

Mediální revoluce

Ján Simkanič



Mediální revoluce

Temné pojednání o vzniku a zániku mediálních druhů se zvláštním přihlédnutím k neveselému osudu tištěných novin, a také o společenských dopadech, které probíhající změny nejspíš způsobí, a tak vůbec

Ján Simkanič

Esej Mediální revoluce
E-kniha vydaná ve vlastním nákladu autora.

Autor: Ján Simkanič
Vydal: Simindr.cz jako svou 2. publikaci v lednu 2014

Kontakt: ceskenesvedomi@simindr.cz
Web: <http://www.ceskenesvedomi.cz>

Veškerá práva vyhrazena. Kopírování či rozšiřování textu nebo jeho částí není možné bez souhlasu autora a vydavatele.

Cena e-knihy Mediální revoluce

Esej Mediální revoluce jsem připravil jako dárek všem čtenářům mé knihy [České nesvědomy](#), kteří si ji ode mě zakoupili. Chtěl bych vám tím poděkovat za dosavadní podporu, které si velice vážím a moc pro mě znamená. Povzbuzovala mě i při práci na tomto textu.

Pro všechny ostatní je **cena této e-knihy 69 Kč**. Tuto částku prosím pošlete na můj účet č. 1755416033/0800 (Česká spořitelna). Prosím uveďte v popisu platby své jméno, abych věděl, komu vděčím za přízeň a podporu.

Jako alternativní způsob podpory můžete zvolit nákup knihy [České nesvědomy](#). Děkuji vám.

Předmluva

Že mediální svět už nikdy nebude stejný jako dřív, dnes konečně vidí prakticky všichni. O hodně hůře se však nachází shoda nad tím, co nás teprve čeká. Mimo jiné proto, že ani při analýze současného stavu a jeho příčin si nedovedeme nalít dostatečně čistého vína.

Nad novinami, tedy tištěnými zpravodajskými deníky, se více než kdy dříve vznáší stín zániku, a to ponejvíce z ekonomických důvodů. Svůj boj o přežití postupně prohrávají - vedle televize a ještě silněji vedle nových digitálních médií. Internetové prostředí přineslo obrovské množství možností pro další rozvoj poskytování informací a obsahu, ovšem zároveň ještě nenabízí dostatečně stabilní obchodní modely pro média produkující kvalitní nákladné zpravodajství. Je velkou otázkou, jak se s těmito trendy média dokáží vyrovnat.

Následující esej není analytickou studií, jen pokusem pochopit, jaké faktory, především ekonomického charakteru, ovlivňují podobu médií a mediálního trhu, a pokusem odhadnout, jaké důsledky tyto změny mohou přinést. Reálně totiž hrozí, že kvůli nim společnost může přijít o zásadní informační, komunikační a kritický prvek, který po dlouhou dobu přispíval k jejímu zrání a sebereflexi.

K tomuto pokusu jsem se odhodlal mimo jiné proto, že média a podstata jejich fungování, stejně jako mediální systém sám o sobě v českém prostředí nebývají příliš častým předmětem veřejných úvah.

Občasné pokusy přicházející z akademické sféry vykazují stále větší odtrženost od zrychlené reality a cyklí se ve vyprázdněných teoretických šablonách z 20. století. Diskuse uvnitř mediálního trhu zase trpí opačným syndromem - většinou se omezují jen na detaily každodenních problémů a komentují spíše dílčí projevy konkrétních osobních nebo ekonomických vazeb. Navíc stále častěji se stává, že novináři v zajetí pravidelných rituálů podřízených touze po čtenosti, sledovanosti, oblíbenosti a okamžité odezvě čtenářů ztrácejí schopnost odstupu a kritického hodnocení vlastní práce. A zapomínají na všechna omezení, podmíněnosti, závislosti, slabosti a autokorektivy, které pravidelně ovlivňují jejich práci.

Marshall McLuhan tvrdil, že „Ryba je ten poslední tvor, který by byl schopen pochopit podstatu vody.“ Ale proč jednou nezkusit vyskočit nad hladinu nekonečného proudu veškerého dění transformovaného do zpráv a diskusí a tweetů, a pokusit se odhadnout, kam nás proud unáší, a jaké peřeje nás nejspíš čekají.

Ján Simkanič, 21. ledna 2014

Poděkování

Neocenitelným způsobem mi svými kritickými připomínkami pomohli kolegové z oboru, jejichž práce si nesmírně vážím: David Slížek, Josef Bouška, Michal Musil, Martina Vojtěchovská, Aleš Miklík a Marek Antoš. Za pomoc s pracovními tisky děkuju Lence Petrašové. A za veškeré pochopení, trpělivost a laskavé rady mé ženě Sylvě.

Pokud přesto v textu narazíte na cokoliv nejasného, špatně formulovaného či nesprávného, odpovědnost za to padá plně na mou hlavu.

1. Když včera neznamená vůbec nic

Mediální svět je dnes unášen tak rychle a zběsile, že sotva stíháme vnímat, kolem čeho jedeme, natož abychom tušili kam. Technologické změny jsou stále rychlejší, v globální konkurenci se novinky objevují několikrát za den a vypadá to, jako kdyby se přirozený evoluční proces sám od sebe geometrickou řadou permanentně zrychloval. Člověk, firma ani systém se však nestíhají dostatečně rychle adaptovat. Jako byste pávovi po dlouhém evolučním ladění řekli, že ocas na samičky jako do teď dobrý, ale ať se kouká naučit lovit srnky a příští rok radši plavat pod vodou s delfíny, jinak mu zaberou místo kopretiny, které si nechaly udělat implantát na dolní končetiny a živí se planktonem a malými korýši. Podobně dramatickým výzvám dnes čelí i média.

Když se naše internetové vydavatelství na začátku 21. století pokoušelo prorazit ve velkém mediálním světě, byli jsme považováni někdy za mladicky roztomilé, jindy za rozptylující exoty, kteří se těm velkým inzerentům, mediálním domům a byznysmenům jen pletou pod nohy, pokud dotyční vůbec zaznamenají jejich existenci. Ale ani tehdejší větší čistě internetoví hráči se Seznamem v čele disponující širokou uživatelskou základnou na tom ve vnímání tradičních vydavatelů nebyli o mnoho lépe.

Starším generacím mediálních vydavatelů tenhle přehlíživý postoj vůči internetu vydržel dalších více než deset let, kdy už bylo uprostřed hospodářské krize,

kteřá nechtěla skončit, docela zřejmé, jaký směr křivky jednotlivých typů médií nabírají. Dokonce i dnes, kdy naprostá většina velkých mediálních domů pod vnějším tlakem spojuje tištěné a internetové redakce, kdy jsou velké tradiční mediahousy v mnohamilionových ztrátách nesených především tištěným provozem, pravidelně narazíte na vyjádření jejich představitelů, že pouze tištěná média generují původní obsah a že online by se bez zdrojů tištěné části neutilizoval.

Ostatně moc dobře si pamatuji na své vystoupení před zástupci české Unie vydavatelů v roce 2011. Tehdy jsem během krátké prezentace tvrdil, že otázka už nestojí, jestli skončí tištěná média, ale kdy se tak stane. V očích posluchačů jsem tenkrát byl za provokujícího exota, ke kterému shlíželi s kombinací soucitného přezírání a despektu. Dnes stejný typ lidí k digitálnímu prostředí vzhlíží jako k jediné záchraně. Stačily k tomu tři roky.

Mapa mediálního světa se totiž přepisuje nelítostně. S růstem významu internetu se bortí obchodní a distribuční modely, mění se váhy a vliv jednotlivých mediatypů, rytmus, doba i způsob trávení času ve společnosti médií, proměňuje se způsob výroby obsahu i jeho podoba. A i když zatím není úplně jasné, kde leží světlé zítřky, začíná být stále zřejmější, kde se už pořádně zatáhlo a nad čím se smráká.

Tuto komplexní změnu prostředí nejvíce odnesou právě tištěná média, na prvním místě noviny, placené zpravodajské deníky s ambicemi kvalitní žurnalistiky. Časopisy nebo speciální či odborná média mohou mít z

mnoha důvodů větší trvanlivost a některé jistě budou mít dál smysl v papírové podobě, ale deníky se svému osudu s největší pravděpodobností nevyhnou. Ačkoliv kapely na jejich palubách ještě stále hrají, srážka s ledovcem už nastala a novinové Titaniky mohou jen doufat, že se udrží nad hladinou dostatečně dlouho, aby je zachránila projíždějící digitální loď. Nástup nové digitální éry ovšem nepřežilo mnoho tradičních značek, nejen v USA už padly desítky tištěných deníků vydávaných od 19. století a nezdá se, že by se trend měl zastavit.

Organizace Future Exploration Network dokonce už v roce 2010 vydala mapu celého světa znázorňující země podle toho, kdy v nich dojde k zániku novin. První na řadě jsou podle její předpovědi Spojené státy s mezníkem v roce 2017, České republiky studie vyměřila čas do roku 2024.

Pokud někomu takový odhad přijde absurdní, nechť se podívá na vývoj prodaného nákladu českých deníků. Pohled na čísla je totiž skutečně nemilosrdný. Kde jsou ty časy, kdy Lidové noviny dokázaly prodaný náklad vytáhnout nad 100 tisíc kusů? Například v listopadu 2001 prodaly 110 tisíc kusů, zatímco přesně o 12 let později už jenom 35 tisíc kusů; pád tedy dosahuje 68 % původní hodnoty. MF DNES za stejné období spadla z 323 tisíc prodaných kusů na 190 tisíc (více než 40 %). Hospodářské noviny se dostaly ze 76 tisíc kusů na 38 tisíc, tedy na polovinu, Právo také padlo o více než polovinu (210 tisíc proti dnešním 101 tisícům). Co z toho

zbyde za deset let? Opravdu budou mít na zvládnutí přerodu české deníky víc času?

Bohužel, ani tolik vzývaný digitální svět, který má vše staré nahradit, nemusí nutně znamenat nějakou zázračnou mediální spásu, protože z podstaty svého fungování naráží na nové překážky, na jejichž zdolání se recepty teprve hledají.

Následující příběh proměn mediálního světa by měl ukázat, proč je konec jedné pozoruhodné kapitoly intelektuálních dějin lidstva zhmotněné v žurnalistických výstupech tištěných novin z ekonomického hlediska nejspíše nevyhnutelný. Nad tím samotným faktem by nebylo třeba plakat (ostatně lidstvo spokojeně žije i bez kouřových signálů, klínového písma, telegrafu nebo telefonních budek), pokud by s tím nebyly spojeny mnohem zásadnější celospolečenské dopady. Lze se totiž oprávněně obávat, že žurnalistika jako taková dnes více než kdy jindy čelí největšímu znejistění své existence.

Noviny jako produkt za poločasem rozpadu

V počátcích novin byly informace vzácné zboží s omezenou možností distribuce s početně naprosto marginální, zato však vysoce elitní cílovou skupinou, která se definovala prostou gramotností. S rozšířením technologických možností i gramotnosti obyvatel se z tištěných novin na dlouhou dobu stal nejefektivnější prostředek masové komunikace. Umožnilo to několik

faktorů, které jak se ukázalo, byly v dané době zcela výjimečné.

Noviny ve své době představovaly unikátní způsob, jak se masově přiblížit ke koncovému příjemci jakéhokoliv sdělení. Noviny nastolovaly společenskou agendu, probíhala v nich veřejná diskuse, vše mělo svůj pravidelný předvídatelný rytmus, s nímž se dalo výborně marketingově i psychologicky pracovat, s konzumací médií byly spojeny pravidelné rituály střídající fázi očekávání a fázi uspokojování. Proto byly nosičem brandové i výkonové reklamy, jednotlivci přes ně zveřejňovali společenská sdělení o sňatcích či výročích, byly nástrojem mobilizace zájmových skupin a komunikační platformou politických uskupení. Tyto doplňkové role umožňovaly novinám stabilnější ekonomický život a utvrzovaly jejich veřejnou prospěšnost a smysl. Pro pochopení dnešního zoufalého ekonomického stavu tištěných deníků musíme začít právě u nich.

Spolu s proměnou mediálního trhu, nástupem televize a následně internetu totiž došlo k postupnému ořezání většiny rolí a obchodních modelů médií, které byly pro jejich ekonomiku často důležitější než hodnota informací, za něž jsou ochotni čtenáři platit. Z komplexního multifunkčního produktu zůstala jen distribuce zpráv jako takových, osekaná na dřevě a ponechaná vlastnímu osudu.

Noviny se tak dnes ocitají ve hře, v níž nejenže se rozdaly nové karty, ale rozdaly se několikrát, aniž by se

ty staré vyřadily, a současně do hry přibyl násobný počet hráčů. Ještě tedy pohříchu existuje naděje či iluze, že vyjde dobrá kombinace, že dává smysl hrát, ale pravděpodobnost výhry se dramaticky snižuje.

Chabou útěchu vydavatelé nacházejí v tak často zmiňované iluzi, že dosud žádný mediatyp nástupem nových nezanikl. Vedle televize tu stále máme film, rozhlas, billboardy, noviny i časopisy. Zní to hezky, dokud nezačneme přemýšlet nad tím, co všechno je vlastně mediatypem, tedy distribučním kanálem informací a obsahu.

Pak si uvědomíme, že ručně malované iluminace nahradil knihtisk bez jakéhokoliv soucitu, novinový papír také vyhrál nad svitky papyrusu, email a mobilní telefon vytlačily telegraf, stejně jako telegraf před tím znamenal konec pony expressu. Všem je jasné, kde je konec magnetofonovým nebo VHS kazetám, ostatně CD a DVD taky končí v propadlišti dějin.

Závěr je zřejmý: pokud je možné stejný obsah prezentovat a distribuovat efektivněji, pak není důvod setrvávat u zastaralého způsobu. Nová progresivní forma vždy nahradí tu méně praktickou a méně efektivní, popřípadě ji vytlačí na okraj zájmu. Ačkoliv přesun kvalitativně není stoprocentní, většinu vlastností novin je možné v digitálním prostředí nahradit velice snadno a ještě k jejich původnímu obsahu násobek informací, služeb či rychlosti přidat.

Noviny jako unikátní komunikační prostředek

Tištěná média, přesněji noviny deníkového typu, dříve dovedla hrát roli stranické nástěnky, odborového věstníku či tribuny nějaké sociální skupiny či třídy. Pokud měly politické strany či odbory tisíce či desítky tisíc členů, dávalo vyprofilované periodikum ušité na míru jejich potřebám a cílům naprosto jasnou obchodní i společenskou logiku - jako komunikační kanál, komunitní diskusní platforma i jako vlivový, nátlakový a mobilizační prostředek. Existence podobně profilovaného mediálního nástroje byla vnímaná jako veskrze legitimní záležitost. A zároveň se díky tomu dané médium nemuselo příliš bát o svou existenci.

Když čtete první úvodník nazvaný „*Náš cíl*“ v prvním čísle francouzského deníku L'Humanité (později tradiční levicový deník svázaný s francouzskou komunistickou stranou) z pera jeho zakladatele Jeana Jaurèse napsaný v roce 1904, vystupuje z něj zcela zřetelně ambice angažované žurnalistiky. Vyzdvihována je nezávislost, ovšem nikoliv v dnešním slova smyslu, ale spíše nezávislost na převládající mocenské situaci, na velkokapitálu a finančních skupinách. Noviny se zaklínaly hledáním pravdy a službou humanitě, ovšem tento ideál byl pochopitelně nazírán z vyprofilovaných pozic jako mobilizační prostředek tehdejšího proletariátu a jeho zájmů, což jim také pomáhalo ekonomicky přežít. Moderním jazykem řečeno Jaurès perfektně znal svou cílovou skupinu a dokázal naplňovat její představy o tom, jak mají levicové noviny otevřeně bojující za její zájmy vypadat.

Dnes podobná skupinová profilace ve společnosti obecně upadá a své důsledky to vnáší i do světa médií. Silná individualizace potřeb a životních situací nemotivuje k jednotící komunikaci prostřednictvím jednoho média, lidé mají díky internetu tisíce dalších ne-mediálních možností, jak se vzájemně propojit nad různými společnými zájmy, které se všelijak prolínají a mísí, kterých je nekonečně více a jsou mnohem variabilnější než před sto lety.

Zásadní ekonomický šok po nástupu digitální éry zažily noviny ve chvíli, kdy z nich byly do samostatných projektů vyňaty prakticky všechny profitabilní nezpravodajské části nebo výkonová reklama postavená na přímé zpětné vazbě, a tedy alespoň nějak měřitelném vyhodnocování. Řádkovou inzerci generující skvělé příjmy nahradily obecné nebo specializované inzertní weby, společenská oznámení si lidé posílají e-mailem či zveřejňují na sociálních sítích, personální a seznamovací inzeráty našly svůj mnohem širší potenciál v internetových seznamkách a pracovních portálech, nabídky nejrozličnějších služeb dnes stojí odděleně a tvoří byznys nezávislý na mediálním nosiči.

Co dříve bylo vytištěno na stejné nebo vedlejší stránce, tedy čistě z distribučních důvodů spojené do jednoho vydání společně se zpravodajstvím, dnes spokojeně funguje na své vlastní internetové doméně. Cestu k tomu netvoří nákup jednoho vydání deníku v kamenné trafice, ale klíčové slovo zadané do vyhledávacího okna.

Podobné e-commerce projekty navíc začasťe vybudovali podnikatelé mimo mediální branži, takže tyto ekonomické procesy už v rukou nedrží vlastníci zpravodajských mediahousů, a nemohou tak přenášet ekonomické benefity transakčních služeb do jednoho společného balíku příjmů jako dříve.

Doprovodnou výhodou tohoto typu inzerce navíc byla její nsvázanost s objekty novinářského zájmu, protože její zadavatelé byli drobní a bylo jich nekonečně mnoho. Efektivně se tak rozkládalo riziko střetu redakčních zájmů se zájmy velkých inzerentů, jejichž vyjednávací pozice je vůči médiu tím vyšší, čím vyšší relativní podíl na celkové ekonomické situaci mediahousu drží.

Noviny jako jeden z mnoha inzertních nosičů

Nezávislost redakčního obsahu na inzertních příjmech je tradičně považovaná za ideál podmiňující důvěryhodnost daného média. Ovšem ukazuje se, že dnes narážíme na jiný druh nezávislosti - dnes je inzerce na obsahu novin nezávislá natolik, že ho už vlastně téměř nepotřebuje.

Zvyšujícím se tlakem komerčních zájmů a pod pláštíkem nekonečné a zábavné kreativity se dnes totiž může stát inzertním nosičem téměř cokoliv - předměty, budovy, zvířata, lidé, zážitky, emoce, vztahy, události i vesmír. Marketingové priority neznají ostych ani soukromí a není jim nic svaté. Ze zpravodajských médií se tak v pohledu marketérů stává jen jeden z mnoha

možných komunikačních prostředků. Už dávno nejsou tím jediným ani primárním, ale slouží spíše k zesílení celkového inzertního efektu - nemusí ho nutně vyvolávat, ani se nemusí podílet na většině marketingových investic.

Například v polovině prosince 2013 stačilo zpěvačce Beyoncé, aby lakonicky a bez jakéhokoliv předchozího upozornění na svém facebookovém profilu oznámila vydání svého nového alba, aby strhla všechny dosavadní žebříčky prodejů iTunes. Během pouhých tří dnů prodala přes 820 tisíc kusů alba, aniž by musela dát cent do jakékoliv kampaně. Média o tomto úspěchu následně referovala sama od sebe a dál pomáhala zesílit jeho dopad.

Marketingové aktivity nemediálního charakteru skutečně dokážou být tak výrazné či atraktivní, že se do zpravodajství dostávají oklikou, většinou z nezbytnosti proto, že médium nemůže zůstat stranou toho, čím jeho konzumenti žijí (typicky sportovní podniky národního či globálního charakteru, společenské události, showbyznysové pořady, koncerty, filmové premiéry, ale třeba i charitativní nebo umělecky laděné projekty komerčních subjektů, v extrému pak zcela unikátní projekty jako třeba RedBullem připravený seskok Felixe Baumgartnera ze stratosféry). Mediální pokrytí komerčních aktivit pak dokáže být k dispozici prakticky zdarma, bez nutnosti dodatečných mediálních investic, a často v míře, kterou by si inzerent mohl jen těžko tradičním způsobem dovolit.

V tisku tak dnes de facto zůstala především brandová grafická inzerce navázaná na primární redakční či převzatý agenturní obsah a s nízkou mírou měřitelnosti marketingové efektivity, popřípadě komerční články s těžko rozlišitelnou hranicí autora na pomezí redakce a inzerenta. Uživit dlouhodobě provoz z něčeho podobného patří, jak už teď vidíme, k úkolům s vysokým skóre náročnosti. Není divu, že se dlouhodobě prohlubuje nedůvěra inzerentů v efektivitu tohoto tradičního marketingového kanálu a že se přiklánějí k lépe měřitelným a vyhodnotitelným způsobům oslovování cílových skupin.

Investice do tiskové inzerce navzdory svému poklesu tradičním médiím dlouho přinášely větší obraty než inzerce digitální. Bylo to logické, inzertní trh má jako celek velkou setrvačnost, jednotlivci i pracovní týmy mají zažitě pracovní i mentální návyky a postupy, odpovědní manažeři nemají důvod oslabovat svou pozici zkoušením něčeho nového, pokud k tomu nemají podporu nadřízených, a zkoušení nových trendů také představuje práci navíc, kterou si nechce každý přidělovat; řada klíčových lidí často ani nerozumí tomu, co se na trhu právě děje, a lenivě spoléhá na léty prověřená know how a zažitě postupy, které fungují, dokud jsou mezi obchodními partnery a nadřízenými stejně uvažující lidé ukotvení v podobných zkušenostech a myšlenkovém zázemí.

Náročnost přesného měření efektivity a zásahu jednotlivých tištěných médií podobné setrvačnosti nahrává. Mediální trh byl proto dříve silně podepírán

tichou dohodou zdání. Média se tvářila, že vykazovaná čísla výzkumů čtenosti ukazují reálné chování jejich čtenářů, že vykazovaný mediální zásah skutečně zaručuje patřičnou míru viditelnosti a účinku obsažené inzerce. Vydavatelům tato obecná čísla umožňovala budit dojem významnosti, aniž by mohli být konfrontováni se skutečnými čísly o každodenním čtenářském chování, protože taková prostě neexistují. Podobně marketingoví manažeři zadavatelů vyhýbající se odpovědnosti vítali neurčitost metrik tiskového trhu, protože jejich nadřízení jim nemohli, na rozdíl od internetu či televize, ukázat čísla usvědčující je ze špatných investic při plánování inzerce či mizerného nefunkčního provedení reklam.

Díky takové konstelaci tištěná média mohla ležet na relativně pohodlném finančním polštáři, který řadu manažerů konejšil a odvracel jejich hlavu od znepokojivých předpovědí, jimiž hrobaři tisku a věrozvěsti světlých zítřků internetové budoucnosti rozráželi usazené kalné vody mediálního diskurzu. Nic však netrvá věčně. Ani klid na práci tiskových vydavatelů, ani konzervativní návyky především starší generace uživatelů, ostatně ani samotné generace uživatelů.

Noviny jako oběť inzertní efektivity

Spolehlivá kavalérie tiskových výzkumů žijící už několik desetiletí relativně klidně vedle televizních bašt se ocitla pod nekompromisním útokem internetových samopalů nabitých online měřeními čísla. Ať už jsou internetové

metriky přesné či nepřesné, ať už jsou limitované jakoukoliv technologií, ať už je zadavatelé či média umějí správně interpretovat, rétorika rychlého a takzvaně přesného měření dat rozstřeluje cokoliv, co se jí postaví do cesty. Argumenty jsou totiž dobře znějící, na první pohled racionální a založené na jednoduchých početních operacích v podobě má dáti/dal. A jen omezená skupina lidí si je při jejich interpretaci vědoma mnoha omezení, s nimiž je nutné počítat, jak uvidíme níže v části věnované limitům digitálního světa. Ostatně kolik odborníků má skutečnou ambici vykazovaným číslům pořádně rozumět a vědět, co se za nimi skrývá? Někdy lepší nevědět...

Brandová inzerce, a ta tisková zřejmě nejvíce, proto dnes čelí sílícímu tlaku ze strany zbožštělé efektivity toužící veškeré chování uživatelů a zákazníků změřit, vyhodnotit a marketingově optimalizovat. Mantry konverzí zasazují smrtící ránu všemu, co změřit a vyhodnotit nejde, ať už je takové chování racionální, či nikoliv - s novou výzbrojí v podobě výkonově posuzovaných typů inzerce či prostřednictvím progresivních internetových obchodních modelů společně s marketingovými analytickými nástroji, stále rozšířenějšími automatizovanými systémy pro plánování a vyhodnocování inzerce a často zdůvodněna prvosignálním uvažováním marketingových manažerů.

Tištěná média tu proti televizi (v tomto případě tradičně, protože televize si stále drží primát nejefektivnějšího média z hlediska schopnosti zásahu a vyvolání zákaznické reakce) a dnes už i proti internetu

tahají za kratší provaz. Výzkumy tiskového trhu nabízejí data s největším zpožděním, týkají se celých médií, nikoliv konkrétních vydání či kampaní, a budí také hodně pochybností o přesvědčivosti zjištěných dat. Například v českých podmínkách by podle výzkumů čtenosti ve srovnání se skutečným prodaným nákladem museli úplně každý výtisk prodaného tištěného deníku přečíst v průměru čtyři lidé, což na první pohled působí jako naprosto nesmyslné číslo. Nemluvě o tom, jaká kouzla vydavatelé dokážou provádět se samotnou metrikou prodaného nákladu. Počítají do něj někdy i výtisky, které v realitě rozdávají zdarma, a logicky tak visí otazník i nad tím, kolik z „obdarovaných“ čtenářů dané médium skutečně otevře.

To všechno internet pomohl nasvítit novým srovnáním, novými metrikami a s větší naléhavostí. Mimo jiné proto, že internetový obsah dokáže ten tištěný z hlediska předání informace velice dobře nahradit, na rozdíl od televize, která kvůli jinému plynutí času a odlišné struktuře informací nikde nemůže tištěná média zastoupit úplně. To všechno způsobuje další a další oslabování ekonomické pozice tištěných novin.

Noviny rozpadlé na kusy

Tištěné deníky dostaly svou první technologickou ránu masovým rozšířením televize. Jak dokumentují teoretici mediálního světa v čele s Neilem Postmanem, autorem legendární knihy *Ubavit se k smrti*, audiovizuální lavina televizního signálu postupně i v jiných typech médií a v jiných formách komunikace vytlačila význam informace

postavené na tištěném textu. Komunikaci začaly udávat tón emoce, vizuální signály a prvoplánová atraktivita, zatímco racionalita a analytický přístup ustoupily do pozadí. Noviny pak v přirozené obraně začaly s televizí bojovat jejím stále větším napodobováním - zvyšováním obrazové stránky na úkor textové, zestručňováním a zjednodušováním analytické hodnoty textů, sázkou na první signální a schopnost urvat krátkodobou pozornost čtenáře. Ovšem vedle televize noviny nemohou vítězit jejími zbraněmi, pořád budou zaostávat rychlostí, pružností, technologickou působivostí i komplexností emočního účinku. I proto v sedmdesátých a osmdesátých letech došlo ve svobodném světě k první velké vlně odlivu zájmu čtenářů o deníkové tištěné zpravodajství. A pak nastoupil internet.

S odstupem času už lze říci, že jakkoliv sympatická byla snaha začít zkoušet nový mediatyp nebo spíš distribuční kanál, jakkoliv přirozený byl tento způsob akcelerace nové generace uživatelů v novém prostředí, jakkoliv nevinně všechno začínalo, tak právě poskytnutí bezplatného obsahu znamenal další zásadní ránu do vazy přirozené monetizaci obsahu obecně. Internet zhmotnil představu, že veškeré produkty duševní činnosti mají být dostupné všem a zdarma, a to jen proto, že jejich nekonečné množení je technicky možné a banálně jednoduché. S tím, jak do digitálního světa postupně přešla většina populace, naučila se možností bezplatného internetového obsahu využívat naplno. Přestože lze doufat, že i digitálním konzumentům snad postupně dojde (a částečně už dochází), že kvalitní či jakýkoliv méně tradiční obsah nemůže být dlouhodobě

k dispozici bezplatně, překonávání zavedených zvyklostí a mentálního nastavení čtenářů rozklísalo mediální trh bezprecedentním způsobem.

Internet však přinesl ještě něco mnohem záluďnějšího, a také proto deníkům způsobil ještě více devastující účinky než televize - zrušil představu výtisku jako ucelené prodejní jednotky. Noviny ve svém rytmu a podobě mohly být vnímané víc jako služba než produkt, a tato služba měla jasné cíle - filtrovat a heirarchizovat informace, podávat čtenáři komplexní návod na pochopení světa a aktuálního dění, pečovat o to, aby byl „v obraze“, aby věděl, co je důležité a co jen pěna dní.

Internetová média tuto roli plní také, ale jen částečně a trochu jinak. Dnes už nelistujeme vydáním deníku či týdeníku, ale pročítáme jednotlivé články nebo prohlížíme jednotlivé fotky. Cena média se přestává odvozovat od tradiční platby za jeden výtisk, ať už se jedná o absolutní částku za kus nebo poměr výkon/cena, ale poměřuje se hodnotou jednoho článku či dílčího obsahového prvku. Základní jednotka produktu se kompletně rozpadla a jeho vnímaná hodnota zcela marginalizovala. Co dříve vypadalo jako komplexní soubor informací s vícevrstevnatou náplní, proměnilo se v nahodilost uplývající před čtenářem v chaoticky se objevujících a mizejících prvcích s často radikálně odlišnými cíli, funkcemi, zpracováním, finanční náročností, čteností a významem.

Noviny vždy byly plné podpůrného obsahu, který se jen prolistovával, u něhož stačilo vidět titulek, popřípadě

ilustrační fotku s popiskem. (Dlužno říci, že důvodem leckdy bylo mimo jiné i umělé nafukování prostoru umožňující umístění inzerce.) V jednom vydání často bylo kromě základního informačního servisu jen pár zásadních a nepominutelných textů, které však společně se souborem servisních informací čtenáři ospravedlňovaly přijatelnou investici do nákupu jednoho výtisku novin. Toto ospravedlnění je však mentálně složitější, pokud má uživatel investovat pouze do vybraných textů.

Přestože užitná hodnota je pro něj prakticky stejná (skutečně čte jen část obsahu, zbytek ho nezajímá nebo ho vnímá jen druhotně, ale má ho „v ceně“), ve své hlavě přisuzuje tištěnému a webovému produktu ekonomickou hodnotu zcela jinak, protože produkt sám se definuje odlišně. Noviny jako služba v podobě jednoho tištěného vydání, které zahrnuje více obsahových prvků, mnohem snáze definují a obhájí svou celkovou hodnotu než jeden článek na webu. Čtenář má možnost posuzovat poměr výkon/cena shovívavěji, a je tak ochoten do něj snáze a pravidelněji investovat.

Dlouhodobě stabilní ukazatele čtenářského výkonu pak pomáhají získávat i relativně stabilní úroveň inzertních příjmů. Stejně tak obchodní model předplatného umožňuje velkoryse vyrovnávat různou míru kvality či atraktivity jednotlivých vydání, která je vcelku přirozená. Odolává také nárazovým výpadkům způsobeným nedostatkem času či zájmu na straně čtenáře nebo jeho prostou nepřítomností.

Digitální všechno a nic

Na internetu nic z toho nezbylo. Snadno uchopitelné médium definované jasným rozsahem, časovým určením a podobou se proměnilo v do značné míry náhodný součet mnoha jedniček a nul historických vydání. Stalo se proměnlivým obsahem, který už zítra může vypadat jinak než dnes, pokud vůbec bude k dispozici, který má jinou relevanci než v době svého vzniku, který ve své historické, ale stále dostupné podobě může být zcela v opozici k aktuální značce či komunikační strategii inzerenta. Rozsekané části novinového těla mají samostatně jen velmi malou hodnotu, balast je umístěn na své vlastní samostatné URL stránce stejně jako ta nejkvalitnější analýza, a je mu tedy de facto přisuzován stejný symbolický i inzertní význam a prostor.

V tomto chaosu, někdy zcela neuchopitelném, jindy snad definovatelném zvyklostmi vyprofilované mediální značky, se pak téměř nehierarchicky prolíná banální obsah s obsahovými klenoty, nemluvě o jejich naprosto náhodném promísení v nekonečných svodkách sociálních sítí či ve výsledcích vyhledávání. Pro vydavatele i inzerenta dokáže být velkoobjemový prvosignální obsah důležitější než ten znalostně, energeticky i nákladově náročnější, protože v poměru k nákladům dokáže vygenerovat často řádově větší prostor pro protáčení inzerce v automatizovaných systémech, kterým nezáleží na kvalitě zpracování obsahu, natož aby poznaly jeho analytickou hloubku.

Je pak pochopitelné, že výsledný dojem z jednoho média musí být pro digitálního čtenáře zcela odlišný než pro čtenáře novin. Dokonce různí čtenáři ze stejného webu získávají odlišný zážitek v závislosti na tom, na kterou z jeho částí zrovna natrefí.

Podobný rozpad produktu na jeho dílčí součástky postihl i filmový, a ještě více hudební průmysl, kterým internet jako bonus nadělil i pirátství ve velkém. Knižnímu trhu digitalizace přinesla podobný problém, jen v mnohem menším měřítku z důvodu nižší poptávky. U novin a časopisů nebezpečí pirátství nenastalo. Na rozdíl od velkých hudebních a filmových studií, které svůj byznys stavěly na tragicky nesmyslných regionálních, technologických či uživatelských omezeních, a tudíž nabízely dostatek argumentů pro obhajobu nelegálního kopírování obsahu, mediahousy zvolily opačný extrém a svůj obsah poskytly uživatelům rovnou zadarmo samy. Kromě toho na rozdíl od hudby, filmů a částečně knih nedává systematické pirátství u médií kvůli zcela nevýhodnému poměru vynaloženého úsilí a získané hodnoty obecně velký smysl - nevyplatilo by se. Proč by měla existovat trvalá poptávka po včerejších novinách, když všichni víme, že není nic staršího než právě ony?

Dnes už si ani nemůžeme dělat iluze o všeobecném zájmu masy čtenářů o kvalitní obsah. Dříve jsme se mohli utěšovat počtem prodaných výtisků, tento ukazatel ovšem neříká nic o tom, jak jsou čteny jednotlivé typy obsahu či zpráv. V éře tištěných novin se

vědělo o dvou základních typech čtenářů, kteří je „čtou zepředu“, tedy od hlavních zpráv na titulní straně, nebo je „čtou zezadu“, tedy od sportovní rubriky. Ale pro kolik byla důležitější křížovka než analýza mezinárodních vztahů? V té lepší variantě se čtenáři díky tomu, co je obvykle bavilo, jako vedlejší produkt dozvěděli i to, co by měli vědět, v té horší zůstali u svého sportu. Na webu tyto dělicí čáry vidíme úplně přesně.

Žurnalistika s pilkou v ruce a ohněm v srdci řeže vlastní větve

Stokrát se nám mohou vydavatelé pokoušet namluvit, že informace má hodnotu, že obsah rozhoduje, že na souvislostech záleží. Ovšem v klipovitém roztržitém sledování mediálního nekonečna protkaného rozptylující reklamou je zoufale těžké udržet pozornost čtenáře, diváka, posluchače a přesvědčit ho, že soustředění se na právě námi předkládaný tok informací pro něj má smysl. Zvláště když na něj tímto způsobem permanentně křičí tisíce dalších producentů obsahu, jeho známí na Facebooku a Twitteru a kdokoliv v jeho mobilu či e-mailu. ČTI! KOUKEJ! POSLOUCHEJ! A JEŠTĚ KOUKNI SEM! A HNED SDÍLEJ!

Co je tedy ta zbožšťelá informace? Ten vzácný obsah? Tak cenný, že za něj má čtenář vydávat své vlastní těžce vydělané peníze, místo aby šel do kina, do restaurace či vyrazil na adrenalinový zájezd? Tady pevný led zpravodajského světa pod nohama rychle taje a začíná praskat. Přiznejte si, bez kolika zpráv a informací, které

jste během posledního týdne ve zpravodajských médiích viděli, četli či slyšeli, byste se opravdu neobešli? A kolik z nich přidalo něco významného navíc k prostému faktu a popisu toho, že se něco stalo? O kolik pozornosti a času věnovat se důležitějším věcem jste kvůli tomu přišli?

Přitom v dnešní záplavě obsahových zdrojů, kdy jsou k dispozici tisíce časopisů, knih, odborných studií, analýz, dokumentů či audiovizuálních děl z celého světa, ztrácejí média svou svou informační exkluzivitu či alespoň náskok. Snížením hranice pro vstup do informačního prostoru prakticky na nulu se prvotním zdrojem zpráv může stát prakticky kdokoliv a kdykoliv.

Zprávy se šíří z facebookových statusů známých osobností i podnikatelů, z twitterových účtů neznámých lidí, kteří jsou ve správnou chvíli na správném místě, z instagramových fotek náhodných svědků dějin, z úspěšného videa na Youtube...

Samozřejmě, že velká část takto vzniklých informací by se bez pomoci médií do širšího povědomí nedostala, samozřejmě, že původní zprávu upraví profesionálové a vyšlou ji dál do světa, odkud ji převezmou další média a zesílí její dopad. Ale stále více to platí i naopak - média se přizpůsobují tomu, jaké informace kolují v nemediálním světě a této poptávce vycházejí vstříc. Takže na místo tragédie, živelní pohromy nebo velkých společenských otřesů následně dorazí profesionální fotografové a reportéři, ale první vlna zdokumentování toho, co se děje, pochází od neprofesionálů vybavených

dostatečnými nástroji na to, aby dění zaznamenali - což dnes znamená mobilní telefon s připojením k internetu.

Marně se můžeme navzájem přesvědčovat, že takhle žurnalistika nevypadá, že chybí důvěryhodné zdrojování, znalost kontextu, že fotky mají špatnou kompozici, chabé nasvícení a nedostatečné rozlišení. Prostě tu jsou. A co víc, lidé o ně mají zájem. A ruku na srdce, pro kolik z nich je působivá kompozice nějaké tragédie z rukou špičkového fotografa o tolik zásadnější než momentka pořízená smartphonem jedním z pohotových očitých svědků?

Když 15. ledna 2009 v New Yorku na řece Hudson šťastně přistálo ledadlo, obletěl svět tweet s fotkou právě se zachraňujících pasažérů publikovaný lotyšským podnikatelem Jānisem Krūmsem. Proč? Protože byl zrovna náhodou na lodi, co jela cestujícím na pomoc, a uměl o tom poslat zprávu do světa. Samotná profesionální média pak bez uzardění převzala jeho tweet i s nekvalitní a nedokonalou fotografií, protože všechny své nedostatky překonávala autenticitou a unikátností. Vlastníci Twitteru vzpomínají, že to byl zřejmě první případ, kdy se nějaká informace začala šířit z jejich služby po celém světě s takovou rychlostí. Do dnešního dne už bylo podobných událostí nepočítaně - včetně tweetů řadového pákistánského občana nevědomky komentujícího probíhající americkou operaci, při níž byl zabit Usáma bin Ládín. Interpretace událostí tak mohou získávat nový nečekaný rozměr.

Dnes k vytvoření redakčního textu stačí vymyslet jen titulek, stručný úvod a pod ně vyskládat nesystematický výběr aktuálních tweetů vyfiltrovaných podle patřičného hashtagu. Sociální síť navíc sama napoví, které mají největší úspěch a dostávají nejvíc hvězdiček a retweetů. Novinář na sebe bere roli editora sociální sítě, za něhož událost interpretují jiní, a on z jejich interpretací skládá tu svou. Je to rychlé, bezbolestné a pro vygenerování redakčního textu maximálně efektivní.

Imperativ prvního signálu vítězí - a ještě víc než u čtenářů či diváků vítězí u médií samotných, která soutěží o pochybná prvenství. V zaslepené víře, že pětiminutový náskok v publikování nějaké informace jim přinese o zlomek více čtenářů, zobrazení inzerce či zlepší imidž nejpohotovějšího média, samotná média rezignují na klíčová pravidla novinářské práce. Rezignují tím i na odpovědnost vůči čtenáři, kterého opravdu nezajímá, jestli médium s nějakou zprávou přišlo dříve či později, ale zda může zpracování zpráv dlouhodobě důvěřovat.

Otroci hesla „*Víme první*“ v honbě za senzací či za prvenstvím v ulovení pozornosti čtenáře zapomínají ověřovat zdroje a jejich motivaci, potvrzovat informace z dalších stran, přehlížíjí kvůli tomu, co je vidět, skryté pozadí dějů, jejich příčiny a klíčové důsledky. A tak často jen reportují: „*Tohle vidím a díky mně to můžete vidět taky.*“ Dnes i z čekání na událost a ze svědectví o něm média vyrábějí událost jen proto, aby takzvaně „*byla u toho*“. Důkazem o očitém svědectví uměle

vyrábějí zdání zasvěcenosti a porozumění tomu, co se děje, aniž by skutečně rozuměla a aniž by pochopení umožňovala.

Pro vyvolání přesvědčivosti dochází k nadužívání živých přenosů z neidentifikovatelných míst, kde se nic neděje, a spolu s tím se rezignuje na význam, smysl, odstup, interpretaci, tedy všechno to, proč zprávu připravuje novinář a ne náhodný chodec. Oč přiměřenější čas na odpovědnější přemýšlení a odstup poskytoval pravidelný rytmus denního vydání novin! Sloužil přece jen jako psychologická brzda před maniakální posedlostí okamžitou publikací čehokoliv, poskytoval možnost alespoň jednodenního odstupu od toho, co napsala konkurence, a tedy zvyšoval šanci na (sebe)reflexi. Internetové prostředí naopak tlak na rychlost zvyšuje, všichni zúčastnění žijí jen „*ted' a tady*“, přítomným okamžikem, stržení permanentním proudem statusů, tweetů, fotek, odkazů a zpráv.

S tím souvisí i strach médií, že jim bude chybět něco, co před nimi stihla vydat konkurence, a že kvůli tomu přijdou o čtenáře. Proto bezmyšlenkovitě přejímají všechny zprávy, které se mihnou kolem, nevytvářejí zpravodajství, ale skutečně jen generují obsah - jen proto, aby v součtu podchytila maximum přirozené i náhodné čtenosti. Agenturní zprávy v českých médiích tvoří mimořádně velkou část obsahu, protože k vytvoření nové redakční jednotky pro zobrazení reklamy stačí jejich pouhopouhé zkopírování. Napříč trhem pak takové texty představují vlastně už jen generický, naprosto zaměnitelný obsah bez přidané

hodnoty. Média neváhají vydávat tiskové zprávy bez úprav jako vlastní redakční výstup a někdy i ve vazbě na přijatou inzerci ze stejné firmy. Neostýchají se ani přebírat cizí redakční práci často bez přiznání původního autorství. Přitom si neuvědomují, že takto společně všechna pracují na své vlastní zkáze, kdy začíná být téměř nemožné najít mezi nimi významný rozdíl, kdy čtenář ztrácí jakýkoliv důvod poměřovat je mezi sebou, vybírat si a rozlišovat jejich značky. Všichni mají všechno, ale nic pořádně.

Mimo jiné i důsledkem těchto trendů sami novináři s minimem času, sil a schopností často degradují novinařinu na pouhou nástěnku cizích zájmů a her, stávají se zhusta i nevědomky nástrojem těch jednotlivců a společností a vlivových skupin, o nichž píší nebo vedle nichž se vyskytují. Místo, aby kriticky nasvěcovali nejproblematictější otázky veřejného dění, podléhají vzájemnému boji o upoutání pozornosti, sázejí na stejné zbraně a vytvářejí povrchní infošum odvádějící pozornost od podstatného k zástupnému, od souvislostí k senzacím, blokují soustředění, a oslabují tak možnosti veřejné diskuse a kontroly.

Pokud rychlost vítězí nad kvalitou, odstupem a časem na přemýšlení, samotní vydavatelé a novináři stále více stírají rozdíly mezi profesionálem a amatérem, mezi výstupem oficiálního novináře a zapáleného bloggera. Pokud je chování vydavatelů podřízeno internetovému principu impulzivní reaktivnosti, která touží po upoutání pozornosti v konkurenci mnoha dalších odkazů, větší úsilí se pak věnuje cizelování nejsilnějšího

efektu titulků článků a jejich potenciálu pro sdílení než kvalité či smysluplnosti obsahu jako takového.

Bylo by naivní domnívat se, že část vzdělanějších a náročnějších čtenářů tento trend nevnímá negativně a neztrácí o podobně povrchní a podbíživý obsah zájem. Svou pozornost pak od médií odvracejí a přesouvají ji buď k jiným informačním zdrojům či nástrojům - od vydavatelů k individuálním původním výstupům, v českém prostředí od českého obsahu k zahraničnímu, který je dnes už také na kliknutí vedle a s násobně větší hodnotou, zasvěcenějšími zdroji a rozhledem, nebo si vytvářejí komplexní rozcestníky na pestré zdroje prostřednictvím RSS čteček či sociálních sítí - sestavují si tak de facto své vlastní výběrové noviny či časopisy.

V tomto světle se ukazuje, že cesta volená vydavateli může být tou logičtější a jednodušší jen zdánlivě. Ve snaze zabránit trendu ztráty svého významu dále tlačí na pilu, hrají na efekt, ale paradoxně tím trend odklonu nejzajímavějších cílových skupin ještě posilují. Média nejen pod ekonomickým tlakem, ale také vlastním přičiněním přicházejí o kredit, důvěryhodnost a vliv.

Z opačné strany a u jiné cílové skupiny podobné negativní důsledky novinářské povrchnosti vznikají z jiných důvodů. Pokud se před sto lety z dříve elitních médií omezených na gramotné občany stala masová záležitost určená celé populaci, pokud se v rámci sociálních pohybů a demokratizace vlivu a moci nižších vrstev kladl důraz na potřebnost a dostupnost vzdělání, mohly se mediální monopoly (a celá společnost s nimi)

konejšit tím, že o jejich náročný obsah stojí i neelitní široká veřejnost. Částečně tomu tak i bylo, protože příslušníci nižších sociálních vrstev předchozích generací dlouho naplňovaly sen o zlepšení kvality svého života, snažili se o zajištění vzdělání svých dětí, považovali ho za podmínku úspěchu a za šanci zařadit se mezi úspěšnější část společnosti.

Ale dnešní generace už nebývají vedeny takto silným imperativem, navíc jsou zaplaveny nekonečnou nabídkou se snadným výběrem mezi vysokým a nízkým, složitým a jednoduchým, zábavným a náročným. A pokud většina masových médií pracuje se stejnými schématy, která stále silněji vycházejí vstříc emocím spíše než poznání a která se liší jen mírou či přiznaností použitých prostředků, pak je logické, že volba média bude kopírovat přirozené rozdělení podle Gaussovy křivky více než v minulosti, kdy se nižší sociální vrstvy toužily přiblížit elitě jinak než jen množstvím vydělaných peněz. Tento trend zpravodajská média pochopitelně také oslabuje, protože čtenáři a uživatelé přesouvají svou pozornost k odhlehčeným formám informací s nenáročným obsahem. Ve chvíli, kdy se mu noviny začaly přizpůsobovat, akcelerovaly spirálu vedoucí tím nejhorším směrem.

2. Přijde digitální spása?

Zpravodajské deníky svou současnou pozici a vliv odvozují od svého dřívějšího masového zásahu, ovšem připomínají tak ponejvíce rybáře, kteří každý den vyjíždějí do oceánů za zdecimovanou rybí populací, a musí proto lovit ve vzdálenějších vodách, s hustějšími sítěmi, za mnohem vyšší cenu a se stále nižšími výnosy. Většina zpravodajských médií tak cílí na kohokoliv, kdo jde náhodou kolem, místo aby pečovala o nejlepší kusy. Útočí pomocí emočně nejsilnějších nástrojů, a přitom z mediálních vod vytahuje stále méně čtenářů, zvláště těch bonitních, protože ti buď zemřeli na otravu infotainmentem nebo stihli uplavat do jiných cizojazyčných moří s bohatší stravou.

Vizuální předloha pro obraz současného deníkového tisku by se dala hledat v obrazech sv. Šebestiána. Svázaný u kůlu vlastních i cizích očekávání dostává jednu ránu za druhou, až vzpíná oči k nebesům v poslední naději na vykoupení. V těle zabodané šípky, kdy každý sám jen velice bolí, ač nepůsobí fatální zranění, ale dohromady způsobují mnohačetná krvácení, která lze jen obtížně zvládnout.

Konkurence jiných nosičů reklamy, vyvedení nejrentabilnějších obchodních modelů mimo mediální byznys, ztráta role komunikační a společenské platformy početných sociálních skupin, rozpad produktu jako takového a nástup nových mediatypů využívajících mnohem efektnějších prostředků pro zaujetí diváka a čtenáře, snížení prahu pro vstup do

odvětví na minimum, snížení schopnosti běžné populace rozpoznat kvalitu a důvěryhodnost obsahu a klást na média nezbytné nároky... To všechno jedno po druhém oslabuje pozici zpravodajských médií a obzvláště těch tištěných natolik, že doufat v jejich dlouhodobou životaschopnost je úkolem pro velké snílky a idealisty.

Vydavatelé zpravodajských deníků tak stojí před životním úkolem: vydělat peníze bez známého byznysmodelu. Ty dosavadní mizí v propadlišti dějin - snižuje se jak stánkový prodej, tak počty předplatitelů, klesají příjmy z inzerce. Například distribuční společnost PNS uvedla, že tisíce z jejích celkem 18 tisíc distribučních míst jsou ve ztrátě a udržuje je pouze s ohledem na větší komfort zákazníků a médií.

Po letech pohrdání digitálním světem vydavatelé tisku upínají poslední naděje právě k němu. Ač je důležité přát jim úspěch, není vůbec jisté, že se jim v novém prostředí zadaří - do cesty se jim staví nemálo překážek. Opět jsou různého druhu a každá oslabuje naději na ekonomické přežití jiným způsobem.

Přesvědčit čtenáře, že obsah není zadarmo

Slušné šance na úspěch, ale jen při velkém úsilí a štěstí, může mít přesvědčování internetových uživatelů, že mají za dosud bezplatně poskytovaný zpravodajský obsah platit. Bohužel, lidé si musí znovu najít odůvodnění, proč daný obsah skutečně potřebují natolik, aby za něj dávali peníze. Tradiční uživatelská

setrvačnost nepomůže, vazba už byla přerušena, dnes už mají s čím v hlavě srovnávat - dnes máme většinu zpravodajského obsahu zadarmo, teď po nás nově chcete peníze - když to šlo dříve bez nich, proč to nejde teď? Bude to znít dostatečně přesvědčivě? Vydrží mediahousy financovat dlouhou dobu „převýchovy“ svých čtenářů? Zvlášť když vždy bude existovat konkurence, která se placenou cestou nevydá a naopak bude chtít maximálně využívat restrikcí zavedených ostatními ve svůj prospěch?

Elektronické verze klasických novin, tedy zpravodajské weby, mají v tomto ohledu mimořádně obtížnou pozici, protože generují dosti univerzální a krátkodobě platný obsah. Lze očekávat, že mnohem pravděpodobněji s předplatným u čtenářů uspějí spíš týdeníky či občasníky než deníky, spíše oborová či zájmová média se specializovaným obsahem a silnou, byť úzkou komunitou, nebo zcela jedinečné projekty, k nimž neexistuje alternativa, jako je v českých podmínkách jeden z mála placených webů s úspěšným byznys modelem, one man show Miroslava Motejlka na webu Motejlek.com.

V zahraničí se už dnes ukazují některé funkční cesty, kterými se lze vydat. Nejčastější bývají dva modely, tzv. freemium a metered paywall. Tu druhou například zavedly New York Times a získaly přes ni už statisíce digitálních předplatitelů a postupně se blíží milionové hranici. Uživatel se za určité časové období, klasicky za jeden měsíc, dostane k několika textům zdarma, aby náhodní kolemjdoucí či nepravidelní příchozí ze

sociálních sítí nebyli hned odrazováni kvůli jedné návštěvě. Po překročení určitého počtu, například deseti článků za měsíc, je však uživateli přístup znemožněn a médium po něm vyžaduje zaplacení předplatného. V případě médií všeobecného zaměření se jedná zřejmě o nejohleduplnější přístup k uživatelským potřebám, který využívá nejpřesvědčivější důkazní materiál - jsi tu příliš často, proto po tobě chceme spravedlivý příspěvek na náš provoz.

Zatím ještě není úplně jasné, jak velké šance na úspěch tato cesta zaznamená. New York Times se podařilo zkonvertovat v předplatitele necelá 2 procenta z uživatelů, kteří navštíví jejich web, což není extra velký podíl, byť to představuje velké statisíce čtenářů. Nadějně však může být, že celkový počet předplatitelů, tedy tištěných i digitálních, prý vzrostl.

Těžko ale říci, nakolik je situace globálního média reprezentativní pro média s možností menšího zásahu, například pro ta česká. Vždyť v samotných Spojených státech prý už 300 médií podobný model zavedlo či zavádí, ale lokální a regionální deníky houfně zanikají po desetiletích provozu, protože na rozdíl od médií s celosvětovým zásahem nemají šanci prostřednictvím digitální cesty expandovat za hranici své dosavadní působnosti, když je cílová skupina přirozeně omezená jen na danou lokalitu.

Zatím tedy před námi v oblasti placeného obsahu leží ještě hodně neprobádaná cesta, kterou bude nutné postupně prosekávat mnohými pokusy a omyly a

slepými uličkami a na její konec se mnozí nakonec nepodívají. Přijít se správným konceptem se správnými podmínkami a ve správnou chvíli, ani příliš brzy, ani příliš pozdě, je svým způsobem zázrak. Proto čest všem, kteří se pokusí o cokoliv, i kdyby neuspěli, protože z jejich zkušeností se budou moci poučit ostatní. I když už teď je možné říci, že recept nebude univerzální pro všechny trhy, země a média.

Digitální média v zajetí mobilů a robotů

Ovšem ani online zpravodajství, které by bylo poskytované jako dosud zdarma, není zárukou stabilní ekonomické situace, ač mezi sebe a čtenáře nestaví žádnou omezující bránu. Zvýhodněné proti tištěným médiím menšími náklady na tisk a distribuci, přesto nebude mít na různých ustláno. Sice ještě asi stále není na úplném maximu potenciálního zásahu populace, přesto je také oslabované mnoha faktory, které jak nad profitem, tak možnou kvalitou píší veliký otazník.

Nejviditelnějším trendem, znamenajícím výzvu, ne-li ohrožení, je bezesporu rychlý nástup využití mobilních zařízení a mobilního internetu pro práci s mobilním obsahem. Zatímco tištěná média poskytla svůj obsah pro své internetové verze zadarmo, internetová média pro své mobilní verze poskytují obsah nejen zadarmo, ale mnohdy také bez reklam, a tedy zatím zcela bez obchodního modelu a nebo jen s minimálními inzertními plochami.

Už samotná internetová reklama znamenala skokově nižší jednotkové výnosy proti své tiskové předchůdkyni a mobilní příjmy znamenají další pád směrem dolů. Přitom nebude dlouho trvat a internetové stránky budou na mobilních zařízeních prohlíženy častěji než na velkých monitorech desktopů či notebooků. Jestli se podaří zvýšit ceny mobilní inzerce či její efektivitu prostřednictvím nových inzertních pozic dříve, než kvůli ní jednotlivá média přijdou o podstatnou část peněz a ještě více ohrozí své šance na přežití, je otázka s odpovědí za miliony. Není to nepravděpodobné, už dnes existují funkční byznysové modely v e-commerce světě přinášející zisk z transakcí v mobilních přístrojích, ale limitů malé obrazovky je hodně a inzertní sdělení vyžaduje často větší prostor než koupení několika položek v jednoduché mobilní verzi e-shopu.

Další oslabující prvek pro ekonomiku médií představuje stále větší závislost vyhodnocování efektivity internetové reklamy na robotických výpočetních parametrech. Slavná věta *„Když máš v ruce kladivo, všechno kolem ti připadá jako hřebík.“* nachází v přemýšlení o online inzerci skvělé uplatnění. Když se objevila metoda plánování a oceňování inzerce Pay-per-click (platba za proklik), rázem se v hlavách řady manažerů obzor zúžil jen na několik primitivních ukazatelů. Od vágních metrik tiskového inzertního trhu, kdy v plánování inzerce hrály mnohem důležitější roli subjektivní dojmy, osobní vazby, dlouhodobá zkušenost a individuální posouzení, se část inzerentů přesunula k opačné zdi - přestali vidět napravo nalevo a

tloukli kladivem v podobě ceny za klik do všech kampaní, které zahlédli.

Možná pro ně byl takový pohled výhodný, zvláště krátkodobě, protože metrika platby za klik není lživá. Jen je příliš jednoduchá a nezahrnuje mnoho dalších faktorů, které se můžou pro posouzení smysluplnosti mediálních investic hodit, a tak výsledky mohou vést k chybným závěrům, na což ostatně přišli už i ti nejzarytější evangelisti výkonové reklamy.

Kromě jiného lze vznášet velké otazníky nad postavením, které v takovém světě média mají. Namísto pronajímatelů reklamních ploch se z nich stávají zprostředkovatelé nabízející někdy samotné zboží inzerentů (affiliate programy), ale ještě častěji pouhou reklamu na ně, a to v absurdní podobě komisního prodeje. Inzerent se tímto způsobem zcela zbavuje odpovědnosti za to, jakou podobu jeho inzerce má, přesněji důsledky své kreativy kompletně přesouvá i se všemi riziky na stranu média.

Uživatelé na reklamu klikají? Jedině dobře, vydělá inzerent i médium, byť s provizí vypočtenou čistě za přímou interakci uživatele bez zohlednění dalších efektů, jako je budování značky. Uživatelé neklikají? Odnese to jenom médium, protože musí déle protáčet kampaň domluvenou na předem domluvený počet kliknutí - a inzerent o to víc těží z brandového efektu zobrazené reklamy. Jestli je tato pozice pro média důstojná, zvláště pro taková, která mají mít celospolečenský kredit a význam, nechť si odpoví každý

sám. Pod tlakem ekonomické i mediální krize se podobným dilematům nevyhne prakticky žádné z nich.

Systémy pro plánování a měření inzerce už dnes naštěstí dokážou zachytit mnohem komplexnější chování uživatelů než jen to, kolikrát klikli na banner a za jakou cenu. Propojují mnoho ukazatelů najednou, dokážou změřit řadu vlivů, které například měly podíl na rozhodování o nákupu, dovedou dokonce v řádu milisekund dražit ceny reklamních pozic mezi různými kampaněmi, a optimalizovat tak cenu pro inzerenta a výnos pro médium (tzv. RTB plánování inzerce) nebo ukazovat reklamní sdělení cíleně vybraným uživatelům, které postupně rozpoznají na různých webových stránkách.

Se zatajeným dechem sledujeme překotné inovace v kvalitě měření, přesnosti zacílení, komplexitě metrik a reportů. Je úžasné, co všechno a jak snadno lze díky dnešním technologiím zjistit a dokázat. Zároveň se zdá, že propracovanější systémy skutečně vedou ke zlepšeným výsledkům. Navíc jsou na lidském faktoru mnohem méně závislé, takže dokážou třeba opomíjeným médiím, která nemají na trhu vybudované tak silné osobní vazby, přinést nikoliv závrtné, ale přesto relativně zajímavé příjmy. Ty navíc nejsou ovlivněny subjektivními prioritami mediálních agentur, což má zvláště v českém prostředí svá nezanedbatelná pozitiva.

Přesto i v tomto směru hrozí riziko neodhadnutelných rozměrů. Stáváme se teď už zcela otroky technologie,

které z velké části nerozumíme, jejíž fungování je nám skryto a často záměrně, z dobrých i špatných důvodů zatajováno. Globální firmy s dominantním postavením v čele s Googlem, Applem či Facebookem drží ohromnou moc, jejíž přízeň se den ze dne prostou změnou nějakého algoritmu či podoby služby může změnit v polibek smrti.

Digitální média se postupně stávají rukojmími odosobněných technologií, jejichž rozhodování je těžko a pomalu ovlivnitelné, procesy neveřejné a podstatná část know how tajná. Fungování celého systému udržuje v chodu obecná víra ve fungování systému, ale na individuální přehlednutelné bázi už řada subjektů pocítila absolutní bezmoc. Z nějakého neznámého důvodu přijdete o přední pozice ve vyhledávači a ztratíte klidně třetinu byznysu. Vyhledávač změní podobu zobrazení výsledků nalezených obrázků a spadne provoz vašich stránek klidně o padesát procent, pokud jste třeba fotograf a prodejem fotek si vyděláváte (stalo se ve vyhledávání Googlu v lednu 2013). Změní se dražební algoritmus reklamních pozic a šokově proděláte nebo vyděláte bez vlastního přičinění podstatnou část obratu a nikdy nebudete tušit proč. Facebook upozadí přirozenou viditelnost firemních stránek, aby získal více příjmů z inzerce, a vy stojíte před rozhodováním, jestli se vám vyplatí investovat do placené inzerce pro dorovnání propadlého obratu z dosavadní komunikace s vašimi fanoušky (stalo se na konci roku 2013).

Pokud vám někdy monopoly odpovědí, pak se ohánějí svobodou volby - lze přece kdykoliv svobodně odejít. Bohužel, už moc není kam. Je dávno zapomenuto, že ony samy mohly vyrůst jediné ve spolupráci s ostatními, že bez jejich obsahu by samy nemohly nic vyhledávat. Teď, když už bez nich svět neobejde, na individuálních právech nezáleží. Jsme odevzdáni automatizovaným systémům na život a na smrt. Samozřejmě, že přesto dává smysl s nimi hrát. Jen je dobré být si vědom rizik digitálního podnikání, včetně toho mediálního, být patřičně ostražitý, nevydávat se všanc jednomu řešení či jedné cestě a nebyt překvapen. Pro mediahousy produkující obsah to však znamená nejistotu, která nutně omezuje možnosti jejich dlouhodobého fungování.

Automatizované systémy kromě toho v sobě mají několik dalších skrytých slabin, o nichž se při jejich implementaci příliš nemluví. Jsou enormně závislé na momentálních možnostech technologie a ty dokážou být snadno zranitelné. Řada uživatelů se aktivně brání tomu, aby byla cílem personalizovaných inzertních aktivit, proto blokují cokoliv, co jim může napomáhat - reklamní systémy jako takové, ale i samotné základní měření uživatelské aktivity a návštěvnosti. Uživatelé se dovedou bránit i předávání osobnějších softwarových informací v podobě tzv. cookies, což jsou malé identifikační soubory o aktivitách uživatele v internetovém prohlížeči zásadní pro identifikaci, omezují i lokalizování přesné pozice přístroje apod. Automatizované systémy tak pracují pouze s vyselektovanou populací a nedosáhnou stejně efektivně

na všechny sociodemografické skupiny - obzvláště na poučenější, vzdělanější a nejspíš i bonitnější osoby.

Zásadní vliv mají také právní omezení a zákonné úpravy na ochranu soukromí, které fungování podobných nástrojů limitují či limitovat chtějí. Nepochybně dovedou šokově zasáhnout do podnikatelských aktivit a kompletně ohrozit byznys model, například zákazem používání cookies. V takovém případě by se řada obchodních modelů a plánovacích a vyhodnocovacích nástrojů ocitla ve velikém ohrožení. Například na půdě EU právě probíhá debata o tom, jakým omezením budou podobné aktivity podléhat. Nikdy také nelze předvídat, jakým způsobem se může změnit společenské klima - stačit může několik masivních úniků dat nebo významnější škody způsobené zneužitím uživatelských údajů.

Nedosti na tom, že nevíme, jak přesně fungují uvnitř a že pracují v rámci technologických omezení těžko odhadnutelné velikosti. Z pohledu médií mohou být automatizované systémy zrádné ještě v něčem jiném. Jejich sofistikovaný algoritmus dokáže při určitém nastavení zasáhnout uživatele na různých webech, klidně několikrát za sebou. A zatím nikdo neřekl, jestli je z tohoto pohledu pravděpodobně efektivnější vytvářet nákladný propracovaný obsah, do něhož je citlivě a ohleduplně vůči uživateli umístěná reklama, nebo lacině generovat nekonečné množství balastu s výraznou preferencí agresivní reklamy.

Inzerent se totiž stále častěji rozhoduje metrikami efektivity, kterou mu ukážou reportovací tabulky. Parametry jsou jasné - co nejlevněji získat co největší zisk ze získaných uživatelů zkonvertovaných v zákazníky. Jde to skutečně ruku v ruce s vysokými investicemi mediahousů do náročného a unikátního obsahu? I před těmito volbami ekonomické uvažování médií stojí.

Nakonec se klidně může ukázat, že z čistě profitabilního hlediska bude mnohem výhodnější investovat do balastního obsahu generujícího násobně vyšší obrat zobrazených stránek, než do pečlivě připravených mediálních výstupů s vyšší přidanou obsahovou hodnotou pro uživatele, ale nízkou schopností generovat patřičné příjmy ze zobrazených inzertních kampaní. Pro budování brandu a emoční vazby tu jistě stále bude řada příležitostí, jak podpořit speciální výjimečné projekty, u kterých výše uvedené parametry zdůrazňující primární konverzi nebudou na prvním místě, ale masový zásah nebude důvod realizovat nějakým zbytečně nestandardním procesem.

Výše uvedené snad dostatečně ilustruje, že se vydavatelské domy nemohou automaticky spoléhat na záchranu svého zpravodajského obsahu jeho pouhým překlopením z tištěné do digitální podoby. V novém prostředí bude mimořádně těžké získat peníze čtenářů i inzerentů a svou roli sehrají i nadosobní faktory mimo přímý vliv jednotlivých firem. Internet sám o sobě nic nezachrání, přízeň osudu bude třeba si naklonit velkou

snahou, trpělivostí, invencí a náhodami, a ani to dohromady nemusí stačit.

3. Kam ústí tobogán

Předvídat v takto nejisté a rozkolísané situaci, co nás čeká, není úloha, k níž by se člověk s nadšením hlásil. Nicméně přemýšlet o tom musí všichni, kterým na úrovni mediálního a společenského prostředí záleží, a vyhýbat se analýze náznaků budoucího vývoje úplně nejde.

Bohužel se nad obzorem nerýsují růžové červánky. Perspektiva, včetně té digitální, nabírá spíš temnějších podtónů, zvláště pokud vnímáme média nejen jako pouhý prostředek pro tvorbu ekonomického zisku, ale jako nezbytný předpoklad celospolečenské diskuse a kritické zpětné vazby vůči politické a ekonomické moci. Pro české mediální prostředí tento skeptický pohled platí dvojnásob.

Managementy mediálních domů působících v České republice de facto neudělaly nic, aby vyslyšely varování a připravily se na očekávatelné změny. Pochopitelně je velice obtížné ve chvíli, kdy vydavatelství generuje zisk ve výši desítek či stovek milionů ročně, přemýšlet nad dramatickými změnami uživatelských či technologických trendů. Proč investovat do překlenovacího období ztrát ve víře, že díky tomu firma možná získá nějaký nejistý náskok v nové éře? Jak o takové nutnosti přesvědčit majitele či investory, když se firmě na první pohled daří dobře? Po několika letech pak ovšem vydavatelství stojí tváří v tvář nutnosti změnit své chování a polštář v podobě vysokých zisků už k dispozici nemá. Původní management, nebo

dokonce sám majitel zatím působí někde úplně jinde... Inu, když jsou zisky, ke změnám není důvod, když je důvod, nejsou zase k dispozici peníze.

Hlavně nějak přežít

Provoz médií může být poháněn dvěma motivacemi. Ziskem nebo ideály. Jen vzácně doba, okolnosti, schopnosti a přízeň osudu dovolí, aby se obě motivace podařilo spojit, přičemž poslední vývoj ideálům příliš nenahrává. Robert W. McChesney v této souvislosti cituje *Zprávu Projektu pro vynikající žurnalistiku* z roku 2006, v níž stojí, že „v mnoha tradičních mediálních firmách, přestože ne ve všech, skončila mnoha desetiletí trvající bitva mezi idealisty a účetními, která se odehrávala na vrcholných příčkách těchto firem. Idealisté prohráli“.

Pokud je pro vlastníky médií hlavním cílem zisk, pak jim nekompromisní tlak trhu, všechny výše popsané okolnosti i prostý pud sebezáchovy velí, aby dnes vsadili buď na masový infotainment bez velkých nároků na žurnalistický výstup i čtenáře, nebo na nekompromisně exkluzivní obsah s jasně vyprofilovanou a bonitní či komunitně laděnou cílovou skupinou, která bude ochotná své oblíbené médium podpořit nebo se stát adresátem dobře zacílené reklamy.

V České republice se v nových digitálních podmínkách o druhou cestu nikdo z velkých mediahousů dosud ani nepokusil, s čestnou, bohužel v mnoha ohledech neúspěšnou, výjimkou Aktuálně.cz a jeho placené

odnože Insider. Všechny se naopak o to silněji, ve strachu a s co nejmenší invencí vydaly tou předvídatelnější a zdánlivě bezpečnější cestou. Buď v novém směru nedělaly vůbec nic výrazného a přístipkovaly menšími projekty či doplňkovými službami, nebo vsadily na levnější redakční zázemí, zvenčí zdánlivě „neviditelné“ úspory v provozu a v redakčních kapacitách pro tvorbu obsahu (editoři, korektoři, počty novinářů na počet stránek, reportéři v terénu či zahraničí), laciné vyrábění senzací, hru na první dojem, na vizuální zpracování upřednostňující vizuální prvky před množstvím textu, na větší využití přebíraného agenturního zpravodajství.

Mnohem více se také posílila přímá vazba inzerentů na podobu obsahu, se snižujícím se množstvím peněz na trhu se zvýšil jejich vyděračský potenciál, zmnožil se počet vyráběných specializovaných příloh, které se dají udat inzerentům, i když s primární orientací média nemají příliš co společného. A to ještě v tom lepším případě - v tom horším novináři sami píší „nezávislé“ redakční texty ve prospěch inzerenta. Média se na trhu přetékajícím nabídkou inzertních ploch inzerentům podbízejí, trumfují se nízkými cenami i množstvím úsluh. Dramaticky se posouvá hranice toho, co je možné a co už nikoliv. Například i dříve naprosto nemyslitelné současné vlastnictví mediálního domu a mediální agentury je dnes akceptovanou skutečností, Jaromír Soukup vlastní jak největší mediální agenturu v zemi, tak tištěná, internetová a televizní média.

Z médií se ztrácí původní novinářský étos, krok za krokem je narušována žurnalistická integrita, někdy nenápadně, jindy v jasné volbě ber, nebo nech být, a čas od času i ve výhrůžkách a ultimátech. Novinář tak mnohem častěji než kdy dříve, nepočítáme-li politickou cenzuru autoritativních režimů, stojí před zásadními osobními a profesními dilematy, u nichž není jiných voleb než ohnout hřbet, nebo v daném médiu, či dokonce s celou profesí skončit, s příslušnými dopady na živobytí.

Příkladem absolutního podřízení se ekonomickému přežití ve složitých dobách jsou pak některé bezplatné deníky, které už ani nemají ambici být něčím jiným než nosičem reklamy. Využívají toho, že mohou bez velké kontrolní zpětné vazby díky neexistenci filtru v podobě prodejní ceny vykazovat slušná distribuční čísla jako ve zlatých časech tiskových médií. Díky tomu získávají inzerci, ale pohříchu se žurnalistikou už mají jen minimum společného (snad s čestnou výjimkou specifického deníku E15). Protože na skutečný redakční provoz už náklady nezbyývají, de facto umožňují jen náklady na distribuci a tisk.

Prodávat, prodávat, prodávat

Média stále častěji a velice racionálně pro své ekonomické přežití volí strategii rozsáhlé diverzifikace příjmů. Tak jako v minulosti těžila z financování různého typu, nezbyvá než se o něco podobného pokoušet znovu. Mediahousy prodávají finanční produkty a služby, stávají se virtuálními operátory,

prodávají e-knihy, zprostředkovávají e-commerce transakce, vydávají odborné studie a analýzy, pořádají společenské a odborné akce.

Vždyť i Seznam.cz, největší mediální firma v České republice vzešla z čistě digitálního prostředí, provozuje ve své podstatě primárně nemediální (myšleno nežurnalistický) byznys. Jde o technologicky orientovanou společnost, jejíž podnikatelská činnost stojí na digitálních nástrojích, jako jsou vyhledávání, katalogy, databáze, mapy, e-mail, inzertní PPC systém, transakční weby. Seznam.cz vlastní redakční obsah nevyrábí, nechá si ho dodávat od vydavatelství Borgis, do něhož spoluvlastnický vstoupil po mnoha letech až v roce 2013. Právě Seznam.cz se svými mnohasetmilionovými zisky by jistě měl šanci na vybudování silného kredibilního zpravodajského média s celospolečenským významem, ale dlouhodobě deklaruje, že o něco podobného nemá zájem, resp. že se mu to nevyplatí. Jak se mají o něco podobného pokoušet ostatní s mnohem menším finančním polštářem?

Diverzifikace příjmů, která se médiím nabízí, jim sice může přinést větší ekonomickou stabilitu, zároveň však pochopitelně vnáší mnoho rizik z hlediska jejich důvěryhodnosti a transparentnosti. Všem je jasné, že být příjemcem inzerce představuje závislost, stejně jako být věstníkem politické strany, sociální skupiny či názorového proudu, ale může to být v konečném důsledku transparentnější, než rozvíjet či vlastnit několik byznysových vertikál najednou vedle

mediálního provozu, který jim z podstaty věci nebude chtít škodit. Nelze se v této souvislosti ubránit zopakování teze, pomocí níž kdosi definoval zásadní proměnu mediálního trhu pod novými ekonomickými tlaky - z novinářů se postupně stávají prodejci zboží.

Šance skutečné žurnalistiky

Měli bychom si tedy všichni přát, aby se někdo odvážil vydat tou složitější cestou - vsadit na výrobu náročného, nákladného a výjimečného zpravodajského obsahu, který nebude přinášet někdo jiný. Je však otázka, nakolik je tento ideál slučitelný s ekonomickou realitou dnešní doby. Ostatně bezpochyby existuje nekonečně dobrých důvodů, proč se nikdo z dosavadních mediahousů touto cestou nevydal, ač by měl o několik let dříve možná větší šance než dnes.

Můžeme se totiž jen dohadovat, kolik procent populace o podobný mediální produkt vůbec stojí. Na webu je nebo spíš před svým prodejem byla podobnému konceptu nejbližší zřejmě ČeskáPozice.cz, která byla do svého začlenění pod skupinu MAFRA ovšem ekonomicky zcela závislá na svém (dříve utajovaném) mecenáši Andreji Babišovi, jenž ji dotoval odhadem snad z 80 % provozu. Navzdory silné podpoře a kvalitnímu obsahu tento projekt statistiky návštěvnosti neboural, jeho dopad se omezoval na velice úzký segment populace. Mezi tištěnými médii k takto orientovaným titulům jistě tradičně patří Respekt, kterému se v posledních letech daří mimořádně úspěšně stahovat k sobě stále více čtenářů, ovšem

navzdory tomu se vydavatelství Respekt Publishing dlouhodobě pohybuje ve ztrátě.

Příkladem složité ekonomické situace média s náročným intelektuálním obsahem mohou být Literární noviny, které nejsou schopny navzdory výborné redakční úrovni generovat dostatek příjmů ani na to, aby vycházely jako čtrnáctideník, a tak jejich vlastník Miroslav Pavel, který je dotuje z vlastní kapsy, musel od začátku roku 2014 změnit periodu vydání na měsíční.

Svým způsobem ani není jasné, jaké šance na vytvoření podobného „nejlepšího média v zemi“ v českých podmínkách existují na vydavatelské straně. Český mediální trh při své skutečné i symbolické malosti totiž po celou porevoluční dobu trpí mnoha negativními faktory, které profesionálnímu žurnalismu házejí klacky pod nohy.

Ukázalo se již vícekrát, že česká novinářská obec představuje ideové i společenské ghetto, jehož členové jsou často zaujati vztahy uvnitř sebe sama, agendou, kterou si vzájemně nastolují, a odtržení od agendy „ulice“, „společnosti“ či nedejbože „světa“. Ještě častěji jsou obětí vlastního přesvědčení o svých výjimečných schopnostech, s nimiž jdou ruku v ruce neadekvátní osobní ambice a mesiášský komplex s touhou obracet nevzdělané a tupé masy na správnou cestu. A co je nejhorší, kvůli tomu se pak stávají aktivními hráči na ideologicko-politicko-ekonomicko-mocenském poli, angažovanými „straníky“ a vedoucími fanklubů pod korouhví takzvaně nezávislé mediální značky, aktéry

místo pozorovatelů, analytiků a kritiků. To platí už od dob dříve zbožštělých Václavů Havla a Klause 90. let, kteří v médiích nacházeli své oblíbenosti, spolupachatele a kazatele nové doby, až po emocemi vyhrocené poslední prezidentské volby. Není divu, že pak podobně angažovaná média u čtenářů dlouhodobě ztrácejí důvěryhodnost a vliv. A těžko očekávat, že by se staří psi, byť pod tlakem nové doby, naučili novým, tentokrát přesvědčivějším kouskům.

Vyhroceně se tato skutečnost ukazuje v případě nedávné akvizice společnosti MAFRA Andrejem Babišem, kdy redakce Mladé fronty DNES či Lidových novin de facto nemůžou psát o jakékoliv politické či ekonomické oblasti, aniž by se střetly s nějakým zájmem svého majitele. Podobný stav lze možná v první chvíli zvýšeného společenského zájmu udržet v pozici relativní nezávislosti, ale s postupujícím časem a otupujícími se hranami zvyku, setrvačnosti a rezignace nepůjde zabránit tomu, aby počty etických konfliktů mezi podstatou žurnalistiky a byznysem celé obchodní skupiny narůstaly.

Právě podobné akvizice ze strany významných nemediálních podnikatelských skupin realizované v nedávné době svědčí o tom, že tradiční mediahousy dnes nepřitahují pozornost svými ekonomickými zisky, protože jejich klesající zisky nebo často i ztráty s problematickou perspektivou jistě samy o sobě nejsou dostatečně ekonomicky významné vedle jiných odvětví, v nichž zmíněné společnosti působí. Naopak, investoři sázejí na mediální a společenský vliv, který by pak

mohli přetavit v zisk na jiné straně svého podnikání. Lze se obávat, že tzv. oligarchizace českých médií bude v konečném důsledku znamenat nikoliv boj mocenských skupin prostřednictvím mediálních zbraní, ale spíše klid těchto zbraní, který ve vzájemném klinči či v tiché dohodě umožní i klid na práci, pokud se o některých citlivých a problematických tématech na veřejnosti cíleně nebude mluvit.

Důsledky pro veřejnou sféru by v takovém případě byly nedozírné. Společnost by ztratila poslední zdání i možnosti veřejné kontroly moci prostřednictvím médií, utopila by se v informačním balastu sloužícímu výhradně k odvádění pozornosti pseudokauzami. Je velice pravděpodobné, že podobná cesta České republiky skutečně hrozí, přesněji, že jsme na ni už nastoupili.

Tento stav může mediální trh ovlivnit ještě jiným způsobem. Nemediální firmy za normálních okolností inzerují napříč trhem s ohledem na maximální zásah své cílové skupiny, ovšem ve chvíli, kdy se součástí jejich portfolia stane významný mediahouse, může být naprosto přirozeným krokem soustředit mediální investice celé podnikatelské skupiny právě na něj a omezit výdaje u konkurenčních médií. Finanční prostředky by tak nekopírovaly skutečnou situaci na trhu z hlediska jeho zásahu a kvality, ale byly by uměle ovlivněny tím, kdo média vlastní a v jakém je vztahu k ostatním. Takové chování by logicky deformovalo přirozenou soutěž a znevýhodnilo média, která nejsou součástí velkého konglomerátu.

Přesto není vůbec jisté, že sázka „oligarchů“ na tradiční média skutečně může vyjít a jestli jejich odhad výhodnosti investice do tradičních mediahousů se silnou pozicí v tisku nevychází spíše z historické zkušenosti a dřívějšího vlivu daných médií, který už dávno není, co býval. Zvláště když se ukazuje, že mediahouse se z hlediska řízení chová dost odlišně od jiných druhů podnikání, na což většina podnikatelů není zvyklá a obvykle na to i doplácí.

Ostatně příklad rozkolísané Economie Zdeňka Bakaly ukazuje, že ani ve světě velkých peněz není všechno tak snadné, jak by se mohlo na první pohled zdát. Ani finanční zázemí totiž nedokázalo zabránit nejistotě, kterou v poslední době v tomto vydavatelství vyvolává obrovské množství změn, jimiž prochází. Na druhou stranu, pokud bychom vyslyšeli námitky, že jedním z cílů bohatých podnikatelů souvisejících s vlastnictvím médií může být omezení prezentace problematických aspektů jejich dalších podnikatelských aktivit, pak lze připustit, že zrovna v případě Economie k něčemu podobnému v období vyhrocené situace kolem serveromoravských černouhelných dolů společnosti NWR skutečně došlo. Týdeník Respekt dokonce sám otevřeně čtenáře informoval, že o svém majiteli psát nebude.

Rozkvete něco na zelené louce?

Jistě není třeba vzdávat se šance na nezávislá a dobře vyprofilovaná zpravodajská média nové doby. S velkou

pravděpodobností se z nich však nestane masový mainstream obecně přijímaný všemi vrstvami společnosti. Naopak budou odrážet stále větší rozevírání nůžek mezi intelektuální a ekonomickou elitou, která náročnější média může vyhledávat, a většinou společnosti, jíž postačí generický obsah bez vůně a zápachu nebo společensko-bulvární banality. Zatímco dříve sociální skupiny dělila míra prosté gramotnosti, dnes hrozí, že se dělícím mezi nimi stane gramotnost informační a mediální.

Nové projekty budou mít extrémně složitou cestu na výsluní ekonomické prosperity a společenského vlivu. Úspěch Miroslava Motejlky, který jako první přišel s navýsost exkluzivním draze placeným obsahem pro elitu, je naprosto výjimečný a těžko opakovatelný. Ale zřejmě jen v nových začátcích lze hledat nějakou šanci na progresivní přístup korelující s požadavky proměněného mediálního prostředí.

Při probíhajících rozvratech redakcí existuje možná největší šance na to, že ti nejschopnější ze současných novinářů zkusí vsadit na risk vytvořit něco úplně nového. Ostatně brand jednotlivců, novinářů s kreditem, profesní integritou a profesionálním přístupem dokáže být u řady čtenářů důležitějším faktorem pro jejich čtenářskou i finanční podporu než stále prázdnější značka jakéhokoliv novinového titulu. A z čistě psychologického a fanouškovského hlediska je mnohem přirozenější nějakým způsobem podpořit oblíbené a respektované jednotlivce než korporátem a pochybnými motivacemi zavánějící mediahousy.

Nějaké pokusy pod taktovkou známých postav novinářské obce se už na obzoru rýsují, ale zatím jde spíše o tušení obrysů, takže nelze soudit ani podle prvního dojmu, jak se jim může podařit uspět. O něco dál je s týdeníkem Dotyk digitální vydavatelství Tablet media. Docela se mu daří připravovat zajímavý obsah, ovšem do povědomí veřejnosti se prosazuje jen pozvolna, a to nejen kvůli technologickým omezením zvolené platformy. Jak přiznali sami zástupci tohoto vydavatelství, není ani tak složité lidi přimět nainstalovat si příslušnou aplikaci do mobilního zařízení, mnohem otížněji se čtenáři přesvědčují k pravidelnému stahování a přečtení nových vydání (zde se vrátíme k otazníku nad tím, jak moc virtuálně mohou být čtena současná tištěná vydání). Pokud nakonec tato cesta povede k úspěchu, bude stát ještě hodně trpělivosti, peněz, potu i slz. Zároveň financování něčeho podobně nejistého nepůjde bez silného zázemí, pro něž zisk rozhodně nebude moci být na prvním místě, zvláště v prvních letech.

Pozoruhodným zahraničním příkladem úspěšného spuštění podobného nového média může být pro české vydavatele nizozemský projekt De Correspondent, který během několika týdnů vydělal přes milion eur na základě předplatného od více než 26 tisíc podporovatelů. Médium postavené čistě na čtenářských příspěvcích a zcela odmítající inzertní příjmy připravuje skupina respektovaných novinářů, která láká na kvalitní, nezávislý a poctivě připravovaný obsah s nápaditým způsobem prezentace, za který chce pět eur

měsíčně. Projekt odstartoval v září 2013, takže na potvrzení úspěchu si bude muset ještě nejméně rok či dva počkat, přesto lze hovořit o mimořádně nadějném startu v rámci podobně velkého trhu jako ten český, z něhož lze čerpat povzbuzení pro další podobné pokusy.

Další protiváhou čistě komerčním hlediskům by v českém prostředí mohla být média veřejné služby, zvláště když *„ve skutečnosti existují zásadní mediální potřeby, které komercialismus nikdy nedokáže uspokojit,“* jak upozorňuje Robert W. McChesney. Ovšem i v tomto ohledu nezbývá než být spíše skeptický. Politicko-ekonomické síly se trvale pokoušejí svázat svými cíli v menší míře Český rozhlas a v dramaticky větší míře Českou televizi. Českou televizi by asi jen málokdo v uplynulém dvacetiletí označil za nezávisle sebevědomou instituci, ovšem v poslední době v ní probíhá ještě výraznější příklon ke sterilizaci zpravodajského obsahu, ať už je nevědomý či záměrný a motivovaný čímkoliv.

K charakteristickým jevům podobného trendu patří zaklínání se sledovaností, mlčení o podstatném a odvádění pozornosti k banalitám, od hloubky tématu k vizuálnímu podání zpráv, kritický pohled je nahrazován spotřebitelskou publicistikou, namísto názorově pestré debaty dostává přednost infotainment utvrzující diváka v jeho společenské pasivitě. Tímto způsobem se nejlepší příležitost pro potvrzení smyslu existence médií veřejné služby, kterou skýtají dnešní rozkolísané časy, může promarnit v nedostatku odvahy, schopností či vůle ideál veřejné služby naplnit.

Zachrání nás návrat k ideálům?

Ze všeho výše uvedeného je snad dostatečně zřejmé, že se v době probíhající mediální revoluce obecná žurnalistika ocitá v mimořádně nejistém postavení. Technologie, společenské trendy, podřízenost komerčním prioritám i omezená schopnost vydavatelství reagovat na rychlé změny na trhu oslabují ekonomické možnosti zpravodajských médií natolik, že je na místě mít obavy o jejich další osud a především kvalitu. Protože pokud se dramatické změny na trhu nejvíce dotýkají tištěných zpravodajských deníků, pak ekonomicky nejvíce ohrožují velké tradiční mediahousy.

Silná média jsou nezbytnou součástí zdravého demokratického vývoje společnosti a každé jejich ohrožení znamená riziko i pro společnost samotnou. Situace se stává o něco složitější ve chvíli, kdy kredibilitu médií oslabuje zároveň i skutečnost, že patří do rukou podnikatelských skupin navázaných na fungování státu, u kterých si naopak nelze přát, aby nabyly přílišného vlivu. Takové nastavení je z podstaty věci nezdravé - ať médium vlastněné firmou v ekonomicko-politickém střetu zájmů udělá cokoli, bude to použito proti němu, i kdyby v tom lepším případě pohnutky byly jakkoliv počestné, na což nelze bez rizika sázet.

Možným scénářem dalšího vývoje mediálního světa tak nakonec může být jeho rozdělení. Jednu skupinu médií

by tvořila tradiční obsahově spíše aseptická nebo naopak propagandistická část trhu vlastněná velkými magnáty, která se novým podmínkám bude přizpůsobovat z podstaty věci o něco pomaleji a která také bude čelit největším tržním hrozbám a pochybnostem o svých zájmech. V této části trhu se bude odehrávat další koncentrace vlastnictví, společně s rostoucím počtem médií a mediálních domů, které nebudou schopny držet především z ekonomických důvodů krok s následujícím vývojem. Produktová a obsahová nabídka se bude omezovat a bude stále více podřízena zájmům vlastníků a čistě ekonomickému hledisku.

Druhou skupinu médií by pak mohla tvořit nová, zajímavá, dynamická, interaktivní subkultura s přesahy na zahraniční zdroje, osobní blogy či sociální profily významných osobností, která si půjde svou vlastní, možná nadační či neziskovou, cestou - ostatně tento model se objevuje i ve Spojených státech, kde však má, zvláště v kontrastu k českému prostředí, firemní i individuální donátorství obrovskou společenskou tradici.

Může teoreticky dojít také k tomu, že vysoce kvalitní zpravodajská média, do nichž pohříchu nelze počítat žádný ze současných deníků, přestanou být vnímaná jako pravé podnikání a dostanou se do podobné pozice jako kulturní, umělecké či akademické aktivity závislé kromě přízně fanoušků také na filantropii, společensky odpovědných programech komerčních firem, dotacích či daňových úlevách. S velkou pravděpodobností by to

však mělo zásadní vliv na jejich význam a společenskou relevanci, nepočítáme-li neustálá rizika spojená s případným způsobem rozdělování veřejných peněz, podobně jako to vidíme v divadelní či filmové branži.

Jestli se něco podobného v budoucnu prosadí v rámci nevyzpytatelné dynamiky nepředvídatelných sil jako mainstreamová platforma, dnes není až tak důležité, jako to, že tento potenciál tu nechybí a že by bylo dobré pokoušet se ho využít a naplnit, zvláště když na straně tradičních mediálních značek posun tímto směrem s velkou pravděpodobností příliš čekat nelze.

Ostatně, nebylo by to tak vzdálené dobám, z nichž původní kořeny žurnalistiky vzešly, kdy z touhy informovat ostatní, šířit osvětu a vzdělání, bojovat za univerzální lidské hodnoty a lepší svět vzešly nejzajímavější intelektuální výkony lidstva.

A jak jinak než vírou v životaschopnost podobných ideálů vítězících nad pouhou ekonomickou logikou trhu tuto úvahu nad revolucí v mediálním světě ukončit. Vírou, která je však neodmyslitelně spjata s ochotou a schopností jednotlivců - čtenářů - občanů - podobné projekty vyhledávat a podporovat. Zkouška ohněm nás teprve čeká, takže si ještě pořád můžeme namlouvat, že svou mediální budoucnost zatím do značné míry máme ve svých rukou.

Související literatura

V případě, že byste o mediálním světě chtěli přemýšlet dál v širším kontextu, pak mohu doporučit své soukromé tipy na velice zajímavou literaturu od sociologických esejů až po vysoce teoretická díla. Dohromady dokáží nasvítit vývoj společenských a mediálních trendů v bohaté škále odstínů, které nadchnou i vyprovokují k vášnivé polemice či nesouhlasu.

Ubavit se k smrti

Neil Postman, Mladá fronta, Praha 1999

Jak rozumět médiím

Marshall McLuhan, Odeon, Praha 1991

Člověk, média a elektronická kultura

Marshall McLuhan, Jota, Brno 2000

Problém médií - Jak uvažovat o dnešních médiích

Robert W. McChesney, Grimmus, Všeň 2009

Tyranie médií

Ignacio Ramonet, Mladá fronta, Praha 2003

Čtyři důvody pro zrušení televize

Jerry Mander, Doplněk, Brno 2000

Tyranie okamžiku

Thomas Hylland Eriksen, Doplněk, Brno 2005

O televizi

Pierre Bourdieu, Doplněk, Brno 2002

Říše pomíjivosti

Gilles Lipovetsky, Prostor, Praha 2002

Média a modernita

John B. Thomson, Karolinum, Praha 2004

Nová ekologie médií

Karlo Jakubowicz, VerBuM, Zlín 2013

Základy masové komunikace

Michael Kunczik, Karolinum, Praha 1995

O autorovi

Ján Simkanič (*1978)

Mám na starosti internetové vydavatelství Internet Info, v němž působím od roku 2001. Vydáváme známé specializované weby, do naší stáje patří například Lupa.cz, Měsec.cz, Podnikatel.cz, DigiZone.cz, Vitalia.cz, Root.cz nebo Slunečnice.cz. Pořádáme také desítky odborných konferencí ročně o podnikání, médiích a moderních technologiích. Osobně mám na starost největší anketu českého internetu Křišťálová Lupa. Aktuálně jsem také předsedou Výkonné rady Sdružení pro internetovou reklamu.

Příležitostný blogger (Simindr.cz), novinář, moderátor, posedlý twitterista s účtem [@Simindr](https://twitter.com/Simindr) a autor knihy České nesvědění (CeskeNesvedomi.cz), eseje Mediální revoluce (CeskeNesvedomi.cz/medialni-revoluce) a překladatel divadelních her Alfonse de Musseta Marianniny rozmary a Neradno s láskou zahrávat si (Musset).