude previnilcov iba pokutovať, ale tovar zlikviduje. Takto neserióznym firmám vzniknú škody, z ktorých sa vari poučia.

Okrem toho chce vláda producentov potravín zvýhodniť aj voči obchodným reťazcom. Aby neboli pod ich neprimeraným cenovým tlakom. Vláda podporuje predaj priamo z dvora fariem. Zjemňuje pre ne hygienické nároky a tiež uvažuje, že pre takýto mimopultový predaj opäť zníži DPH. Ale hlavne chce ministerstvo pôdohospodárstva vrátiť do života minulou vládou zrušený zákon o neprimeraných podmienkach v obchodných vzťahoch. Chce reťazce prinútiť, aby platili faktúry potravinárom a farmárom najneskôr do mesiaca či zakázať poplatky za zaradenie tovaru na pult.

V rokoch 2010 a 2011 si slovenské potravinárstvo pripísalo straty, no k pádom žiadnych kľúčových hráčov v ňom nedochádza. V roku 2011 zmizol z tuzemskej potravinárskej mapy iba popradský výrobca nanukov Frost. Americký investičný fond Bancroft v ňom prehnal investície do distribúcie i marketingu a napokon ho so stratami predal väčšej českej mraziarenskej skupine Nowaco. Tá značky Frostu zachovala, no vyrába ich vo svojom závode v Opave. V Poprade zostal len sklad.

Zatvorili sa aj niektoré ďalšie fabriky, no to už boli len výsledky reštrukturalizačných rezov vnútri väčších skupín, nie pády celých spoločností. Francúzsky Bongrain tak zavrel svoju mliekareň Milex v Novom Meste nad Váhom. No s Liptovskou mliekarnou v krajine pokračuje.

Domáci výrobca cukroviniek I. D. C.Holding zasa zatvára svojho trnavského výrobcu čokolád a cukríkov Figaro, produkciu presúva do nového závodu pri svojich seredských pečivárňach Sedita. Skupina si zo skoncentrovania výrob sľubuje ďalší rast ziskov. Jednu z trojice svojich tuzemských pekární zavrela pre vymazanie dlhodobějších strát česká pekárenská skupina United Bakeries. Jej Levická pekáreň skončila, no dve nepomerne väčšie – v bratislavskej Petržalke a v Žiline – pracujú ďalej. I keď možno nie naddlho. Majitelia United Bakeries, českí bratia Paříkovci, sa totiž už v roku 2011 dohodli na predaji svojej skupiny do

rúk majiteľa Agrofertu, podnikateľa Andreja Babiša. No slovenský Protimonopolný úrad sa postavil proti. Andrej Babiš sa voči verdiktu odvolal, a tak stále pracuje na tom, aby United Bakeries mohol pripojiť k svojej pekárskej skupine Penam.

Práve koncentrácie sú ďalším motorom pohybu v potravinárstve. Okrem Andreja Babiša na rozširovaní svojho potravinárskeho panstva pracuje aj finančná skupina Penta. Rastie v poľskom mraziarenstve a k slovenskému mäsokombinátu Mecom a dvojici maďarských mäsokombinátov Debreceni a Kaiser prikúpila najväčšieho českého výrobcu údenín Schneider.

Núdzu nie je ani o nové posily. Novozámockú konzerváreň Novofruct kúpila najväčšia litovská investičná skupina VP Group. Za pár rokov chce jej tržby zdvojnásobiť na 20 miliónov eur. Dunajskostredská firma Prima Fruit pri Hornej Potôni postavila veľký skleníkový komplex na pestovanie rajčín za osem miliónov eur.

Novú sieť pekárenských predajní chce v krajine vybudovať nemecký BackWerk a sieť predajní mrazených potravín britský Iceland.

Do mäsiarstva sa po piatich rokoch vrátil bývalý majiteľ Mecomu Ján Molnár. V Humennom rozbehol nový mäsokombinát Althan.

Viacero podnikateľov buduje nové, menšie vinárstva na produkciu kvalitných prívlastkových vín. Vlastné víno sa stalo prestížnou záležitosťou.

O slovenské hydinárstvo sa zasa zaujíma najväčšia ukrajinská hydinárska firma Mironovskij Hleboproduct, i keď sa k žiadnej akvizícii zatiaľ nedostala. Cez slovenské hydinárne by sa chcela dostať na trh Európskej únie.

Úlohy

1. Ktoré zásadné činitele ovplyvňujú vývojové tendencie odvetvia potravinárstva?
2. Aké sú perspektívy potravinárov v podnikaní?
3. Ako sa pripraviť na budúcnosť v menej dynamickom odvetví?
4. Vypracujte jednotlivé scenáre, uveďte ich kladné a záporné dôsledky na odvetvie samotné, nadväzujúce odvetvia a na relevantné sektory makroprostredia.

4.3 Digitálna generácia nahrádza web aplikáciami³

Na začiatok malá kvízová otázka: Kedy sa začína spolužitie človeka s internetom? Odpoveď: Vo veku mínus deväť mesiacov. Podľa prieskumu, ktorý agentúra Research Now realizovala pre výrobcu bezpečnostného softvéru AVG, až tretina budúcich amerických

³ ANDACKÝ, J. 2010. Digitálna generácia nahrádza web aplikáciami. In *Etrend* [online]. 2012, 11. 11. 2010 [cit. 15. 03. 2013]. Dostupné na internete: <<http://technologie.etrend.sk/it-biznis/digitalna-generacia-nahrada-web-aplikaciami.html>>.

mamičiek dáva na web videá z prenatálneho ultrazvukového vyšetrenia. V Európe je to o trochu menej populárne. Napríklad v Nemecku či Taliansku svoje skeny online publikuje 14 percent rodičov. Motivácia je všade rovnaká – chcú sa s príbuznými a priateľmi podeliť o radosť z očakávaného prírastku do rodiny.

Tento príklad naznačuje, ako razantne internet za uplynulé dve dekády vstúpil do životov stoviek miliónov ľudí a ako ich razantne a nenávratne zmenil. No ovplyvňovanie je obojstranné. Chladné korporátne či spravodajské webové stránky používateľom nestačili. Do popredia sa začali dostávať ich názory, výtvary, tváre a vzťahy. A tak sa situácia otáča. Teraz je rad na ľuďoch, aby zasa oni výrazne, a zrejme aj nenávratne, zmenili internet. A, samozrejme, so zmenami vo svete spotrebiteľov prichádzajú nové poriadky i do biznisu.

Prognózovať, aká budúcnosť čaká jeden z najväčších fenoménov modernej ľudskej civilizácie, nie je jednoduché. Napríklad taký web – megadatabáza viac aj menej užitočných informácií azda o každom aspekte v univerze. Nie je to tak dávno, čo mu copywriter sloganu „Všetko je na webe“ nepriamo vyjadril vďaka za to, že internet neostal len súčasťou amerického armádneho a akademického výskumu.

O niekoľko rokov neskôr sa však podľa niektorých „tradičné“ vnímanie internetu končí. „Web je mŕtvy,“ napísal v augustovom vydaní v roku 2010 magazínu Wired jeho šéfredaktor Chris Anderson, autor viacerých kníh o online biznise. Fakt je ten, že nie všetci s ním súhlasia. „Web ukazuje nový život,“ zakontroval mu o niekoľko týždňov neskôr The New York Times.

Jedna vec je spoločná: web nebude jediným synonymom internetu. Lingvistické cvičenie nie je samoúčelné. Začiatkom milénia surfovanie po webe predstavovalo polovicu internetovej premávky. No potom sa globálna počítačová sieť čoraz viac stávala nositeľom konkurenčných datatypov. Predovšetkým videa, ktoré podľa odhadu spoločnosti Cisco Systems v roku 2014 vygeneruje deväť desiatín dátovej prevádzky na báze internetového protokolu. Súvisí to s nárastom digitálnej televízie IP TV a najmä ich HD a 3D nadstavieb.

Zmeny, o ktorých píše Chris Anderson, sa netýkajú ani tak toho, ktorý typ dát bude vo svetovej megasieti prevládať. Uvažuje o tom, ako ľudia pred tradičným surfovaním po webe uprednostnia softvérové aplikácie využívajúce internet. Teda okrem obrazovky Internet Explorera, Firefoxu či Safari, ktoré s výnimkou mailovania pre mnohých znamenajú začiatok a koniec „internetovania“. Aplikácie už v súčasnosti do mobilov či tabletov nalievajú informácie o počasí, výsledkoch volieb do Kongresu či pohyboch akcií na burze. A takisto zabezpečujú šírenie súborov (P2P), sociálne kontakty (Facebook), telefonovanie (Skype), prístup k videohrám (Xbox Live) alebo predaj digitálnej hudby (iTunes) a filmov (Netflix).

„Jednoducho, chceme služby, ktoré spravia náš život lepším,“ zhŕňa šéfredaktor Wired. Ľudia síce podľa neho oceňujú voľnosť a otvorenosť, ktorých stelesnením je web a internetový prehliadač, no vo finále si aj tak vyberú ľahšiu cestu, ponúkanú uzavretými proprietárnymi riešeniami.

Odklon spotrebiteľov od webu k aplikáciám znamená dve veci. Po prvé, ľuďom – alebo aspoň čoraz väčšej skupine ľudí – sa web zdá chaotický a ťažkopádny. Naopak, v aplikáciách nachádzajú poriadok, komfort a kvalitu. Čo sú aspekty, za ktoré sú, navyše, ochotní zaplatiť. Zároveň však títo používatelia akceptujú (a možno si to ani neuvedomujú), že – ako v knihe Budúcnosť internetu a ako ju zastaviť píše harvardský profesor Jonathan Zittrain – sa stávajú „rukojemníkmi firemných biznisových plánov a regulácie, ktorá sa obáva nových vecí“.

Napríklad taký Apple. Firma Steva Jobsa si vyhradila právo otestovať – a eventuálne odmietnuť – každý kus softvéru, ktorý sa uchádza o miesto v jej elektronickom obchode App Store. Pre niektoré európske denníky to znamenalo, že vo vydaniach pre iPhone a iPady museli vynechať obrázky niektorých dievčat, pripomína The New York Times. Čo bude na rade ďalšie, vedia len cenzori v Apple. Na druhej strane, aj otvorený prístup, ktorý pri svojom e-shope aplikuje konkurenčný Google, má slabé stránky: nedokáže garantovať stopercentnú kompatibilitu naprieč celou varietou mobilných zariadení.

Rozmach nových kanálov distribúcie informácií a digitálneho obsahu úzko súvisí s ďalším megatrendom vo vývoji internetu. A to, že sa mení technická povaha pripojenia používateľov do siete. Tak ako prehliadač ustupuje aplikáciám, aj osobný počítač či notebook striedajú mobily a mediálne tablety.

Agentúra Gartner odhaduje, že v roku 2013 bude v online prevádzke viac mobilných zariadení ako klasických stolných a prenosných počítačov. Dynamika rastu predaja PC sa znižuje už niekoľko rokov. Ťažko ju zasiahla kríza, keď firemný sektor pod ťarchou často existenčných problémov obmedzoval investície do hardvéru. Podľa Gartneru síce produkcia počítačov v treťom kvartáli roka 2010 stúpila medziročne o 7,6 percenta, no je to o päť percentuálnych bodov menej, ako sa pôvodne očakávalo. Jedným z dôvodov je práve nástup multimediálnych tabletov.

Analytici zatiaľ nechcú veľmi špekulovať o tom, či a do akej miery iPad a spol. pohltnú potenciál príbuzných produktových segmentov. Len naznačujú, že ich popularitu si odnášajú netbooky, zmenšené a odlahčené verzie notebookov. Na teraz sa zdá, že aj v budúcnosti môže koexistovať viacero hardvérových konceptov, ktoré sa – aspoň na prvý pohľad – vylučujú. Čo ich bude spájať, sú bezdrôtové technológie. Napríklad Lenovo, momentálne štvrtý najväčší

producent PC na svete, očakáva, že do piatich rokov 80 percent jeho tržieb vygenerujú bezdrôtové internetové produkty. Už teraz predáva viac notebookov ako desktopov.

Zmobilňovanie internetu ovplyvňuje aj biznis telekomunikačných operátorov. Podpisuje sa pod to, ako bude v nasledujúcom období vyzerat' jeho fyzická infraštruktúra. Aj keď optické vlákna poskytujú bezkonkurenčne najkvalitnejšie pripojenie, na vzostupe sú predovšetkým rýchle mobilné siete. Prieskum spoločnosti Nokia Siemens Networks tvrdí, že útraty spotrebiteľov na mobilný broadband v roku 2010 stúpili medziročne o 40 percent (a že dve tretiny ľudí sa do internetu pripájajú zariadeniami menšími ako laptop).

Operátori, sčasti len zachytávajúci a sčasti aktívne podnecujúci mobilný trend, nakupujú nové technológie, ktoré zvyšujú rýchlosť prenosu dát, zlepšujú jeho kvalitu a rozširujú pokrytie. No vyvarujú sa extrémnych rozhodnutí – ako boli na prelome miléníí nákupy 3G licencií za prehnané ceny. Sťažené úverové podmienky a volatilné akcionárske nálady ich tlačia do vyvážených obchodných modelov, aby čo najviac využili už realizované investície. Na druhej strane, rastúci konkurenčný tlak sa postará aj o nástup nových mobilných sietí 4. generácie (4G). No skôr ako do piatich rokov sa štandardom stane iba na hŕstke technologicky najvyspelejších trhov.

Presun používateľov od obrazoviek stolných počítačov k displejom mobilov a tabletov sa podpíše aj pod podstatné zmeny v štruktúrach online biznisu. Tak ako to myslí šéf Google Eric Schmidt, keď hovorí, že „väčšina vyhľadávania a výnosov bude mobilná – i keď to ešte potrvá dlho“. V súčasnosti mobilný biznis generuje pre Google ročne zhruba miliardu dolárov, čo je iba zlomok z celkových 24-miliardových tržieb.

Na veľké zmeny sa treba pripraviť v oblasti internetovej demografie. Medzinárodná telekomunikačná únia ITU odhadovala, že koncom roku 2010 budú internet používať dve miliardy ľudí. Počet online obyvateľov zemegule sa za uplynulých päť rokov zdvojnásobil. A vo vysokom tempe rastu penetrácie bude internet aj pokračovať.

Väčšina nových používateľov internetu bude z rozvíjajúcich sa krajín, ako je Čína, India či Brazília, no veľký potenciál môže odhaliť aj Afrika. V súčasnosti až 70 percent používajúcich internet žije v rozvinutých ekonomikách – online je 65 percent Európanov, ale iba necelá desatina Afričanov. Tomu zodpovedá aj kúpna sila a regionálne rozdelenie elektronického biznisu. Pomery síl by sa však mali v priebehu rokov vyrovnávať. Cisco očakáva, že v roku 2025 rozvíjajúce sa krajiny zabezpečia viac ako polovicu počtu používateľov internetu. Úmerne tomu sa zvýši aj ich ekonomický vplyv, hoci možno predpokladať, že rozvinuté krajiny budú mať stále určitý náskok. Ten je teraz veľmi evidentný. Napríklad v tom, že drvivá väčšina

aplikácií pre mobily sa predáva v USA, západnej Európe, v Japonsku či Kórei, lebo e-shopy sa otvárajú tam, kde ich prevádzkovatelia očakávajú reálny dopyt.

O desať - pätnásť rokov sa masa používajúcich internet zásadne obmení aj z hľadiska vnútornej štruktúry. Nastúpi digitálna generácia – ľudia, ktorí s internetom a informačnými technológiami vyrastajú. Počnúc e-mailovými schránkami (podľa prieskumu Research Now ju má zriadených sedem percent detí do dvoch rokov) a Facebookom v mobile končiac. Pre digitálnu generáciu bude internet pevnou súčasťou životného štýlu. Čo to znamená, vysvetľuje viceprezident Cisca pre stratégiu Kaan Terzioglu: „Možno nevedia, čo je HTML, ale počítač je pre nich pokazený – a nepoužiteľný –, ak nie je pripojený na internet. Ich filozofia je byť stále online.“

Jedným z definujúcich atribútov digitálnej generácie bude ich vzťah k online komunikácii. Ak teraz ako tínedžeri trávajú nadpriemerne veľa času na Facebooku (mesačne v prepočte 48 hodín verzus 7,5 hodiny pri „priemernom“ používateľovi), je zrejmé, že si svoje zvyklosti – a teda i snahu využívať sociálne siete – prenesú do pracovného procesu. Ak teraz holdujú virtuálnej zábave, napríklad online hram typu FarmVille, podnieti to i vznik nových modelov reálneho podnikania. Napokon, online obchody si firmy na Facebooku otvárajú už teraz. „Virtuálne biznisy sa zmenia na fyzické,“ mieni Kaan Terzioglu.

Internet pri svojej ďalšej expanzii narazí na celý rad problémov. Z nich najmenší potenciál na jej spomalenie majú žabomyšie vojny medzi zástancami rôznych technologických štandardov. Napríklad v oblasti animácií a videa súperia technológie Flash a HTML5. Flash je momentálne číslo jeden vo svete osobných počítačov – jeho výrobca, spoločnosť Adobe, tvrdí, že jeho najnovšia verzia je nainštalovaná na 92 až 95 percentách PC (v závislosti od regiónu). Menšiu penetráciu má v prudkom rozmachu segmentu mobilných zariadení – telefónov a tabletov. Najmä preto, že Apple ju nepodporuje na svojom iPhone a iPade, namiesto toho sa spolieha na HTML5, na ktorej štandardizácii sa ešte len pracuje.

Či sa v budúcnosti v animačných technológiách vystriedajú lídri, je zatiaľ nejasné. A možno to nie je ani také podstatné. Pomerne väčšou nástrahou pre rozvoj internetu a súvisiacu víziu všadeprítomných počítačov (ubiquitous computing) je nedostatok IP adries, pomocou ktorých sa prístroje v sieti identifikujú a dorozumievajú. S pribúdajúcim počtom zariadení sa súčasný model IPv4 vyčerpáva. V septembri v roku 2010 bolo ešte 151 miliónov voľných adries. Ako v reálnom čase vypočítava webová stránka Potaroo.net, posledná IP adresa nájde svojho používateľa v januári roku 2012.

Riešenie existuje – je ním nový model IPv6. Teoreticky je v ňom priestor pre 340 sextiliónov adries. „Pokiaľ by každá adresa bola zrnkom piesku, dalo by sa z nich vytvoriť 300

miliónov planét veľkosti zemegule,“ opisuje autor Potaroo.net, výskumník Centra pre pokročilé internetové architektúry Geoff Huston. Aj keď reálne využiteľných „zrniek“ je podstatne menej, IPv6 stále poskytuje milión- až miliárdkrát viac adries ako IPv4. Problém je, že štvorkový a šestkový model nie sú kompatibilné. Bude treba všetky súčasné IP adresy nahradiť novými. Čo pri stovkách miliónov online zariadení znamená nemalé investície do rekonfigurácií serverov a softvérov u internetových poskytovateľov.

Nástup ubiquitous computingu tiež spôsobí, že naliehavý problém súčasného internetu – kybernetická bezpečnosť – bude ešte horúcejší. Lebo v sieti pribudnú milióny nových zariadení: od chladničiek po multimediálne zrkadlá v kúpeľniach. S prechodom na mobilný internet či využívaním technológií sociálnych sietí v pracovnom živote sa aktuálne výzvy týkajúce sa spamu či vírusov nestratia. Možno skôr očakávať, že sa znásobia.

Okruh bezpečnostných rizík, ktoré budú na internet striechnúť v nadchádzajúcich rokoch, je vcelku desivý. Od hekerských útokov cez kybernetické harašenie až po black-outy dátových centier, v ktorých budú uložené kritické dáta firiem i jednotlivcov. Súkromie pozemšťanov sa dostane do ešte väčšieho nebezpečenstva. Ako uvažuje Nicholas Carr, autor kníh o budúcnosti informačných technológií *Does IT Matter?* a *The Big Switch*, do roku 2020 internet umožní firmám a vládam monitorovať ľudí a manipulovať s nimi ako nikdy predtým. Väčšina ľudí bez problémov, vedome či nevedomky, podľa neho vymení súkromie za spotrebiteľské benefity, napríklad za väčšie pohodlie či nižšie ceny. Výsledkom bude, že hranica medzi marketingom a manipuláciou prakticky zanikne.

Úlohy

1. Ktoré faktory ovplyvňujú vývoj online biznisu?
2. Aké sú perspektívy podnikania v tomto biznise?
3. Ako sa pripraviť na budúcnosť vo vysokodynamických odvetviach?
4. Načrtnite živý a sugestívny obraz budúcnosti podnikania v online biznise.

4.4 Koniec novín?⁴

⁴ ČOBEJOVÁ, E. - HANUS, M. 2009. Koniec novín? In *Týždeň*. ISSN 1336-653X, 2009, roč. 6, č. 39.

Z čitateľov novín sa stáva čoraz výraznejšia menšina, ktorú valcujú používatelia online. Veľké vydavateľstvá novín prepúšťajú, mnohé noviny v USA zanikajú a viacerí ľudia z branže varujú pred koncom kvalitnej žurnalistiky. Čo môžeme očakávať na Slovensku?

O problémoch slovenských novín vedia len zasvätenejší, navonok vyzerá všetko v poriadku: reč nie je o bulvári, ale o serióznych denníkoch a týždenníkoch, z ktorých ani jeden nezanikol. Nikde však nemôžu hovoriť o časoch hojnosti: každá redakcia musela pristúpiť k radikálnejším škrtom, niekde sa museli so zopár novinármi aj rozlúčiť. V .týždni síce neprepúšťali, ale každý redaktor sa musel vyrovnáť s 20-percentným poklesom príjmu.

Stále však na Slovensku, ale ani v Európe, nezažívame dramatické výjavy, k akým dochádza za oceánom. „Minulý rok som bol v Stanforde na debate o tom, či noviny prežijú a videl som scénu, ako sa postavil šéfredaktor nejakých amerických novín a povedal, že fungujú už 100 rokov, no a tohto roku už štyrikrát prepúšťali a nevie, dokedy prežijú. A potom sa rozplakal,“ spomína Tomáš Bella, šéf strategických projektov na Sme.sk.

V USA momentálne bojujú o prežitie desiatky titulov, ktoré 100 až 150 rokov utvárali verejnú mienku. Denník Christian Science Monitor, ktorý získal Pulitzerovu cenu za zmapovanie masakra bosnianskych moslimov v Srebrenici, už v roku 2008 zrušil svoje tlačené vydanie a presťahoval sa na internet – na papieri vychádza ako týždenník. V marci 2009 zanikol aj iný významný tlačенý denník, regionálny Seattle P-I, ktorý vychádzal od roku 1863. Tiež sa presťahoval na internet, ale z pôvodných 170 ostalo len 20 redaktorov. Podobný osud hrozí aj novinám San Francisco Chronicle. Vo februári 2009 celkom odišiel z trhu denník Rocky Mountain News, ktorému nepomohol ani nový dizajn. V USA preto silnie obava, ako bude vyzeráť demokracia v jednotlivých štátoch, keď nebude kvalitných a veľkých novín, ktoré by písali o tamajších politických kauzách.

Problémy majú aj topdenníky so silnými značkami. Masívne prepúšťali vo Washington Times či New York Times, a to, že sa pri prepúšťaní nesiahla iba na prebytočné stavy v „rozmaznaných“ redakčných tímoch, ilustruje aj príbeh novín Chicago Tribune, ktoré prepustili aj svojho nositeľa prestížnej Pulitzerovej ceny Johna Crewdsona.

Problém sa začal ešte pred hospodárskou krízou. V časoch hojnosti totiž ponúkli prosperujúce tlačené médiá čitateľom zadarmo svoje internetové vydania. Ukazovalo sa, že internetu každoročne prudko rastú príjmy z inzercie, takže sa to javilo ako jednoduché riešenie – dať väčšinu obsahu médií na internet celkom zadarmo. Lenže potom sa ukázalo, že peňazí z internetovej reklamy nie je až toľko, aby mohli zaplatiť veľké novinárske tímy a, navyše, zaujímavých internetových stránok, ako je Google alebo stránky vychytených blogerov, sú pre inzerentov občas zaujímavejšie ako internetové stránky médií.

Lenže cesta späť – od bezplatného obsahu k spoplatnenému – je ťažká. Pokúša sa prekliesniť ju vydavateľský magnát Rupert Murdoch.

Murdoch nedávno vyzval svetové denníky, aby spoplatnili svoje internetové vydania, lebo inak skončia kvalitné noviny, ktoré si vyžadujú špičkových novinárov a početnú redakciu. „Kvalitná žurnalistika nie je lacná,“ zhrnul Murdoch biedu mediálneho sveta.

Bývalá slovenská novinárka Táňa Repková dnes v Paríži vedie výskumné a informačné centrum Svetovej asociácie novín (WAN-IFRA). Podľa jej informácií síce počas rokov 2003 – 2008 narástol na svete počet denníkov z 10-tisíc na 12-tisíc titulov a rastie aj globálny náklad tlačených denníkov, ale najmä vďaka výrazným prírastkom v Ázii. Lídrom je India, kde dnes vychádza viac denníkov ako v USA (ide o denníky, ktoré sa kupujú, nie bezplatné noviny). Záujem o denníky najrýchlejšie upadá v USA a o čosi pomalším tempom aj v Európe a Japonsku. „Nikto presne nevie, ako bude mediálny trh vyzeráť o desať rokov,“ pripomína Repková, „ale všetci poznajú vývojové krivky, ktoré sú jednoznačné: na jednej strane neustály a rýchly celosvetový nárast používateľov internetu, pripojení na rýchly internet a internetovej reklamy.“ Kým ešte v polovici 90. rokov minulého storočia noviny a časopisy získavali takmer polovicu celosvetových výdavkov na reklamu, o dva roky sa ich podiel predpovedá na tretinu. „Kto vie počítať, nedovolí si spoliehať sa dlhodobo len na tlačené vydanie svojho periodika. Dnes už prakticky niet novín alebo časopisu bez vlastnej internetovej stránky,“ dodáva.

Strach z konca novín dokonca viedol v USA aj k vzniku akejsi obdoby Marshallovho plánu na záchranu prestížnych médií. Malo by ísť o špeciálny zákon, ktorý by zachránil tlačené médiá. Podľa senátora Benjamína L. Cardina majú totiž práve ony najväčší vplyv na elity. Ich poškodenie by ohrozilo demokraciu, lebo by sa z verejného priestoru stratila pluralita názorov. Podľa senátora Cardina síce internet prináša rýchle informácie, ale analýzy a komentáre sú doménou prestížnych novín. Jeho mediálny „Marshallov plán“ ponúka päť riešení, napríklad jedno z nich je mecenášske, že rôzni filantropi by prispievali do nadačných fondov pre tlač. Ako jedno z riešení je tu dokonca aj možnosť založiť verejnoprávne noviny. Alebo návrh prepojiť noviny s univerzitami, cirkvami a školami. Civilno-spoločenské riešenie zas má spočívať v tom, že by sa sami ľudia uvedomelo podieľali na udržaní novín.

Český novinár Karel Hvízd'ala si myslí, že v Česku – aj na Slovensku – sa môžu zdať tieto námety nereálne, lebo nemáme tradíciu filantropov ani funkčné verejnoprávne inštitúcie. „Ale nenariekajme, krízu treba vziať ako príležitosť: ako výzvu na hľadanie nových obchodných modelov pre mediálne inštitúcie.“

Slovenský vydavateľský trh bol vždy malý a nevyznačoval sa tým, že by obyvatelia Slovenska veľa investovali do časopisov a novín. Čitateľské návyky má Slovensko – stále so

silnou vrstvou vidieckeho obyvateľstva – o čosi slabšie. Navyše časť slovenských čitateľov preferuje českú tlač, časť južného Slovenska zas kupuje tlač dovážanú z Maďarska.

To všetko zhoršuje pozíciu slovenských vydavateľov, ktorí hrajú v stredoeurópskom regióne úlohu chudobných príbuzných, ktorým sa v krízových časoch vodí horšie ako bohatším susedom. V júni 2008 si podľa údajov kancelárie ABC SR, ktorá overuje predaný náklad novín, kúpilo nejaký, na Slovensku vydávaný, denník (okrem Športu a regionálneho Korzára) približne 390 000 čitateľov, teda asi 7,8 percenta obyvateľov Slovenska.

O rok neskôr, teda už v čase hospodárskej krízy v júni 2009, sa na Slovensku predalo okolo 357 000 kusov denníkov denne (z toho viac ako 200 000 kusov predstavuje bulvár Nový čas a Plus jeden deň). Takže asi 33-tisíc ľudí prestalo za jeden rok investovať do kúpy denníka. Môže za to len hospodárska kríza?

Niektoré internetové stránky slovenských denníkov už majú zaujímavú návštevnosť – dominuje stránka Sme.sk. Lenže internet zatiaľ negeneruje veľké zisky z reklamy. „Náš online je síce ziskový, ale negeneruje toľko peňazí, aby zaplatil tlačené médium,“ hovorí Tomáš Bella zo Sme.sk.

Podobne je na tom aj Pravda, ktorá tiež dokáže na internete zarobiť zaujímavé sumy: „Keby sme nemali tie príjmy, tak šetrenie v našej spoločnosti by teraz muselo byť oveľa väčšie,“ pripúšťa šéfredaktor Porubský, ale dodáva: „Peniaze, ktoré zarobíme na internete, dávame do toho, aby internet ďalej rástol.“

Spravodajské stránky denníkov majú vážnych konkurentov v podobných, akurát oveľa lacnejších projektoch. Taká je napríklad stránka Azetu Aktuality.sk. Stačí zopár ľudí, ktorí „nahadzujú“ na internet agentúrne správy, jeden dobrý komentátor, zopár blogerov – a na svete je stránka, ktorá je pre spravodajské servery vážených vydavateľských domov vážnym konkurentom. „Dýchajú nám na chrbát,“ hovorí Bella. „My sme mali za júl 2009 1,2 milióna klikov, Aktuality.sk 700-tisíc. Ich náklady sú pritom asi 5 percent z našich nákladov a návštevnosť je asi 70 percent z tej našej.“

Existencia podobných spravodajských low-costov na internete vylučuje možnosť, aby sa denníky vrátili k myšlienke spoplatňovať na internetovej stránke svoj obsah. To nepovažuje za reálne ani šéf vydavateľstva Petit Press Alexej Fulmek, ale ani šéfredaktor Pravdy Porubský: „To už nespraví nikto, je to nereálne.“

Lenže kde potom vezmú vydavateľstvá tlačенých médií peniaze na to, aby prežili? Nahradia novinárov blogeri, ktorí sú lacnou pracovnou silou a dokážu na webe pritiahnuť tisícky čitateľov? Aj šéfa Petit Pressu Fulmeka dokáže šokovať, akí efektívni dokážu byť blogeri. Lenže oni neprinášajú profesionálnu žurnalistiku.

Stratégia Pravdy: info aj relax

Inak dnes môže uvažovať bulvár a inak sú na tom mienkotvorné noviny. Aj bulvár – a na Slovensku je jeho vlajkovou loďou stále ešte Nový čas – zaznamenáva straty, ale stále sa ešte pohybuje vo vysokých číslach okolo 150 až 160-tisíc predaných výtlačkov denne, a tak môže strategické rozhodnutia odkladať na lepšie pokrízové časy.

Rapídny prepád zažila v posledných mesiacoch roku 2009 Pravda, ktorá ešte v januári 2008 predávala okolo 65-tisíc výtlačkov a o poldruha roka to bolo už len približne 50-tisíc kusov. Pravda, ktorá má majiteľov z Veľkej Británie, urobila radikálny krok – zmenila formát, grafiku i spôsob písania, aby našla nových čitateľov. Zatiaľ je priskoro hovoriť, či to bol úspešný krok. Nový šéfredaktor Porubský pripúšťa, že zmenu nerobili v ideálnom čase. Lenže potrebovali získať nových čitateľov, a tí už k starej Pravde neprichádzali.

Porubský si nemyslí, že sa spravodajstvo v novinách stane v čase internetu nepodstatné. „Ak si chcete sadnúť a prečítať si o tom, čo sa stalo, tak noviny sú pre vás stále výhodné,“ tvrdí. Stratégia Pravdy je v dobrom mixe – spravodajstvo, dôležité a zrozumiteľne podané informácie plus relax a emócie, teda ešte viac ľudských príbehov, ale aj krížoviek či sudoku. Nová Pravda chce byť akýmsi denným magazínom, ktorý si zvolia ľudia neoblubujúci bulvár a netúžiaci po intelektuálne náročnom čítaní. „V princípe je to tak, že keď prídete večer z práce domov, nemáte chuť čítať len ťažké veci, lebo za ten deň ste toho mali akurát dosť,“ tvrdí Porubský. „Potrebujete si prečítať niečo, pri čom si oddýchnete.“

Stratégia denníka Sme: noviny ako luxus

V Petit Presse vidia situáciu inak. Fulmek hovorí, že ceny všetkých tlačovín pôjdu hore a bude z nich luxusný tovar. On sám si SME pozrie najprv na mobile, ale cestou do práce si kúpi aj tlačené SME, lebo má rokmi vypestovaný zvyk kupovať si ráno noviny.

„Noviny sú už dnes elitné médium a internet je masové médium,“ tvrdí aj Bella, šéf strategických projektov na Sme.sk. On sám je v práci obklopený počítačmi a monitormi a všetky informácie a články si dokáže nájsť na internete. Napriek tomu je predplatiteľom britského The Economistu. „Rád ho čítam, ale zároveň tým niečo hovorím o sebe aj ľuďom okolo mňa, človek si aj takto buduje istý imidž,“ priznáva Bella. „Noviny budú elitným tovarom, ktorý sa ani nemusí čítať, ale budú znakom nejakého statusu. Otázka je, koľko ľudí bude ochotných platiť za to, že sú zviazaní s touto značkou, a či to bude stačiť na prevádzku novín.“

Bella prirovnáva vývoj na vydavateľskom trhu k tomu, čo sa dialo v biznise s hodinkami. V 90. rokoch minulého storočia ich väčšina ľudí prestala reálne potrebovať, lebo mali mobily s údajom o čase. Veľa výrobcov preto skrachovalo. Prežili paradoxne tí, čo zdražili

svoje výrobky a urobili z hodiniek statusový symbol. „Tým, že máte na ruke luxusné hodinky, môžete o sebe niečo povedať. A pokiaľ viem, tento segment je dnes stabilizovaný, hoci, pravdupovediac hodinársky priemysel podrobne nesledujem,“ priznáva s úsmevom Bella.

V tlačennom SME by podľa predstáv manažmentu mala byť časom ešte vyššia kvalita – analytické články, investigatíva, články dodávajúce informáciám zaujímavú nadstavbu, a šéf vydavateľstva ešte pripomína, že ich texty nesmú nudiť. Ale je tu aj akási viera, že čitatelia SME nenechajú svoju obľúbenú značku padnúť a noviny si kúpia, aj keď si ich budú čítať na internete či v mobile.

Zaujímavo sa preskupujú sily aj na českom trhu, ktorý je s tým slovenským prepojený niektorými spoločnými akcionármi (Hospodárske noviny, denník SME).

Novú éru ohlásili aj české Lidové noviny, ktoré mali na české pomery nízku predajnosť okolo 50-tisíc kusov. Nový šéfredaktor Balšínek, ktorý predtým viedol časopis Týden, chce zastaviť pokles a zmeniť „Lidovky“ na denník pre českú elitu. Preto pozbieral z českých médií novinársku smotanu. Z Hospodárskych novín prišiel Němeček, ktorý sa ujal vedenia intelektuálnej prílohy Orientace. Kultúrnu rubriku bude viesť Peñas, novinárska ikona českej kultúry. Reportáže dodá aj spisovateľ Topol.

Balšínek oznámil čitateľom: „Máme tieto ciele: musíme robiť najlepšie domáce spravodajstvo, musíme postaviť najsilnejší ekonomický tím redaktorov a musíme mať najzvučnejšie mená českej umeleckej kritiky. Najlepších komentátorov už máme.“

Zaujímavé je, že Balšínek v editoriáli nazvanom Nová éra nespomenul internet. „Teraz nehovoríme o internete, pretože chceme zachrániť noviny,“ hovorí Balšínek pre .týždeň a vysvetľuje: „V žiadnom prípade internet nevnímame ako doplnkové médium, len rozlišujeme rolu novín a ich internetovej stránky. Preto určite nebudeme dávať obsah novín, či už naše spravodajské články, komentáre, alebo čokoľvek iné na internet.“ Balšínkov recept na prežitie znie: „Chceme robiť najlepšie seriózne noviny v Česku.“ Lidovky sa chcú stať povinným čítaním mienkotvorných ľudí a ich čítanie má byť znakom vysokého kultúrneho statusu.

Teoreticky majú dnes šéfovia dvoch mienkotvorných denníkov jasné, kam by chceli svoje noviny umiestniť a akých čitateľov by chceli získať či udržať. Lenže zatiaľ je všetko v rovine teórií a experimentovania.

Kríza všetko urýchli. A už dnes je jasné, že nie všetky tlačené médiá ju prežijú.

Koniec papiera ako ho (ne)poznáme⁵

⁵ ŽUFFA, R. – HLUBINA, P. – KOVÁČ, P. 2010. iPad verzus noviny a knihy. In *Eprofit* [online]. 2010, 30.05.2010 [cit. 16.03.2013]. Dostupné na internete: < <http://profit.etrend.sk/biznis-pribehy/ipad-verzus-noviny-a-knihy.html> >.

„Pevne dúfam, že nové technológie neznížia používanie papiera. Ľudia budú vždy chcieť čítať knihy na papieri alebo si tlačiť dokumenty. Papier je totiž jediný skutočne nezávislý formát médií, ktorý máme. Nové technológie nám umožnia byť len o niečo viac zelenší a nedonútia nás míňať toľko papiera, ale nie celkom dokážu nahradiť používanie papiera v tlači či administratíve,“ tvrdí pre Profit Bebo White, uznávaný americký odborník na oblasť informatiky (zameriava sa na súčasné technológie zamerané na web a webové inžinierstvo). V roku 1989 pôsobil v CERN-e, kde práve vznikala celosvetová sieť World Wide Web. V súčasnosti je profesorom na Stanfordskej univerzite.

Je to paradoxné, že aj ľudia, ktorí stoja za výskumom nových technológií a spôsobujú nočné mory viacerým priemyselným odvetviam, veria v budúcnosť papiera. Napriek tomu Bebo White dodáva: „Výdobytky, ako je dnes iPad, síce pomôžu znížiť našu závislosť od papiera a jeho používania, ale jednoznačne naštartujú proces, v ktorom sa web a informačné technológie stanú fundamentálnym základom našich životov, kde máme k dátam a informáciám okamžitý prístup.“ Sú to dve protichodné tvrdenia, ale realitu podobne vníma celý svet.

V prospech našich predplatiteľov, ktorí s radosťou očakávajú najnovší výťah aj týchto riadkov v poštovej schránke, hrá fakt, že internet sa ešte stále nestal zlatou baňou, tak ako to prognostici predpokladali. Tržby internetových médií síce rastú dlhodobo a stabilne, ale nie dostatočne rýchlo na to, aby zakryli inzertnú dieru, ktorú vydavateľom spôsobuje okrem krízy aj nástup nových technológií vo svete. Prestížny denník New York Times síce presmeroval mnohých svojich najlepších ľudí na internetové spravodajstvo, ale svoj web dlhodobo živil z príjmov printového vydania. A nedávno priznal finančnú injekciu 250 miliónov dolárov od mexického magnáta Carlosa Slima Helú (dnes inak najbohatšieho človeka sveta), ktorú aktuálne potreboval na dotovanie tejto činnosti. Nové technológie (ako najnovšie iPad, Kindle či pripravovaný tablet od Googlu) síce fungujú, ale bude fungovať aj ich biznis model? A aký dosah to bude mať na čítanie na papieri?

Knihy, magazíny aj noviny by sa mali začať uberať novým smerom. K vytváraniu obsahu by mali pristupovať odlišne a vytvárať ho na nové použitie inak,“ tvrdí na svojom blogu Josh Quittner. „Ľudia už nechcú toľko čítať. Aj keď knižný atrament stále mnohým vonia o niečo viac, musíme rozmýšľať inak a sústrediť sa na to, čo sa dnes dá predáť. Papier to možno celkom nezachráni, ale ani nezabije. Peniaze prídu, kdekoľvek bude pozornosť čitateľa. Nie je dôležité, akú formu si to pre noviny nakoniec vyžiada. Stále ešte len objavujeme, čo si táto celá zmena bude vyžadovať. Vydavateľstvá mali pätnásť rokov na to, aby sa začali inovovať, pripravovať na zmenu, rozmýšľať pokrokovito. Dnes to mnohí nestíhajú dobehnúť, doba sa

posunula priveľmi rýchlo vpred. Niektorí sa snažia iba napasovať staré obchodné modely na novú realitu, ale to nemusí stačiť.“

Úlohy

1. Identifikujte faktory, ktoré ovplyvňujú budúcnosť on-line platených služieb vydavateľských domov.
2. Stanovte pesimistický, optimistický, pravdepodobný, kontinuálny a diskontinuálny scenár budúceho vývoja online predaja obsahu novín a tlače na Slovensku v časovom horizonte 5 až 10 rokov.
3. Preskúmajte na internete aktuálne informácie o úspechu/neúspechu novín, ktoré boli spoplatnené na webe, napr. New York Times atď.
4. Podrobne rozanalyzujte budúcnosť odvetvia virtuálnych čítačiek, s bližším zameraním sa na vývoj, na konkurentov, príležitosti a hrozby v tomto odvetví.