

tűnik államalkotónak – és most ne indítsunk vitát a szakszavakról –, még ha nem is kizárólagosnak. Mivel semmiféle kizárólagosság nem egyeztethető össze a politikai nemzet modern fogalmával.

Az alkotmányos nacionalizmus azonban szintén egyfajta nacionalizmus, és nincs értelme félelemmel körülbástyázni ezt a kifejezést. Ugyanis ha mi nem beszélünk a nacionalizmus nyelvén, akkor majd a szélsőséges erők fogják ezt tenni.

(Nyezaviszimaja Gazeta)

Zanny Minton Beddoes

Nagyratörő kisvállalkozások

A kisebb versenytársak a nagy világmárkákat fenyegetik

A világ néhány legfelkapottabb termékét gyártják. Logóik azonnal felismerhetők, reklámdallamaik beleégnek a vásárlók agyába. A beruházóknak állandó hasznot ígérnek a zűrzavaros időszakokban is. Látszólag egyre nagyobbak lesznek: június 30-án a Mondelez International snack-nagyhatalom egy 23 milliárd dolláros (6500 milliárd forint) ajánlatot tett a Hersheynek, hogy létrehozza a világ legnagyobb édesipari vállalatát; július 7-én pedig a Danone, a világ vezető joghurtgyártója ütött nyélbe egy 12,5 milliárd dolláros (3390 milliárd forint) üzletet a WhiteWave Foods, egy bioélelmiszer-gyártó cég megvásárlása révén. Mégis sötét felhők gyülekeznek a napi fogyasztási cikkeket (CPG) gyártó óriások egén, akik közé olyan cégek tartoznak, mint a General Mills, a Nestlé, a Procter & Gamble és az Unilever. Ahogy az egyik cégvezető egy őszinte pillanatában megjegyezte: „Most aztán jól megjártuk”.

Problémáik érzékeltetésére vegyük Daniel Lubetzky példáját, aki bioboltokban „házalva”

kezdte el értékesíteni KIND gyümölcs- és magszeleteit, melyek ma mindenütt jelen vannak, reptereken és a Walmart nagyáruházak polcain egyaránt. Vagy itt van a két vállalkozó, Michael Dubin és Mark Levin esete, akik a drága borotvapengéken felháborodva öt évvel ezelőtt olcsóbb fajtákat kezdtek árulni közvetlenül a fogyasztóknak. Az „Egydolláros borotválkozás” (Dollar Shave Club) ma Amerika pengepiacának öt százalékát uralja.

Sok ilyen történet kering. A Boston Consulting Group, illetve az IRI tanácsadó és adatszolgáltató társaság közös felmérései szerint 2011-től 2015-ig bezárólag a nagy, napi fogyasztási cikkeket forgalmazó cégek közel három százalékpontos piaci részesedésüket veszítették el Amerikában. A feltörekvő gazdaságok piacain a helyi versenytársak egyre több fejfájást okoznak a multiknak. A Nestlé, a világ legnagyobb élelmiszercége már három éve nem tudja tartani előírányzott 5-6 százalékos forgalomnövekedését.

Sokáig cégük nagysága behozhatatlan előnyt jelentett a fogyasztásicikk-gyártók számára. A központilag hozott döntések és az egységesített gyártási eljárások segítették a bővítést. Anyagi erőforrásaik lehetővé tették, hogy milliókat költsenek csillogó-villogó tévéreklámokra, hogy majd a megnövekedett forgalomban lássák a hatást. A cégek hatalmas áruházláncolatoknak forgalmazták termékeiket, és megfizették a marketing szempontjából kiemelt helyeket a polcokon.

Ezek az előnyök azonban már nem azok, amik egykoron voltak. A gyárösszevonások sebezhetőbbé tették a cégeket bizonyos valutatípusok árfolyamának ingadozására – emeli ki Nik Modi, az RBC Capital Markets bank elemzője. A tévéreklámok jelentősége csökkenőben van, mivel a fogyasztók a közösségi oldalakon és az online értékeléseken keresztül értesülnek a termékekről. Ugyanakkor egyre inkább elhárulnak a piacra lépés akadályai a kis cégek előtt. A termelést végezteshetik alvállalkozókkal, és hirdethetik magukat az interneten. Könnyebbé vált a forgalmazás is: egy új márká az internetes eladások útján válhat ismertté, majd a nagy áruházak polcaira

kerül. A CB Insights adatelemző csoport szerint a pénzügyi támogatás terén is ugyanez az irányvonal érvényesül: tavaly a beruházók 3,3 milliárd dollárt (9412 milliárd forintot) pumpáltak fogyasztásicikk-gyártó magáncégekbe – ez 58%-os emelkedés 2014 óta, és egy óriási, 638%-os ugrás 2011-től kezdve.

Még több gondot okoz a lelassult óriáscégek számára, hogy lépést tartsanak a gyorsan változó fogyasztói piaccal. Ali Dibadj, a Sanford C. Bernstein, piackutató cég elemzője szerint a közepes jövedelmű országokban a fogyasztók kezdetben jobb minőségűnek gondolták a nyugati termékeket. Ahogy erősödtek gazdaságaik, kiderült, hogy a helyi gyártók jobban rá tudnak hangolódni a vásárlók igényeire. Egy az RBC által készített statisztika szerint 2004 óta a nagy feltörekvő gazdaságok a helyi és a regionális cégek fellendülésének lehettek tanúi. Kínában például a Yunnan Baiyao fogkrémgyártó cég 10 százalékos piaci részesedést ért el, és 2004 óta évente 45 százalékkal nő a forgalma. Brazíliában a Botica Comercial Farmacêutica értékesíti a parfümök közel 30 százalékát. Indiában pedig ma a Ghari Industries felelős a tisztítószeres több mint 17 százalékának forgalmazásáért.

Amerikában és Európában, a világ legnagyobb fogyasztói piacain, sok CPG-cég ugyanilyen tehetetlennek érzi magát. Amennyiben a vásárló egy alapterméket szeretne, választhat az Aldi, a Walmart és a hasonló áruházak olcsó, sajátmárkás áruiból. Ha viszont a fogyasztó többet akar fizetni egy termékért, az már nem biztos, hogy egy hagyományos nagy márka lesz. Ennek az az oka, hogy jobban bíznak a kisebb, mint a befutott nagy márkákban. A Deloitte tanácsadó cég által megvizsgált amerikai fogyasztók egyharmada azt állította, hogy hajlandóak lennének legalább 10 százalékkal többet fizetni egy árucikk „kézműves” változatáért, arányában többet, mint amennyit külön fizetnének a kényelemért vagy új dolgozóért. A bioélelmiszerek iránti megnövekedett kereslet különösen nehéz helyzetbe hozza a nagy gyártókat, akik a csomagoláson olyan „tetszetős” összetevők sorát tüntetik fel, mint például a nátrium-benzoát vagy a [több ország-

ban betiltott] E110 krinolinárga színezék.

Mindez hatalmas lehetőséget kínál a kisebb cégek számára, s így ezek az utóbbi években új termékek elterjesztéséhez járultak hozzá (l. a táblázatot). Például, Amerika ma több mint négyezer kézműves sörfőzdével büszkélkedhet; az elmúlt évtizedben számuk kétszáz százalékkal emelkedett. Ahhoz, hogy a változás szelét érezzük, elég csak a Wildesnacks cég nevét említeni, mely sült húsból készült kis rudacskákat árul. Még ha néhány embernek visszaszátítónak tűnnek is a húsrudak, valószínűleg nagy népszerűségnek örvendenek a hétvégenként edző triatlonisták körében, akik ragaszkodnak paleo-diétájukhoz.

A multik próbálják feltalálni magukat. Ebben a helyzetben az egyik lehetséges válasz a nagyobb összpontosítás. 2014-ben a Procter és Gamble úgy nyilatkozott, hogy felszámolja az üzlet egy részét vagy körülbelül csak száz márkával foglalkozik majd komolyabban, hogy olyan népszerű termékeknek tudja szentelni magát, mint a Gillette-pengék és a Tide mosópor. A Mondelez, az Oreo kekszek és a Cadbury csokoládé forgalmazója többet áldoz annak megértésére, hogy ki, mit és miért nassol.

A leginkább figyelemre méltó stratégiának más cégek felvásárlása és a költségsökkentés bizonyult. Az üzleti életet 3G Capital brazil magántőke-társaság uralja. Megnyirbálta a 2013-ban bekebelezett Heinz – egy 147 éves cég – költségvetését; majd ugyanígy járt a Kraft, mely a 2015-ben olvadt össze a Heinzzel – a 3G gyámkodása mellett; ehhez hasonlóan az Anheuser-Busch InBey söróriás is felvásárolni készül a Sabmillert [a Dreher sörgyárak anyavállalatát]. A Sanford C. Bernstein elemzése szerint a Heinz haszonkulcsa mindössze két éven belül 18 százalékról 28 százalékra nőtt.

A nagy cégek szintén igyekeznek megkaparintani vagy támogatni a kisebb vetélytársakat. 2013-ban két amerikai és egy francia élelmiszer-gyártó – a Campbell Soup, a Hain Celestial és a Danone – egyaránt rátette a kezét egy-egy bio-bébiételeket készítő cégre. A Coca-Cola és az Unilever nevű angol-holland

óriás már régóta azt a „trükköt” alkalmazza, hogy tőkéből vállalatokat vásárol fel vagy pedig nagy összegeket fektet beléjük. A General Mills és a Campbell pedig elindította saját kockázati-tőke kezelési tervezetét.

Az effajta stratégiák végül ahhoz vezethetnek, hogy a fogyasztásicikk-gyártók egyre inkább hasonlóak lesznek a nagy gyógyszeripari cégekhez. Saját maguk kevés új termékkel állnak elő; helyette vagy kis cégekre teszik rá a kezüket, vagy vegyes vállalatot alakítanak velük, és aztán ők irányítják az értékesítést, az elosztást és a szabályozást. Ez meglehetősen jól működik a gyógyszergyártók esetében. A fogyasztók azonban sokkal szeszélyesebbek, ha arckrémot vásárolnak, mint amikor egy szabadalmi oltalom alatt álló rákgyógyszerről van szó. Lehet, hogy egy fogyasztásicikk-gyártó cég szép summát fizet egy kis vetélytárs (startup) megvásárlásáért, melyről aztán kiderül, hogy termékei csak múló hóbortnak bizonyulnak. A költségcsökkentés pedig támogatja az árrést, de lenyomhatja az eladási árakat is.

A fennálló nehézségek ellenére az üzletemberek derülátóak. Tim Cofer, a Mondelez marketing-guruja fenntartja álláspontját, hogy a költségek körültekintő lefaragásával és a megtakarítások visszaforgatásával biztosítani lehet a cég jövőjét. „Itt egy 30 milliárd dolláros (8567 milliárd forintos) nagyságrendű, az egész világot etető mamutcégről beszélünk” – jelenti ki –, és ugyanakkor egy startup jellegű kis cég „gyorsaságáról, mozgékonyaságáról és ügyességéről”.

Mások már borúlátóbbak. Az EY tanácsadó cég nemrégiben egy felmérésében fogyasztásicikk-gyártásban dolgozó üzletembereket kérdezett. Tízből nyolcnak kétségei voltak afelől, hogy cége képes lesz alkalmazkodni a fogyasztói igényekhez. Kristina Rogers, az EY vezető elemzője leszögezi, hogy a cégeknek ajánlatos újragondolni működésüket, és nem csak költségcsökkentésben és üzletkötésben kellene látniuk a megoldást. „Biztosak vagyunk benne, hogy a dollármilliárdokat hozó mára még mindig egy gigász gyárából kerül ki?” – tűnődik.

(The Economist)

Zanny Minton Beddoes

A gépek hegemoniája

Múltbéli tanulságok és jelenkori válaszok a mesterséges intelligencia jövőjével kapcsolatban

A szakértők arra figyelmeztetnek, hogy ha gépekkel helyettesítjük az emberi munkaerőt, ez fölöslegessé teheti az embereket. Az is aggodalmat kelt bennük, hogy ennek a hatalmas erőnek a felfedezése már azelőtt bekövetkezett, mielőtt tudtuk volna, miként használjuk helyesen. Hasonló félelmek fogalmazódnak meg ma, amikor némelyek amiatt aggódnak, hogy a mesterséges intelligencia fejlődése állások millióit szüntetheti meg, és egyfajta „Terminátor-stílusú” fenyegetésnek teheti ki az emberiséget. Valójában a fenti szavak a gépesítésről és gőzenergiáról szóló viták hevében hangzottak el – kétszáz évvel ezelőtt. Akkoriban a gépek veszélyeinek megvitatása a „gépuralom kérdéseként” híresült el. Ma is igen hasonló eszmecsere zajlik.

Jó néhány elhibázott kezdet után a mesterséges intelligencia elképesztő fejlődésen ment át az utóbbi néhány évben a „mélytanulás” sokoldalú technikájának köszönhetően. Ha elég adat áll rendelkezésre, az agy felépítésén alapuló nagy (azaz „mély”) neurális hálózatok bármire betaníthatók: működtetik a Google keresőmotorját, a Facebookon a képek önműködő felcímkézését, az Apple hangvezérlés-applikációját, az Amazon vásárlási ajánlásait, és a Tesla robotautóit. Ez a villámgyors előrehaladás ugyanakkor a biztonsággal és a munkahelyek megszűnésével kapcsolatos aggályokat is felveti. Stephen Hawking tudós és Elon Musk (a SpaceX és a Tesla vezérigazgatója), de mások is eljátszanak a gondolattal, hogy vajon irányíthatatlanná válhat-e a mesterséges intelligencia, előrevetítve egy ember és gép közti konfliktus sci-fi regénybe illő rémét. Mások attól félnek, hogy ez tömeges munkanélküliséget fog okozni, mivel automatizálja azokat a kognitív feladatokat,