



Deaf Journalism Europe

**OBCHODNÝ MODEL
PRE SPRAVODAJSKÉ / MEDIÁLNE
ORGANIZÁCIE VEDENÉ NEPOČUJÚCIMI**



**Co-funded by
the European Union**

INFORMÁCIE O PROJEKTE	
Číslo projektu:	101111914
Názov projektu:	Podpora a rozširovanie žurnalistiky nepočujúcich v Európe prostredníctvom posunkových jazykov
Akronym projektu:	DJE
Zavolajte:	CREA-CROSS-2022-JOURPART
Téma:	CREA-CROSS-2022-JOURPART
Typ akcie:	CREA-PJG
Služba:	EACEA/B/02
Dátum začiatku projektu:	1. júna 2023
Trvanie projektu:	24 mesiacov

DODANÉ INFORMÁCIE	
Názov:	Výsledok 4.3: Obchodné modely pre spravodajské / mediálne organizácie vedené nepočujúcimi
Pracovný balík:	WP4 – Marketingový plán
Hlavný príjemca:	Visual Box VZW
Dátum splatnosti:	30/05/2025 (M24)
Autor:	Jorn Rijckaert (Visual Box VZW)
Úroveň šírenia:	Verejnosť
Typ dodávky:	Správa

Odmietnutie zodpovednosti - financované Európskou úniou. Vyjadrené názory a stanoviská sú však len názormi autora (autorov) a nemusia nevyhnutne odrážať názory a stanoviská Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Európska únia ani EACEA za ne nemôžu niesť zodpovednosť.

Prehľad

Výsledky prieskumov, ktoré uskutočnilo konzorcium projektu Deaf Journalism Europe v šiestich zúčastnených európskych krajinách, ukazujú, že komunity nepočujúcich výrazne uprednostňujú špecializovanú formu poskytovania spravodajstva. Je tu jasný príklon k spravodajským príspevkom poskytovaným priamo v národnom posunkovom jazyku, prezentovaným nepočujúcim moderátorom a produkovaným mediálnou organizáciou pod vedením nepočujúcich. Zo zistení zároveň vyplýva očakávanie, že takéto spravodajské služby budú k dispozícii bezplatne. To predstavuje pre zúčastnené mediálne spoločnosti a organizácie značnú výzvu, pretože to obmedzuje ich schopnosť ponúkať tieto služby na udržateľnom základe. Tento dokument poskytuje celý rad nástrojov a modelov, ktoré majú slúžiť ako inšpirácia na vypracovanie dobre podloženého obchodného plánu.

História verzie

Verzia	Vykonáva	Dátum revízie	Opis zmien
V0.1	Jorn Rijckaert	10/04/2025	Prvý návrh
V1.0	Jorn Rijckaert	03/05/2025	Konečná verzia; po zapracovaní pripomienok recenzentov

Postup pri schvaľovaní

Verzia #	Dodávaný názov	Schválili	Organizácia	Dátum schválenia
V0.1	D4.3	Juraj Holéczy	DeafStudio	11/04/2025
V0.1	D4.3	Benedikt J. Sequeira Gerardo	manua	10/04/2025
V0.1	D4.3	Noémie Churlet	Médiapi	11/04/2025
V0.1	D4.3	Kenny Åkesson	Teckenbro	11/04/2025
V0.1	D4.3	Dennis Hoogeveen	Turkoois	18/04/2025
V0.1	D4.3	Jaron Garitte	Visual Box	10/04/2025

Obsah

1. Úvod	6
1.1. Viaceré zdroje správ v posunkovom jazyku	6
1.2. Ekonomické výzvy	6
1.3. Kľúčové otázky	7
2. Umiestnenie a konkurenčná stratégia	8
2.1. Poslanie a vízia.....	8
2.2. Základné hodnoty	9
2.3. Strategické úvahy	10
3. Stratégie rastu	10
3.1. Prenikanie na trh	11
3.2. Vývoj trhu.....	11
3.3. Vývoj produktu	12
3.4. Diverzifikácia	13
4. Ekonomické modely	13
4.1. Model financovaný vládou	14
4.1.1. Výhody	14
4.1.2. Obmedzenia	14
4.2. Model financovaný z dotácií alebo grantov	15
4.2.1. Výhody	15
4.2.2. Obmedzenia	15
4.3. Model založený na reklame	16
4.3.1. Výhody	16
4.3.2. Obmedzenia	16
4.4. Model predplatného	17
4.4.1. Výhody	17
4.4.2. Obmedzenia	18
4.5. Dary.....	18
4.5.1. Výhody	18
4.5.2. Obmedzenia	18
4.6. Sponzorstvo a partnerstvá	18
4.6.1. Výhody	19

4.6.2. Obmedzenia	19
4.7. Hybridné modely	19
4.8. Ostatné modely.....	19
5. Prevádzková a finančná stratégia	20
5.1. Rozhodujúce faktory pre náklady.....	20
5.2. Počiatočné náklady.....	21
5.3. Denné náklady	21
5.4. Ďalšie náklady	22
5.5. Rozdelenie príjmov	23
5.6. Príklad	23
6. Manažment kvality	25
7. Zhrnutie	26

1. Úvod

Vo väčšine európskych krajín poskytujú spravodajstvo v posunkovom jazyku predovšetkým verejnoprávne televízie a financujú ho z verejných zdrojov. Často sa to dosahuje zaradením (počujúcich) tlmočníkov posunkového jazyka na obrazovku. Rôzne akademické štúdie však ukázali, že táto forma sprístupňovania správ a informácií je pre mnohé nepočujúce a nedoslýchavé osoby nedostatočná; často majú problém plne porozumieť tlmočenému obsahu. Tieto otázky sú podrobne rozobrané v samostatnom dokumente s politickými odporúčaniami, ktorý je zahrnutý ako výstup D4.4 projektu Deaf Journalism Europe (DJE).

1.1. Viaceré zdroje správ v posunkovom jazyku

Vzhľadom na článok 21 Dohovoru o právach osôb so zdravotným postihnutím s názvom Sloboda prejavu a prístup k informáciám je dôležité, aby nepočujúci a nedoslýchaví občania mali nielen prístup k zrozumiteľným informáciám, ale aj k viacerým zdrojom informácií v ich národnom posunkovom jazyku..

Šesť európskych médií pod vedením nepočujúcich podniklo kroky spolufinancované Európskou komisiou, aby vytvorili vlastný spravodajský obsah v národnom posunkovom jazyku každej zúčastnenej krajiny. Výsledky prieskumov, ktoré konzorcium DJE uskutočnilo v šiestich zúčastnených európskych krajinách (pozri dokument D4.1), ukazujú, že komunity Nepočujúcich jednoznačne uprednostňujú tento typ poskytovania spravodajstva. Výsledky prieskumov zároveň naznačujú, že nie všetci sú ochotní za takéto služby po ukončení projektu DJE platiť. Prevláda očakávanie, že tieto spravodajské služby zostanú voľne dostupné a financované vládou.

1.2. Ekonomické výzvy

V praxi sa verejné financovanie spravodajstva v posunkovom jazyku často poskytuje výlučne verejnoprávnym vysielateľom. V dôsledku toho alternatívne spravodajské zdroje v posunkovom jazyku vedené nepočujúcimi len zriedka dostávajú štrukturálnu podporu. Mnohé mediálne organizácie nepočujúcich v celej Európe zápasia s nedostatkom dlhodobého (štátneho) financovania, a preto sú často odkázané na krátkodobé projekty na udržanie prevádzky vrátane tvorby spravodajského obsahu.

Neustála potreba hľadať ďalšie finančné prostriedky predstavuje značnú psychickú záťaž pre manažment aj zamestnancov. Okrem toho mnohé z týchto organizácií čelia ťažkostiam pri prijímaní nových nepočujúcich zamestnancov s potrebným vzdelaním a zručnosťami. Čiastočne je to spôsobené dlhodobým štrukturálnym znevýhodnením nepočujúcich v bežnom vzdelávaní a tiež tým, že tento sektor je vysoko špecializovaný a slúži relatívne malej komunite.

Komerčné spravodajské médiá sa zvyčajne spoliehajú na príjmy z reklamy a ich cieľom je osloviť široké publikum. To predstavuje výzvu pre mediálne organizácie nepočujúcich, ktoré pôsobia v medzere na trhu. Vzhľadom na snahu zachovať si určitú mieru nezávislosti od štátneho financovania aj od komerčných inzerentov môže byť potenciálnym riešením model založený na predplatnom.

Napriek tomu diskusie s rôznymi mediálnymi organizáciami nepočujúcich v Európe naznačujú, že model predplatného je v praxi často nerealizovateľný. Dôvodom je nielen obmedzená veľkosť potenciálnej základne predplatiteľov v rámci komunity nepočujúcich, čo vedie k nedostatočným príjmom na pokrytie prevádzkových nákladov, ale aj prevládajúce myslenie, v ktorom sa bezplatný prístup k informáciám považuje za samozrejmosť. V tejto súvislosti sa v rámci komunity bežne používa skratka „D.E.A.F.“, ktorá znamená „Deaf Expects All Free“ – verzia v slovenčine znamená „Nepočujúci očakáva, že všetko bude zadarmo“.

1.3. Kľúčové otázky

Napriek tomu model predplatného, ktorý vyvinula spoločnosť Médiapi, francúzsky partner projektu DJE, dokazuje, že priama finančná podpora zo strany komunity nepočujúcich je dosiahnuteľná - za predpokladu, že ju sprevádza silné úsilie o budovanie komunity. Na tento účel bol vypracovaný osobitný marketingový plán (pozri dokument D4.2), ktorého cieľom je povzbudiť nepočujúcich jednotlivcov, aby si predplatné.

Tento výstup sa zaoberá niekoľkými kľúčovými otázkami, ktoré na základe výsledkov prieskumov DJE položili mediálne organizácie nepočujúcich:

- Ako možno zvýšiť konkurencieschopnosť spravodajských služieb pre nepočujúcich, aby sa preukázala jasná pridaná hodnota pre predplatiteľov, inzerentov a sponzorov?
- Aké diferencované stratégie možno použiť na oslovenie nového a ťažko dostupného publika a na rozšírenie rozsahu, hĺbky a rozmanitosti obsahu aj dosahu, aby sa lepšie splnili očakávania divákov a predplatiteľov?
- Je obchodný model Médiapi prenosný, alebo je potrebné zvážiť alternatívne ekonomické modely? Aké sú možnosti a obmedzenia rôznych prístupov?
- Aké sú prevádzkové náklady a ako možno čo najefektívnejšie organizovať výrobu spravodajských služieb pre nepočujúcich?
- Ako možno posilniť novinárske a technické zručnosti, aby sa vyriešili obavy týkajúce sa kvality poskytovania spravodajstva pre nepočujúcich?

Na základe spoľahlivého podnikateľského plánu francúzskeho projektového partnera Médiapi, skúseností ostatných projektových partnerov a výsledkov prieskumu ponúka tento dokument celý rad nástrojov a modelov, ktoré majú inšpirovať k vypracovaniu dobre podloženého podnikateľského plánu. Jeho cieľom je podporiť finančnú udržateľnosť poskytovania spravodajstva v národných posunkových jazykoch pre nepočujúcich a zabezpečiť právo nepočujúcich používateľov posunkového jazyka na prístupné informácie.

2. Umiestnenie a konkurenčná stratégia

Na posilnenie pozície spravodajských služieb pre nepočujúcich v mediálnom prostredí, v ktorom sa prekladané spravodajské relácie často považujú za normu - zo strany vlád, národných vysielateľov a dokonca aj niektorých členov komunity posunkového jazyka (vrátane počujúcich tlmočníkov) - je nevyhnutné jasne formulovať svoju pozíciu. Tento spôsob umiestnenia môže slúžiť ako základ pre vypracovanie obchodného plánu, marketingovej stratégie alebo materiálov pre vzťahy s verejnosťou zameraných na potenciálnych investorov, sponzorov, inzerentov a predplatiteľov.

2.1. Poslanie a vízia

Poslanie a vízia európskych mediálnych organizácií nepočujúcich vychádzajú zo základného ľudského práva: práva nepočujúcich používateľov posunkového jazyka na prístup k informáciám v ich vlastnom jazyku. Akademický výskum ukazuje, že tlmočené spravodajské relácie verejnoprávnych vysielateľov nie sú pre mnohých nepočujúcich dostatočne zrozumiteľné. To viedlo k zvýšeniu povedomia nepočujúcich občanov o tom, že právo na informácie zahŕňa nielen prítomnosť posunkového jazyka, ale aj to, že obsah musí byť zrozumiteľný.

Okrem toho tieto organizácie zdôrazňujú význam viacerých (nezávislých) spravodajských zdrojov v národnom posunkovom jazyku, ktoré prispievajú k diferencovanejšiemu formovaniu názorov v rámci komunity nepočujúcich. To je v súlade so zásadami zakotvenými v Dohovore OSN o právach osôb so zdravotným postihnutím, najmä s článkom 21 o slobode prejavu a prístupe k informáciám (pozri aj cieľ D4.4).

Misiu možno formulovať takto: *„Poskytovať denne kvalitné spravodajstvo v národnom posunkovom jazyku, prezentované nepočujúcimi moderátormi, prispôbené jazykovým a informačným potrebám komunity nepočujúcich, s cieľom dosiahnuť úplnú inklúziu.“*

Vízia znie: *„Realizovať inkluzívnu konzumáciu správ pre nepočujúcich používateľov posunkového jazyka, aby mali rovnaký prístup ku komplexnému spravodajskému obsahu vo*

svojom jazyku ako počujúci občania. Zároveň je cieľom zabezpečiť rovnaké príležitosti pre nepočujúcich spravodajcov a mediálnych profesionálov v rámci mediálneho sektora.“

2.2. Základné hodnoty

V tejto časti sú uvedené kľúčové zásady, ktoré umožňujú nepočujúcej mediálnej organizácii, ktorá produkuje správy v národnom posunkovom jazyku, odlíšiť sa od konkurencie (pozri aj cieľ D4.4):

- **Správy „v“ národnom posunkovom jazyku:** Namiesto jednoduchého pridania (počujúcich) tlmočníkov do posunkového jazyka do bežných spravodajských programov sa uplatňuje „rámec pre nepočujúcich“. Tým sa zabráni prekladu vizuálnych médií bez zohľadnenia špecifických vlastností a štruktúr posunkového jazyka, čo môže viesť k neprirodzeným interpretáciám ovplyvneným normami hovoreného jazyka („rámec pre počujúcich“).
- **Produkcia správ vedená nepočujúcimi:** Celý proces výroby správ riadia nepočujúci profesionáli, pričom osobitná pozornosť sa venuje prezentácii nepočujúcimi moderátormi správ, ktorí sú rodenými posunkovými jazykmi. Keďže sami patria ku kultúrno-jazykovej menšine, majú vrodené pochopenie pre to, ako správy najefektívnejšie konzumuje nepočujúce publikum. Okrem toho zamestnávanie nepočujúcich novinárov a mediálnych pracovníkov prispieva k inkluzívnejšiemu a reprezentatívnejšiemu mediálnemu prostrediu.
- **Reagujú na jazykové a informačné potreby nepočujúcich používateľov posunkového jazyka:** Nepočujúci majú často obmedzený prístup k spravodajstvu v porovnaní s počujúcimi osobami. Aby sa predišlo závislosti od jedného prekladaného spravodajstva (napr. jedného večerného vysielania na verejnoprávnom kanáli), spravodajské služby pre nepočujúcich prispôbujú výber správ potrebám nepočujúcich používateľov posunkového jazyka. Namiesto spoliehania sa na konvenčný preklad alebo prekladanie sa využíva koncept transkripcie. Ten kombinuje jazykový preklad, kultúrnu adaptáciu a kreatívnu reinterpretáciu spravodajského obsahu, čím sa zabezpečuje, že konečný výstup je v súlade s normami posunkového jazyka a je ľahšie zrozumiteľný pre nepočujúcich divákov.
- **Spoluvorba s komunitou nepočujúcich:** V súlade so zásadou „nič o nás bez nás“ prebieha neustála spolupráca s komunitou nepočujúcich. Keďže mediálna organizácia vedená nepočujúcimi je aktívnou súčasťou komunity, prebieha neustála výmena informácií, čím sa zabezpečuje, že ponuka správ zostáva v súlade

s vývojom používania posunkového jazyka a všeobecnou znalostnou základňou priemerného nepočujúceho.

- **Správy z pohľadu nepočujúcich a „správy pre nepočujúcich“:** Hlavné správy sa prezentujú z pohľadu nepočujúcich, pričom sa zdôrazňujú skúsenosti a názory nepočujúcich. To umožňuje nepočujúcim identifikovať sa s obsahom aj spôsobom podania. Okrem toho sa venuje pozornosť aj špecifickým správam pre nepočujúcich, ktoré sú v mainstreamových médiách často prehliadané alebo zanedbávané.

2.3. Strategické úvahy

Kým redakčná nezávislosť je základnou hodnotou, finančná stabilita je nevyhnutná pre udržateľnú produkciu a distribúciu správ v národnom posunkovom jazyku. To platí nielen pre nepočujúce mediálne organizácie, ktorých cieľom je rozvíjať dlhodobé denné spravodajské služby, ale aj pre nepočujúcich divákov, ktorí profitujú z pravidelného a spoľahlivého prístupu k takémuto obsahu. Aby nepočujúci používatelia posunkového jazyka nemali len sporadický alebo príležitostný prístup k vysokokvalitnému spravodajstvu v ich posunkovom jazyku v dôsledku krátkodobých projektov a dobrovoľníckeho úsilia zamestnancov, je nevyhnutný stabilný obchodný model pre mediálne organizácie vedené nepočujúcimi. Tento model by mal zabezpečiť stabilný tok príjmov a umožniť efektívne dlhodobé plánovanie.

Vzhľadom na vysokú spoločenskú hodnotu poskytovania spravodajstva v národnom posunkovom jazyku, ktoré naplňa kritickú potrebu a umožňuje nepočujúcim uplatňovať svoje právo na informácie a slobodu prejavu, je nevyhnutné, aby takéto spravodajské služby alebo aspoň ich časť zostali voľne dostupné. Bezplatné spravodajské publikácie nielenže podporujú dosah na širšie publikum, ale prispievajú aj k rozvoju aktívnej a angažovanej komunity nepočujúcich. Tento prístup zvyšuje viditeľnosť mediálnych organizácií vedených nepočujúcimi a zvyšuje ich uznanie prostredníctvom angažovanosti a dobrej vôle komunity. Na druhej strane to môže stimulovať ďalšie zdroje príjmov, ako sú predplatné, dary a sponzorstvo.

3. Stratégie rastu

Na posilnenie jedinečnej predajnej ponuky spravodajstva pre nepočujúcich v národných posunkových jazykoch a na zabezpečenie toho, aby naďalej ponúkalo pridanú hodnotu svojim sledovateľom, je možné použiť celý rad stratégií rastu. Cieľom týchto stratégií je rozšíriť dosah aj obsahovú ponuku služby, a to z hľadiska objemu, hĺbky a rozmanitosti.

Základný balík spravodajského obsahu môže mediálna organizácia vedená nepočujúcimi voľne sprístupniť v súlade so svojou úlohou spoločensky zodpovedného podniku a záväzkom voči komunite nepočujúcich. Ďalšie balíky, ktoré ponúkajú špecializovaný alebo podrobný obsah, môžu byť sprístupnené sledovateľom prostredníctvom modelu plateného predplatného, ak majú záujem o prístup k takémuto obsahu.

Ansoffova matica ponúka v tomto smere cenný strategický nástroj, ktorý pomáha identifikovať potenciálne cesty expanzie. Podporuje mediálnu organizáciu pri určovaní vhodných stratégií rastu s cieľom generovať dodatočné príjmy, ktoré možno následne reinvestovať do rozšírenia ponuky spravodajstva alebo oslovenia nových cieľových skupín.

	Súčasný trh	Nový trh
Súčasný produkt	Prenikanie na trh	Vývoj trhu
Nový produkt	Vývoj produktu	Diverzifikácia

3.1. Prenikanie na trh

Cieľom prieniku na trh je zvýšiť dosah existujúceho spravodajského obsahu v rámci súčasnej cieľovej skupiny. Ponukou bezplatného spravodajského balíka môže mediálna organizácia pre nepočujúcich prilákať viac sledovateľov, napríklad zvýšením viditeľnosti na kanáloch sociálnych médií.

Súčasne môžu byť existujúci sledovatelia vyzvaní, aby sa prihlásili na odber rozsiahlejšieho alebo podrobnejšieho spravodajského obsahu. Úsilie o posilnenie lojality publika možno podporiť aj prostredníctvom propagačných kampaní alebo iných marketingových iniciatív, ako je uvedené v materiáli D4.2 (Marketingový plán).

Okrem toho je možné posilniť a rozšíriť distribučnú sieť - napríklad cez informačné bulletiny, mobilnú aplikáciu, ďalšie platformy sociálnych médií alebo dokonca televízny kanál. Zvýšenie počtu kliknutí, sledovateľov a divákov môže v konečnom dôsledku viesť k ďalším príjmom prostredníctvom sponzorstva a reklamy.

3.2. Vývoj trhu

Rozvoj trhu sa zameriava na oslovenie nových cieľových skupín prostredníctvom existujúceho spravodajského obsahu v národnom posunkovom jazyku. Môže ísť o ťažko dostupné skupiny, ako sú starší nepočujúci jednotlivci s obmedzeným prístupom k digitálnym médiám, nepočujúci žijúci v opatrovateľských zariadeniach alebo nepočujúci migranti. Oslovenie takýchto skupín si môže vyžadovať prispôsobený prístup marketingovej komunikácie, v ktorom zohrávajú dôležitú úlohu fyzické a priame

kontaktné momenty - napríklad prostredníctvom klubov nepočujúcich, komunitných centier alebo opatrovateľských zariadení.

Okrem toho počujúci používatelia posunkového jazyka predstavujú zaujímavú cieľovú skupinu, ako sú študenti tlmočníctva a tlmočníci posunkového jazyka. Nepočujúci, nedoslýchaví alebo neskoro ohluchnutí jednotlivci, ktorí si posunkový jazyk osvojili v neskoršom veku a chcú si udržať alebo rozvíjať svoje jazykové zručnosti, tiež predstavujú cenné publikum.

Za potenciálne cieľové skupiny možno považovať aj externé organizácie, ako sú školy, vzdelávacie inštitúcie, knižnice, kultúrne centrá a výskumné inštitúcie.

Napokon, existujúcu ponuku správ možno sprístupniť širšej skupine používateľov, ktorí nepoužívajú posunkový jazyk, pridaním titulkov alebo písomných prepisov. Reaguje to na potreby napríklad počujúcich príbuzných a rodinných príslušníkov nepočujúcich osôb, tvorcov politiky a iných odborníkov, ktorí prichádzajú do styku s komunitou nepočujúcich. Môže byť prínosom aj pre nepočujúcich a nedoslýchavých jednotlivcov, ktorí (zatiaľ) nepoužívajú plynulo posunkový jazyk.

3.3. Vývoj produktu

Okrem súčasnej (bezplatnej) ponuky správ sa môžu vyvíjať nové (platené) produkty pre existujúcu cieľovú skupinu. Možné možnosti zahŕňajú:

- vzdelávacie formáty v národnom posunkovom jazyku na témy, ako sú voľby, zdravotníctvo alebo technológie;
- diskusné programy, v ktorých sa diskutuje o aktuálnych otázkach z viacerých hľadísk s cieľom podnietiť kritické uvažovanie a dialóg;
- hĺbkové rozhovory a vodcasty so zameraním na ľudské záujmy;
- obsah investigatívnej žurnalistiky pokrývajúci exkluzívne a často prehliadané spravodajské príbehy;
- iné formáty vyvinuté v reakcii na dopyt publika alebo prostredníctvom spolupráce s komunitou.

3.4. Diverzifikácia

Zavedenie nového produktu - zosúladeného s existujúcou ponukou - na novom trhu so sebou prináša značné (finančné) riziká, ale môže tiež vytvoriť nové príležitosti. Medzi potenciálne iniciatívy patria:

- Lexikónové videá s terminológiou a žargónom z aktuálnych tém. Tieto videá môžu byť poučné nielen pre nepočujúcich, ktorí chcú mať prehľad o (novej) terminológii v posunkovom jazyku, ale aj pre tlmočníkov a študentov tlmočenia;
- Obsah v medzinárodnej posunkovaní na oslovenie komunit nepočujúcich v zahraničí;
- Prispôsobené spravodajské programy pre nepočujúce deti.

Okrem toho môžu predplatitelia získať prístup k širšej škále obsahu, ktorý vytvára mediálna organizácia pre nepočujúcich, nielen k spravodajstvu. Mohlo by ísť o iné (fiktívne) videá, dokumentárne filmy, zábavné alebo ľudskoprávne video série, podujatia, kultúrne programy, vzdelávacie iniciatívy a ďalšie..

4. Ekonomické modely

Ako sa uvádza v článku 21 Dohovoru OSN o právach osôb so zdravotným postihnutím - „Sloboda názoru a prejavu a prístup k informáciám“ - mnoho nepočujúcich a nedoslýchavých osôb očakáva, že informácie určené pre širokú verejnosť budú voľne dostupné v ich národnom posunkovom jazyku. V praxi je však zrejmé, že toto ustanovenie o informáciách nie je skutočne „bezplatné“. Napríklad verejnoprávne vysielanie je vo všeobecnosti financované z verejných prostriedkov, do ktorých nepočujúci a nedoslýchaví občania prispievajú prostredníctvom daní alebo podobných systémov verejného financovania.

Pre organizácie vedené nepočujúcimi je naďalej veľkou finančnou výzvou štrukturálne vytvárať vysokokvalitný spravodajský obsah. Aby tieto organizácie nepokračovali v činnosti na dobrovoľnej báze a nevyčerpávali sa len zo sociálnej angažovanosti, je potrebné preskúmať rôzne ekonomické modely, ktoré môžu vytvárať štrukturálne príjmy. Každý model sa musí vyhodnotiť z hľadiska jeho silných a slabých stránok s cieľom nájsť udržateľný a vhodný model financovania. Výber jedného alebo viacerých ekonomických modelov si vyžaduje starostlivé zváženie medzi spoločenským významom a finančnou realizovateľnosťou.

4.1. Model financovaný vládou

V Európe sa tento model vzťahuje predovšetkým na verejnoprávnych vysielateľov, ktorí dostávajú dotácie od vlád alebo iné formy verejného financovania. Vo všeobecnosti sa tak deje v rámci zákonných povinností, ktoré majú vlády, aby sprístupnili verejné informácie nepočujúcim občanom. Realizácia tohto mandátu je často zverená verejnoprávnenému vysielateľovi prostredníctvom dohody, ktorá obsahuje ustanovenia o sprístupňovaní (spravodajských) programov v národnom posunkovom jazyku a/alebo sprístupňovaní prostredníctvom tlmočníkov posunkového jazyka.

Bolo by cennou príležitosťou, ak by verejnoprávni vysielatelia, ktorí často nemajú dostatočné interné odborné znalosti, mohli túto úlohu zveriť externej mediálnej spoločnosti so špecializovanými znalosťami v oblasti médií v posunkovom jazyku. Dobrým príkladom je Dánsko, kde je mediálna spoločnosť Døvefilm zodpovedná za výrobu spravodajského obsahu v dánskom posunkovom jazyku Dansk Tegnsprog (DTS). Tieto správy následne distribuuje národná vysielacia spoločnosť Danish Broadcasting Corporation (DR).

4.1.1. Výhody

Štátne financovanie často poskytuje finančnú stabilitu, zvyčajne v rámci viacročných grantových období. To umožňuje mediálnym spoločnostiam pôsobiacim v posunkovom jazyku prístup k širším výrobným a distribučným zdrojom vrátane využívania záznamov od verejnoprávnych vysielateľov - čo môže výrazne znížiť náklady na licencie na spravodajské zábery - a vysielania prostredníctvom televízie, ktorá je dôležitým kanálom najmä pre staršie nepočujúce a nedoslýchavé publikum.

Zadanie výroby externej mediálnej spoločnosti pre posunkový jazyk, ktorá rozumie jazykovým a informačným potrebám cieľového publika, ponúka verejnoprávnenému vysielateľovi ďalšie výhody. Povinnosť poskytovať spravodajstvo v národnom posunkovom jazyku sa často vníma skôr ako záťaž než ako príležitosť. Namiesto minimalizovania tejto požiadavky na prístupnosť zamestnávaním (počujúcich) tlmočníkov posunkového jazyka možno dosiahnuť vysokokvalitnú produkciu spravodajstva.

Okrem toho zapojenie viacerých mediálnych spoločností zaoberajúcich sa posunkovým jazykom do realizácie tejto úlohy môže stimulovať trh. Konkurencia medzi týmito spoločnosťami by mohla zlepšiť kvalitu poskytovania správ v posunkovom jazyku.

4.1.2. Obmedzenia

Tento model má však aj určité obmedzenia. Existuje riziko obmedzenej redakčnej nezávislosti, a to aj v dôsledku politického vplyvu alebo prísnej hierarchickej štruktúry

národných vysielacích spoločností, ktoré často vedú počujúce osoby bez znalosti posunkového jazyka. V dôsledku toho je niekedy menej priestoru pre spravodajské príspevky špecificky zamerané na komunitu nepočujúcich - ako napríklad deaflympiáda - často pod zámienkou inkluzívnej redakčnej politiky, ktorá sa radšej vyhýba obsahu prispôbenému konkrétnym cieľovým skupinám.

Ďalšie riziko vzniká, ak sa spoliehame výlučne na financovanie zo strany štátu. V takom prípade je len malý priestor na rozvoj alternatívnych zdrojov príjmov. Okrem toho by to mohlo viesť k situácii, keď by nepočujúci občania mali prístup len k jednému zdroju správ v posunkovom jazyku - k verejnoprávnemu vysielateľovi - čo by mohlo obmedziť ich schopnosť vytvárať si plne informované názory.

4.2. Model financovaný z dotácií alebo grantov

Na podporu novinárskeho, kultúrneho a kreatívneho sektora existujú rôzne možnosti dotácií a grantov na národnej aj európskej úrovni. Jedným z príkladov je európsky projekt Deaf Journalism Europe, ktorý sprístupnil spravodajský obsah v posunkovom jazyku vďaka spolufinancovaniu zo strany Európskej komisie (prostredníctvom programu Journalism Partnerships). Tento program podporuje cezhraničné projekty zamerané na posilnenie širšieho sektora spravodajských médií.

4.2.1. Výhody

Tento model často podporuje nové iniciatívy a inovatívne projekty, ako je investigatívna žurnalistika, cezhraničná spolupráca alebo využívanie nových technológií a platforiem. Vďaka týmto dotáciám a grantom sa novinári a mediálne organizácie môžu sústrediť na tvorbu kvalitného a hĺbkového obsahu bez tlaku politického vplyvu, komerčných záujmov alebo príjmov z reklamy.

Dotácie a granty môžu byť obzvlášť užitočné pre projekty, ktoré sa zameriavajú na menej komerčné, ale spoločensky hodnotné témy, ako je napríklad špecializovaný obsah, perspektívy menšín alebo miestna žurnalistika. To môže prispieť k podpore širšieho spektra spravodajstva v posunkovom jazyku, ktoré by inak bolo ťažké dosiahnuť v rámci plne komerčného modelu. Okrem toho európske programy často poskytujú prístup k sieťam iných mediálnych projektov, organizácií a novinárov, čo môže zvýšiť vplyv spravodajstva v európskom posunkovom jazyku.

4.2.2. Obmedzenia

Tento ekonomický model je však často vhodnejší pre dočasné projekty, keďže dotácie alebo granty sú zvyčajne jednorazové alebo majú obmedzené trvanie. Preto je ťažké zaručiť dlhodobú stabilitu každodenného poskytovania správ v posunkovom jazyku. Malé

spoločnosti a organizácie s obmedzeným dosahom v posunkovom jazyku, ktoré sú závislé od dotácií alebo grantov, sú často zraniteľné. Existuje tu značná neistota, keďže podanie žiadosti nezaručuje schválenie rozpočtu a konkurencia s inými žiadosťami môže byť tvrdá.

Okrem toho je pri tomto modeli náročnejšie vybudovať si udržateľné publikum. Prináša aj administratívnu zložitosť, keďže uchádzanie sa o dotácie a granty si často vyžaduje pravidelné predkladanie podrobných návrhov.

4.3. Model založený na reklame

Hoci tento ekonomický model využíva len obmedzený počet organizácií médií pracujúcich v posunkovom jazyku, inde sa uplatňuje na získanie dodatočných príjmov. Pozoruhodným príkladom je Taubenschlag, ktorý poskytuje správy v nemeckom posunkovom jazyku (DGS). Umožňuje to reklama na webovej stránke, vďaka ktorej zostáva určitý spravodajský obsah voľne prístupný. Reklamy sa dajú integrovať aj do spravodajských bulletinov alebo spravodajských videí.

4.3.1. Výhody

Keďže je dôležité, aby médiá v posunkovom jazyku voľne sprístupňovali niektoré spoločensky relevantné správy, tento model ponúka zaujímavú výhodu: nevyžaduje si priame úsilie verejnosti pri nákupe. Okrem toho väčší dosah môže viesť k vyšším príjmom z reklamy, čo motivuje k rozširovaniu dosahu poskytovania správ.

Potenciálnych inzerentov správ v posunkovom jazyku často nájdete medzi organizáciami, ktoré ponúkajú produkty a/alebo služby nepočujúcim a nedoslýchavým osobám. Inzerovaním prostredníctvom týchto spravodajských platforiem zvyšujú svoju viditeľnosť v rámci špecifického segmentu zákazníkov, ktorý je ťažšie osloviteľný prostredníctvom tradičných médií.

4.3.2. Obmedzenia

Významnou nevýhodou tohto modelu je, že mnohí inzerenti sa zameriavajú na širšie publikum, čím sa špecializovaný obsah, ako napríklad správy v posunkovom jazyku, stáva menej atraktívnym. Okrem toho sú príjmy z reklamy často nestabilné a citlivé na trhové trendy, sezónne výkyvy a hospodárske podmienky. Prílišné spoliehanie sa na tento zdroj príjmov môže podkopať finančné základy mediálnej organizácie.

Existuje aj riziko zhoršenia kvality: v záujme zvýšenia príjmov z reklamy môžu byť mediálne spoločnosti v pokušení uverejňovať "clickbait" tituly alebo povrchný obsah, čo ohrozuje novinársku integritu a lojalitu publika. Účinnosť tohto modelu znižuje aj čoraz častejšie používanie blokováčov reklamy.

4.4. Model predplatného

V tomto modeli používatelia platia predplatné za prístup k (úplnému) spravodajskému obsahu. Mediálne spoločnosti pôsobiace v posunkovom jazyku, ako napríklad Médiapi (Francúzsko) a manua (Nemecko), využívajú tento model, aby získali priamu podporu od komunity nepočujúcich, zvyčajne prostredníctvom mesačných alebo ročných príspevkov.

Pre jednotlivých používateľov je k dispozícii niekoľko typov predplatného:

- **Freemium:** základný obsah je voľne prístupný, zatiaľ čo exkluzívny obsah je k dispozícii len platiacim členom.
- **Tvrdá platobná brána:** úplný prístup k celému obsahu je možný len s plateným predplatným.
- **Zvýhodnené sadzby:** znížené sadzby pre špecifické skupiny, ako sú študenti alebo osoby v chudobe.
- **Rodinné predplatné:** prístup pre viacerých členov rodiny za nižšiu cenu.
- **"Pláť, koľko chceš":** predplatitelia si sami vyberajú príspevok s prístupom k celému obsahu (niekedy vrátane ďalších výhod).
- **Mikroplatby:** platba za článok alebo balík bez potreby predplatného.
- **Členstvo s ďalšími výhodami:** okrem prístupu k exkluzívnemu obsahu získavajú členovia aj výhody, ako je účasť na podujatiach.

K dispozícii sú aj formy predplatného na profesionálne použitie, napríklad tímové alebo firemné predplatné pre viacerých zamestnancov a vzdelávacie licencie pre vysoké školy, univerzity alebo knižnice.

4.4.1. Výhody

Tento model ponúka potenciál stabilného a predvídateľného toku príjmov prostredníctvom pravidelných platieb od predplatiteľov. To poskytuje väčšiu finančnú kontinuitu za predpokladu, že sa venuje pozornosť spokojnosti a lojality zákazníkov. Predplatitelia sa často cítia viac prepojení s médiom, čo zvyšuje interakciu a angažovanosť. Okrem toho tento model znižuje závislosť od reklamy, čo prospieva redakčnej nezávislosti.

4.4.2. Obmedzenia

Platená stena môže odradiť potenciálnych nových čitateľov, najmä v situácii, keď je mnoho ľudí zvyknutých na bezplatné spravodajstvo. Na malom a špecifickom trhu, ako je komunita nepočujúcich, môže byť tiež náročné prilákať dostatok platiacich členov na pokrytie relatívne vysokých výrobných nákladov - napríklad na spravodajské videá v posunkovom jazyku.

Okrem toho majú predplatitelia často vysoké očakávania, pokiaľ ide o kvalitu obsahu. Keďže platia, očakávajú jasnú pridanú hodnotu a konzistentný, vysokokvalitný zážitok.

4.5. Dary

Príspevky sú dobrovoľné príspevky používateľov aj nepoužívateľov, napríklad "spojencov" (pozri výstup D4.2.), ktoré môžu podporiť malú a nezávislú mediálnu organizáciu pracujúcu s posunkovým jazykom. Tento model sa podobá prístupu "plať, koľko chceš", kde používateľ nie je obmedzený na pevné možnosti predplatného na mesačnej alebo ročnej báze, ale môže sa rozhodnúť, koľko chce prispieť. Zároveň je zachovaný prístup k spravodajskému obsahu. V niektorých krajinách poskytujú príspevky daňové výhody, čo môže zvýšiť ochotu prispievať. Za formu darovstva možno považovať aj odkazy.

4.5.1. Výhody

Výhodou modelu darovstva je, že umožňuje mediálnej organizácii fungovať nezávisle od komerčných vplyvov. Okrem toho zachováva voľný prístup k spravodajskému obsahu, čím prispieva k širšiemu poskytovaniu informácií verejnosti.

4.5.2. Obmedzenia

Významnou nevýhodou darov je nepravidelnosť a nepredvídateľnosť príjmov. To komplikuje dlhodobé plánovanie a štrukturálne odmeňovanie zamestnancov. Okrem toho úspech tohto modelu do veľkej miery závisí od toho, do akej miery sa potenciálni darcovia cítia byť spojení s poslaním média. Na udržanie tejto angažovanosti je potrebné neustále úsilie v oblasti budovania komunity a cielenej komunikácie.

4.6. Sponzorstvo a partnerstvá

Na rozdiel od modelu založeného na reklame, ktorý zahŕňa predovšetkým predaj reklamného priestoru na základe dosahu a kliknutí, ide model sponzorstva a partnerstva zvyčajne ďalej. Tento predstavuje obchodný vzťah medzi mediálnou spoločnosťou zaoberajúcou sa posunkovým jazykom a inou spoločnosťou alebo organizáciou, ktorá chce aktívne podporovať, propagovať a schvaľovať inkluzívnosť.

4.6.1. Výhody

Namiesto vzdialeného vzťahu, ako je to v reklame, tento model zahŕňa dlhodobé a strategické partnerstvo. Môže zahŕňať komerčné podniky aj neziskové organizácie, napríklad národné združenie nepočujúcich alebo inštitúciu, ktorá vykonáva výskum posunkového jazyka. Tieto strany môžu mať záujem na existencii dostupných správ v národnom posunkovom jazyku, napríklad v súvislosti s právom nepočujúcich občanov na informácie, jazykovým plánovaním alebo šírením nových posunkov.

Sponzorstvo nemusí byť nevyhnutne len finančné. Môže mať aj materiálnu podobu, napríklad bezplatné poskytnutie pracovných priestorov alebo nahrávacích štúdií. Tieto príspevky môžu pomôcť znížiť prevádzkové náklady na poskytovanie spravodajstva v posunkovom jazyku, čo podporuje udržateľnosť iniciatívy.

4.6.2. Obmedzenia

Tento model však prináša riziká. Môže existovať určitá závislosť od externých financovateľov, čo môže vyvíjať tlak na nezávislosť redakcie. Najmä ak majú sponzori určité očakávania alebo sú spojení s citlivými témami v spravodajských videách, môže vzniknúť etické napätie. Napríklad, keď sa sponzor zapojí do kontroverzných udalostí alebo negatívnych správ, ako sú podvody alebo škandály. Aj keď sa zachová redakčná nezávislosť, u verejnosti môže vzniknúť dojem ovplyvňovania.

4.7. Hybridné modely

Na posilnenie finančnej udržateľnosti poskytovania spravodajstva pre úzko špecializované publikum, ako sú nepočujúci používatelia posunkového jazyka, sa často odporúča kombinovať rôzne ekonomické modely. Generovaním príjmov z viacerých zdrojov sa rozkladajú finančné riziká, čím sa zvyšuje odolnosť mediálnej spoločnosti. Tento hybridný prístup však prináša ďalšie výzvy z hľadiska riadenia, organizácie a strategického zosúladenia.

4.8. Ostatné modely

Okrem už spomínaných modelov existujú aj ďalšie spôsoby, ako získať doplnkový príjem na výrobu denného spravodajstva v národnom posunkovom jazyku:

- **Organizovanie platených podujatí:** Mediálne spoločnosti pôsobiace v oblasti posunkového jazyka môžu organizovať prednášky, webové semináre alebo stretnutia komunity. Tieto aktivity sú nielen finančne zaujímavé, ale prispievajú aj k posilneniu väzby s publikom. Vyžadujú si však značnú organizáciu a sú spojené s nákladmi, takže sú menej vhodné pre malé tímy bez širokého záberu.

- **Ponúkание novinárskych služieb tretím stranám:** Mediálne spoločnosti môžu napríklad vykonávať investigatívnu žurnalistiku pre organizácie, ako je národná asociácia nepočujúcich, ktorá lobuje za politické otázky ovplyvňujúce každodenný život nepočujúcich. Môžu tiež pre tretie strany pripravovať video reportáže o aktivitách týkajúcich sa nepočujúcich.
- **Predaj licencií tretím stranám:** Patria sem výskumníci v oblasti posunkového jazyka, výskumné inštitúcie alebo technologické spoločnosti, ktoré pracujú na systémoch automatického prekladu medzi hovorenými jazykmi a posunkovými jazykmi (strojový preklad posunkového jazyka). V tejto súvislosti existuje veľký dopyt po vysokokvalitných obrazových údajoch. Licencie sa môžu predávať aj (komerčným) televíznym vysielateľom, ktorí vzhľadom na klesajúci záujem o tradičnú televíziu a nárast streamovacích služieb hľadajú spôsoby, ako obohatiť svoje vysielanie. To poskytuje príležitosť osloviť segment starších nepočujúcich ľudí, pričom vysielatelia môžu prispieť aj k svojej politike inkluzívnosti.
- **Pripojenie sa k zastrešujúcim iniciatívam,** ako je Európska asociácia médií pre nepočujúcich, ktorá ponúka ďalšie možnosti. Projekt Deaf Journalism Europe vznikol s cieľom prepojiť mediálne spoločnosti, novinárov a video tvorcov v posunkovom jazyku v celej Európe. Spojením zdrojov, ako je napríklad redakčná práca, je možné zdieľať náklady, čo vedie k novým formám obsahovej a finančnej spolupráce.

5. Prevádzková a finančná stratégia

Hoci je náročné vypracovať jednotný a účinný prevádzkový a finančný plán pre mediálnu organizáciu poskytujúcu denné spravodajstvo v posunkovom jazyku, keďže každá organizácia v Európe má svoj vlastný prístup a metodiku, nasledujúci text je pokusom o poskytnutie prehľadu možných nákladov. Okrem toho sa skúma, ako možno generovať zisky pomocou rôznych zdrojov príjmov (ako sa uvádza v predchádzajúcej časti), čo umožní časom rozšíriť pôsobnosť o nové produkty a/alebo segmenty zákazníkov.

5.1. Rozhodujúce faktory pre náklady

Na vypracovanie presného odhadu nákladov je potrebné zohľadniť nasledujúce faktory, ktoré môžu výrazne ovplyvniť celkové náklady:

- **Počet spravodajských videí za deň:** Počet videí, ktoré je potrebné denne vytvoriť, priamo určuje potrebnú pracovnú silu.

- **Počet dní v týždni:** Poskytuje organizácia spravodajstvo aj cez víkend, alebo je obmedzené na pracovné dni (pondelok až piatok)?
- **Dni dovolenky a štátne sviatky:** Existujú plánované dovolenky alebo štátne sviatky, počas ktorých sa nebudú vydávať správy? Bude napríklad letná alebo zimná prestávka? Ak áno, ako dlho budú tieto prestávky trvať?
- **Druh novinárskej práce:** Ide o hĺbkovú investigatívnu žurnalistiku, alebo sa existujúci novinársky obsah prevádza do posunkového jazyka (prostredníctvom "transkripcie")?
- **Trvanie spravodajských videí:** Čím dlhšie sú videá, tým menej spravodajských príspevkov sa môže prezentovať za deň s rovnakým počtom pracovníkov.

Jasná komunikácia so sledovateľmi, predplatiteľmi a sponzormi je nevyhnutná, aby vedeli, aký objem spravodajského obsahu môžu očakávať.

5.2. Počiatočné náklady

Vzhľadom na to, že mnohé mediálne organizácie pracujúce v posunkovom jazyku už majú potrebné nahrávacie a strihové zariadenia, v nasledujúcom texte je uvedený zoznam počiatočných nákladov, ktoré sú osobitne potrebné na zriadenie denného spravodajstva v posunkovom jazyku:

- **Nahrávacie zariadenie:** Fotoaparáty, objektívy, pamäťové karty, statívy, systém autocue atď.
- **Nahrávacie štúdio:** Môže to byť štúdio so zeleným kľúčom (kde sa modré alebo zelené pozadie nahradí obrazom v postprodukcii) alebo úplné spravodajské štúdio s požadovanou výzdobou. V oboch prípadoch je pre profesionálny vzhľad nevyhnutné dobré osvetlenie.
- **Počítače a editačný softvér:** Špecializovaný softvér na úpravu videa, ktorý si často vyžaduje ročné predplatné.

5.3. Denné prevádzkové náklady

Na základe skúseností v rámci projektu Deaf Journalism Europe sa zistilo, že dvaja pracovníci na plný úväzok dokážu zvyčajne vytvoriť tri až päť spravodajských videí v posunkovom jazyku za pracovný deň. Potrebná pracovná sila za deň je nasledovná:

- **Redaktor spravodajstva (pol dňa):** Zodpovednosť za vyhľadávanie, výber, analýzu a prípravu spravodajských príspevkov a za prevod obsahu do formátu vhodného pre posunkový jazyk.
- **Prednášajúci (poldenný):** Číta a pripravuje obsah správ a prevádza ho do posunkovom jazyku pre kameru prostredníctvom procesu transkripcie.
- **Video technik (celodenný):** Zodpovednosť za nahrávanie a postprodukcii vrátane zverejnenia na rôznych distribučných kanáloch.

Aby bola prevádzka nákladovo efektívna, jedna osoba môže kombinovať úlohy redaktora spravodajstva a moderátora, čím sa skráti čas prípravy na prezentáciu pred kamerou. Okrem toho sa na zrýchlenie a zefektívnenie pracovného postupu dajú použiť nástroje umelej inteligencie.

Využívanie pracovníkov na voľnej nohe môže znížiť náklady, pretože pracovníci na voľnej nohe nemajú vo všeobecnosti nárok na platenú dovolenku alebo náhradu za sviatky, na rozdiel od stálych zamestnancov. Ďalšou výhodou pracovníkov na voľnej nohe je, že môžu priniesť väčšiu rozmanitosť v zastúpení. Práca na voľnej nohe tak poskytuje flexibilitu v oblasti nákladov aj obsahu. Stáli zamestnanci však zvyčajne poskytujú väčšiu stabilitu a konzistenciu, čo je dôležité pre kontinuitu a dlhodobé plánovanie organizácie. Zvyčajne sú tiež viac oddaní poslaniu a kultúre organizácie, čo pozitívne ovplyvňuje kvalitu a spoľahlivosť spravodajských služieb.

Nakoniec je potrebné zvážiť dodatočné náklady na licencie na obrazový materiál (napríklad spravodajské fotografie a videozáznamy). Použitie obrázkov vytvorených umelou inteligenciou môže tieto náklady znížiť, hoci v závislosti od povahy správy a etických usmernení to nemusí byť vždy najlepšia voľba.

5.4. Ďalšie náklady

Okrem vyššie uvedených nákladov je potrebné zvážiť aj ďalšie výdavky, vrátane:

- **Náklady na marketing:** Na riadenie marketingových kampaní, získavanie nových zákazníkov a predplatiteľov, budovanie komunity, podporu lojality zákazníkov a komunikáciu s inzerentmi, sponzormi a darcami.
- **Náklady na riadenie:** Náklady na plánovanie a ďalšie administratívne činnosti.

- **Náklady na školenie:** Náklady na odbornú prípravu a ďalšie vzdelávanie nepočujúcich novinárov a moderátorov, keďže prístup k pravidelným programom odbornej prípravy pre túto cieľovú skupinu je často obmedzený.

5.5. Rozdelenie príjmov

Uvedené náklady sú spojené s poskytovaním základného balíka spravodajských videí v posunkovom jazyku. Tento balík nezahŕňa rozšírenia, ako sú hĺbkové reportáže, rozhovory, investigatívne novinárske články, prepisy alebo titulky. V časti 3 tohto dokumentu sa už rozoberajú potenciálne stratégie rastu, ktoré možno realizovať na základe zisku z existujúcich produktov a zákazníkov.

Odporúča sa pracovať štíhlo: vytvárať maximálnu hodnotu pre zákazníka (v tomto prípade diváka alebo predplatiteľa) s minimálnym plytvaním zdrojmi. Na vypracovanie analýzy rentability je potrebné vypočítať výšku príjmov potrebných na pokrytie prevádzkových a dodatočných nákladov.

Príjmy sa môžu rozdeľovať a vytvárať viacerými spôsobmi:

- Na základe prieskumu trhu možno určiť sumu, ktorú je zákazník ochotný platiť mesačne alebo ročne za predplatné, pričom sa zohľadní počet spravodajských videí za deň. Potom sa môže vypočítať potrebný počet predplatiteľov, aby sa plne pokryli náklady. V prípade potreby možno cenu predplatného zvýšiť, aby sa zlepšila ziskovosť, ale treba zohľadniť potenciálny negatívny vplyv na rast alebo udržanie predplatiteľov.
- Od požadovaného príjmu z predplatného možno odpočítať ďalšie zdroje príjmov, ako sú dary, reklama a sponzorstvo. Na základe toho môže byť časť videí bezplatne sprístupnená širokej verejnosti.
- Dodatočné príjmy, ako napríklad štátna podpora a dotácie, sa môžu použiť na výrobu ďalšieho obsahu.

5.6. Príklad

Nasledujúci príklad ilustruje, ako môže organizácia médií v posunkovom jazyku vypočítať svoju štruktúru nákladov a stratégiu príjmov pomocou uvedených nástrojov. Ide o zjednodušenú simuláciu. V praxi je výpočet zložitejší, pretože treba zohľadniť aj ďalšie prvky, ako sú dane zamestnancov, náklady na školenia, marketing a distribúciu.

Mediálna organizácia pracujúca v posunkovom jazyku, ktorá nie je štrukturálne dotovaná vládou, sa rozhodla vytvoriť päť krátkych spravodajských videí za pracovný deň, od pondelka do piatku (spolu 261 pracovných dní za rok). Videá obsahujú najdôležitejšie denné správy.

Redakčná a prezentačná práca sa prideluje skupine nepočujúcich externých pracovníkov, z ktorých každý zarobí 400 EUR za pracovný deň. Na jeden deň je zamestnaný jeden externý pracovník.

Okrem toho organizácia zamestnáva dvoch stálych video technikov, ktorí sa striedajú pri nahrávaní a strihaní (pre prípad choroby alebo dovolenky). Jeden video technik na plný úväzok stojí 2 100 EUR brutto mesačne.

Na administratívu, marketing a komunikáciu sa zamestnáva jeden stály zamestnanec na jeden deň v mesiaci s nákladmi 213 EUR mesačne.

V súčasnosti neexistuje rozhodnutie o zakúpení licencií na obrazový materiál.

Prehľad ročných nákladov:

Položka	Náklady na jednotku	Množstvo	Medzisúčet
Na voľnej nohe	400€ / deň	261 pracovných dní	€104,400.00
Video technik	2 100 €/mesiac	12 mesiacov	€25,200.00
Manažment a marketing	213€ / mesiac	12 mesiacov	€2,556.00
Celkom			€132,156.00

Prostredníctvom zbierky finančných prostriedkov sa z darov a od sponzorov vyzbieralo 26 000 EUR. Zvyšných 106 156 EUR preto musí pochádzať z príjmov z predplatného.

Prieskum trhu ukazuje, že priemerná ochota platiť za predplatné je 110 EUR ročne. Interne bolo rozhodnuté stanoviť cenu predplatného na 120 EUR ročne. Pri zohľadnení očakávaných príjmov z iných zdrojov možno počet predplatiteľov potrebných na dosiahnutie zisku vypočítať takto:

$$\text{Cena predplatného} \times \text{Počet predplatiteľov} = \text{Požadovaný príjem}$$

$$120 \text{ €} \times \mathbf{885 \text{ predplatiteľov}} = 106\,200 \text{ €}$$

Prehľad príjmov:

Zdroj	Hodnotenie	Množstvo	Medzisúčet
Dary a sponzori	Pevná sadzba	Každoročne	€26,000.00
Odberatelia	120€ / rok	885 predplatiteľov	€106,200.00
Celkom:			€132,200.00

Sponzori a dary tak predstavujú približne 20 % celkových príjmov, zatiaľ čo predplatné tvorí približne 80 %. Na základe toho bolo strategicky rozhodnuté ponúkať jedno z piatich videí denne zadarmo, zatiaľ čo zvyšné štyri budú exkluzívne pre predplatiteľov.

Po analýze prvého prevádzkového obdobia sa zistilo, že počet predplatiteľov rástol rýchlejšie, ako sa očakávalo. V nasledujúcom roku organizácia očakáva 1 500 predplatiteľov, čo predstavuje nárast o 615 predplatiteľov a 73 800 EUR dodatočných príjmov (cena predplatného 120 EUR × 615 predplatiteľov).

Na základe tohto pozitívneho vývoja bolo rozhodnuté ďalej investovať do lojality zákazníkov (prienik na trh) a rozšíriť ponuku obsahu, napríklad o hĺbkové rozhovory, diskusné programy a investigatívnu žurnalistiku (vývoj produktov).

6. Manažment kvality

Z výsledkov prieskumov DJE vyplýva, že respondenti majú obavy o kvalitu organizácií poskytujúcich médiá v posunkovom jazyku. Konkrétne existuje priestor na zlepšenie novinárskych a technických zručností, keďže mnohí nepočujúci zamestnanci nemali možnosť absolvovať formálne vzdelávanie v týchto oblastiach. Čiastočne je to spôsobené štrukturálnou diskrimináciou v rámci vzdelávania a trhu práce.

Okrem toho je v niektorých segmentoch komunity nepočujúcich pomerne nízka úroveň mediálnej gramotnosti: rozumejú diváci tomu, ako funguje žurnalistika? Sú oboznámení so zásadou redakčnej nezávislosti? A ako sa nepočujúci profesionáli orientujú v napätí medzi ich profesionálnou úlohou a ich osobnou angažovanosťou v rámci tej istej komunity?

Na zabezpečenie a zlepšenie kvality poskytovania správ v rámci mediálnej organizácie v posunkovom jazyku sa uvádzajú tieto odporúčania:

- **Zavedenie novinárskych noriem:** Vypracovať interný program odbornej prípravy na školenie nepočujúcich redaktorov, novinárov a moderátorov v oblasti základných zásad žurnalistiky. Vytvoriť prístupný a vizuálne podporovaný súbor nástrojov, ktorý bude sprevádzať toto školenie. Na podporu tejto iniciatívy je možné požiadať o dotácie alebo granty, prípadne vytvoriť partnerstvá s programami žurnalistického vzdelávania na vysokých školách.
- **Posilnenie mediálnej gramotnosti v komunite nepočujúcich:** Realizovať rôzne iniciatívy na posilnenie schopnosti kritického myslenia verejnosti. Mohlo by ísť o vzdelávacie video segmenty na kanáli (napr. na témy ako "Ako rozpoznať dôveryhodné správy?" alebo "Čo sú to falošné správy?"), organizovanie

workshopov a spustenie informačných kampaní prostredníctvom sociálnych médií.

- **Zabezpečenie redakčnej nezávislosti:** V tomto ohľade je rozhodujúca transparentnosť voči verejnosti. Jasne informujte o tom, ako sa správy pripravujú, odkiaľ pochádzajú finančné prostriedky a ako je zaručená redakčná nezávislosť.
- **Budovanie sietí a partnerstiev:** Členstvo v novinárskych sieťach môže prispieť k profesionalizácii a zlepšeniu kvality. Patria sem organizácie ako Národná rada pre žurnalistiku alebo Európska asociácia nepočujúcich médií.

7. Zhrnutie

Tento dokument sa zaoberá ekonomickými výzvami, ktorým čelia organizácie médií v posunkovom jazyku v Európe. Najväčšou prekážkou je nedostatok štrukturálneho financovania. Na dosiahnutie udržateľných riešení je pre tieto organizácie veľmi dôležité, aby si vytvorili silnú pozíciu vo vzťahu k iným, často vládou financovaným spravodajským médiám v posunkovom jazyku.

Hoci väčšina nepočujúcich divákov jednoznačne uprednostňuje správy z „vlastných“ médií v posunkovom jazyku, rovnako dôležité je, aby existovalo viacero nezávislých zdrojov správ v posunkovom jazyku. Iba tak sa môže zabezpečiť právo na vytváranie názorov.

Na zabezpečenie finančnej udržateľnosti je najúčinnější hybridný model financovania. Tento model rozkladá finančné riziká medzi rôzne zdroje príjmov. Zároveň je veľmi dôležité budovať silnú komunitu, ktorá má verných nasledovníkov ochotných prispievať na ďalšiu existenciu organizácie. Kombináciou inovatívnych stratégií financovania môžu mediálne organizácie v posunkovom jazyku nielen prežiť, ale aj rásť - a pritom si zachovať svoju hlavnú funkciu, ktorou je poskytovanie bezplatne dostupných správ komunite nepočujúcich.

Zriadenie denného spravodajstva v posunkovom jazyku si vyžaduje značné počiatočné a prevádzkové náklady, počnúc nákupom zariadenia a zriadením štúdia a končiac najímaním kvalifikovaných externých pracovníkov a stálych zamestnancov. Strategickým využívaním rôznych zdrojov financovania a zavedením účinného riadenia nákladov môže organizácia vytvoriť udržateľný finančný model s priestorom na dlhodobý rast a diverzifikáciu.

Napokon, organizácie médií používajúce posunkový jazyk musia pokračovať v úsilí o posilnenie kvality svojej žurnalistickej a technickej činnosti. To sa dá dosiahnuť organizovaním interných vzdelávacích programov, podporou mediálnej gramotnosti medzi nepočujúcimi používateľmi posunkového jazyka, zabezpečením redakčnej nezávislosti a rozširovaním príslušných sietí.

DeafStudio 

 manua®

 médiapi

 **Teckenbro**
Din teckenspråkiga medieproducent

TURKOOIS

visualbox 