

VOJNITS BÁLINT
ONLINE PIACI
KÖRKÉP 2010



TARTALOMJEGYZÉK

1	2	3	26
ELŐSZÓ	BEVEZETŐ	A MÓDSZERTAN	
4	8	17	
KÖRNYEZETI JELLEMZŐK	A HUMÁN ERŐFORRÁS ÉRTÉKE	ONLINE SZEREPEKÖRÖK	14 ONLINE ARC
79			
			KÖSZÖNETNYILVÁNYTÁS

2 ELŐSZÓ

2 BEVEZETŐ

3 A MÓDSZERTAN

4 KÖRNYEZETI JELLEMZŐK

8 A HUMÁN ERŐFORRÁS ÉRTÉKE

17 ONLINE SZEREPEKÖRÖK

26 14 ONLINE ARC

Walitschek Csilla

Bíró Roland

Gerő Viktor

Juhász György

Kádár Tibor

Kismartoni Zsolt

Matyi Dezső

Novák Péter

Palánki Zsolt

Pásztor András

Szögi Zoltán

Vaszily Miklós

Veszelovszki Zsolt

Weiler Péter

79 KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

ELŐSZÓ

Egy online világ kezdete

Az elmúlt tíz év gazdasági fellendülésének szelében sok hajó bontott vitorlát, ki kisebb, ki nagyobb, a legkülönbözőbb kategóriákban. Voltak hajók, amelyek a nyílt tengerre merészkedtek, és igazán nagy halakra vadásztak. Voltak, akik fordulékonyabb, kisebb méretű hajókon lavíroztak a szélcsatornákban, és kisebb kockázatot vállalva, a partközeli vizeken vetettek hálót. Voltak olyanok is, akik mások figyelmetlenségét, vagy hozzá nem értését kihasználva - a versenyszabályokat kihasználva - motort kapcsoltak, és sikerrel jutottak ki a tenger közepére. A flottákat finanszírozó gazdasági érdekkörök egyre nagyobb és szélesebb halrajokról szóló jelentéseket kommunikálva újabb és újabb, egyre grandiózusabb beruházásokra ösztönözték a hajótulajdonosokat. Tehették, hiszen a flották méretével nőtt a halászott áru mennyisége is. A tenger gyümölcsöskosara kimeríthetetlennek tűnt, miközben a szél ereje sem látszott csendesedni.

Úgy két tavasszal ezelőtt látszott először szűnni az a hosszan tartó szél, amely előtte még a dokkoló hajók közelében lévő faunát is megmozgatta. Még ebben az évben, a repce levirágzásával lassacskán be is köszöntött a szélcsend. Először megszűntek a vizeket oxigénnel dúsító hullámok, majd lassan kihűlt a felszínen húzódo, gazdag halrajokat vonzó meleg áramlat is. Nemsokára fehér lótuuszvirágként pihentek egymás mellett a legénységgel túlterhelt vitor-

Úgy két tavasszal ezelőtt látszott először szűnni az a hosszan tartó szél, amely előtte még a dokkoló hajók közelében lévő faunát is megmozgatta.

lások az állóvízben. Az időközben rutinná vált hálókivetés technikája egyre hiábavalóbb volt. Mindeközben a magasból alácsordogáló, folyóvá duzzadó források új csatornákat nyitottak, eddig ismeretlen vizek felé. Egy olyan világba, ahol ugyan nincs állóvíz, de annál több a zátony és az örvény. Olyan vizek ezek, ahol kevés az "előre kitaposott út", ezért a túléléshez új fegyverekre van szükség. Akik az ismeretlen közelébe merészkednek, azoknak tudásban és felkészültségben is más kihívásokkal kell szembenézniük. Itt is az nyer, aki először fogja ki a szelet. Voltak, akik az ismeretlen meghódítására óriás flottákat küldtek. Mielőtt visszafordultak volna, már voltak akik követték őket, volt aki sikerrel és volt, aki elsüllyedt.

Az új világot felfedező gyarmatosítók beszámolóiból már tudjuk, hogy a klasszikus filozófiával épült hajók kevés eséllyel pályáznak a sikerre. A kulcs, az optimális méretű és súlyú hajó, az új szelekre szabott, feszes vitorla, de leginkább a speciálisan képzett és motivált legénység. Az Online piaci körkép 2010 kiadványt ajánlom minden, az online világ meghódítására készülő hajósoknak, matróztól az első tisztig, illetve ajánlom azoknak, akik kíváncsiak tapasztalt tengeri medvék történeteivel tarkított online világbéli tényadatokra. Soha ne feledjük: aki arra használja a szélcsendet, hogy időt szán megérteni a környezetet, időt nyer és nem csak túlélhet, de még nyerhet is.

BEVEZETŐ

Az elmúlt 15 évben a pénzügyi szféra az online beruházások mögé állt. Azaz, hogy meghiteleztek az online vállalkozásokat, egyre több szereplő számára tették lehetővé a fejlődést. Elindult a verseny egy új (online) világban felnövő, új fogyasztói filozófiára épülő Y generáció kegyeiért. A telekommunikáció és az informatika az információcsere új színterévé vált. A high-tech és mobil termékek, szolgáltatások mára a hagyományos értékeket képviselő fogyasztói társadalom számára nélkülözhetetlenné váltak.

Az "Online piaci körkép 2010" a hazai online iparág főbb jellemzőibe ad nem minden részletre kiterjedő betekintést.

Az ember számára minden vonzó, ami által közelebb kerülhet vágyaihoz. Vágyaink elérése természetes módon örömet okoz számunkra, ezért abból sosem elég és hajlandóak vagyunk azokért fizetni. Hogy pontosan miért fizetünk és miért nem, arról mi döntünk. A döntéshez minden esetben a megfelelő mennyiségű és minőségű információra van szükség. Az online gazdaság célja, hogy minél jobban beépüljön az emberek mindennapjaiba és teljesen birtokolja az információs közeget. Az online jövője akkor teljeseedik majd ki, amikor az érzékszerveink és az idegrendszer között az elsőszámú információátvivő közeg lesz. Vagyis az online térhódításának ereje a korlátlan információmegosztás képességében rejlik.

A világgazdaság új üzenete a fogyasztói társadalom felé az, hogy minél intenzívebben integrálódik az információs technológia az életünkbe, annál sikeresebbek és életképesebbek lehetünk; az online immár az önmegvalósítás eszköze. Mindenkinek döntenie kell arról, hogy mikor, hol és milyen szinten válik az információs társadalom szereplőjévé.

Az "Online piaci körkép 2010" a hazai online iparág főbb jellemzőibe ad nem minden részletre kiterjedő betekintést. Az online világ specialitásait, főbb karakterjegyeit, az újonnan kialakuló szerepköröket és az azokat építő karakterjegyeket, összefüggéseit és elhatárolódásait taglalja.



A MÓDSZERTAN

A kutatásban a hazai online gazdasági szereplők közül a legnagyobb látogatottságú oldalakat üzemeltető médiumoknak a hazai kulturális társadalom online képviselőinek és az e-kereskedelem zászlóshajóinak a tulajdonosai, cégvezetői, illetve online üzletág vezetői vettek részt.

Az online piaci körképben olvasható információkhoz, adatokhoz egyrészt kvantitatív másrészt kvalitatív adatgyűjtési eszközökkel jutottam. Az adatgyűjtés során elsősorban primer adatforrásokat használtam. A kvantitatív adatgyűjtést kérdőíves lekérdezéssel végeztem az adatforrások összehasonlítható és összegezhető gyűjtéséhez.

A kvalitatív adatgyűjtés technikája személyes interjúzás volt. Az online piaci körképben olvasható következtetések a saját és interjúalanyaim tapasztalatain, valamint a témához kapcsolódó, általam olvasott egyéb tanulmányokban, könyvekben leírtakon alapulnak.

A kutatásban a hazai online gazdasági szereplők közül a legnagyobb látogatottságú oldalakat üzemeltető médiumoknak (Axel Springer, CEMP, Estmédia, Origo, Ringier, Sanoma) a hazai kulturális társadalom online képviselőinek (Alexandra, Bookline, Libri, Líra, port.hu) és az e-kereskedelem zászlóshajóinak a tulajdonosai, cégvezetői, illetve online üzletág vezetői vettek részt.

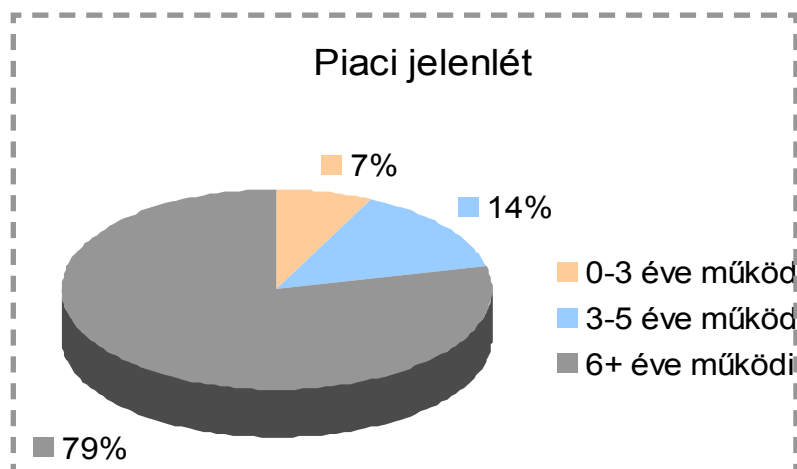
Annak oka, hogy a megkérdezettek közül sokan kimaradtak – itt elsősorban a hazai információs társadalom szempontjából igen jelentős számú e-kereskedelmi és tanácsadói körre gondolok – a piaci résztvevők nagy száma és az idő rövidsége volt. Bízom abban, hogy hamarosan elkezdhetem a kiadvány 2.0 változatát, amelyben felsorakoztathatom a hazai online-iparági szereplők teljes körét.



KÖRNYEZETI JELLEMZŐK

PIACI JELENLÉT

Hazánk online iparágának történelme valamikor az 1990-es évek végére nyúlik vissza, amikor elindult a telekommunikációs infrastruktúra erőteljes feljesztése, az internet sávszélesség robbanása. Ez a folyamat az interneten elérhető magyar nyelvű tartalom mennyiségi növekedésének és az internetfelhasználó-szám (penetráció) növekedésének spiráljában bontakozott ki. (Egyes kutatások szerint 2010-ben a 15-69 éves lakosság 50-55 százaléka internetezik legalább havi egy alkalommal Magyarországon.) Miközben az online alkalmazások egyre inkább



Forrás: online piaci körkép 2010

résztvevői a 2001-ben elhíresült ".com lufi" következményeinek tanulságait felhasználva nagyobb sérülések nélkül kezdtek szerencsét próbálni.

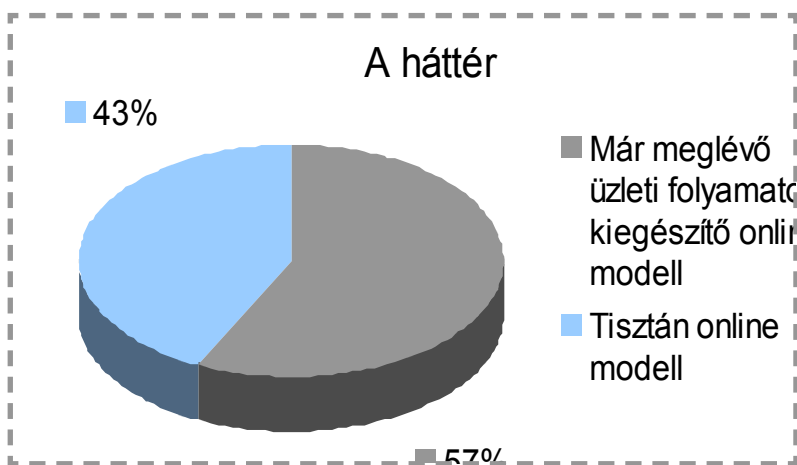
A 2010-es év prognózisa ugyan szerényebb a tavalyi évet megelőző időszaknál, viszont derűlátóbb a tavalyi évnél.

kiszolgálták a fogyasztói társadalom új információszerzési igényét, az online élmények egyre komfortosabbá váltak a felhasználók számára. Ez a folyamat az internetfelhasználók számát olyan mértékben növelte, hogy a hagyományos iparágak szereplői is elkezdtek saját tartalommal megtölteni az online világot.

A felmérés résztvevőinek 79 százaléka több, mint 6 évvel ezelőtt indította online divízióját, vagy vállalkozását. Mintegy 14 százalékuk 3-5 éve kezdte el az online tevékenységét és 7 százalékuk kevesebb, mint 3 éve kezdett bele az online világ meghódításába. Így utólag talán szerencsés, hogy a hazai online gazdaság

AZ ÜZLETI MODELL

A szereplők kicsit több, mint fele (57%) a hagyományos iparágakban termelt profitját fekteti be az online vállalkozásokba, a megkérdezettek 43 százaléka úgynevezett .com-jellegű, tisztán online vállalkozás. Hazánkban nem találunk egy tucat olyan online vállalkozást, amely az indulástól kezdve tisztán online bevételből finanszírozná magát. A hazai online piac sajátossága, hogy az online média két vezetőjének (Index, Origo) nincs és soha nem is volt print változata.

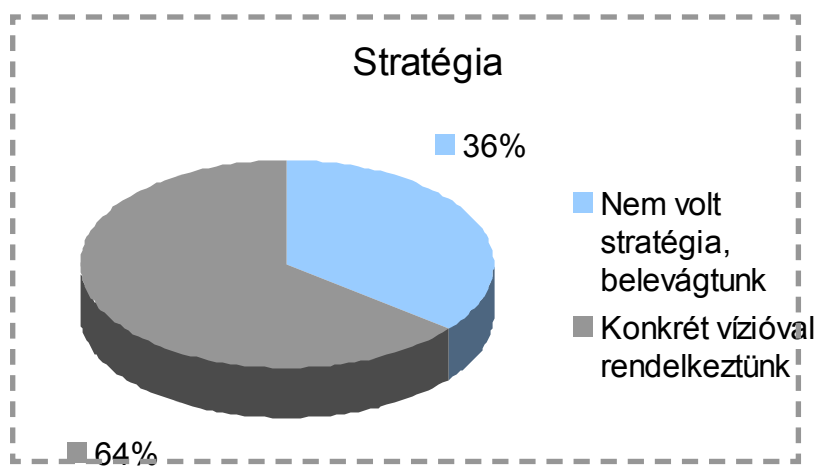


Forrás: online piaci körkép 2010

Azok a szereplők, akik jelenleg is egy már meglévő üzleti folyamat kiegészítéseként működtetik az online vállalkozásukat/divíziójukat, szinte kivétel nélkül nem online jellegű bevételből finanszírozzák a napi működésüket és/vagy a folyamatos beruházásaikat.

STRATÉGIA

Az online és a hagyományos iparágak kiszámíthatóságának éles különbségére mutat rá az, hogy a megkérdezettek 36 százaléka az induláskor egyáltalán nem volt stratégiája, és 21 százalékuk most sem épít rövid távú (egy éven belüli) üzleti stratégiát.



Forrás: online piaci körkép 2010

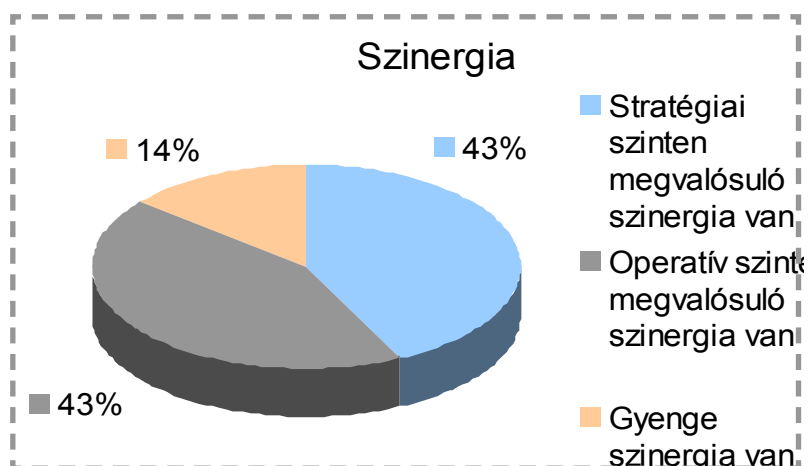
A klasszikus iparágak egyikében sem "szokás" átgondolt stratégia nélkül az üzletre komolyabb erőforrásokat áldozni, kivéve talán ha valaki olajat talál a saját kertjében. A hagyományos iparágak stratégiaépítési módszertani megközelítése szerint a jövőre vonatkozó üzleti stratégiákban megfogalmazott előrejelzések múltbéli iparági adatokra támaszkodnak. A megközelítés alapján egy a napi gyakorlatba sikeresen adaptálható üzleti stratégiához szükséges adatmennyiség a hazai online gazdaságról azonban még nem áll rendelkezésünkre. A külföldi adatok ugyan adhatnának elegendő támpontot, azonban a Magyar információs társas-

dalom túl sok specifikus jeggyel rendelkezik ahhoz, hogy bárki kizárólag amerikai, vagy nyugat-európai adatokra alapozva próbálja meglovagolni az online fejlődés világ-trendjeit. Az online gazdaság külföldi tapasztalatai közül talán az egyik legfontosabb, hogy az online világ gyakorlati sikerei a hagyományostól eltérő modellre épültek. Ezt látván, a piaci szereplők mind arra törekednek, hogy ők találják fel az "online spanyol viaszt".

SZINERGIA

A szinergia az értelmező kéziszótár szerint „több külön alany olyan tevékenysége, amelynek összhatása nagyobb, mint az egyének tevékenységének összege.” A szinergia megteremtése a hagyományos üzleti modell alapján működő, ugyanarra, vagy hasonló üzleti kultúrára építő, egy cégen belül egymással napi szinten együttműködő, de külön feladatokat ellátó osztályok számára is kihívás. Azok számára, akik hagyományos vállalkozásra építik online elképzeléseiket, szintén kardinális kérdés, hogyan tudják az eltérő szerkezetű és kultúrájú

rendszerek között a szinergiát megteremteni és annak előnyeit kiaknázni. A válaszadók 43 százaléka a napi operatív tevékenységek szintjén sikerül a szinergiát valamilyen szinten megvalósítani, míg másik 43 százaléknak a

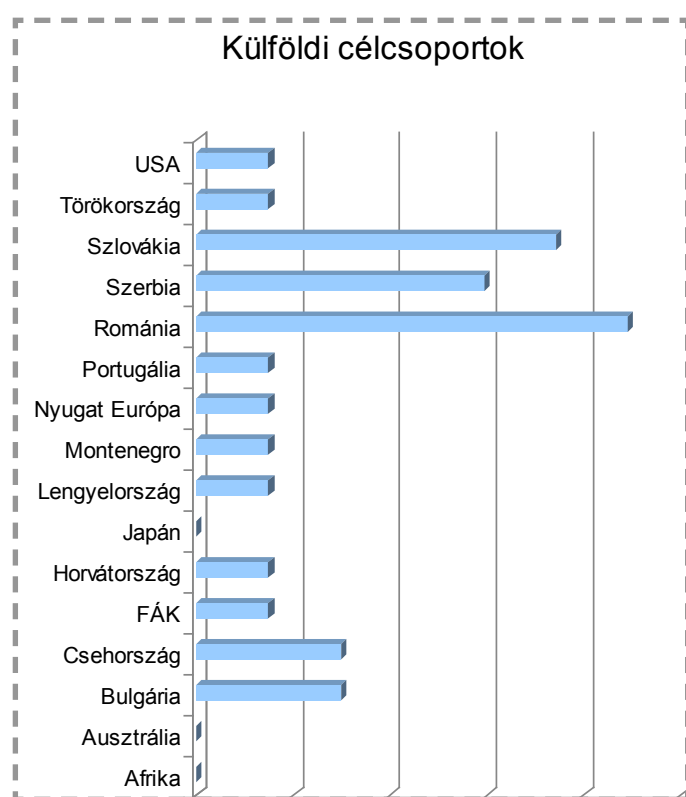


Forrás: online piaci körkép 2010

szinergiát eddig még csak stratégiai szinten sikerült megfogalmaznia. A válaszadók 14 százalékánál a szinergia még stratégiai szinten sem jelenik meg. A gyenge szinergiák tipikusan azoknál a vállalkozásoknál jellemzőek, ahol a stratégiai döntéseket nem Magyarországon hozzák.

CÉLCSOPORT

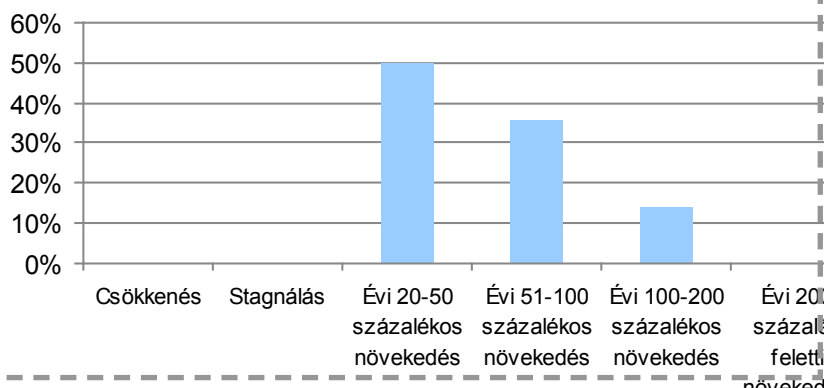
Miközben a hazai online szolgáltatók 57 százaléka kizárólag a magyar célcsoportra koncentrál, addig 43



Forrás: online piaci körkép 2010

százalékuk a külföldi internetezők kegyeiért is versenybe száll. A külföldi terjeszkedések iránya a méretes, nyelvi szempontból homogén és az online penetráció méretét tekintve is vonzó angolszász, vagy német piacok helyett jellemzően inkább a közép-kelet-európai régió országai. Az online országhatárokon átívelő jellege önmagában nem indokolja a célcsoport szegmentálását, ugyanakkor a nyelvi korlát a tartalom

Bevétel alakulása a válság előtt



Forrás: online piaci körkép 2010

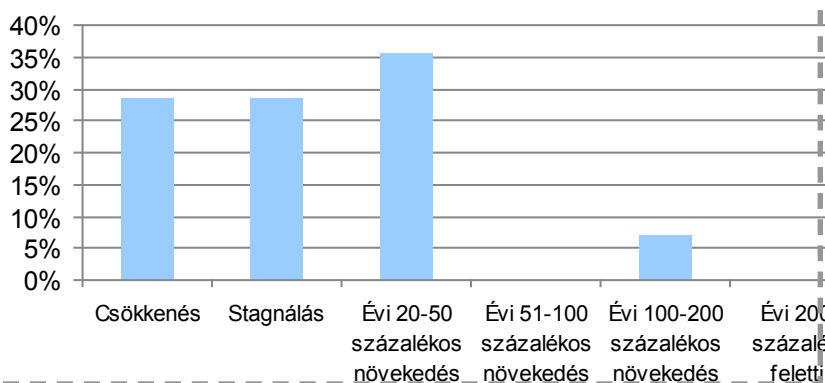
szempontjából meghatározó tényező. A hazai online gazdaságot reprezentáló vállalkozások leggyakoribb célpontjai Románia, Szlovákia és Szerbia. Ez érthető, hiszen a közeli országok kulturális, gazdasági, politikai szempontokból sok közös jegyet hordoznak és Magyarország az elmúlt 20 év alatt sem gazdasági, sem politikai és főleg szociológiai értelemben sem tudott, vagy akart elszakadni a régiós országoktól.

A terjeszkedés irányait meghatározza a piac mérete, közelsége és az országban élő magyarság száma. A legközkedveltebb célpiac ennek megfelelően Románia, a második Szlovákia, míg a dobogó harmadik fokán Szerbia áll.

BEVÉTEL

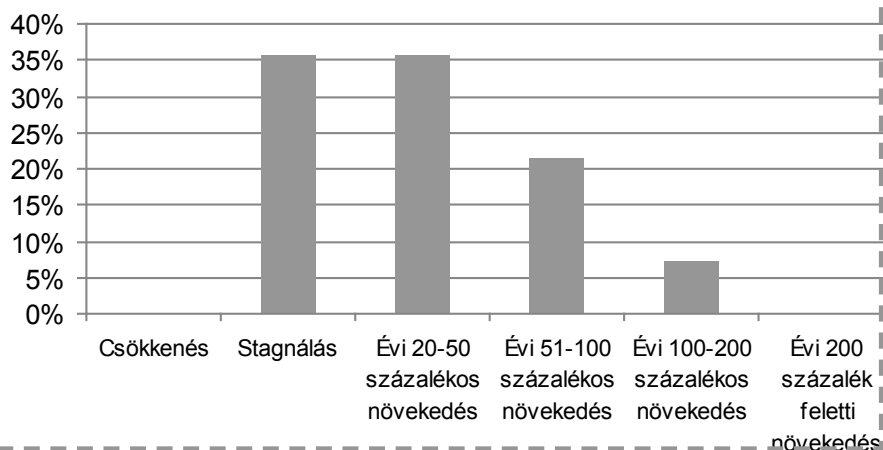
A bevétel dinamikájáról az látszik, hogy a hazai online iparági szereplők közül az elmúlt

A bevétel alakulása 2009-ben



Forrás: online piaci körkép 2010

A bevétel várható alakulása 2010-ben



Forrás: online piaci körkép 2010

években az amerikai átlaghoz képest senki nem könyvelt el nagy mértékű növekedést. A válságot megelőző időszakban az online bevételt generálók 50 százaléka azonban így is évi 20-50 százalékos növekedést, 36 százalékuk bevétele 51-100 százalék közötti, míg 14 százalékuk 100-200 százalékos évi bevételnövekedést tudott elkönyvelni.

Ezzel szemben 2009-ben a cégek közel egyharmadának csökkent a bevétele, a másik egyharmadának stagnált, a harmadik harmaduk továbbra is évi 20-50 százalékos növekedéssel dicsekedhetett. Egyéb statisztikai adatok is alátámasztják azt, hogy a hazai online ipar a hagyományos iparághoz képest kevésbé érezte meg a 2009-es évi pénzügyi válság hatását.

A 2010-es év prognózisa ugyan szerényebb a tavalyi évet megelőző időszaknál, viszont derűlátóbb a tavalyi évnél. Bár erre az évre senki nem számol bevételcsökkenéssel, a szereplők 36 százaléka nem számít növekedésre sem. Az optimistább 21

százalék 51-100 százalékos bővülést, míg a legbátrabban (7%) 100-200 százalékos növekedést becsülnék.

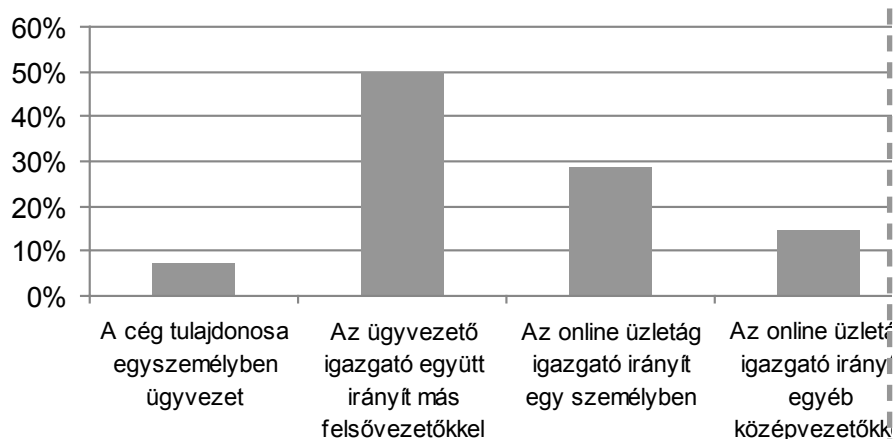
CÉGVEZETÉS

A cégvezetés hagyományos szerepkör. A cégvezető karaktere attól függ, hogy az adott szervezet éppen milyen életciklusban van. A hazai online szereplők köre nagy különbségeket mutat. Ichak

Adies szervezeti életciklus modellje (1992) az emberi élet szakaszaihoz hasonlítja a szervezetek fejlődését a csecsemő kortól, a felnőtt koron át, a halálig. Az adott életszakasz meghatározza, hogy a fejlődés szakaszában a vállalati céloktól függően, illetve azok eléréséhez milyen vezetői karakterre van szükség.

Minél több az alkalmazott egy vállalatban, annál kiterjedtebb a vezetők feladatköre. A kiterjedtebb feladatok ellátásához egyre nagyobb csapatra van szükség, ezek támogatásához pedig egyre több olyan vezetőre, akik elmélyülnek és specializálódnak egy-egy szakterületre.

Felsővezetés



Forrás: online piaci körkép 2010

A HUMÁN ERŐFORRÁS ÉRTÉKE

Az összes tőke emberi összetevője igen sonlított, sajnos nem meglepő, hogy az online nagy – írja az 1979-ben Nobel-díjjal kitüntetett Theodore W. Schultz –, ennek ellenére túlságosan nagy jelentőséget tulajdonítanak a nem emberi tőkének, pedig ha az emberi képességek nem tartanak lépést a fizikai tőkével, ez a gazdasági növekedés korlátjává válik.

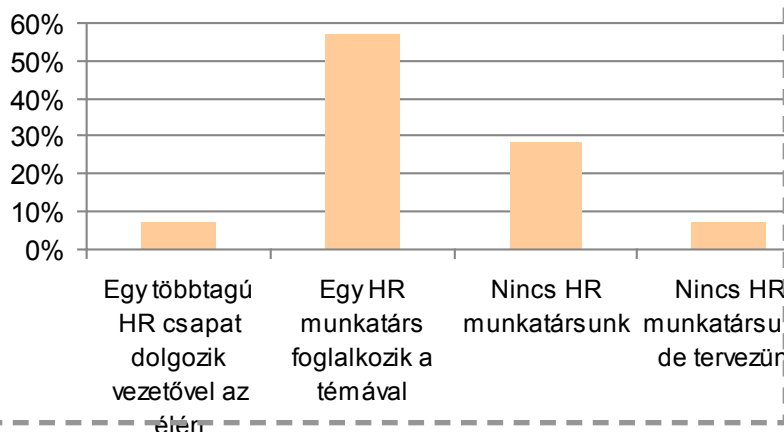
A Google páratlan üzleti modelljének megalkotásához és sikeréhez Bernard Girard (Le modèle Google: une révolution du management, 2008) szerint, a cég alapítóinak személyisége, látásmódja, tudományos felkészültsége, megszállottsága és azoknak a szakembereknek a tapasztaltsága járult hozzá, akiket sikerült maguk köré gyűjteniük. Az írás arról tanúskodik, hogy a Google két legfontosabb fókuszpontja közül az egyik már a kezdetek óta a humán erőforrás. Amikor a Google-nél 5000 ember dolgozott, minden 14. munkavállaló foglalkozott toborzással is.

A Google számára a két legfontosabb fókuszpont közül az egyik már a kezdetek óta a humán erőforrás.

Az online piac legbefolyásosabb szereplőinek 29 százalékánál senki nem dolgozik HR pozícióban 2010-ben. Azt a luxust, hogy a humán tőkéből nem hozza ki a legtöbbet (márpedig

a mai gazdaság legnagyobb kihívása minden gazdasági szegmensben kivétel nélkül a szervezeti hatékonyság kérdése) csak az engedheti meg magának, aki piacvető és nem piacformáló pozícióban van.

A HR, mint stratégiai partner



Forrás: online piaci körkép 2010

Több mint elgondolkodtató, hogy a vizsgálatba bevont hazai online piaci szereplőknek mindössze 7 százaléka rendelkezik 1 főnél nagyobb humán erőforrás csapattal és 29 százalékuknak egyáltalán nincs humán feladatokra dedikált munkatársa. A legszomorúbb az, hogy 7 százalékuk nem is tervezi, hogy a közeljövőben lesz. Ha ezeket az arányokat a hagyományos hazai iparági statisztikáinkhoz ha-

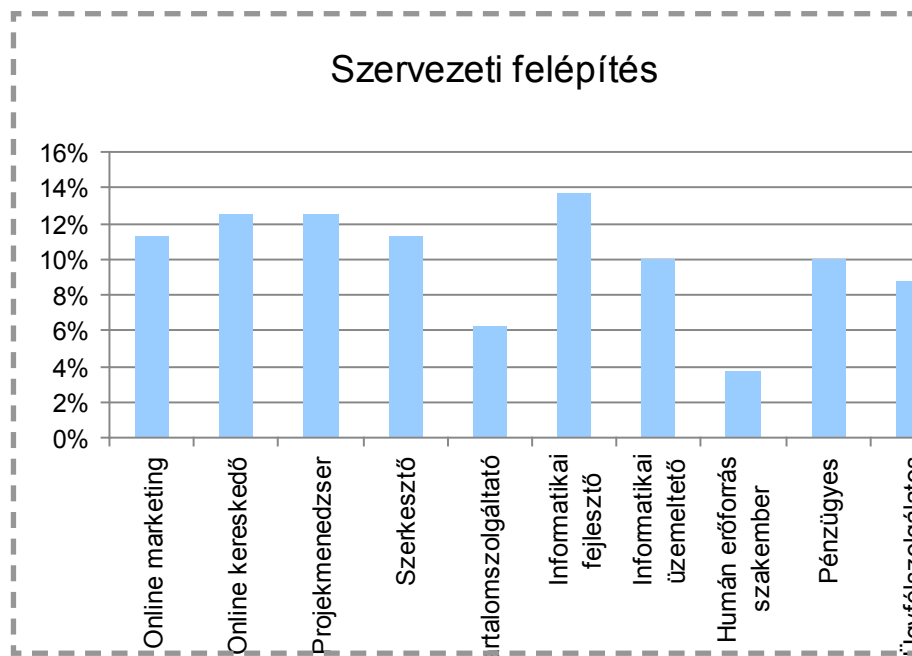
FOGLALKOZTATÁS

Amikor a focicsapatok edzői összeállítják a legjobb csapatot, megalapozott humán stratégia mentén építkezve határozzák meg a résztvevő csapat versenyképes összetételét. Amellett, hogy mindenki igyekszik a csapatban a gyenge pontokat megerősíteni, azok szerkezetében felfedezhetünk egy tudatosan alakított, meghatározható cél mentén épített

rendszer. A gazdaság különböző szegmenseiben élenjáró piacvezető szereplők hasonló megközelítéssel fogalmazzák meg humán erőforrás stratégiájukat annak reményében, hogy az egyéneket jellemző karakterjegyek egymást kiegészítő és támogató szerepkörökbe rendeződve olyan rendszert alkotnak, amivel a vállalat eléri rövid és középtávú céljait. Ha elfogadjuk azt, hogy egy vállalat kultúráját, értékrendjét, stratégiáját és végül üzleti eredményeit az ott dolgozó emberek, illetve az őket jellemző karakterjegyek, készségek és képességek határozzák meg, akkor az alkalmazottak foglalkoztatás-szerkezete sokat elárul a munkaadó stratégiájáról.

A felmérésben résztvevő online szereplők közül a teljes alkalmazotti létszám 24 százalékát informatikai-fejlesztői és üzemeltető pozíciókban foglalkoztatják. Az ehhez szorosan kapcsolódó projektmenedzseri szerepkörökben (pozíciókban) az alkalmazottak 13 százalékát alkalmazzák. A technikai jellegű kompetenciák és tudás ilyen magas aránya mindenképpen online specifikusnak mondható a hagyományos üzleti folyamatok alapján építkező üzleti modellekhez viszonyítva.

A front office területen, vagyis az ügyfelekkel aktív kapcsolatot ápoló szerepkörökben (pozíciókban) a válaszadók a munkatársak 33 százalékát foglalkoztatják. Online kereskedői pozícióban 13 százalékuk, online marketinges pozícióban 11 százalékuk dolgozik, míg az alkalmazottak 9 százaléka ügyfélszolgálati pozícióban keresi a kenyerét. Mivel a felmérés szereplői között meghatározó számban képviseltették magukat



Forrás: online piaci körkép 2010

online médiumok, az eredmény azt mutatja, hogy az online pozíciók 17 százalékát tartalomfejlesztéssel, szerkesztői és egyéb tartalomszolgáltatói feladatokkal kapcsolatos szerepkörök (pozíciók) teszik ki.

A hazai online ipar humán erőforrás pozícióban alkalmazza a legkevesebb embert (4%).

Theodore W. Schultz már évtizedekkel ezelőtt megfogalmazta, hogy a technikai haladás belső sajátosság, amely azon emberek tevékenységének következménye, akik speciális tudást, jártasságot birtokolnak. Ez mindinkább jellemző a magas technológiájú korban. Ez azt is jelenti, hogy az emberi tőke emberi tőkét termel. A jövedelem-növekedés forrása: a technikai haladás, az emberi tőke szaporodása és a specializáció növekedése.

A kizárólag online specifikus munkakörök összehasonlításában a vizsgálatba bevont online szereplőknél a pozíciók 18 százalékát az informatikai fejlesztők töltik be, vagyis az online cégeknél/divízióknál majdnem minden ötödik ember foglalkozik közvetlenül a fejlesztés témakörével. A második legtöbb embert (16%) online marketing menedzseri pozícióban fog-

lalkoztatják, akiket az online újságírók követnek 12 százalékkal. Az összes többi online specifikus szerepkörön az adWords menedzserek (9%), a Bloggerek (8%), az adatbázis építők (8%), a közösségépítők (8%) és kereső-optimalizáló szakemberek (7%) osztoznak. Az alkalmazottak mintegy 5 százaléka web-analitikus, vagy link építő munkakörben, 3 százalékuk eDM szakértői pozícióban dolgozik.

A kérdés tehát az, hogy ez a szerepkör leosztás kinél milyen stratégiát hivatott támogatni és a végén ki realizálja a célok között megfogalmazott terveket. Hiszen azt már tudjuk, hogy „a kulcs, az optimális méretű és súlyú hajó, az új szelekre szabott, feszes vitorla, de leginkább a kellően képzett és motivált legénység.”

KOMPETENCIÁK, KÉSZSÉGEK FONTOSSÁGÁNAK RANGSORA

Hogy az online jövője mikor és hogyan teljesedik ki, vagyis az online mikor és milyen mértékben lesz képes kielégíteni a fogyasztói társadalom legfőbb vágyait, az a szereplők mindenkor egyéni kompetenciáin és készségén, vagyis az emberi tőke fejlődésén múlik. Az emberi tőke két részből tevődik össze: az öröklött és a megszerzett képességekből. A

gazdaságilag fejlett országokban az emberi tőke nagyobb része megszerzett képesség.

Tudások, készségek rangsora

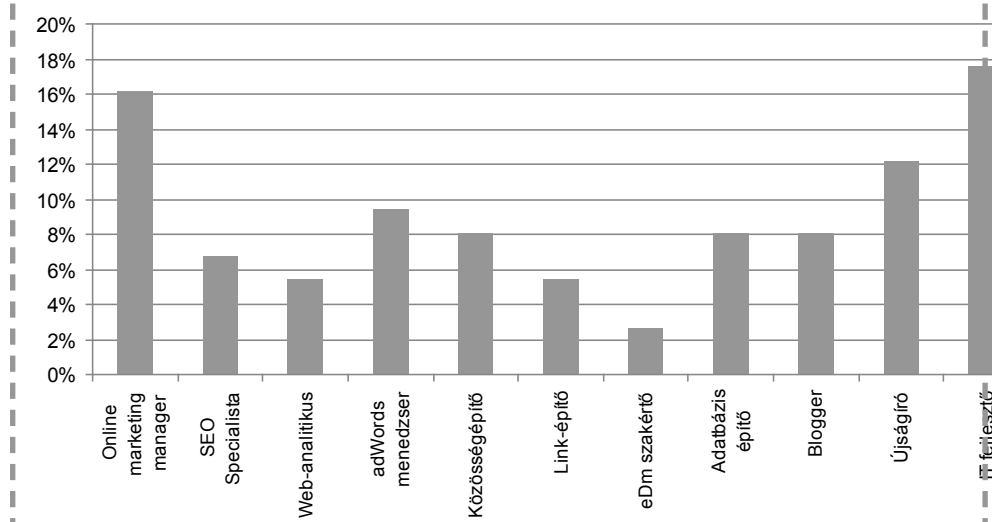
1. Ügyfélközpontúság
2. Elemzői készség
3. Kommunikációs készség
4. Nyelvismeret

Forrás: online piaci körkép 2010

Az online tartalom folyamatos bővülésével a felhasználók igényei egyre változatosabbak és speciálisabbak. Az elvárások megismerése egyre több elemzést és pontosságot igényel. Miközben az ügyfélelvárások egyre nőnek, az ügyfelek lojalitása, márkahűsége egyre csökken, és az igények kielégítése sokkal nagyobb odafigyelést és folytonosságot igényel. Az ügyfélközpontúság készségét a válaszadók 50 százaléka a saját céljaik elérése érdekében kulcsfontosságúnak ítélte meg, míg 43 százalékuk fontosnak és 7 százalékuk átlagosan fontosnak tartja.

Az elemzői készség jelentősége a szolgáltatás-orientált architektúrák elterjedésével és leginkább a Google adWords alkalmazásának rohamos elterjedése óta kap egyre nagyobb jelentőséget. Az információ kezelésének módja gyökeresen megváltozott. Az elemzői készség a válaszadók rangsora alapján az ügyfélközpontúságot követő második legfontosabb készség. Míg a válaszadók 14 százaléka a legfontosabbnak értékelte, addig a 64 százalékuk tartotta az

Online munkakörök megoszlása



Forrás: online piaci körkép 2010

elemzői készséget fontosnak, 14 százalékuk átlagosnak és 7 százalékuk kevésbé fontosnak. A kompetenciák közül a kommunikációs készség az online meghatározó szereplői számára ma a harmadik legkeresettebb készség. A kommunikáció az online világ talán egyik leg-sarkalatosabb témaköre, hiszen annak ritmusa, sebessége, minősége és mennyisége is nagyban eltér a hagyományos piacok megközelítésétől. A válaszadók 29 százaléka értékelte a legfontosabbnak, 43 százalékuk fontosnak és 29 százalékuk átlagosan fontosnak. Az, hogy a nyelvismeret a legkevésbé keresett kompetencia azért meglepő, mert ha elfogadjuk azt, hogy jelenleg az online központja nem Magyarország, akkor beláthatjuk azt is, hogy a legfontosabb információk az interneten angol nyelven érhetők el. Ebből a megközelítésből a magas szintű angol nyelv- ismeret jelenleg a legfrissebb (és valószínűleg a legfontosabb) információ megszerzésének záloga. Ennek ellenére a nyelvismeretet senki nem sorolta a legkeresettebb kategóriába és a válaszadóknak csak a 36 százaléka tartja fontosnak, míg a résztvevők 43 százaléka átlagosnak ítéli, 14 százalékuk kevésbé, 7 százalékuk pedig egyáltalán nem tartja fontosnak.

ONLINE SZAKISMERETEK FEJLŐDÉSÉNEK RANGSORA

A közeljövőben leginkább fejlődő szakterü-
tek rangsora

1. Közösségi marketing ismeretek
2. Termékfejlesztési ismeretek
3. Projektmenedzsment ismeretek
4. Keresőoptimalizálási ismeretek
5. Vezetéssel kapcsolatos ismeretek
6. adWords ismeretek

7. Ergonómiai ismeretek

8. Tartalomfejlesztéssel kapcsolatos ismeretek

Forrás: online piaci körkép 2010

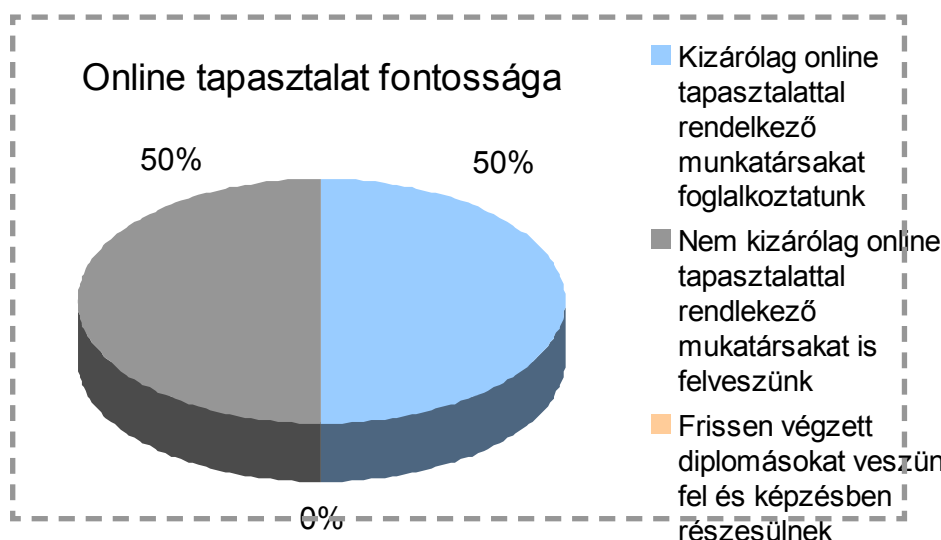
A közösségi marketing egy új formáját alakította ki az online felhasználók kölcsönhatásának. A közösségi médiában a felhasználók nem csak információt kapnak, de megvan az a képességük is, hogy részt vegyenek a tartalmak létrehozásában és azok terjesztésében. A közösségi marketing eszközök lehetővé tették az egyidejű online párbeszédet. A leginkább fejlődő terület a válaszadók 43 százaléka szerint, a közösségi marketing ismeret. A válaszadók 36 százaléka ezt a tudást a fejlődő területek közé sorolja és további 21 százalékuk átlagosan fejlődőnek ítéli meg.

A termékfejlesztést ugyan a válaszadók csupán 21 százaléka ítélte a legfejldőbb képességnek, azonban 50 százalékuk a fejlődő területek közé sorolta, amely-lyel az első a fejlődő területek rangsorában, így összességében a második leginkább fejlődő szakterületként értékelt ismeret.

A projektmenedzsment a válaszadók 29 százaléka szerint a harmadik legfejldőbb terület, 43 százalékuk szerint fejlődő, míg 21 százalékuk szerint átlagosan fejlődő, és csak 7 százalékuk szerint kevésbé fejlődő terület. A SEO (kereső-optimalizálási) szakismeretet az online-specifikus kompetenciák közül a válaszadók 21 százaléka sorolta a legfejldőbb területek közzé, míg 43 százalékuk szerint fejlődő terület és 21 százalékuk látja átlagos mértékben fejlődőnek. A piac 14 százalékánál kevésbé fejlődő ez a tudás. A SEO tehát a siker szempontjából fontos, de nem elegendő. A vezetői ismeretek a megkérdezettek 14 százaléka szerint a legfejldőbb,

43 százalékuk szerint fejlődő és 43 százalékuknál átlagosan fejlődő terület. Ezek az adatok arra engednek következtetni, hogy a személyre szabható feladatok egyre dedikálhatóbbak és a feladatok növekedésével

megfelelően az online iparág jelenleg még mindig a hagyományos gazdasági szereplők karakterjegyeiből építkezik, miközben kialakítja az új, online-specifikus karaktereket is. Érdekes tapasztalat, hogy a hazai online



Forrás: online piaci körkép 2010

lassan olyan csoportszintű feladatokra szegmentálódnak, amit vezetők tartanak kézben. Az adWords ismeret fejlődését 21 százalékban a legfejldőbb, 29 százalékban fejlődő és 50 százalékban átlagosan fejlődő területnek látják a válaszadók. A webergonómiai ismeretek a válaszadók 7 százalékánál a legfejldőbb, 43 százalékuknál fejlődő és 36 százalékuknál átlagosan fejlődő terület. A résztvevők 14 százalékánál ez a terület kevésbé, vagy egyáltalán nem fejlődik.

A tartalomfejlesztést a válaszadók 21 százaléka sorolta a legfejldőbb területek közzé, míg 21 százalékuk fejlődő területnek, 36 százalékuk átlagosnak ítélte meg, 7 százalékuk kevésbé fejlődőnek, 14 százalékuk pedig nem látja fejlődőnek.

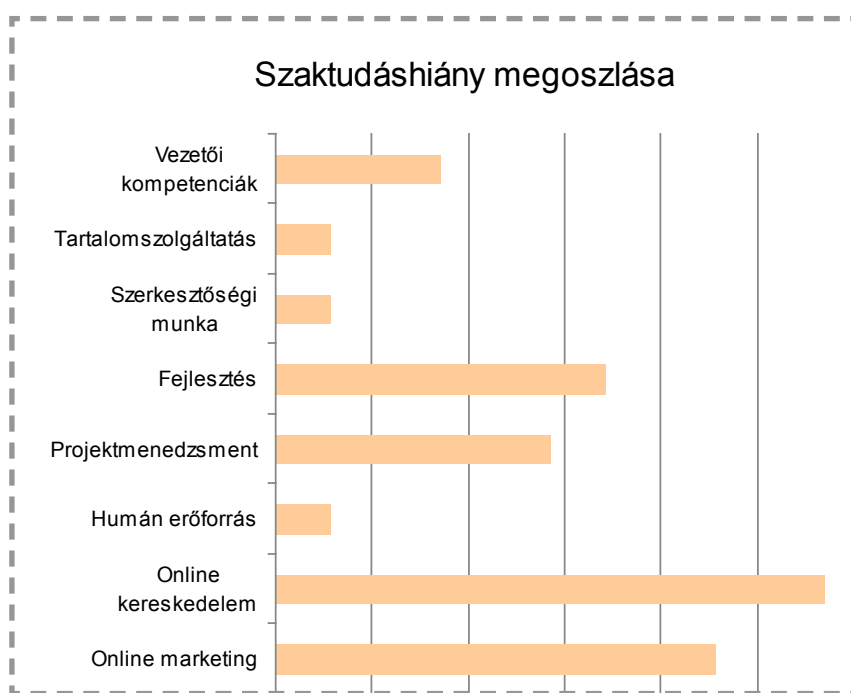
ONLINE TAPASZTALAT

A hazai online piac meghatározó szereplői a klasszikus fogyasztói társadalomban nőttek fel. Ennek

szereplők nem szívesen foglalkoztatnak frissen végzett diplomásokat. A felmérésből az látszik, hogy a munkaadók leginkább az online tapasztalattal rendelkező jelentkezőket keresik, azonban a piac több szakembert szív fel, mint amennyi megfelelő képzéssel, tapasztalattal rendelkező jelölt a pozíciókra jelentkezik.

SZAKTUDÁSHIÁNY

A kutatás eredménye rámutat arra, hogy az online iparág résztvevői nem elégedettek a megtérülések ütemével, hiszen a legnagyobb hiányt (29%) az online kereskedelem területén tapasztalták. A kereskedelemmel szorosan összefüggő és azt támogató online marketing is erősíti ezt a következtetést, hiszen a válaszadók 23 százaléka ezen a területen is hiányt tapasztal. Nagyon érdekes, hogy a humán erőforrás kompetencia az utolsó

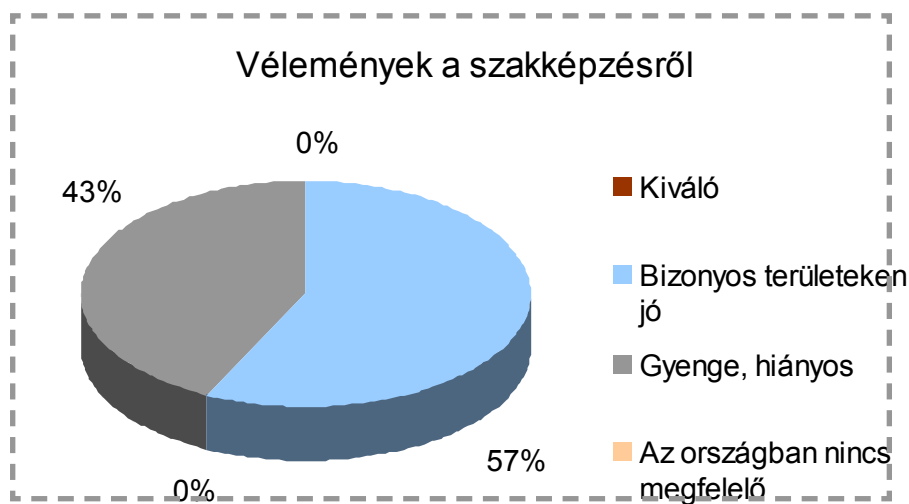


Forrás: online piaci körkép 2010

helyet foglalja el a hiányok rangsorában (3%), ami hűen tükrözi a piac hozzáállását a témához. Az online informatikai fejlesztések és az ehhez szorosan kapcsolódó projekt menedzsment területein tapasztalt hiányosságok megnyugtató képet mutatnak (14%, 17%), ami azt jelenti, hogy

módon számolva nyolc és félszeresére növekedett, miközben az újratermelhető nem emberi vagyon csak négy és félszeresére növekedett.

A szakképzéssel kapcsolatban a vizsgálatba bevont online szereplők véleménye megoszlik. Vannak olyan területek, ahol a szakképzést jónak értékelik (57%), ugyanakkor majdnem minden második válaszadó (43%) gyengének és hiányosnak tartja azt. A hazai online szakképzés színvonalát senki nem értékelte szélsőségesen kiválónak vagy nem megfelelőnek.



Forrás: online piaci körkép 2010

a tulajdonosok, cégvezetők nem érzik azt, hogy lemaradnának a témában másoktól. A médiumok legerősebb tőkéje az általuk szerkesztett tartalom, aminek minőségével a legelégedettebbek.

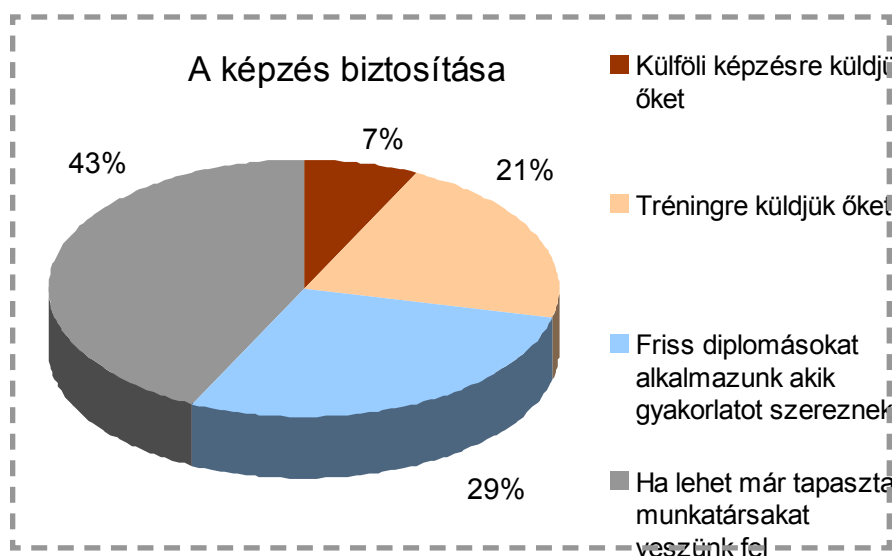
A SZAKKÉPZÉS

Theodore W. Schultz kísérletet tett a "szellemi tőkeállomány" változásának mérésére is, aminek eredményeképpen megállapítja, hogy a képzettség tartósabb, mint a nem emberi, újratermelhető tőke legtöbb formája. A szellemi tőkeállomány mérésének egyik mérőszámaként a képzési költségeket használja. Számításba veszi mind a különböző szinten folytatott tanulmányok során "elmaradt kereseteket", mind az oktatásra fordított tényleges költségeket, és ezeket összeadva kiszámítja az 1900 és 1956 közötti időszak minden évtizedére (változatlan áron) az oktatási beruházást. Megállapítja, hogy a munkaerő képzettségállománya ily

tő faktora a gazdasági haladásnak. Növekedést hoz létre mind a fizikai, mind az emberi tőke minőségében. Az ember megszerzett képességei tükröződnek a munkabérekben, fizetésekben, az önfoglalkoztatók jövedelmében és a vállalkozók jutalékában. Az emberi tőke állománya magasabb rátával növekszik, mint a fizikai tőkéé.

VÉGZETTSÉG

A vizsgálatba bevont cégeknél a legjellemzőbb a közgazdasági jellegű végzettség.



Forrás: online piaci körkép 2010

Az online világba a társadalomtudományi/bölcsész végzettségűeknek is sikerült transzformálni tudásukat és ismeretüket, míg a rangsorban harmadik helyen az online szakirányon végzett szakemberek állnak. Az informatikus végzettségű szakemberek vélhetően azért kaptak negyedik helyet, mert a fejlesztési munkákat az online iparág szereplői nem feltétlenül akarják házon belül tartani, hanem azokat az adott fejlesztési területekre specializált, nem kizárólag online területre bedolgozó cégekhez helyezik ki.

Végzettségek rangsora

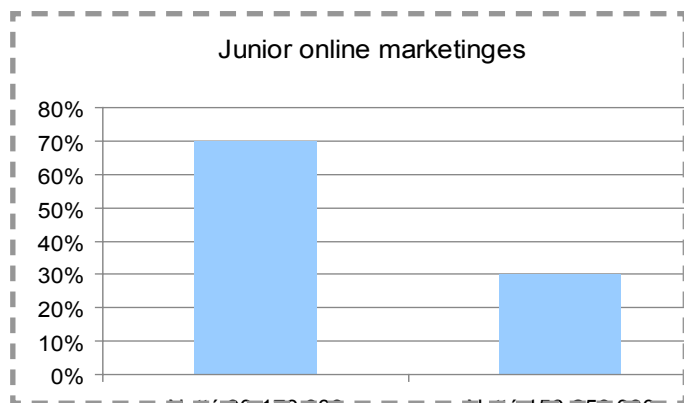
1. Közgazdász
2. Társadalom tudományi/Bölcsész
3. Online szakképesítésű
4. Informatikus
5. Érettségi

Forrás: online piaci körkép 2010

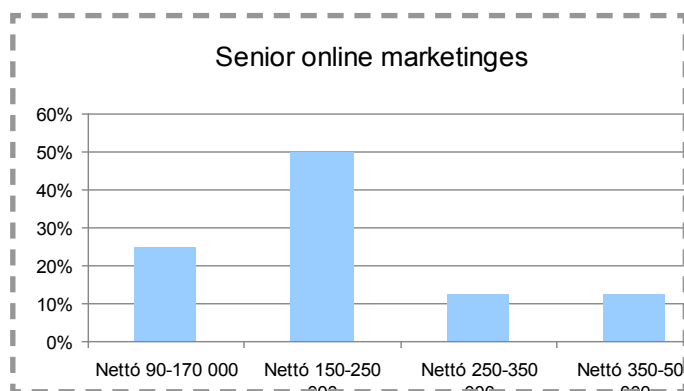
A 2002-ben 93 éves korában elhunyt Prof. Dr. Dr. h.c. Friedrich Edding hangsúlyozta, hogy a munkaerő szerepének előtérbe kerülése szükségessé teszi a tudományos alapon nyugvó munkaerő-gazdálkodást. A munkaerő-gazdálkodás a modern ipari állam egyik fontos funkciója. Ez a gyakorlati teendő egyenesen következik az oktatás és a gazdasági fejlődés közötti összefüggés felismeréséből. A hosszú távra szóló munkaerő-gazdálkodás koncepciója elsősorban oktatási feladatokat, vagyis oktatáspolitikát, illetve oktatási terveket határoz meg.

FIZETÉSEK

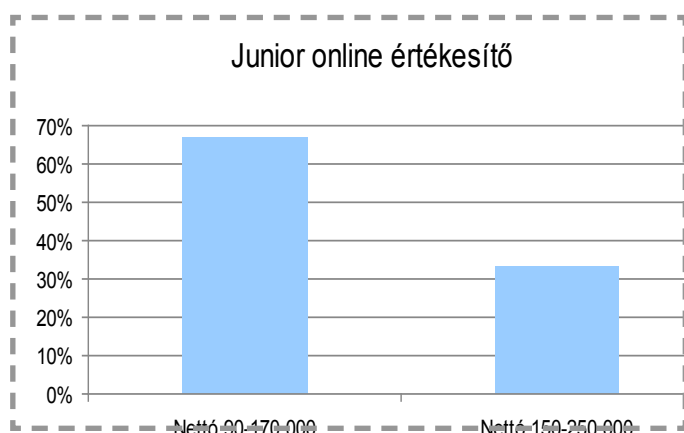
Az elemzések szerint a gazdaságilag fejlett országokban a munkabérek és fizetések növekedése messze meghaladja a fizikai tőkéből



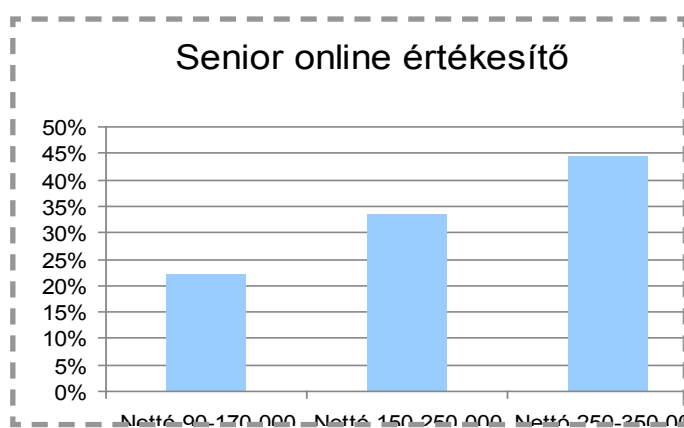
Forrás: online piaci körkép 2010



Forrás: online piaci körkép 2010



Forrás: online piaci körkép 2010

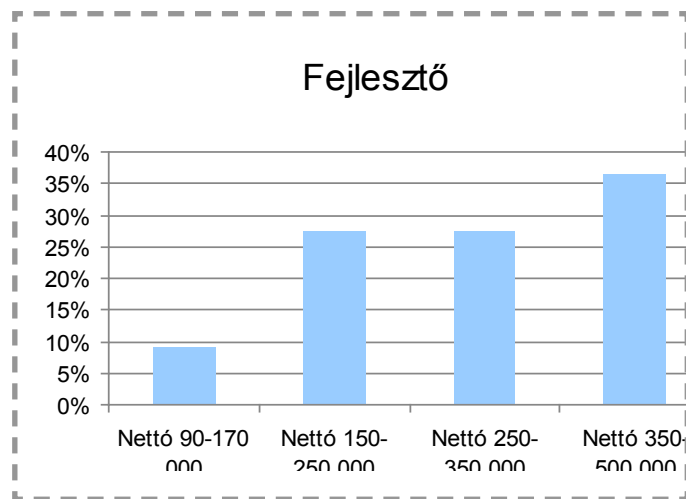


Forrás: online piaci körkép 2010

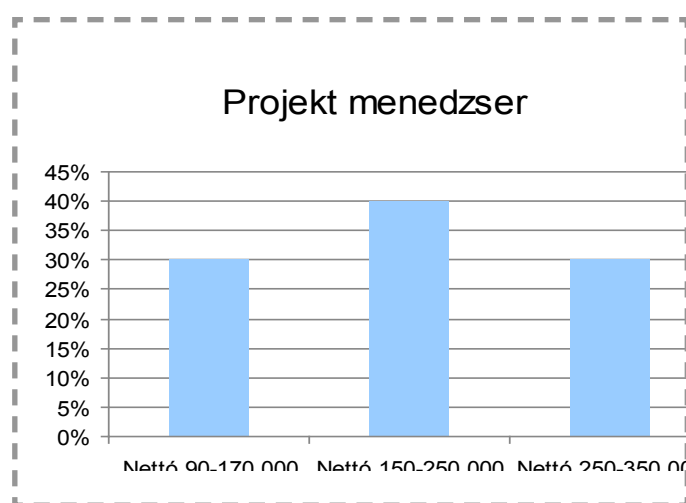
és a természeti erőforrásokból származó jövedelmek növekedését (Schultz). Az USA-ban a személyi bevételek több mint 75%-a származik munkabérekéből, fizetésekből és önfoglalkoztatásból, ami első sorban az emberi tőkének tulajdonítható.

A junior marketingesek 70 százalékának 90-150 ezer forint közé esik a nettó bére, míg a válaszadók 30 százaléka a nettó 150-250 ezer forintot is megkeresi. A senior marketingesek 25 százaléka a nettó 90-150 ezer forintos bérsávba esik, 50 százalékuk nettó fizetése 150-250 ezer forint, míg 13 százalékuknak nettó 250-350 ezer forint, és 12 százalékuk pedig a nettó 350-500 ezer forintot fizetési sávot is eléri. A junior online értékesítők 67 százalékának 90-150 ezer forint közé esik a nettó bére, míg a válaszadók 33 százalékánál a nettó 150-250 ezer forintot is megkeresik. A senior online értékesítők 22 százaléka a nettó 90-150 ezer forintos bérsávba esik, 33 százalékuk nettó fizetése 150-250 ezer forint, míg 45 százalékuk a nettó 250-350 ezer forint fizetési sávot is eléri. A projekt menedzserek 30 százalékának 90-150 ezer forint között mozog a nettó bére, 40 százalékuknak 150-250 ezer forint között, míg nettó 250-350 ezer forint közé 30 százalékuknak esik a fizetése. A fejlesztők 9 százalékának nettó bére 90-150 ezer forint között mozog, 27 százalékának 150-250 ezer forint között, míg 28 százalékuk 250-350 ezer forintos nettó fizetésből él. A fejlesztők mintegy 36 százaléka keres nettó 350-500 ezer forint között.

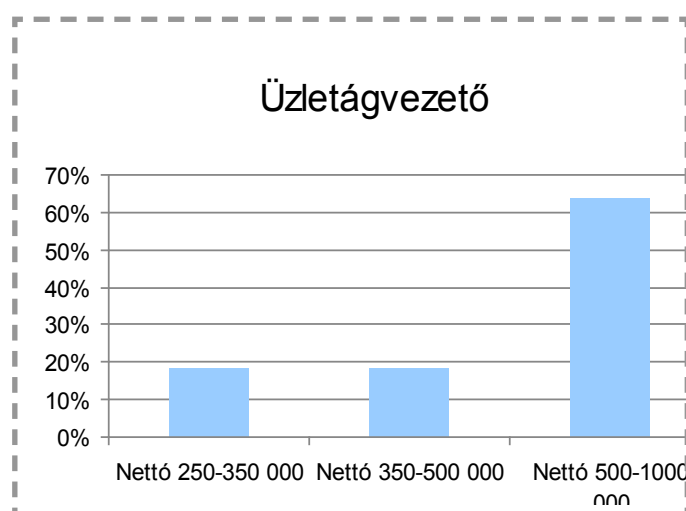
Az üzletágvézektők 64 százalékának a nettó bére havi nettó 500-1000 ezer forint között mozog, míg 18 százalékuk nettó 350-500 ezer forintot keres. A maradék 18 százalékuk bére mindössze nettó 250-350 ezer forint közé esik.



Forrás: online piaci körkép 2010



Forrás: online piaci körkép 2010



Forrás: online piaci körkép 2010

BÉREN KÍVÜLI JUTTATÁSOK

A munkatársi beosztottak béren kívüli juttatási csomagjának átlagban 24 százaléka a teljesítményük után kapott bónusz, másik 24 százaléka étkezési jegy. A csomag 15 százaléka internet előfizetés, további 7 százaléka üdülési csekk, 7 százaléka egészségpénztári hozzájárulás, 8 százaléka nyugdíjpénztári hozzájárulás. A béren kívüli juttatások 15 százalékban tartalmaznak egyéb cafeteria elemeket is.

A középvezetők béren kívüli juttatási csomagjának szórása annyival nagyobb, hogy 8 százalékuk céges gépkocsit is kap. A legnagyobb részét (28%) a csomagnak azonban a teljesítmény utáni bónusz teszi ki. Az egységes cafeteria rendszer elemei a béren kívüli juttatások 15 százalékát teszik ki, akárcsak az étkezési jegyek. Az internet előfizetés a cso-

magból 10 százalékot kap. A nyugdíjpénztári hozzájárulás, az üdülési csekk, a 13. havi fizetés és az egészségügyi hozzájárulás a középvezetők béren kívüli juttatáscsomagjának 24 százalékából egyenlő mértékben részesül.

A felsővezetők béren kívüli juttatáscsomagjának 25 százaléka a teljesítmény utáni bónusz, 13 százaléka étkezési jegy, 14 százaléka egységes cafeteria elemekből áll és 11 százaléka internetelőfizetés. Egyenlő arányban osztozik a felső vezetők béren kívüli juttatáscsomagjának 15 százalékán az üdülési csekk (5%), az egészségpénztári hozzájárulás (5%) és a nyugdíjpénztári hozzájárulás (5%). A csomag 2 százalékban tartalmaz 13. havi fizetést és 16 százalékban céges gépkocsit. A felsővezetők béren kívüli juttatási csomagjának mindössze 4 százalékát teszi ki a részvényopciós jutalmazás.



ONLINE SZEREPKÖRÖK

ONLINE SZERVEZETEK

Ha a minket körülvevő természetből bárhonnán képzeletben kivágunk egy kellően nagy, térbeli kockát, abban biztosan találunk egy összefüggő elemekből álló rendszert, vagyis az ökoszisztéma egy darabkáját. A gazdaság is hasonló rendszermodell alapján működő, rendszert alkotó szereplők összefüggő hálózata. A gazdasági rendszerek önfenntartó folyamatát a rendszer szereplőinek saját karakterjegyei és az egyéni érdekek által kialakult egymásra utaltság alakítja ki. A szereplők tehát csak egy olyan rendszerben érhetik el egyéni céljaikat, amiben azon túl, hogy mindenki tisztában van azzal, hogy pontosan mik a saját és mások rendszerhez hozzáadott értékei, ismerik a korlátokat is.

Ezt a kapcsolatot Jánossy Ferenc 1997-ben elhunyt közgazdászunk így jellemzi: "A szakmastruktúrának a gazdasági fejlődés folyamán szakadatlanul változnia kell, minthogy az egykor elsajátított ismeretek elavulnak és helyettük új, korszerű ismeretekre van szükség. Természetesen a változásoknak megfelelően kell átalakulnia a munkahelystruktúrának is. Ahhoz azonban, hogy a fejlődést állandóan mozgásban tartsa, nem elég, ha a munkahelystruktúra változása lépést tart a szakmastruktúra változásával, hanem egy fejhosszal mindig előtte kell járnia. A fejlődés megköveteli, hogy a munkahelystruktúra ne a mai szakmastruktúrának feleljen meg, hanem már a holnapinak."

Mivel az online gazdaság fejlődési iránya a hagyományos fogyasztói magatartástól sokban eltérő megközelítést képvisel, az online rendszer struktúráját alkotó szerepkörök online-specifikus karakterjegyekkel bővülnek.

Az online gazdaság rendszerére mindenképpen jellemző, hogy a folyamatok alapvetően informatikai keretrendszerekre támaszkodnak. Ezért az online gazdaság szereplői érdekérvényesítő egyesületekbe, szervezetekbe, vállalkozásokba tömörülnek, ahol a hagyományos gazdasági szerepkörök (pozíciók) mellett online-specifikus karakterjegyekkel felruházott online szerepköröket (pozíciókat) is létrehozhatnak.

A szereplők csak egy olyan rendszerben érhetik el egyéni céljaikat, amiben azon túl, hogy mindenki tisztában van azzal, hogy pontosan mik a saját és mások rendszerhez hozzáadott értékei, ismerik a korlátokat is.

TUDOMÁNYOS KUTATÓI SZEREPKÖR

A tudományos alapokon létrehozott fejlesztőkönyezetek matematikai logikán alapuló sajátos szabályokat fektettek le, amivel megteremtették az informatika és az online gazdaság rendszeralapjait. A feladat olyan sztenderd fejlesztő környezetek létrehozása volt, ahol sztenderd fejlesztő eszközök segítségével informatikai alkalmazásokat fejleszthetnek.

Kezdetben a fejlesztő eszközök roppant fejlődése túlkínálathoz vezetett: egy feladat megoldására hirtelen több válasz is született. A kirobbanó sebességgel bővülő kínálati piacon nehéz volt eldönteni, melyik fejlesztő környezetben született fejlesztő eszközrendszer a legjobb: Microsoft, Linux, Oracle, IBM, Adobe, vagy C++, JAVA, flash, HTML és még sorolhatnánk a lehetőségek

tárházának ma már szinte kimeríthetetlen elemeit. A legmeghatározóbb fejlesztő eszköz talán a programozói nyelv. A programozói nyelv egy adott informatikai probléma sajátos logikai megközelítésének eszköze, amely segítségével az adott fejlesztőkörnyezet szabályai alapján egy informatikai problémához gyártanak alkalmazásokat, termékeket. A rendszer fenntarthatósága szempontjából tehát elengedhetetlen volt, hogy a szereplők egy nyelvet beszéljenek.

A fejlesztőeszközök fejlesztéséhez közel álló munkakörökben igen elhivatott és szakmailag elmélyült – matematikai algoritmusokban gondolkodó – szakemberek dolgoznak. Ők jelentik a szakmában a piramis csúcsát. Ők fektetik le az online rendszerek későbbi jellemzőit attól függően, hogy kinek milyen erős az érdekérvényesítő képessége és helyzete. Jellemző rájuk az elit iskolákban szerzett, elsősorban a szellemi környezetből és kapcsolati tőkéből nyert hozzáadott érték. Mivel ezeknek az embereknek a mindennapjuk és a közvetlen környezetük is eltér az átlagtól, ezért személyiségük, értékrendjük, ezen keresztül személyes motivációjuk is távol áll az általánostól. Azt lehet mondani, hogy egyedi gondolkodásmódjuk van. Jellemző rájuk az introvertáltság, más karakterekkel kevésbé kommunikatívak, leginkább saját maguk világának folyamatos fejlesztésével vannak elfoglalva. További jellemzőjük, hogy mindig versenyben állnak a világgal. Ilyen karakterek a Google alapítói, Sergey Brin és Lawrence E. Page is, akikről ma már azt is tudjuk, hogy érdekérvényesítő képességük átlagon felüli.

ALKALMAZÁSFEJLESZTŐ SZEREPKÖR

Miután a kiválasztott fejlesztőeszközök teret nyertek maguknak, elindulhatott az online informatikai alkalmazások fejlesztése. Az informatikai alkalmazás, más néven applikáció, evolúciós megközelítésben a végfelhasználók által gazdasági előny reményében hasznosított és az alkalmazásfejlesztők által kiválasztott

tott fejlesztői környezet szabályait követő informatikai eszközrendszer által működtetett felület. Az informatikai alkalmazások tehát azok az informatikai termékek, amelyek az online információkezelés egy-egy területén a felhasználók számára egyfajta automatizmust biztosítanak az online fogyasztáshoz. Az informatikai alkalmazások vásárlásában úttörőnek számító hazai vállalatok (multinacionális cégek magyar leányvállalatai) a 90-es évek közepén kizárólag külföldről tudtak megfelelő kompetenciát, tudást vásárolni. Azok a hazai szakemberek, akik ezekben az informatikai projektekben részt vehettek fejlesztőként, mára már világszinten is elismert alkalmazásfejlesztővé válhattak a legdivatosabb cégeknél.

Az alkalmazásfejlesztők karakterjegyei már egy lépéssel távolabb kerülnek a tudományos világtól és közelebb a végfelhasználók világához. Az informatikai alkalmazásfejlesztés a matematika logikai ismeretén túl más társtudományok ismeretét és még gyakorlatiasabb tapasztalatokat kíván meg a jó szakembertől. Ahhoz, hogy egy informatikai alkalmazást valaki képes legyen létrehozni, lefejleszteni, meg kell értenie a fogyasztás folyamatát is. A jó alkalmazásfejlesztő tehát realistább karakter a tudományos kutató munkatársnál: folyamatokban gondolkodó, a fogyasztók értékrendjét értő, elhivatott programozó. A sikeres alkalmazásfejlesztőre mindenképpen jellemző a logikai és projektmegközelítésű gondolkodás, a részletekre való összpontosítás képessége és az erős érdeklődés az innovatív eszközök felé.

TESZTELŐ SZEREPKÖR

Az egyre növekvő ügyféligényekkel lépést tartó online rendszerek létrehozásához folyamatos kutatás-fejlesztésre van szükség. A kutatás-fejlesztésbe investálható tőke megteremtéséhez a cégek legfőbb érdeke, hogy az alkalmazások egyre hamarabb kerüljenek forgalomba. A biz-

tos működéshez az ellenőrzést mindig el kell végezni. Az ilyen feladatok ellátására a valóságos folyamatokat leképezni képes tesztkörnyezetre van szükség. Mivel a teszteléshez nagy számú próba kell, ezért a tesztelő cégek tipikusan a nagy számú és olcsó emberi erőforrással rendelkező országokban jöttek létre a Silicon-völgytől, Indián keresztül Hong Kong-ig. A tesztelők feladata a hibák felfedezése és dokumentálása. A kihívás az, hogy a tesztkörnyezet megteremtéséhez kiválóan kell ismerni nemcsak a tesztelés alatt lévő informatikai alkalmazás fejlesztő környezetét és fejlesztő eszközeit, hanem a végfelhasználók által képviselt iparág és az iparági szereplők vásárlási szokásait, képességeit, karakterjegyeit is. A jó tesztelőre az átlag feletti monotóniatűrő, a struktúrában gondolkodás és a precizitás a legjellemzőbb.

TÁMOGATÓK, KARBANTARTÓ SZEREPEKÖR

Amikor az innovatív vállalkozók az alkalmazások piaci bevezetésén túl vannak, akkor van szükség a gyakorlati használat során felmerülő problémákban segítő támogatókra. Feladatuk - legtöbb esetben - valamilyen online kapcsolaton keresztül több szinten kisegíteni a végfelhasználót az informatika szövevényes hálójának szorításából. Ilyen szolgáltatásokat tipikusan a „shared service center”-ek nyújtanak ügyfelek számára, ahol a tesztelők által gyártott dokumentumok alapján egy-szerre több nyelven is támogatást nyújtani képes, nem feltétlenül informatikus végzettségű, ügyféltámogatói munkakörökben dolgozó személyek ülnek. Jellegéből adódóan a nagy monotóniatűrő személyek tudnak ilyen munkakörben karriert csinálni. A támogató munkaköröknek tehát magas a humán erőforrás igénye és eszköz-támogatottsága is, ezért a betanulás költségeit magas szintű automatizmussal és hatékony humán erőforrás-kiválasztási folyamatok során lehet lefaragni.

HARDVER FEJLESZTŐ SZEREPEKÖR

A szoftver és a hardver piacok fejlődése olyan harmóniában van egymással, mintha egy testből táplálkozó kétfejű sziámi ikrek lennének. Ezért a hardver piac a második legnagyobb szeletet kapta az informatikai tortából. Eddig úgy alakult, hogy talán ennek a piacnak a fejlődésébe van lehetősége Magyarországnak legkevesbé beleszólni, mivel annak főszereplői óriási beruházással működő, több milliárd dolláros éves kutatás-fejlesztési költségvetéssel rendelkező, elsősorban japán és amerikai vállalatok. A magyar gyerekek által a mindennapokban búvölt játékok fellelővára is természetesen az Amerikai Egyesült Államok.

A hazai hardverpiac szakemberei a már boltokba került „kütyük” eladásában és azok szervízelésében kaptak szerepet. Ezek közül a közép-kelet-európai régióban óriási fejlődés mutatkozott a hordozható számítógépek és a játékkonzolok eladásában és ezzel párhuzamosan a szervízelés piacán is. A hardver piac befolyásos résztvevői a hardvergyártók disztribútorai, a nagy kereskedelmi láncok és egyéb kereskedő cégek. Ennek megfelelően a kereskedők leginkább a hagyományos kereskedelmi szerepek karakterjegyeit hordozzák. (lásd később a kereskedő szerepkört)

WEBERGONÓMUS SZEREPEKÖR

A webergonómia egy sokáig nem létező fogalom volt. Mára azonban külön szakmává nőtte ki magát. A webergonómusok szerint ez a lépés a weboldal tervezés legfontosabb mozzanata. A webergonómus határozza meg, az adott oldalon hova és miképp kerüljön egy menüpont, egy szöveg, hol és hogyan helyezkedjenek el a képek és hol, milyen színeket érdemes használni.

A szakértők szerint a látogató pár másodperc alatt dönt arról, hogy az adott oldalon hajlandó-e még további 5-10 másodpercet tölteni azzal, hogy megtalálja a keresett tartalmat. A webergonómus feladata tehát, hogy minél inkább felhasználóba-

rát online oldalt tervezzen. Ez persze a felhasználók és a célközönség ismerete nélkül nehezen megy. Ugyanazon az oldalon az információ fogyasztás módja, ideje, formája célcsoport-szegmensenként eltérő. Ez azt jelenti, hogy egy oldal minél gazdagabb információban, a felhasználók annál jobban szegmentálódhatnak, ezért az optimalizáláshoz is egyre szegmentáltabb információkra van szükség. Mivel az online legnagyobb előnye, hogy mérhető, a célközönség szokásai következetes adatbányászattal megismerhetők.

Ha abból indulunk ki, hogy a felhasználó folyamatosan tanul és ezáltal folyamatosan változtatja szokásait, akkor az is magától érthetődő, hogy egy oldal vagy követi a felhasználók szokásváltozásait, vagy egy statikusan körülhatárolható információ-fogyasztási jegyekkel jellemezhető célcsoportot céloz.

Fontos, hogy a webergonómus nem webdesigner, ugyanakkor kettőjük munkája szorosan összefonódik. A webergonómus sikerének alapja tehát, hogy mennyire képes az ügyféltől pontos képet kapni a célközönségről. A webergonómus feladata az is, hogy a megfelelő fókuszba terelje az adatbányászatot. Ehhez mindenképpen ismerni kell a jó kérdés és az „értő hallgatás” technikáját. A webergonómus másik fontos karakterjellemzője, hogy mély elemző készséggel rendelkezik ahhoz, hogy a célközönséggel kapcsolatban megfogalmazott információkból a megfelelő következtetéseket vonja le és munkája során alkalmazza azokat.

ONLINE MARKETINGES SZEREPKÖR

Hogy hogyan lehet hosszú távon az online termékekből, szolgáltatásokból profitot biztosítani, arra kész recept a legkevesebb esetben van. Arról talán többet tudunk, milyen hibákat nem szabad elkövetni, bár ezek a tapasztalatok sem érik el azt a szintet, ami biztosítékként szolgálhat egy ilyen gyorsan változó piacon.

Ugyanakkor az tisztán látszik, hogy a bevétel növekedéssel, egyes esetekben a profittermeléssel kapcsolatos elvárások a klasszikus mintákhoz hasonlóan leginkább a marketinges és a kereskedelmi pozíciókban csapódnak le. Az iparág már annyira éhes a sikerre, hogy ma bármilyen pozitív eredmény aránya foglалhat egy marketingest, vagy kereskedőt.

Az online marketing célja, hogy online vásárlást generáljon. Az informatikai szerepkörökben aktív szereplők által fejlesztett eszközök felhasználóbarát jellemzői jelentik az online marketing technikai támogatását:

A banner az online marketing talán legrégebbi eszköze, aminek célja a képszerű figyelemfelkeltés és akció kiváltása a felhasználóból. A bannerhirdetések célja a látványhatás elérése. A látvány a figyelemfelkeltés eszköze tud lenni mindaddig, amíg a látvány nem válik megszokottá. Az online kezdeti fázisára jellemző statikus környezetben a mozgás, a méretek és a színek, a képszerű megjelenések könnyebben elérték céljaikat. A mai interaktív, dinamikus WEB2 technológián alapuló online kommunikációban azonban egyre inkább más eszközök használata kerül előtérbe.

A hírlevélmarketing eszközét az online marketing szakemberek a mai napig előszeretettel használják. A hírlevélmarketing legnagyobb kihívása szintén az, hogy valamilyen reakciót váltson ki a célközönségből. A hírlevélmarketing sikerének alapja a hírlevélstratégia. Ezt követően lehet kialakítani a hírlevél rendszerét, a hírlevél grafikáját és szövegezését.

Mióta a tartalomszolgáltatók száma elért egy kritikus tömeget, gyakori onlinemarketing feladat az úgynevezett partnerprogramok kialakítása. A partnerprogramok nagyon hasznosak azok számára, akik bizonyos közös érdekek

mentén ugyanazzal a célcsoporttal rendelkeznek. Partnerprogramok segítségével több forrást lehet nyitni egy adott weboldal eléréséhez. A marketinges feladata, hogy minél nagyobb számú értékes partneri kapcsolatot alakítson ki. A vírusmarketing a szájpropaganda internetes változata. Egy megfelelő számú internetfelhasználó csoport propagandája hatásos online marketingeszköz. A vírusmarketing nevét a vírusok terjedésének módjáról, vagyis az egyénről egyénre, szájról szájra történő terjedésről kapta.

A PR (Public Relations) az online világban is marketing feladatkörbe tartozik. Ezt röviden e-PR-nak nevezik. Az e-PR elsősorban a sajtóval és közvetlenül a felhasználókkal való kapcsolatépítés és kapcsolatápolás elektronikus formája nem eszközre, hanem tartalomra koncentrálva.

A sikeres online marketinges egyik legfontosabb jellemzője - azon túl, hogy pontosan ismeri az eszközök működését és hatását - az, hogy kreatív. A kreativitás azonban erős kontrasztot hordoz magában. Az ember két agyféltekéje általában nem azonos fejlettségű. Azoknak, akiknek a kreativitásuk kimagasló, a jobb agyféltekéjük fejlettebb. A kreatív ember inkább érzelmektől vezérelt, a részletek kevésbé érdeklik, erős képzelőerővel rendelkezik, erős a térlátása és a képekben való gondolkodás jellemzi, fantáziadús és innovatív. Jellemző rá, hogy heves és indulatosabb, továbbá a kockázatviselési hajlandósága is magasabb azoknál, akiknek a bal agyféltekéje dominánsabb. A kreativitás azonban nem elég a teljes sikerhez, mert ahhoz, hogy az online marketing az ügyfél számára teljes megelégedettséget hozzon, az online marketingesnek a mérhetőségre és transzparenciára kell tudnia alpoznia a kreatív munkával kapcsolatos érvrendszerét. A biztos alapokhoz elengedhetetlen az online marketinges erős, marketing kutatással kapcsolatos kompetenciája.

KERESŐMARKETING SZEREPEKÖR

A világ legtöbbet használt keresője, a GOOGLE üzemelteti az AdWords rendszert. Ez a hirdetési rendszer az elmúlt években olyan teret nyert az alkalmazásfejlesztők gondolkodásában, hogy szinte megállíthatatlan fejlődésnek indult. Ezért az egyik legkeresettebb tudás ma a keresőmarketing ismeret. A Google által fejlesztett AdWords rendszer egy úgynevezett PPC, Pay-Per-Click vagy magyarul: átkattintás alapú, fizetős hirdetési rendszer. Mikor valaki a keresőben keres, ahhoz kulcsszavakat használ. A hirdetőik kulcsszavakra, kifejezésekre licitálnak. Az adWords rendszer a felhasználó keresését támogatja. Azzal, hogy a felhasználók keresését kiszámíthatóvá teszi, az online információ kínálati oldalát is mederben tartja. Az AdWords keresőhirdetés rendszerének sikere, hogy az egyéb, nem online hirdetési felületekhez képest relatív olcsó és megbízható megoldást nyújt. A felhasználók a Google-t használják a világon a legtöbben. Hivatalos felmérés nem készült a hazai keresőrendszerek használatáról, azonban a Google kereső használata 85-90 százalékra tehető. A felhasználók keresésének találati listájában azonban más eszközök segítségével is lehet javítani az eredményeken. Ehhez a szakemberek más, online és keresőspecifikus trükköket alkalmaznak.

A keresőmarketinges egyik fő feladata az egyébként nem szakmabeli felhasználók számára igen összetettnek tűnő rendszer működési elvének naprakész ismerete. Ennek megértéséhez mindenképpen szükség van rendszerszemléletre és strukturált gondolkodásra. A rendszert a keresőmarketingesnek meg kell töltenie tartalommal. A megfelelő tartalom - a rendszer működési elvéből kiindulva - a kulcsszavak megfelelő minőségét, mennyiségét és sorrendjét jelenti. Ez a feladat azért jelent folyamatos kihívást a szakemberek számára, mert egy adott nyelvben használható szavak, így a kulcsszavak száma is behatárolható. A felhasználók által leggyakrabban használt

kulcsszavakért a verseny tehát a tartalom bővülésével egyenes arányban nő, miközben a nyelvhasználat nem változik olyan gyors ütemben.

A cél az információk optimális mennyiségének és minőségének kialakítása a weboldalon, más néven az információ optimalizálása. A kereső-optimalizálás során a szakember a weboldalt úgy alakítja ki, hogy az oldalnak minél több látogatója legyen.

A keresőoptimalizálás azonban nem pusztán technikai megoldások alkalmazására épül. A keresőoptimalizálás elsődleges célja a fogyasztó elérése és a weboldalon való tartása, végül a vásárlásra ösztönzés. Ezért a rendszerszemlélet sajnos nem elég a sikerhez. A sikeres keresőoptimalizáló szakember összetettebb karakterjegyekből áll. A rendszerszemlélet mellett a részletek közötti összefüggések felismerésének készsége is elengedhetetlen. Ahhoz, hogy valaki az adWords eszközt sikeresen alkalmazza, nem árt a felhasználók eszközhasználatának pszichológiáját is ismernie, vagyis azt, hogy mik a célközönség kulcsszókeresését leginkább jellemző szokások. A Google jól tudta, hogy ehhez a munkához technikai támogatást kell nyújtania, ezért elérhetővé tette az elemzők számára az adott oldalra látogatókkal kapcsolatos információkat a Google Analytics alkalmazáson keresztül.

LINKÉPÍTŐ SZEREPKÖR

Minél több út vezet Rómába, annál több látogató érkezik oda! A linképítő gyűjtőportálok elhelyezett hivatkozások segítségével irányít látogatókat az adott weboldalra. Más weboldalokról az adott weboldalra mutató hivatkozások a linkek. A linkek nem közvetlenül növelik az oldal látogatottságát, hanem a kereső-optimalizálás eszközeként hozzájárulnak a látogatószám növeléséhez. Mivel a linkek a felhasználtót irányítják, nagy szerepet játszanak az internet látogatók tudatos mozgatásában. A látogató a linkek segítségével vezethető. A linkek elsődleges szerepe, hogy minél több helyen szerepeljen az adott weboldal.

A linkek elhelyezése sajnos nem ilyen egyszerű, nagy körültekintést igénylő feladat, mert a linkek minősége sokat számít. A linkek minőségét a linkként használt kulcsszavak és a linkek irányának helyes megtalálása jelenti. A téves helyre irányított látogató nem éri el a célját, ezért a későbbiekben nem fog bízni a link forrásában. A hibás linképítés nem a weboldal célját szolgálja. Optimális esetben az lehet értékes linképítő, aki a keresőmarketinges szakemberrel vállalva a részletek szintjén képes ráérezni és kihasználni a finom összefüggéseket. Mivel a linkek nagy számban épülnek be a dinamikusán változó és folyamatosan növekvő online tartalmakba, ezért a linképítéshez is szükség van stratégiára és folyamatos dokumentálásra. A stratégiához megint csak elengedhetetlen a jól körülhatárolható célcsoport látogatási szokásainak pontos ismerete. Ezért a linképítő elsősorban más szerepkörökben aktív munkatársak eredményeire támaszkodhat.

ONLINE ÚJSÁGÍRÓI SZEREPKÖR

A 2009-es adatokból az látszik, hogy évente közel 10.000 frissen végzett újságíró kerül ki a felsőoktatásból, szakirányú tanfolyamokról, stúdiókból, miközben a piac kb. 2.000 újságírónak ad munkát. Az újságírók társadalmi presztízse jobb, mint az anyagi, illetve erkölcsi megbecsültsége. Hétköznapi jelenség az, ha egy üres pozícióra 7-8.000 ember jelentkezik. A keresleti piac nem tesz jót a béreknek és megnehezíti az elkötelezettek érvényesülési esélyeit is. Az online újságíró egy társadalmi, gazdasági, vagy politikai jelenségről mondja el véleményét. Az újságíró munkája közvetlenül találkozik az olvasóval és siker esetén valamilyen reakciót vált ki. A reakció mindig valamilyen érzelemre adott válasz. Érzelmeket kiváltani az olvasóban azonban csak kívülről nézve ilyen egyszerű. A sikeres újságíró érdeklődő attitűdje az, amitől eleget tud tenni az újságírói hivatásának, vagyis hogy értékhordozó és értékteremtő módon

informálja az olvasókat. Ahhoz, hogy valakinek bármiről adekvát véleménye lehessen, naprakész információkra van szüksége. Ezt megszerezni, begyűjteni fáradságos feladat, bár az internet szinte korlátlan könyvtára a kutatót nagyban támogatja. Egy újságíró szakembertársai akkor tartják jónak, ha alkot. Az alkotás a tényszerű felszín alatt meghúzódó részletekre való törekvést, következtetéseket jelent. Az újságíró a látásmódján túl íráskészsége segíti ahhoz, hogy gondolatait érthető formában legyen képes az olvasók elé tárni. Az újságírók általában saját stílust képviselnek, ami megosztja az olvasóközönséget aszerint, hogy ki nek milyen a világnézete, szemlélete az adott témakört illetően. A sikeres újságíró stílusjegyei mindenképpen visszaköszönnek a munkáiban.

TANÁCSADÓ SZEREPKÖR

Az online az elmúlt években egyre több "iparági nagy-játékos"-t tett rabjává, ezzel innovációs versenyt is generálva közöttük. Az online rendszerek kihívása általában egy gyengén dokumentált "hagyományos" üzletmenet online rendszerbe történő átültetésével kezdődik. A folyamat biztosan csak úgy sikerülhet, ha mind a hagyományos, mind az online világ lehetőségeit és korlátait pontosan ismerjük. Azok a folyamatszempléltű, rendszerszervező közgazdász szakemberek, akik rendelkeztek kellő informatikai affinitással a közelmúltban, - még az online megjelenése előtt - felvehették a tanácsadó szerepkört a rendszerbevezetési folyamatokban. Ma ugye ezek a szakemberek abban támogatják az ügyfelet, hogy az "online világ" sztenderdjeit rá tudják szabni az ügyfél klasszikus üzleti folyamataira. Az igazán jó tanácsadók hidat képeznek az online alkalmazásfejlesztők és a klasszikus gazdasági világ szabályai szerint működő rendszerek között. Azok a szakemberek, akik valóban eredményesen képesek az alkalmazások testreszabásában támogatni a végfelhasználókat, méltán nevezhetik magukat tanácsadóknak.

Hazánkban a magukat rendszerintegrátornak nevező cégek feladata a legkülönbébb fejlesztői környezetben készült, egymástól eltérő fejlesztőeszközökkel gyártott, több ütemben implementált online alkalmazások integrálása, amelynek szintén a tanácsadás az alapja. Ezért az online iparágra nem szakosodott rendszerintegrátorok szolgáltatásainak színvonalát az online tanácsadók hagyományos iparági tapasztalatai nagyban befolyásolják.

A rendszerbevezetések növekvő igényével az összetett tanácsadói tudás iránti igény is megnőtt. A különböző üzleti szegmensek folyamatait jól ismerő, közgazdász szemléletű, folyamatokban gondolkodni képes, ugyanakkor informatikai alapismeretekkel és affinitással is rendelkező szakemberek kereslete ma a legnagyobb világszerte. A tanácsadó karakter főbb erői az empátia, a fókuszált figyelem, a gyors reakció és megoldóképesség, a gyors döntéshozó készség és az alapos rendszerszemlélet.

KERESKEDŐ SZEREPKÖR

A kereskedői karaktereket elemezve az online piacon négy fő irányt lehet megkülönböztetni:

Katona kereskedő (Army-sales) szerepkör

A katona kereskedő karakterre jellemző a gyors problémamegoldó készség és a kiváló kommunikációs készség. A meggyőzés legfontosabb eszköze itt a szóbeli kommunikáció. Jellemző rájuk a nagyon magas fokú empátia és a gyors reakciókészség, aminek segítségével hamar közös nevezőre tudnak jutni elsősorban nem szakmabeli ügyfelekkel. További jellemzőjük a bátorság és a kitartás. A katona karakter leginkább a nagyobb mennyiségű, pult mögüli dobozos termékek B2C (business to customer) piacán érvényesül, ahol jellemzően az ügyfél keresi fel a kereskedőt már kialakult igénnyel és vásárlási hajlandósággal. A B2B (business to business) piacokon a katona karakterek a hideghívásos technikát alkalmazó ke-

reszkedelmi folyamatokban váltak be leginkább.

Sikerrel érvényesül a katona kereskedő technika ott, ahol az ügyfél igény nem magától jelentkezik, hanem annak megteremtése a kereskedő feladata. Jellemző technika, hogy a kereskedő az ügyfélnél egy bármilyen – nem feltétlenül az általa képviselt termékkel/szolgáltatással kapcsolatos – igényt tár fel, amire nagyon gyors és látványos megoldást tud javasolni. A kereskedő tehát első lépésben nem a szolgáltatás/termék-ügyfél kapcsolat felől közelít, ugyanakkor egy rövid időre bizalmat és elismerést nyer magának az ügyfélnél. Ebben a bizalmi helyzetben adja el saját termékét az ügyfelének.

A katona karakterű kereskedő általában a rövidebb kereskedelmi ciklusokat igénylő, nagy mennyiségben eladott termék/szolgáltatások piacán érvényesül. Jellemzője, hogy munkáját kizárólag a kitűzött havi, illetve éves kvóták irányítják, vagyis egyéb vállalati célokat nem érez prioritásnak. További jellemzője a karakternek, hogy ügyfél-megközelítése nem személyre szabott, – hiszen az a tervezettnél több időt és esetleg más kollégák bevonását is igénybe veheti – inkább az azonnali eladás lehetősége motiválja. Az ilyen kereskedő tudja, hogy magára van utalva és nincs idő segítség bevonására, nem feltétlenül csapatjátékos. A versenyhelyzet ezeken a piacokon tipikusan nagyon éles, mert az eladási ciklus viszonylag rövid.

Üzletfejlesztő kereskedő szerepkör

Az üzletfejlesztő (business developer) típusú kereskedő karakter jellemzően a B2B (business to business) piacon aktív, ahol az ügyfélből jobban fel kell készülni az igény és a vásárlási hajlandóság felkeltése érdekében. Az üzletfejlesztő kereskedő az ügyfélről előzetesen nyert piaci információi alapján stratégiákat képes gyártani, kiszámítva a következő lépéseket. A karakterre jellemző a személyre szabott ügyfélmegközelítés, az együttgondolkodás – már a bizalom elnyerésének fázisában (pre-sales fázis). Az army sales

karakterhez képest az üzletfejlesztő karakter hosszabb távon építkezik és időt nyerve magának lépésről lépésre "tanulja" az ügyfelet, miközben taktikusan építi kereskedelmi stratégiáját.

Az üzletfejlesztő kereskedő típus tehát jellemzően a hosszabb eladási ciklust igénylő, olyan összetett termékek piacán található meg, ahol az eladni kívánt termék/szolgáltatás egy adott ügyfélproblémára szabott megoldás. A karakterre jellemző a stratégiai gondolkodás és a komplexebb látásmód, továbbá az erős problémamegoldó készség is. Mivel az üzletfejlesztő karaktertípus leginkább a személyre szabott termék/szolgáltatás eladásában érvényesül, ezért az ilyen kereskedő típus sikerének a kulcsa az ügyfél üzleti folyamatainak pontos megértése.

Pre-Sales szerepkör

Az úgynevezett pre-sales kereskedői pozíció viszonylag új keletű és a telekommunikációs és informatikai piacokon jellemző. A pre-sales az eladás előtti előkészületi folyamatokban vesz részt. A pre-sales típus jellemzően a szűken vett szakmai kompetenciát képviseli az eladás előzetes fázisában, ahol a fókusz nem marketinges, vagy kereskedelmi. A pre-sales kereskedők hozzáadott értékei a tenderanyagok, pályázatok megírása során érvényesülnek. A pre-sales kereskedelmi munka fő célja, hogy az ügyfél számára készülő, alapvetően technikai jellegű pályázat, vagy ajánlat úgy legyen testre szabva, hogy az a nem szakmai döntéshozók számára is érthető legyen.

A pre-sales kereskedő kommunikációs és logikai hidat képez a szakma és a szakmától távolabbi, a projektbe bevont egyéb döntéshozók és kulcsszereplők között. Ehhez a munkához olyan kétpólusú szaktudásra van szükség, ami a kiváló technikai felkészültséggel támogatott termékismeret mellett iparági ismereteket is

felsorakoztat az ügyfél üzleti folyamatait támogató folyamatszempléletű megközelítés során. A pre-sales kereskedőnek tehát mind technikailag, mind gazdaságilag kellően felkészültnek kell lennie. A jó pre-sales karakter kiváló íráskészséggel és strukturált szemlélettel bír.

A pre-sales kereskedő jellemzően nem frontember, vagyis az ügyféllel nem feltétlenül találkozik, hanem inkább a key account kolégáktól kap minőségi információt az ügyfélről. Előfordulhat, hogy a pre-sales még az ügyféligény kialakulása előtt találkozik az ügyféllel, azonban az eladás végső fázisában már nem minden esetben vesz részt.

KEY ACCOUNT SZEREPEKÖR

A key account kereskedő úgynevezett "soft sales" kereskedelmi technikákat alkalmaz, amely során a már meglévő ügyfelekkel való folyamatos kapcsolattartás és tájékoztatás során új vásárlási igényeket ébreszt. A cél az ügyfél és a beszállító közötti kapcsolat minél szorosabb összefűzése. A key account és az ügyfél kapcsolata tehát az összes kereskedelmi kapcsolat közül talán a legbizalmasabb. Ezért a key account feladata az ügyfél üzleti folyamatainak, gazdasági helyzetének és a szereplők jellemzőinek minél mélyebb megismerése. Ezen túl az ügyfél hangulatának, érzéseinek figyelése és a megfelelő pillanatokban a beszállítói üzenetek eljuttatása a döntéshozók fülébe.

A key account karakter a legpolitikusabb alkat, aki minden helyzetben, minden hangulatban, minden szereplővel és szerepkörrel megtalálja a megfelelő hangot. Az ügyfél bizalmát teljes mértékben élvezzi és el tudja fogadtatni személyes tanácsait.

A key account akkor végzi jól a feladatát, ha képes partneri viszonyt kialakítani a célzott ügyfélkörrel (target group). Az ilyen szintű kapcsolat kialakításának feltétele, hogy a cél-

csoporttal azonos értékrenddel rendelkezzen, hasonló életvitelt folytasson, hasonló szokásokat vegyen fel és ugyanazt a hobbit űzze. A key account az ügyféllel azonos társadalmi körben, az egyéni életterek átfedésével tud folyamatos partneri kapcsolatban maradni.

PROJEKTMENEDSZER SZEREPEKÖR

Mivel az online erősen informatikai projektekre épül, a munka során az egyik leggyengébb láncszem a projektmenedzsment tudás. Az online nehézsége, hogy a projektmenedzser karakter más iparágakban is hiány, ezért ez a tudás a hagyományos iparágakban is nehezebben érhető el. Az is belátható, hogy egy olyan iparágban, ahol az evolúciós folyamat elején vagyunk, nehéz olyan keretrendszert megfogalmazni, ami kellő mértékben tudja támogatni a projektmenedzsereket. Hiszen ne felejtsük el: az online legfőbb jellemzője, hogy még mindig nem rendelkezünk kellő mennyiségű online-specifikus tapasztalattal.

ONLINE VÁLLALKOZÓ SZEREPEKÖR

Az online vállalkozó szerepkört jellemző karakterleíráshoz kölcsönvettem Bernard Girard szavait, aki könyvében átfogó leírást adott a Google tulajdonosairól, Sergey Brin-ről és Lawrence E. Page-ről. Girard szerint a Google-re jellemző rendkívül gyors növekedéshez alapvetően az alapítók személyisége, látásmódja, szakmai felkészültsége és megszállottsága járul hozzá. A sikeres online vállalkozó ez alapján olyan karakter, aki képes meggyőzni környezetét, hogy kövesse őt oda, ahová ők tartanak. Meg van bennük a látnokok pökhenisége. Intelligensek és ezt tudják is magukról. Van bennük ambíció és a világot is meg akarják változtatni. Szenvedélyesek. Antikonformisták, tudnak olyan döntéseket hozni, amelyek szembe mennek a szokásokkal. Gondosan óvják függetlenségüket és sosem haboznak kölcsönvenni olyasmit, ami nem az övék.

WALITSCHEK CSILLA

“Egy vezetőnek nem a részletekkel kell foglalkoznia, hanem az összefüggésekkel.”



Emlékszel arra, hogy mikor találkoztál először az online-nal?

A karrieremet számítástechnikai lapok kiadójánál kezdtem, így az online téma hamar közel került hozzám. Úgy 18-19 éves lehettem 1984-tájéán, amikor a Chip magazinnak kezdtem dolgozni.

Az egyik legfontosabb online "aha-élményem" 2007-ben volt, amikor a Vogel Burdát vezettem. A nemzetközi cégnél futott egy olyan online fejlesztés, amit mindenképpen meg akartam csinálni Magyarországon. Ennek az eredménye lett a download.hu, ahova bárki bármit fel - és letölthet. Ez a projekt olyan jól sikerült, hogy nemzetközi viszonylatban mi lettünk a legeredményesebbek és tudtommal ez a mai napig így van. Miután ezzel bizonyítottuk, hogy egy kis ország mire képes, biztos voltam abban, hogy az online témához a jövőben is közel akarok lenni.

Pontosan mi a Librinél a feladatod?

A Libri ma egy 400 fős cég. Kezdetben krízis- és változás menedzselnem kellett, ma a jövőbeli stratégiáért és a hatékony vállalatvezetésért felelek.

Milyen online pozícióra tör a libri.hu?

Az egész vállalatcsoport és köztük a libri.hu is egy kulturális élményszállító kíván válni. Legfőbb törekvése, hogy korszerű, napjaink technológiai fejlődésével lépést tartó, tudást és kultúrát mindenki számára elérhetővé tevő vállalattá váljon. Ez a víziónk. Ennek égisze alatt elkezdtünk a közösség építésével is foglalkozni. A libri.hu-n november óta közösségi tartalmak is vannak. Büszke vagyok arra is, hogy az Aranykönyv Díj 2010 online szavazásunk is óriási sikert aratott. Ebben a kampányban fontos volt, hogy mi nem kereskedőcéggént próbáltuk pozícionálni magunkat, hanem magát az olvasást népszerűsítettük. Ezt azért találtuk ki, mert a vásárláson alapuló sikerlisták helyezései sok mindentől függnék (pl. a befektetett marketing budget-től és egyéb akcióktól) és kvázi manipulálhatók, míg a közízlés és az önként leadott online szavazatok nem.

Miért a könyv van fókuszban?

Mert ez a főprofilunk. Az emberek szeretik a könyvet. Amikor már végképp nem tudod, hogy milyen ajándékot vegyél, egy

könyvesboltba mindig érdemes bemenni és elég ha már az érdeklődési körét ismered annak a személynek, akinek vásárolsz. Könyvvél nagyon nem nyúlhatsz mellé. Az a tapasztalat, hogy a vásárlók egy része az üzletben kinézi a terméket, majd azt egy online oldalon megrendeli, mert ott egy picit, vagy – akciótól függően akár lényegesen olcsóbb.

Hogy lesztek az online kulturális élet éllovasai?

A portfólión belül készül egy gyűjtőportálunk. Ez azt jelenti, hogy minden könyvhöz kapcsolódó aktív tartalmat egymásba fűzünk. Egy-egy témának különböző vetülete van, úgy mint a fotó, a mozgóképek és a szöveg. A termékeket további hat különböző művészeti ágba soroltuk, amit minden olvasó érdeklődése szerint választ ki. Tehát a Csillagok háborúja témával kapcsolatban nálunk találsz nyomtatott anyagot, DVD-t, zenei CD-t, képregényt, mozi-filmet és egyéb kiegészítő tartalmakat is.

Tehát valójában nem egy egyszerű könyvkereskedésről van szó?

Alapvetően azt gondolom, hogy a fontos az információ, ami felkelti az emberek érdeklődését és végül a könyvhöz vezeti őket. Ezért már most is lehet a Librikben könyvön kívül mást is vásárolni, de szeretnénk ezt még intelligensebben művelni.

Mi a marketing fő üzenete?

Hogy sok-sok szolgáltatást kapsz a Libriben és közben az értékes kikapcsolódás élményét is. Ha kicsit elrugaszkodhatunk az online kereskedelemtől, akkor igyekszünk európai szemlélettel berendezni az üzleteinket. Az új belsőépítészeti koncepcióban

nagy teret hagyunk a gyermek játszósarkoknak, és olyan programokat szervezünk, ami kis időre tehermentesíti az anyukákat ill. apukákat. Vannak olyanok is, akik úgy járnak hozzánk, hogy gyakorlatilag az olvasósarkokban olvassák ki a könyveket és bár mi eladni szeretnénk, természetesen nem üldözünk el senkit. Sőt olyan is van, hogy naphosszat tartanak franciaórákat egy kávé mellett a kávézóinkban. Én úgy gondolom, hogy ez kissé – Magyarországon talán – nagyvonalúnak tűnő, de kifizetődő látásmód.

Csak magyar könyveket árultok?

Természetesen nem. Idegennyelvű könyveket is árulunk (leggyakoribb: német, olasz, angol, francia), de bármilyen ingyencséget beszerzünk a májusban indult Könyvkereső szolgáltatásunk segítségével.

Gondolkodtatok azon, hogy nemzetközivé váljon a Libri?

Szomszédos országokba való kőbolt-hálózat terjeszkedésen törtük a fejünket a válság előtt, de mostanra ez teljesen lekerült az napirendről. Más idők járnak, máshogy kell reagálni a mostani kihívásokra. Online indítjuk el az előbb említett könyvkereső szolgáltatást, amilyen nincs még Magyarországon. A szolgáltatás lényege, hogy a föld alól is előkerítünk neked könyveket. Ez úgy működik, hogy ha az általad keresett könyvet nem találod meg a libri.hu oldalon vagy a boltban, akkor a KönyvKereső megkeresi azt neked. A szolgáltatás olyan kereskedőkre, vagy beszerzőkre épül, akiknek kialakult kapcsolatrendszere van a szakmában. Majd kapsz egy ajánlatot és azt is megmondjuk, hogy mennyi idő alatt szállítjuk az árut. Miután az ajánlatot elfogadtad, elindulunk a saját, bejáratott csatornáinkon.

Ez nagyon izgalmas - és ezt ki találja ki?

Mondhatnám, hogy ezek néha az én agyament ötleteim, de nyers formájában ezek sose jók, így természetesen minden kidolgozott és megvalósított ötlet team-munka. A KönyvKereső pedig egy örökölt tevékenység leporolt, felfrissített verziója. Arra is van ötletem, hogyan tudjuk ezt tovább tökéletesíteni, de ez már iparágat átfogó technológiai megoldást igényel, viszont minden résztvevőnek előnyökkel jár.

A működtetéshez jó emberekre van szükség. Mi a kiválasztás legfontosabb szempontja?

A szakmai felkészültség mellett azt keresem, akiben van tűz, spiritusz. Engem kevésbé érdekel a papír meg a képzettség. Külföldön dolgozva (nyugat-európai országok) megfigyeltem, hogy a magyar munkavállalók abban képesek kitűnni a helyi kollégáktól, hogy nagyobb bennük a győzni akarás. Ez jobb munkára, kreatívabb megoldásokra, hatékonyabb munkavégzésre sarkallja őket. Ezt szeretem viszont látni a munkatársaimban. „Passion” nélkül fele annyira sem lesz jó az eredmény.

És például a linképítést kik csinálják?

Ezzel a területtel a specialistáink foglalkoznak, akik ebben kiválóak és szeretik is csinálni. Havi 200.000 forintot költünk adWords kampányra és 4.5 milliót termelünk ki belőle. Tavaly én is elvégeztem egy SEO tanfolyamot, mert érteni akartam ezt a misztériumot. Ez nagyon jó volt arra, hogy lássam, mennyire fontos, ugyanakkor ennek egy része nagyon sziszifuszi munka is.

Mennyire számít az ergonómia a neten?

Nagyon. Alapvetően a vizualizálás felé megy minden. Az életünkben a design a tabloid irányba halad, további jellemző, hogy kényel-

mesedünk és egyre kevésbé akarunk olvasni. Vásárlás közben nem akarja senki, hogy a cég akinél vásárol „dolgoztassa”. Legyen minden egyértelmű és egy pillantásra felfogható. A vásárlónak megérzésre tudnia kell, hogy mit kell csinálnia a weboldalon. Sokat dolgoztunk azon, hogy kör legyen, vagy doboz, vagy nyíl, ide vagy oda tegyük. Hiszen ez nekünk mérhetően forintokat jelent.

Mik azok a legfontosabb értékek, amikre szüksége van valakinek az online világban a sikerhez?

Éberségre és fantáziára.

Mi jellemezi leginkább a vezetői stílusodat?

Amikor a Libri irányítását átvettem, nem sok közöm volt a könyves piachoz. Egy új iparágba kellett négy hónap alatt beletanulnom. Biztonságot ad az, hogy tudom, egy teljesen új területet, iparágat és céget kb. 4 hónap alatt átlátok: ezzel azt a felismerést nyertem, hogy gyakorlatilag bárhová vessen az élet, megállom a helyem. Egy vezetőnek nem a részletekkel kell foglalkoznia, hanem az összefüggésekkel. A kihívás az volt, hogy egy összeolvadást követően kaotikus állapotban érkeztem a céghez, így a változás tanulságát nem tudtam levonni. Az előző ügyvezető saját stílusban irányította az embereit, ami rám is érvényes, de egészen máshogy. Én konzultatív vezetőnek tartom magam és inkább a skandináv modellben hiszek, mint az autokratikus módszerekben.

Olyan vezető vagy, aki számonkér?

Persze, melyik vezető nem ellenőriz? Az igazgatóságok vezetői, cégek ügyvezetői nagyon jól együttműködnek velem. Megállapodásunk: „ha szükségetek van rám, szóljatok, de ne szedjetek szét, legyetek önállóak, hisz mindennel fel vagytok ruházva, ami ehhez kell.” És ezt nagyon jól csinálják.

Mindenkinek felelősséggel kell csinálnia, vállalnia azt, amit tesz. Ugyanakkor én nem mondom meg másoknak, hogy hogyan tegyék a dolgukat, legfeljebb azt, hogy milyen irányba haladjunk, és biztosítom a megfelelő kereteket a működésünkhöz. Amikor elkezdtem a munkát, a menedzsment – illetve inkább az ügyvezető – a hétfői üléseken találta ki, hogy milyen esetben mit tegyen. Ma az üléseken teljesen más a fókusz, mert hétfőn már mindenki pontosan tudja, hogy mi a dolga. Itt csupán egy áttekintést kap arról, mi folyik a vállalat többi területén.

Milyen eredménnyel zártátok a 2009-es évet?

A libri.hu bevétele kizárólag kereskedelmi tevékenységből, illetve – online szempontból – hirdetési felületek értékesítéséből származik. Az utóbbi a bevétel elhanyagolható része. Volt idő, amikor még többen nem értették a cégnél, miért gondolom azt, hogy ez az e-kereskedelem jó lesz nekünk, ma már fix, havi online bevételünk van a bannerek, hirdetések értékesítéséből is. A kereskedelemben a sajtó szerint is 5 százalékos visszaesés volt 2010. első három hónapjában, miközben a Libri az előző évhez képest az első negyedévet 15 százalékos plusz bevétellel zárta, ca. 8,37 milliárdos bevételt várok 2010. végére. Ebből az online tavaly 700 millió forintot tett ki, ami idén moderáltan ugyan, de nőni fog.

Ez azt jelenti, hogy a teljes bevétel 10 százaléka származik az online eladásokból?

Igen. Ez annak is köszönhető, hogy jó időben indultunk az online értékesítésben, és mára a könyveladásnak a neten már hagyományai vannak nálunk.

A privát életed ma mennyire online?

Én már nem tudnék internet nélkül létezni. Ha valaki azt kérdezné, hogy mire van feltétlenül szükségem egy lakatlan szigeten a túléléshez, a válaszom az lenne, hogy fu-

tópadra és internetre. Elég kiterjedt nemzetközi kapcsolatrendszerem van, amit az interneten keresztül ápolok. Nagyon sok emberrel – így sok családtagommal és barátommal is – interneten tartom a kapcsolatot.

A személyiségeden változtatott valamit az online világ?

Nagyon erőteljesen függővé tudja tenni az embert. Keményen küzdök is az ellen, hogy ne legyek mindig elérhető, vagy, hogy le tudjam tenni a munkát. Az internet lehetőségei nagyon gyorsan magával ragadják az olyan embert, mint én. Alapvetően is gyors vagyok, ezért a tempómon ugyan nem változtatott, azonban sokat változtak a tanulási szokásaim. Minél több online alkalmazást sajátítok el és implementálok a hétköznapijaimba, úgy érzem, hogy annál könnyebben linkel az agyam. Hozzászoktam az intuitív tanuláshoz, aminek a fő üzenete, hogy elég egy információs löket és a többire utána csak rá kell érezni. Ez azt jelenti, hogy ma már nem feltétlenül olvasok el egy használati utasítást, mert azt gondolom, az agyam ráállt arra, hogy kitaláljam a használat mikéntjét utána olvasás nélkül is.

BÍRÓ ROLAND



Tanulmányaid után nem egyből online területen kezdtél dolgozni. Hogy kerültél közelebb a témához?

Pécsi születésű vagyok. Egy helyi vaskereskedés informatikai osztályán dolgoztam. Eljött az idő, amikor a tulajdonosok az SAP vállalat irányítási rendszer bevezetése mellett döntöttek. A rendszerbevezetést a cég pesti irodájában kezdték el és én, vezetőként a rendszer-bevezetés kor szorosan összedolgoztam a többiekkel, majd 1998-ban a cég budapesti irodájában folytattam.

Ez magyarázza az informatikai affinitásodat. Hogy indult az online karriered?

A vaskereskedést követően fejlesztőként, majd tanácsadóként dolgoztam egy SAP partnercégnél.

“Diktálni kell. Mindenkor innovatívnak kell lenni.”

Ez idő alatt folyamatosan az foglalkoztatott, vajon hogy lehet adatbázisban összehasonlítani adatokat. Miután egy programozó barátommal kellően beleástuk magunkat a téma részleteibe, 2004-ben elindítottunk egy ár-összehasonlító oldalt.

Kevesen tudják, hogy mekkora befektetéssel jár egy vállalkozás kezdete. Ti hogy finanszíroztátok magatokat?

Egy jó ideig a fizetésünk megtakarítási részét a vállalkozásba fektettük. Havidíjas szolgáltatásban gondolkodtunk, de hamar rájöttünk, hogy nem működik, ezért ingyenessé tettük a szolgáltatásokat.

Induláskor az összes megtakarításunkat az üzletbe fektettük. Nagyságrendileg 10 millió forintot forgattunk a vállalkozásba és ehhez mérten sok időt és energiát is. Bevételeink először 2006-ban volt, vagyis két évvel a kezdés után. Az akkori stratégia alapján a bevétel a termékfeltöltések után fizetett havidíjból származott. Ez azonban nem hozott eleget a további növekedéshez, ezért stratégiát váltottunk: a szolgáltatás ingyenes lett.

Miután a látogatók már nem fizettek a szolgáltatásért, miből éltetek?

Még 2005-ben az akkori társammal összeraktunk egy üzleti tervet és befektetőt kerestünk ahhoz, hogy egyszerre több országba terjeszkedhessünk. 2006. februárjában egy olasz befektetővel sikerült megállapodnunk és 10 országban kezdtük el a működést. Mára ez sokat változott: az Allegro csoportnak a cégben közel 90 százalékos tulajdonrésze van, és 5 országban vagyunk jelen.

Ezek szerint a kockázati tőke és annak kivásárlása is pont jókor jött. A befektető nyilván bevételt és profitot is remél. Mi az árukereső fő bevételi forrása?

A fő bevétel azóta az úgynevezett PPC alapú hirdetésekől jön. Vagyis akkor fizetnek a hirdető, ha a látogatók nem csak megnézik a hirdetést, hanem rá is kattintanak arra az oldalunkon. Ez jelenti ma a teljes bevételünk nyolcvan százalékát. Változás a közelmúlthoz képest az, hogy a kattintások után a hirdető nem utólag, hanem előre fizetnek, a mobil feltöltő kártyához hasonlóan úgynevezett prepaid rendszerben. A cégnek 2008-ban 140 millió forintos árbevétele volt, 2009-ben már 180 millió.

Mi a cég további bevétel-növekedésének biztosítója?

Az, hogy ott, ahol piacvezetők vagyunk megtartjuk ezt a pozíciónkat, ahol még nem vagyunk, ott azzá válunk. Az online üzletben nagyon nehéz elől maradni. Logikus cél, hogy minden országban nagyobbak legyünk, mint a legnagyobb webáruház, hiszen a webáruházak termékeinek bizonyos adatait összesítik az oldalaink.

Jelenleg Magyarországon, Romániában, Bulgáriában, Portugáliában, és Törökországban vagyunk jelen hasonló oldalakkal. Hogy működtetitek ezeket az irodákat?

Centralizált rendszert működtetünk, amiben minden ország terméke ugyanabban az adatbázisban van. Az emberek, akik a különböző termék-kategóriákért felelnek, szintén egy irodában ülnek, kivéve néhány helyi képviselőt.

Ezek szerint a modell ország-függetlenül működik. Miért érdekes éppen Törökország?

Óriási potenciál van Törökországban, ezért ott biztosan fejlesztünk. Törökországban 80 millió ember él és rengeteg a fiatal. Ha összehasonlítjuk például a "reach"-eket, akkor ami Magyarországon 20 százalék, az Törökországban 1 százalék ugyanannyi látogatóval. Jelenleg a kattintások 70 százaléka hoz bevételt.

Bármilyen országról is legyen szó, hogyan döntetek el, hogy végül milyen ötlet valósul meg?

Közösen írjuk össze egy listára az ötleteinket, majd kalkulációkat végzünk mindegyikre, hogy megtudjuk melyik az ami leghamarabb megtérülhet és melyik az ami nem. A költség és várható bevétel arány, illetve a megtérülés várható ideje alapján prioritizálunk. A közös gondolkodás és a folyamatos kalkuláció egy kicsit lassítja ugyan a folyamatokat, de végül úgy látszik, hogy megéri.

Hányan dolgoztok együtt? Hogy áll össze a jelenlegi csapat?

A felvásárlást követő integrációs folyamatok miatt ez kicsit összetettebb. Huszan kezdtük, azóta nagyjából duplájára nőtt a létszám. A vezetők közt van egy értékesítési igazgató, és egy marketing igazgató. Dolgozik velünk két vezető fejlesztő, dolgoznak a pénzügyi adminisztráció területén is, és van egy humán erőforrás szakemberünk. Ezen kívül persze a tartalomért is egy külön csapat felel. Régióként van összefogva pár ország - mi 5 országot fogunk össze - és minden országnak van egy felelős embere, miközben a többi régióval is együtt kell dolgozni. Törökországban az Allegro csoporton belül csak mi magyarok vagyunk jelen, ezért más a felelősségünk, hiszen mi vagyunk az ő csatornájuk.

Minél nagyobb egy csapat, annál több karaktert lehet benne megkülönböztetni. Egyes elméletek szerint a cégek különböző életszakaszában más vezetői karakter a sikeres. Mit gondolsz, te inkább operatív, vagy stratégiai vezető alkat vagy?

Nem vagyok stratégia, inkább az operációból veszem ki a részem. Én ügyvezető vagyok, a szó szoros értelmében. De azért a stratégia alakításából is kiveszem a részem, ami külön tesszik. Opportunista alkat vagyok. Megtanultam azt a szabályt, hogy ha az online világban túl sokáig gondolkodsz, elveszel. Egy piacvezetőnek mindig figyelni kell a konkurenciát, de mindig innovatívnak kell lenni és diktálni a piacot.

A siker mindig összetett, ugyanakkor minek köszönhető leginkább a jelenlegi piacvezető, piac-diktáló pozíció?

Mi keresőoptimalizáláson nőttünk fel. Akkoriban a saját kárunkon tanultuk meg a SEO (search engine optimization)-t. Jellemző volt ránk, hogy igyekeztünk mindig költséghatékony megoldásokkal élni. Az egyik legnagyobb veszély, ha Google függő vagy, mert ha valamit rosszul csinálsz, a Google megbüntet és sokat bukatsz. Ezért az volt a legjobb megoldás, hogy amikor elértünk egy újabb, magasabb szintet, azonnal nekiláttunk alternatív megoldásokat találni, hogy biztonságban legyünk. Így partnerprogramot indítottunk, vagy közösségi oldalakon kezdtünk el kommunikálni.

Azt mondják, hogy jelenleg talán az online közösségi oldalakon a legnehezebb pénzt csinálni. Nektek sikerült?

Azt hiszem, mi megtaláltuk azt a közösségi csatornát, amire szükségünk van. A márka építése hosszú folyamat. Külföldön és hazánkban is elkövetik azt a hibát, hogy egy oldalról beszélnek és folyamatosan azt próbálják bemutatni, hogy mi változott, mi az eszköz, de ez nem érdekli az embereket. Az viszont sok embert érdekel, hogy mit hol tudsz megvenni olcsóbban, mi a nap legjobb vétele, a hét legjobb vétele, és hogy egy drágább telefont most hol tudsz olcsóbban megvenni. Ezekre kell koncentrálni.

Honnan tudod, hogyan kell online kommunikálni? Tanultad valahol?

Szerintem ma olyan online szakemberekből van több, akik autodidakta módon szedték össze online-specifikus tudásukat. Én sem hallgattam online-specifikus tantárgyakat soha. Mivel itthon a képzésből hiány van, ezért az tud többet másoknál, aki a külföldi anyagokat bújja. Azt látom, hogy a hazai online világ még mindig nagyon bennfentes, pedig nem kellene féltetni ezt a tudást.

Tapasztalatod szerint a szaktudás hiánya mennyire érint vezetői kompetenciákat?

A kereskedelmi igazgatónk jó vezetői képességekkel és kellő tapasztalattal is rendelkezik. A többi pozíció nálunk nem erről szól. Ahogy arról már esett szó, én magam sem vagyok igazán vezető karakterű vezető, de azt tudom, hogy az emberek szeretnek velem együtt dolgozni.

Szerinted mi fog történni az online világban 2 éven belül?

Magyarország követni fogja a nyugati mintát. Nyugat-Európában meg az történik, ami előtte Amerikában. Mi öt, különböző fejlettségű országban vagyunk jelen és mindenhol ugyanazt a forgatókönyvet játszuk végig. Bárhol indultunk, először ingyenesen indítottuk a szolgáltatásunkat, és miután már elég nagyok lettünk és megfelelő számú minőségi vásárlót vittünk a webshop-oknak, monetizáltuk a forgalmunkat. Fontos tapasztalat a közép-kelet-európai és a Balkán országokban, hogy nem feltétlenül működik az, ami más országban igen. Magyarországon majmolás megy. Ami külföldön jól megy, azt nálunk is egyből megpróbálják. A fejlődéshez szerintem egyéni ötletekre van szükség. Talán nem is az az érdekes, hogy az online piac, hanem hogy az online technológia hová fejlődik. Véleményem szerint az internet beépül a mindennapjainkba, azaz minden összeköttetésbe kerül ezáltal, és ez már teljesen természetes lesz az elkövetkezendő generációknak.

Az internet mennyire van már most benne a mindennapokban? Mennyire tudod, vagy akarod különválasztani az online világot a családi élettől?

A feleségemmel 18 éve vagyunk együtt, 2 gyermekünk van, 14 és 16 évesek. A párom az otthoni teendőket látja el. Az üzletről szoktunk otthon beszélni, sokat számít a véleménye. Minden fejlesztési projektünket megbeszélem vele. Meghallgat, és ez már önmagában is sokat jelent.

GERŐ VIKTOR



Ma Magyarország egyik piacvezető online cégét vezeted. Gondoltad volna ezt 15 évvel ezelőtt?

Csak remélni mertem. Gépészmérnöknek készültem 1996-ban, amikor az internet kezdett fellendülni itthon is. Valami olyan jövőről álmodtam, amiben van perspektíva is. Ez volt az internet. Ekkor döntöttem úgy, hogy ez lesz az én utam.

Ha jól értem, ezt akkor még csak remélted?

Persze, nyilván. Az internet világa akkor még teljesen új, és kiszámíthatatlan volt. A csírái látszottak annak, hogy ebből lesz valami igazán ígéretes.

Hogy kezdődött pontosan?

Az E-Net Hungary-nél (ez Euroweb egyik elődje) dolgoztam, ahol ügyfélszolgálatosként kezdtem,

“Valami olyat kerestem, amiben van jövő és ráció is. Ez volt az internet.”

majd később webfejlesztőként majd projektmenedzserként folytattam pályafutásom egyéb hazai, piacvezető internetes tanácsadó cégeknél. Akkor még csak a HTML programozás volt ismert, nem volt PHP, vagy ehhez hasonló fejlettebb program nyelvek. Ezt követték egyéb munkák további internetes cégeknél, amikor 2005-ben elkezdtem a Vateránál dolgozni.

2005-ben még nem létezett e-kereskedelem. Mi volt mégis vonzó a betárcsázós internethasználók korszakában?

Volt már egy saját internetes vállalkozásom, ahonnan átcsábított egy fejtárgyszakértőt. Igazából nem akartam váltani, jól éreztem magam. Emlékszem, hogy nagyon kíváncsi voltam, ezért elmentem hát az első meghallgatásra. Akkor még nem ismertem a fejtárgyszakértő megbízóját. A beszélgetés során elmondtam, hogy engem igazából egy dolog érdekel: az, ami szerintem az internet csúcsa, vagyis az internetes kereskedelem. Szó szót követett, végül megkérdezték, hogy melyik az a portál, ahol el tudnám képzelni a jövőt? Ekkor ráhibáztam. A válaszem az volt, hogy a Vaterában látom a legnagyobb növekedési potenciált. Innen aztán egyenes volt az út.

Tapasztalatod szerint miben fejlődött az online világ az elmúlt 10 évben?

Ha csak a technológiát nézzük, akkor gyorsabb és interaktívabb lett az internet. Valóban, abban az időben mindenki portálszerkezetű weboldalakat épített, ahonnan a

felhasználók tájékozódtak. A kommunikáció egyoldalú volt. Nem léteztek fórumok, sem blogok, vagy közösségi oldalak, tehát nem volt interaktív az online kommunikáció.

Ma, köszönhetően a közösségi oldalaknak, nem tudod kitenni a lábad az internetről anélkül, hogy ne tudják legalább ötven azt, hogy éppen mit csinálsz. Ez az online evolúció. A közösségi oldalak idejére kiforrt magát az úgynevezett WEB2. Hogy hová fog ez tovább fejlődni? Ki tudja?

Mit tudsz mondani a Közép-Kelet európai régió trendjeiről? Van olyan dolog, amire feltétlen oda kell figyelni?

Vannak olyan országok, ahol egy-egy fejlődési ütemet átugrott az adott ország, ilyen például Románia. Magyarországon több mint két évtizede van internetes tartalom-szolgáltatás. Átéltünk egy evolúciós utat, ami kezdődött az e-mail rendszerek megtanulásával, és az információs portálok passzív (csak olvasás) használatával. Ezt egy aktívabb felhasználási láz követte, amikor megjelentek a közösségi oldalak. Romániában később, ám annál dinamikusabban kezdett fejlődni a piac, mint nálunk. Átvették a nemzetközi mintákat és az emberek viszonylag hamar elkezdtek rendszeresen és aktívan használni az innovatív alkalmazásokat. Például az online álláspiac már a kezdet kezdetén népszerű volt azért, hogy az álláskereső hamarabb kezdtek el internetre feltölteni önéletrajzokat, a munkaerőpiac dinamikájának következtében. Kína is nagyon előretört. A Tencent nevű vezető kínai közösségi oldalnak 535 millió felhasználója van, több mint jelenleg a Facebooknak. Meglátjuk, mennyire fogja megváltoztatni a világban alakuló trendeket például az online piacra betörő „csendes” ázsiai tömeg.

Említetted a WEB2-t. Mit jelentett ez a fejlődés a Vatera életében?

Többnyire jót tett neki a közösségi online kommunikáció fejlődése. Sokkal gyorsabban kelt a Vatera híre, többen, többet beszélnek róla. Ezt igazolta a felhasználói szám dinamikus növekedése is.

Egy tipikus WEB2 alkalmazás a Twitter. Mi a Te véleményed erről?

Felgyorsult a világ és a Twitter is ebbe a felgyorsult világba illik bele.

A Twitter, valamint azok a szolgáltatások, melyek használata csupán másodperceket vesz igénybe, azt a trendet erősítik, hogy mindenki az egyszerű, gyors, hatékony megoldásokat keresi. A mi esetünkben ez a jelenség a villámáras, fix áras vásárlások arányának növekedésében mutatkozik meg. Az emberek nem várnak hetekig, hónapokig, hogy valami történjen, hanem azonnal akarják.

Ez az irány milyen speciális kihívások elé állított benneteket?

A felgyorsuló internetes közösség folyamatos, innovációt követel ahhoz, hogy ott tartassuk az oldalunkon a közel 1,7 millió felhasználónkat. Ezt leginkább kiemelt promóciókkal és figyelemfelkeltő árakkal tudjuk elérni. A közösség erejét a társadalmi szerepvállalásunk során is használjuk, amikor jótékonyági aukcióinkkal segítjük a rászorulókat. Erről az útról a későbbiekben sem szeretnénk letérni.

Röviden azt lehet mondani, hogy a Vatera a biztonságos vásárlás kereteit biztosítja cserébe a szolgáltatás díjáért?

Igen. Vásárláskor a bizalom elnyerésében a visszajelzések mennyisége és minősége is

számít, amit szintén átláthatóvá teszünk. Ez mindenképp hozzáadott érték a felhasználó számára. Nem éri meg valakinek kockáztatnia például 150 jó üzleti értékelést azért, hogy kijátsszon valakit, mert azzal a saját vevőinek a bizalmát vesztené el. Természetesen több biztonsági szakember is dolgozik azon – a legelőbbre mutató eszköztárral –, hogy a szolgáltatás mindig biztonságos legyen.

Talán az egyik legnehezebb feladat a hajót a megfelelő irányba tartani. Milyen új trendek hullámain kell a Vaterának meglovagolnia?

Már látjuk, hogy a közösségi oldalak forgalmát is komoly pénzekre lehet váltani.. Mi is ki tudjuk használni az ebben rejlő lehetőségeket. Erre remek példa a legutóbbi Vatera Vera kampányunk, ahol komoly integrált kampányt indítottunk a közösségi oldalakon is, jelentős sikerrel. Hogy makro szinten, a gigaszok harcának (Google, Facebook) mi lesz a vége, azt nem merném megjósolni. Nyilván nekünk is figyelni kell a trendeket és lehetőségünkhöz mérten alkalmazkodnunk kell azokhoz. Az már világosan látszik, hogy az Amazon forgalomban megközelítette és le is hagyta az eBay-t. Ma egészen más típusú trendek látszódnak, mint korábban: a fix áras értékesítés egyre inkább előtérbe kerül. Azt nem gondolom, hogy az aukciós értékesítésnek leáldozik, remélem, hogy sosem fog, főleg nem nálunk. Annál sokkal játékosabbak vagyunk, sokkal jobban szeretjük az aukció izgalmát. A modell azonban változni fog. Hogy öt év múlva ki lesz csúcson és ki kit követ, azt nehéz megjósolni. Annyira kis dolgokon múlik, hogy az szinte hihetetlen. A világ meghatározó vállalatai pár éve lelkes, törtető egyetemistákkal induló garázscégek voltak.

Végül is ez az egész pszichológia? Ha sikerülne kitalálni a nagy tömegek gondolkodás-

módját előre, vagy megjósolni a vásárlók magatartását, az érzelmek és az érzékek játékát, akkor az elegendő lenne a versenyelőny megszerzéséhez?

Szerintem csak résztudás lenne, mert a körülményeket nem fogod tudni kitalálni hozzá. Az, hogy a körülmények összességében hogyan képesek befolyásolni az egyén pszichológiáját, azt nagyon nehéz előre megjósolni.

Itt gondolom a gazdaságra és a politikára is gondolsz. Hogyan befolyásolják ma ezek a Vatera stratégiáját?

A politika reményeim szerint semennyire

A gazdasági trendeknek persze óriási szerepük van. A 2008-ban kezdődött pénzügyi válságban nagyon sok cég bedőlt. Mi ennek a helyzetnek a nyertesei lettünk: az emberek egyrészt próbálták eladni a termékeiket, hogy pénzük legyen, másrészt többen inkább a használt termékeket vásárolták, és mi ehhez tudtunk számukra felületet adni.

A növekedés egyik eszköze a cégfelvásárlás. A közelmúltban több regionális akvizíciók vagyok túl. Milyen stratégia mentén történtek ezek?

A Vatera a dél-afrikai Naspers cégcsoport része, és a cégcsoportnak pontos stratégiája van arra, hogy milyen jellegű cégeket vásárol meg. Ma már nem csak a Vateraiban gondolkodunk a mindennapokban, hanem egy sokkal komplexebb történetben. Hét projektet futtatunk egyszerre Romániában, Szerbiában és idehaza. Jó, ha ismerjük, az országok közötti kulturális és online kommunikációs különbségeket. Mi az, ami az egyik országban működik, de a másik országban nem. Vagyis folyamatosan monitorozni tudjuk a piacokat.

A 2001-es események rámutattak az online befektetések kockázataira. Mit gondolsz az online carpe diem-ről? Egy nap egy jó döntésével meg lehet nyerni a versenyt?

Minden üzleti döntés előtt stratégiát kell alkotni, amelyet időről-időre érdemes megvizsgálni és ha szükséges felülbírálni. Mi a stratégiáinkat negyedévente, vagy akár bizonyos helyzetek bekövetkeztekor vizsgáljuk felül.

Készítünk több éves terveket is. Most már ott tartunk, hogy jó eséllyel el tudjuk találni a következő év tendenciáit. Egy ilyen gyorsan változó iparágban ez is igazi kihívást jelent.

A hazai befektetések mértékét nyilván befolyásolják a vásárlói magatartás trendjei. Ez alapján az e-kereskedelem alakulását erősen befolyásolhatják a bankkártyás internetes fizetés trendjei. Mi erről a tapasztalatod?

A bankkártyás internetes fizetés egyre népszerűbb. Egyre többen fizetnek virtuális banki terminálon és banki átutaláson keresztül. Emlékszem, hogy áttörést igazából a fapados légitársaságok megjelenése okozott, hiszen náluk csupán online banki tranzakcióval lehetett megvenni a kedvező árú repülőjegyeket. Azóta érezzük mi is, hogy egyre többen használják bankkártyáikat internetes vásárlásra, és már nem félnek annyira a visszaélésektől.

Ezek szerint az online repülőjegyet vásárlók és a Vatera felhasználói között van korreláció?

Valószínűleg van átfedés a felhasználóink között. Aki korábban vásárolt már az interneten bankkártyával, az ismeri az internetes tranzakciós szokásokat, így hamar aktív vaterás, tesz-vesz-es válhat belőle.

Egyesek vásárlás során tudatosan készpénzt használnak, hogy ne lehessen a fogyasztásukat követni. Erre a hazai sajátosságra hogyan reagáltok?

Tőlünk szolgáltatást lehet vásárolni, hiszen nem rendelkezünk saját termékkel. Az eladási jutalékot nem lehet készpénzben befizetni, csupán sárga csekken vagy az általunk preferált internetes fizetési megoldások egyikén. Az egymás közötti értékesítésnél más a szituáció. Valóban népszerű a személyes áruátvétel és az utánvét. Az online banki átutalás alatt sem látszik, hogy mit vásárolsz. A vásárlási tranzakciók követhetőségét leggyakrabban karácsonykor szeretik letiltani a felhasználók, de inkább abból az okból, hogy a tranzakciótörténetből ne látszódjon, mi lesz az ajándék. Sok hasonló sztorink van.

Ha már a karácsonynál és a termékeknél járunk, mik a legnépszerűbb termékek a Vatera-n?

Termékkategóriákat szoktunk figyelni, de ez is szezononként változik. Május környékén elég népszerűek az utazások. A ruhák kategóriája is nagyon dinamikusan fejlődik. Természetesen népszerűek, - különösen a férfiak körében - az elektronikai cikkek is. A Teszvesz a nőiesebb vonal, ahol babajátékokat, babaruhákat, női ruhákat, ékszereket találsz. A Vatera-n inkább a férfiasabb árukat találod meg, mint a mobiltelefont, vagy órát.

Mi volt a termék-kategória aránymegoszlások az elmúlt 12 hónapra vonatkozóan?

Ezt nem publikáljuk. Hogy milyen trendek vannak és miből származik a bevételünk nagy része az a know-how, amit nem szeretnénk megosztani a versenytársakkal.

A forgalom értékaránya követ-e valamilyen trendet?

Ez szezonális. Karácsony idején a nagyértékű termékek forgalma nagyobb, míg nyáron inkább a kisebb értékű termékeket keresik. Azt is tapasztaljuk, hogy egy hideg, esős napon például többen vásárolnak a Vaterán. Az időjárás komoly, vásárlást befolyásoló tényező.

A Vaterán megtalálható termékek egy bizonyos részét más e-kereskedelmi cég is árulja. Mennyire érzik ők a Vaterát konkurenciának?

Egyrészt mi minden e-kereskedővel konkurálunk, hiszen nálunk minden termék megtalálható, másrészt amíg új felhasználók megnyerése a cél, nem gondolom, hogy egymástól vesszük el az üzletet. A könyvkereskedelem egy része is így terelődik át hozzánk. Van olyan könyvkereskedő, akik nálunk árulják raktáron maradt könyveiket a népszerűbbek mellett. Amit mi a kiadóknak, kereskedőknek tudunk biztosítani az egy stabil keresleti piac. A hatékony értékesítés egyik legjelentősebb csatornája vagyunk, legtöbbször még a konkurenciánk számára is.

Milyen trendet látsz a magyar internetfelhasználókkal kapcsolatban?

Jó rálátásunk van a piacra, hiszen elég nagy részét lefedjük a hazai internetezők piacának. Összesen 1,7 millió regisztrált felhasználónk lehet. Az ő vásárlási szokásaikat látjuk. Ezekből az adatokból elsősorban mi dolgozunk és fejlesztünk. Általánosságban elmondható, hogy elsősorban a fiatalok körében egyre népszerűbb az oldal, miközben az idősebb korosztály is egyre többet Vaterázik. Vagyis az látszik, hogy a Vatera regisztrált felhasználóinak korosztályi megoszlása szélesedik. A legaktívabb felhasználóink továbbra is a 20-as 30-as korosztályból kerülnek ki.

Egy ilyen erős pozíció társadalmi felelősséggel is jár. Mennyire tudjátok vagy akarjátok a piac véleményét, esetleg felhasználói szokásait befolyásolni?

Azt gondolom, hogy leginkább az innovativitás jellemez minket. Az internetes kereskedelmi díjátadáskor mi szponzoráltuk a leginnovatívabb cég díjat, és rendszeresen meghallgatjuk a felhasználók véleményét is. Rendezünk felhasználói találkozókat is, ahol elmondjuk a terveinket, míg a felhasználók az elvárásaikról számolnak be. Ilyen értelemben formáljuk a piacot, de a piac is formál minket. Ez egy kölcsönhatás.

Ennek a kölcsönhatásnak nyilvánvaló jelei kell, hogy legyenek. Az online világ mennyire van jelen a te családod életében?

Teljes mértékben jelen van. A feleségem is informatikus és közgazdász. A napi kapcsolattartás - amikor nem tudunk személyesen találkozni - e-mailen és mobil eszközökön zajlik. A fiaim még kicsik, de már ők is kezdik tanulni a számítógép használatát. Ugyanakkor vigyázok arra az egyensúlyra, hogy mennyi időt töltsenek a számítógép előtt és mennyit a szabad levegőn.

A feleséged az online naptárból tájékozódik az időbeosztásodról is?

Ennyire nem akarunk elszakadni a külvilágtól. Fontos megkülönböztetnem a munkát és a magánéletemet. A magánéletemben kizárólag eszközként használok az internetes alkalmazásokat. Ha kirándulást tervezünk megnézzük, hogy honnan, mikor indulnak vonatok, éttermet választunk, és természetesen Vaterázunk.

JUHÁSZ GYÖRGY



Mikor találkozta először életében internettel?

15 éve, 1995-ben egy haverom azt a feladatot kapta az egyetemen, hogy készítsen egy honlapot. Azt kérte, én csináljam a tartalmat, ő majd programoz. Azt sem tudtam, mi ez az egész, ezért bevitt az egyetemre és megmutatta. Azonnal rabul ejtett az internet. Ez lett a hobbim. Ráadásul éppen szabadúszó újságíró voltam és elkezdtem a világhálóról írni. Akkor könnyű volt szakértőnek lenni, mert kevesen foglalkoztak a nettel. Az Internetton kívül gyakorlatilag nem volt más magyar tartalomszolgáltatás. A nethez hozzáférni sem volt egyszerű, épp hogy csak elkezdődött a dial-up időszak. Én például az egyetemi hálón

“1995-ben kezdtem internetezni és 11 éve ebből élek. Nekem ez volt a hobbim.”

lógtam. Aztán felcsillant a lehetőség, hogy a netből éljek: hallottam egy pletykát arról, hogy a Matáv akar építeni egy piacvezető portált.

Mi történt ez után?

1998. december elsején indult az Origo, és én bekerültem a kicsi, kb. 8 fős szerkesztőségbe. Az első egy- másfél évben teljesen vakon repültünk: webaudit sem volt még akkor, mindenki saját magát mérte. Azon viccelődtünk, hogy a konkurenciától jött a legtöbb forgalom. Amikor aztán megjött a külső mérések korszaka, akkor nyilatkozatháború indult az Index-szel, hogy ki a látogatottabb. Közben berobbant a tartalompiaac: mindenki portált csinált. Ha két rovatból állt egy site, a készítője azt is portálnak hívta. Ezzel párhuzamosan az eleinte csak tartalomszolgáltató Origo Kft. elkezdett duzzadni: körénk épült egy egész internet hozzáférési üzletág. Így alakult ki a Matávnet, amiből lett az Axelero, majd T-Online, ami végül beolvadt a T-Home-ba.

Jelenleg a Ringier online divízióját vezeted. Mi a szereped? Hogy működik nálatok az online tartalom szerkesztése?

Hosszú ideig újságíró voltam, de már régóta nem foglalkozom újságírással. A Ringier-nél online főszerkesztőként kezdtem, majd megkaptam az online üzletágvezetői pozíciót. Az online divízió indulásakor az volt a koncepció, hogy az üzletfejlesztési és technológiai funkciók mellett centralizáljuk az online szerkesztőséget is, de ez az idők során elavulttá vált. A legújabb trendek az integrált szerkesztőség irányába mutatnak. Az online szerkesztők most a print újság-

írókkal közös newsroomban ülnek, és közösen csatornázzák a beömlő információkat a printbe és a webre. Az online vezető szerkesztő a print főszerkesztőnek van alárendelve. Napilapoknál nem is lehet ezt másképp csinálni. Pár éve már jól működik ez a dolog, így most a további csiszolgatásokon dolgozunk. A cél, hogy a print stáb egyre többet dolgozzon az internetre.

Az online tartalom növekedéssel elkerülhetetlen, hogy egy online media online-specifikus pozíciókat nyisson. Mikor kezdődött nálatok az online kompetenciák kiépítése?

A Ringier egyszer nagyon megégette magát a neten, amikor sikerült a ".com lufi" kipukkadása előtt befektetni és egy nagy projektbe belevágni. Ettől kezdve érthető módon óvatosabb lett a Kiadó. Amikor 2004. közepén csatlakoztam a céghez, még a költségcsökkentés volt a cél, nem az online növekedésének irányába mentünk. Két-három éve azonban a nemzetközi stratégia egyik fő pillére lett a digitális tartalom, és bővíteni kezdtünk, létszámban is. Én onnan számítom az igazi váltást, amikor a már jó ideje működő Blikk.hu és a Nemzeti Sport Online mellett indítottunk egy nőknek szóló oldalt Pink.hu néven, és egy ifjúsági site-ot, a Neon.hu-t is. Azóta egyértelműen a növekedésre, bővülésre fókuszálunk.

Hogy épül az online tartalom köré a csapat többi része?

Decentralizált, avagy mátrix-szervezetben dolgozunk. Az online szerkesztők a print márkákat képviselő csapattal együtt ülnek. Egy-egy site-unk szerkesztősége 4-8 emberből áll. Az értékesítést egy hat fős online sales csapat végzi, akik ugyanazon a kereskedelmi osztályon dolgoznak, mint a print értékesítők. Így szervezeten belül is folyik egyeztetés, folyamatos kom-

munikáció, közös csomagokat is értékesítenek. Az általam vezetett online központ pedig a belső kiszolgáló csapat, amelynek kettős szerepe van. Egyrészt háttérosztályként működik, ugyanakkor a brand-ek velünk együtt építik a közös stratégiát, büdzsét. Tehát egyrészt kiszolgáljuk a brandeket, másrészt belső tanácsadóként vezetjük, támogatjuk az online tevékenységüket.

Külön felelőse van a marketingnek és az online marketingnek is?

Nem. A decentralizálásnál a marketing nem maradt az online belső kiszolgáló csapat része, hanem a feladata szét lett osztva, az adott brand marketing menedzserre felel az online termékek marketingjéért is. Ez akkor jó döntésnek tűnt, de amióta lendületes fejlődésnek indultunk, egyre inkább szükségét látjuk egy online marketingesnek. Hiszen most már azon online termékeink köre is bővül, amelyek nem tartoznak egyik print brand-ünkhöz sem.

Egy médiumnak kell egyáltalán kereső-optimalizálnia saját magát?

Kell, csak nehéz feladat. Akármikor beszéltünk ügynökségekkel, online szakértőkkel, a következtetés mindig az volt, hogy egy 30 vagy akár 300 terméket áruoló webáruházat másként kell optimalizálni, mint egy friss hírekből élő médiumot. Ez egy más típusú feladat. Törekszünk az optimumra. Foglalkoztattunk külső ügynökségeket, másrészt a Ringier-nek is van saját SEO szakértője Svájcban, aki egyébként utazó nagykövetként járja a világot. Tehát rajta vagyunk a témán.

Érezhető, hogy egy online szervezet összetétele különbözik a hagyományostól. Más ritmusban, más prioritások mentén, más szemlélettel

és más karakterekkel kell együtt dolgozni. Hogy szervezitek meg az eltérő kultúrák együttélése során a közös projektek menedzselését?

A márkák a belső megrendelőink, akik önállóan vagy a mi támogatásunkkal megtalálják, hogy mit szeretnének látni online. És persze tőlünk is jönnek javaslatok, kezdeményezések. Aztán az online projektvezetőink koordinálják a megvalósítást. Ez nyilván elsőre nem ment zökkenőmentesen, de az évek során sikerült összehajszólni. Hiszen a print számára a net egyre fontosabbá vált, és nyilván mi is azon voltunk, hogy megtaláljuk a közös nevezőt.

Sokat hallunk a print és online között újságírói féltékenységről. Mennyire érzékelhető ez?

Ez egy nagyon komplex probléma. Az online stáb arra szokott büszke lenni, hogy milyen gyorsan növekszik az olvasottsága, és hogy lenyomja a „haldokló” printet. Szakmai vonatkozásban viszont a print újságírók szerint az online felhígult, csak a nem minőségi, rövid, lopott és szenzációhajhász anyagok mennek. Mint minden közhely esetén, van ezekben valamennyi igazság, de azért a valós helyzetet túlzó módon leegyszerűsítik. Lehet, hogy csupán a print újságíró fél az újdonságtól, az online meg titokban azért irigyli a print patináját. Az biztos, hogy ez a fajta ellentét nem tartható fenn sokáig, mert mindenkinek több csatornára kell majd tudnia dolgozni. Szerintem ezt már mindenki látja, ezért már koránt sincs olyan feszültség ezen a téren, mint évekkel ezelőtt. Jó példa erre a Nemzeti Sport, ahol az újságírók egyre többet írnak mind a lapba, mind a webre. Tudom, hálás téma a print-online ellentétet feszegetni, de ezek a határok most már valóban kezdenek elmosódni.

Mi a legkeresettebb online képesség vagy tudás nálatok?

Mivel nagyon felpörögtek nálunk a dolgok, a kompetenciákat egyszerre több fronton is erősítenünk kell. Az online marketingnek már régóta látjuk a hiányát, az nagyon fontos. A mobil és a közösségi média előretörése is látszik. Sokáig több informatikai funkciót is külsősök láttak el. Ezen a téren mindenképpen bővíteni szeretnénk.

Az elmúlt év drasztikusan megváltoztatott sok mindent. Azt érzékeljük, hogy a print média piaca szűkül, miközben az online piac bővül – mi lesz ennek a vége?

Vannak olyan üzenetek, amiket az online hívek közhelyként sulykolnak a print irányába, pedig az állításaik korántsem olyan biztosak. Már az is nagy hatású lehet, ha ezeket sokan hiszik. Szerintem viszont bármikor jöhetnek olyan tényezők, amik a trendíveket egy pillanat alatt megváltoztatják. Legutóbb az iPad kapcsán éreztem ezt, mivel előtte mindenki a print haláláról, utána meg a megmentéséről szónokolt. Számos online média, amelynek előtte habzott a szája a „fizetett tartalom” kifejezés hallatán, most isteníteni kezdte. Ez nem azt jelenti, hogy az iPad a megváltó, csak azt, hogy érdemes vigyázni a kategorikus jóslatokkal.

Az biztos, hogy a teljes reklámtortából még mindig sokkal nagyobb szelet jut a printre, mint a netre. A két terület jövedelmezősége még mindig közel sem azonos. Ezért nem érdemes ész nélkül rohanva otthagyni a printet.

Ugyanakkor az is tény, hogy ha ilyen mértékben csökkennek a lapszámok és a print bevételek, akkor előbb-utóbb eljutunk oda, hogy a szerkesztőséget nem lehet fenntartani, aminek következménye lesz, hogy nem tudunk minőségi tartalmat előállítani.

Éppen ezért nem az a nagy kérdés, hogy érdemes-e átállni a digitális tartalom-

ra, hanem az, hogy mikor és hogyan. Az egész iparág ezen a kérdésen rágódik. Az biztos, hogy a Ringier még határozottabb lépést tesz a digitalizáció irányába a régiós Ringier - Axel-Springer fúzióval.

Ha jól értem akkor sok minden a hirdetőkhöz való viszonyban múlik. Ha a hirdető ma is tudja, hogy a print médiában nem mérhető olyan pontosan a reklám hatása, mint az online médiában, akkor ez miért nem elég képesség ahhoz, hogy az online média még nagyobb bevételhez juthasson?

Mert nem ugyanaz a hirdető célközönsége online-ban és a printben. Magyarország jelentős része nem használ internetet, őket nem lehet egy bannerrel elérni. Azt nyilván nem tudjuk, hogy egy nyomtatott újságoldalon elhelyezett hirdetést konkrétan hányan olvastak, de a célközönséget, a fogyasztói típusokat a médiakutatásokból ismerjük. De még amikor ugyanaz az ember fogyasztja a két médiumot, ő is más helyzetben és másképp teszi, így más az adott reklám hatásmechanizmusa. A hirdetőkről ezért botorság lenne kihagyni a printet. Az viszont tény, hogy a net nyújtotta előnyöknek jobban fel kellene értékelődni.

Ahhoz, hogy az online több bevételhez jusson, alapvetően több olvasóra van szükség. Nyilván az olvasók minősége és szerkezete is számít. Ez mennyire transzparens nálatok?

Több, párhuzamosan folyó mérés is folyik az egész portfólióra vonatkozólag, ezek eredményeit rendszeresen kielemezzük és építünk rájuk. Az adatok egy része publikus, bárki elérheti őket a Webaudit vagy a Gemius megfelelő honlapján.

Milyen típusú bevételeitek vannak?

A legtöbb a hirdetési bevétel. Azon belül is display függők vagyunk, ami azt je-

lenti, hogy korszerűtlen a szerkezetünk, és nagyon szeretnénk elmozdulni ebből. Erősíteni szeretnénk a saját tranzakciós bevételek terén, a webáruházunkon, partnerprogramokon, illetve akvizíciókon keresztül.

Ezek alapján mi a Ringier víziója?

Fő célunk a print termékekből keletkező profit visszaforgatása a digitális tartalom szolgáltatás irányába. Létezik a Ringiernél tervszám arra vonatkozóan, hogy a következő években a bevétel hány százaléka kell, hogy digitális területről származzon.

Ezek szerint élesedni fog az online médiában a verseny. Véleményed szerint mitől lehet jobb vagy rosszabb az egyik online médium egy konkurensénél?

A márka biztos, hogy nagyon sokat számít. A Nemzeti Sport Online a napi látogatók szintjén piacvezető a sport szegmensben Magyarországon. Ebben komoly súlya van annak, hogy egy több, mint 100 éves brand-ről van szó, ami a hőskor óta jelen van a neten is. De a brand édeskevése, ha a site nem halad a korral – éppen ezért fejlesztjük mi is rendszeresen az NSO-t, és a többi siteunkat is. Kulcsfontosságú még a tartalom mennyisége, minősége és a kiadó tőkeereje. Persze egy jó ötlettel és egy vadonatúj site-tal akár egy baráti társaság is átütő sikert érhet el. Már ha talál hozzá finanszírozót.

Nyilván számít az online trendekhez való gyors alkalmazkodó képesség is. Mit gondolsz az online hazai jövőjéről?

Azt saccolom, hogy Magyarország mindig követő lesz. Vagy legalábbis a következő pár év alatt ebben biztos, hogy nem lesz változás. Azt tudjuk tenni, hogy körbenézünk, mi változik körülöttünk a fejlettebb társadalmakban és megbecsüljük, hogy azok a trendek

mikor érnek ide. Azt látom, hogy a mobil internet biztosan erősödni fog és hogy a váltság után lesz egy letisztulás, konszolidáció.

Ez azt jelenti, hogy elég széles a lehetőségek tárháza. Sok irányba lehet mozdulni. Bármerre is veszitek az irányt, mi a Te vágyad, mit szeretnél elérni?

Szeretném a Ringier-t a piacvezetők között látni, az elit csapatban. Tudom, hogy a Ringier-nek hol a helye a mai magyar online piacon és azt is, hogy most nincs a helyén. De a helyére tud kerülni. Igazi XXI. századi, digitális tartalomszolgáltatóvá válva számtalan kiaknázható lehetőség vár a kiadóra. Ezt az átalakulást nem csak tervezzük, hanem már dolgozunk rajta.

Egy cég, vagy üzletág arca általában a vezető. A vezető stílusa nagy hatással van az általa vezetett csapat stílusára. Hogy pozícionálsz saját magad az online világban? Az elmúlt időben sokan csináltak pénzt az online-ból és sokan nem. Téged hogyan érint mások online pénzügyi sikere?

Aki online területen dolgozik, abban mindig benne van az "aranyláz érzés", mert tudja, hogy korlátlanok a lehetőségek. Elvileg bárki kitalálhatja az aranytojáshoz vezető tyúkot. Megfordult nekem is a fejemben, hogy a saját szakállamra próbálkozzak, de a gyakorlat útjára sosem léptem. Leginkább az bosszantott, hogy hiába jutottak eszembe korszakalkotónak tűnő ötletek, azokat pár napon belül előben láttam visszaköszönni. Így végül aztán alkalmazott lett belőlem és nem vállalkozó, de nincs ezzel semmi gond, szerintem ez nekem jobban fekszik. És szerencsésnek tartom magam, hogy ott voltam az első lépéseknél, és végigcsinálhattam a hőskort.

Mit gondolsz a Twitterről?

Megmondom őszintén, hogy amikor először öregnek éreztem magam ebben az iparágban, az a Twitter miatt volt. Azzal már nehezebben azonosulok. Persze használom, és igyekszem mindent megnézni, hogy mi micsoda pontosan, hogy vajon mit szeretnek benne mások, értem, de azt hiszem, az már egy másik generáció játékszere.

A család mennyire online?

A feleségemet az Origo-ban ismertem meg, ő belpolitikai újságíró, és most is ott dolgozik. Két gyermekünk van. A gyerekek blogjai már a születésük előtt elindultak, amik zárt rendszeren vannak megosztva a családtagokkal és a barátokkal.

A feleségemmel egyre kevesebbet beszélünk szakmai dolgról. Régen, amíg együtt mentünk dolgozni, és a napot is együtt töltöttük, szinte másról sem volt szó. De mióta otthon maradt a gyerekekkel és én nem publikus projekteken dolgozom egy másik cégnél, nyilván egyre kevesebbet téma a net.

Viszont intenzíven használjuk: ő egy érintőképernyős LG-vel nyomul, én egy Blackberrivel. Látjuk egymás online naptárát, a közös tennivalólistánk is neten van, és még sorolhatnám. De azért még nem sms-ezünk egymásnak az ebédlőasztal túlsó végéről.

KÁDÁR TIBOR



Ha jól tudom, úgy 1 éve dolgozol az online iparágban. Hogy indult az online karriered?

Célom volt, hogy némileg új területen dolgozzam, amely egyúttal lehetőséget ad, hogy az eddig megszerzett tapasztalatomat hasznosítsam. Ebből a szempontból visszautasíthatatlan lehetőségként kínálkozott az Index.hu Zrt.

Tagja vagy a Bookline vezetésének is?

Igen, a közvetlenül nem az Indexhez, hanem a CEMP csoporthoz tartozó Bookline.hu Nyrt. vezetésének is tagja vagyok, a cég gazdasági igazgatójaként dolgozom.

Mostanra kellő tapasztalatot szereztél az online pénzügyi sajátosságok területén is. Tapasztalatod szerint mi az alapvető különbség az online és az offline pénzügyi világ között?

“Az online-ban egy gyorsan változó piac igényeit kell követni a pénzügynek.”

Az online világot sokkal gyorsabbnak érzem, és innovativitást igényel. Az online-ban egy gyorsan változó piac igényeit kell követni a pénzügynek, a jogi és elszámolási kereteket is a leginnovatívabbnak kell megteremteni.

Tehát először születik egy új online termék, majd ahhoz kell kitalálni a működő üzleti modellt és a szabályozásokat is?

Így van. Ezt követően még azt is meg kell nézni, hogy az üzleti modell hogyan illeszthető be a gyakran nem egyértelmű, feleslegesen túlbonyolított hazai jogszabályi környezetbe a legkisebb rizikóval.

A Bookline-nál tehát megveszítitek az árut és tovább értékesítitek. Ez alapján úgy számolom, hogy a közel 4 milliárdos éves forgalmatok nyereséget termel.

Valóban, a kamat- és adófizetés, valamint értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA) 116,6 millió forintot ért el, ami 301,8 millió forintos javulás a 2008. évihez képest. A fedezet (árbevétel-közvetlen költségek) nagysága több mint 50 százalékkal nőtt, az árbevételre vetített aránya 19,7-ről 26,2 százalékra emelkedett. A Bookline menedzsmentje 2010-re a bevételek további legalább 10 százalékos emelkedését és az EBITDA legalább 70 százalékos javulását várja.

Az online iparban sokféle üzleti modell alapján működtetnek hasonló vállalkozásokat, akár egy szegmensben belül is. A Bookline milyen üzleti modellt követ?

A miénk nagyjából az Amazon modellje, miszerint ez rugalmasabban bonyolítható, mintha a kiadó vagy egy hagyományos könyvkereskedő állna szemben a vásárlóval.

Kik között zajlik pontosan a verseny?

A hagyományos piacon egy sokszereplős kiadói oldal, viszonylag kevés számú könyvnyagykereskedő közvetítésével éri el a kiskereskedőket majd az olvasókat. Az online piacon a kiadók és az olvasó közé ékelődik az online kereskedő a hagyományos kiskereskedelem kiiktatásával. Konzervatív világ a könyvkiadók világa. Annak ellenére, hogy a nyomdákban minden digitális e-book elkészítése néhány órát vesz igénybe, a kiadók egyelőre nem hajlandók a tartalmat elektronikus formában rendelkezésre bocsátani. Annak ellenére nem, hogy ezzel a kis ráfordítással nyithatnának maguknak egy új piacot. Egyelőre viszont erős ellenállást tapasztalunk a kiadók részéről.

Akkor még inkább keverednének a hagyományos üzlet érdekei az online-nal. Szerinted miben különbözik egy online cég felépítése a klasszikustól?

Bár ugyanúgy épülnek fel, az online üzlet megkülönböztető sajátossága a gyorsaság és az innovativitás. Az is igaz, hogy viszonylag kis befektetéssel lehet indulni, azonban igazán eredetinek és gyorsnak kell lenni. A cél, mint a hagyományos világban, a vállalkozás értékének a növelése.

Mire van biztosan szükség ahhoz, hogy egy online vállalkozás profitot termeljen?

Alapvetően ugyanaz, ami egy klasszikus vállalkozás esetében. Olyan igényt kell találni, vagy teremteni, amit a piac nem, vagy nem teljesen elégít ki. Ezt követően nagyon gyorsan kell tudni reagálni a változásokra.

Elsőnek lenni, vagyis innovatívnak lenni, mennyire drága?

Megkockáztatom, hogy az online világban viszonylag kis pénzből is lehet innovatívnak lenni. Az infrastruktúra és a további fejlesztések kerülnek sok pénzbe. Ahhol ezzel nem számolnak, ott a növekedés megreked.

Mi a legújabb innovatív fejlesztések?

Az Index 2010-ben előben közvetítette a foci VB-t, ami túlzás nélkül történelmi lépés volt az internet világában.

Kik találják ki ezeket a termékeket? Van erre egy külön csapat nálatok?

A miénk egy nyitott szervezet, ahol sok kreatív ember van. Ezért szívesen fogadja az alulról jövő kezdeményezéseket. Az irányokat végül természetesen a vezetés határozza meg.

Végül bármi is legyen az ötlet, azt el kell adni. Véleményed szerint, mik egy sikeres online kereskedő legfontosabb kompetenciái?

A piacismeret nagyon fontos. Itt nem lehet hatékonyan értékesíteni hagyományos módszerekkel. És persze nagyon sokat számítanak az üzleti kapcsolatok. Teljesen zöldfülként nehezen veti meg a lábát bárki, hiszen szükség van arra, hogy az ügyfelek igényét újszerű módszerekkel elégítsük ki.

Ez azt jelenti, hogy az online világ zárt?

Szerintem meglehetősen zárt. Egy nagyon fiatal gárda épült be az elmúlt 10 évben az online világba. Ők jelentik ma az online-t.

Ha ez így van, indokolt lenne utánpótlást képezni. A hagyományos oktatási rendszer alkalmas erre? Nem túl hosszú?

A szemlélet elsajátítása a fontos. Ez feltét-

lenül kell ahhoz, hogy az online világban el tudj igazodni. Mivel kisebb-nagyobb mértékben mások a szabályok és a szokások, mint a hagyományos iparágakban, a sikerhez más erényekre van szükség.

Hogy érzed, neked sikerült megtalálni azt az iparágat, ami a te karakterednek megfelelő?

Igen. Az online világ tetszik. Jelentősen különbözik az eddig tapasztaltaktól. Ráadásul az adott helyzetemben az is szimpatikus, hogy magyar kultúrájú menedzsmenttel dolgozhatok. A korábbi munkahelyemen sok energia ment el arra, hogy idegen nyelven egy idegen kultúrához szokott embernek magyarázzam a magyar valóságot.

Mik azok a legfontosabb karakterjegyek, amik sikerre vittek téged?

A rugalmasság, az innovativitás és a gyors döntési készség.

Miért kiemelten fontos a gyors döntéshozás?

A klasszikus piacokon a megszokottnál sokkal gyakrabban kell döntéseket hozni, mert a termékek/szolgáltatások életciklusai rövidebbek.

Véleményed szerint mi ma a legkeresettebb online-specifikus tudás, vagy ismeret?

Fontos a közösségi oldalak működésének és rendszerének megértése és a biztos és erős informatikai háttér.

Ha már itt járunk, mit gondolsz az online informatikus karakterről?

Ők a cég hátterének motorjai. Ezért nagyon fontos, hogy harmonikus legyen az együttműködés velük, csapatban dolgozzunk.

Az szerencsés, ha valaki tanulhat másoktól. Neked van szakmai mentorod?

A CEMP csoport vállalatainak vezetőitől nap mint nap tanulhatok, valóban szerencsés vagyok, élvezem a velük való együttműködést. A Bookline-nál betöltött munkakörömnél fogva Starcz Ákos vezérigazgatóval a legkiterjedtebb a munkakapcsolatom.

Mit látsz a piacvezetői pozícióból? Mi lesz az online jövője?

Más világ lesz, ami már most is formálódik. Az offline világ nem fogja visszaszerezni a pozícióit, miközben az online világ még inkább előretör majd. Miáltal az online teret nyer, a nyereséghányad is nagyobb lesz. Az is látszik, hogy a nők fogják meghatározni a fogyasztási trendeket, mint ahogy bizonyos hagyományos szegmensekben ma is így van. Így őket továbbra is fokozottan kell célozni.

Ezt látod a feleségeden is? Mennyire kap teret az online a család mindennapjaiban?

44 éves vagyok, van egy fiam van, aki tizenhat éves, ő nyolc éve össze van nőve a számítógépével: játékok, közösségi oldalak, információk, minden egyéb. A vásárlás persze még kevésbé jellemző nála.

A feleségem megfontoltan haladó típus, tipikusan melankolikus személyiség, és csekély mértékben folyik bele az online világba. Az Indexet azért rendszeresen olvassa.

KISMARTONI ZSOLT



Mikor találkoztál életedben először az internettel és milyen a kapcsolatod a témával?

Mindig is érdeklődtem a technikai újdonságok iránt, és lekötöttek a számítógépek. Internettel 1998-ban találkoztam először, amikor regisztráltam az első e-mail címet a Hotmail-en, és elkezdtem használni a Messenger-t. Akkoriban külföldön éltem és a kapcsolattartás miatt vált fontossá számomra az internet. Miután megkezdtem itthon a főiskolai tanulmányaimat, sokkal intenzívebben és mélyebben kezdtem foglalkozni a témával. Az Est Médiában kezdtem el a pályafutásomat,

“Képesnek kell lenni hosszú-távon gondolkodni.”

mint key account manager. Hamarosan kaptam egy lehetőséget a Sanománál, ahol key account manager és Startlap hirdetési vezető voltam egyszerre. Ezt követte egy rövid szünet, majd visszatértem az EMG-hez, ahol most az online üzletág vezetői pozícióját töltöm be.

Hogy néz ki az EMG online csapata?

Csapatunkat több key account menedzser erősíti, egy dedikált online key account menedzser, egy trafficer, egy értékesítési aszisztens, tíz direkt értékesítő - akik a teljes portfólió értékesítésével foglalkoznak - és egy ügyfélkapcsolati igazgató. Végül, de nem utolsósorban a fejlesztők és a szerkesztőség tagjai segítik a munkánkat (a szerkesztők egyszerre állítják elő az online és offline tartalmakat). Jómagam pedig az online üzletág vezetőjeként a teljes online portfólióért felelek.

Az EMG portfóliójába tartozik az est.hu online programmagazin, melynek tartalma szorosan összefügg a Pesti Estével, illetve az eco.hu, ami egy tőzsdei-gazdasági szolgáltatásokat tartalmazó weboldal - mindkét termék nemrégiben teljes megújuláson esett át. Továbbá fontos megemlíteni a sziget.hu fesztiválooldalait, az estrandit, valamint az EMG portfóliójába tartozó rádiók weboldalait is: a bumerang.hu, a neofm.hu, a radiocafe.hu, amelyeket dedikált szerkesztőcsapat lát el folyamatosan friss tartalommal. Ezen felül foglalkozunk WEB2-es termékekkel is, ilyen a Freeblog, a Freevlog és természetesen a Facebook hirdetési felületeinek értékesítése.

Mint a Facebook kizárólagos értékesítői, inkább az SMO-ra (Social Media Optimization) koncentrálunk, a SEO (Search Engine

Optimization) kevesebb hangsúlyt kap. Saját termékeinket általában házon belül fejlesztjük, de bizonyos fejlesztéseket, mint pl. okos-telefonokra és iPhone-okra optimalizált web-applikációkat már külső fejlesztőkkel készíttetjük el.

Milyen stratégia mentén áll össze a csapat?

A legfontosabb cél, hogy kiváló szakemberekkel dolgozzunk együtt. Nagy figyelmet szentelünk az ügyfélközpontú kiszolgálásra. Az értékesítésnél elsődleges szempont a professzionális tanácsadás, így a stratégiai gondolkodásmód elengedhetlen. Számkra különösen fontos, hogy az ügyfeleink igényeit meghalljuk és megértsük, hogy minél jobban ki tudjuk használni a különböző üzletágaink között rejlő szinergiákat ahhoz, hogy a portfólió elemei erősítsék egymást. Továbbá fontosnak tartom a naprakészséget, a proaktivitást és az analitikai szemléletet, hogy mérések és visszacsatolások alapján mindig optimalizálni tudjuk kampányainkat. Ezen felül az online üzletágban lényeges a magas fokú technikai érdeklődés és az újdonságok iránti nyitottság is.

A belső folyamatainkban nagy hangsúlyt kap a háttértámogatás, ahol elsősorban pontosnak és precíznek kell lenni. A back office munkatársai rögzítik a kampányokat, befogadják és ellenőrzik a kreatívokat, visszaigazolják a megrendeléseket, optimalizálják a hirdetéseket. És ezzel még nincs vége, hiszen a marketing osztállyal is rendszeresen kommunikálnak, kezelik a szabad felületeket, és kampánytervezéseknél is segítenek. Tehát feladat az bőven van.

Milyen képességekre van szüksége egy vezetőnek egy ilyen csapat élén?

Úgy gondolom, hogy holisztikusan kell szemlélni a dolgokat, és képesnek kell lenni

ni a stratégiai gondolkodásra, mivel a vezető elsősorban közép- és hosszútávú tervekben, folyamatokban gondolkodik. Ami a készségeket illeti, szerintem a legfontosabb a jó kommunikációs és empatikus készség, hiszen ezen a területen hihetetlenül fontos szerepe van a humán faktornak.

Majdnem egy éve vezeted a csapatot. Miket tanultál vezetőként?

A hosszabb távú gondolkodásmód fontosságát, a türelmet, és hogy jobban meghalljam a kollegáim igényeit.

Ennyi idő alatt hogy látod, mi a vezetői siker titka?

Jókor, jó helyen kell lenni, ki kell használni a lehetőségeket, meg kell próbálni körbe venni magad jó szakemberekkel, kitartóan és keményen kell dolgozni a sikerért, és még egyszer: képesnek kell lenni hosszútávon gondolkodni.

Véleményed szerint szükség van az online iparágban speciális képességekre, tudásra?

Feltétlenül. Itt mindig az élen kell haladni. Kreatívnak és innovatívnak kell lenni. A Facebook-kal egy speciális pozíciót vívtunk ki magunknak a piacon, mert ezzel iránymutatást adhatunk, és jövőbeni trendeket mutathatunk meg a teljes piac számára.

Szerinted mi az online legnagyobb veszélye üzleti szempontból?

Az online világnak sok veszélye van. A megfelelő stratégia hiánya nagy veszéllyel járhat, fontos egy konkrét, jól átgondolt keretrendszerben gondolkodni. A stratégia önmagában nem elég, fontos a megfelelő támogató szakértelem (fejlesztés, SEO, SMO, értékesítés) is egy sikeres projekthez. Az elavult technológiák és a túl újak is egyaránt veszélyt jelenthetnek.

A sikeres stratégiához nem árt megérezni a jövőbeli trendeket sem. Merre tart az online fejlődése?

Nehéz megjósolni, de a közösségi média biztosan tovább fog erősödni. A mobil-internet és az okostelefon technológiák is még nagyobb teret fognak hódítani, hiszen a telekommunikációs szolgáltatóknak már régen nem csak a beszédforgalom, de az adatforgalom növelése is elsődleges céljuk, valamint (vagy éppen ezért) egyre jobban fognak involválódni a tartalom szolgáltatásba is. Véleményem szerint a geo-tagging applikációk, az augmented reality és a PPC hirdetések piaca is erősödni fog, illetve a CPA kampányok is teret nyernek majd. Végül előbb-utóbb várható, hogy a TV és az Internet sokkal jobban összeér majd, így a kicsit távolabbi jövőben már egy platformról beszélhetünk.

Tapasztalsz-e magyar-specifikus online felhasználói jellemzőket?

Annak ellenére, hogy évről évre népszerűbb az e-kereskedelem, úgy gondolom, hogy a felhasználók még mindig félnek az interneten vásárolni. Továbbá a magyar internetezők között nagy a szegregáció. Létezik egy olyan réteg, aki tudatosan és mélységében használja a netet, és mellettük egy másik, aki csak az alap funkcióit ismeri, használja. Az idegen nyelvek ismereteinek hiánya sokszor bekorlátozza a felhasználóinkat a magyar tartalmú oldalak használatára. Éppen ezért az EMG Online portfóliója a kulturált szórakozásra, információra vágyó értelmiségi fiatal felnőtteket éri el.

Van közvetlen kapcsolatod a felhasználókkal?

Igen, amikor előadást tartok egy főiskolán. Azt tapasztalom, hogy az Y generáció már máshogy szocializálódott, mint mi. Elég azt megnézni, hogy hány ember kezében van okos-telefon és hányan interneteznek. Ők

szinte már párhuzamosan két valóságban élnek, de szerencsére okosan húzzák meg a határt a virtuális és a valós világ között.

Mi a közösségi média felelőssége ebben?

A média egyirányú kommunikációval tud leginkább befolyásolni. A közösségi kommunikáció során a vélemények ütközhetnek, ezért a szabad gondolkodás is jobban érvényesül. Ez nem felelősség, hanem lehetőség, ami az egész közösségi szemlélet sikerének az egyik alapja.

Ez azt jelenti, hogy az igazság az, amiről meg tudlak győzni?

A mai világban szinte bárkinek lehetősége van arra, hogy más véleménye legyen, mint a többségnek. A lexikális tudás hangsúlya eltolódik az információ keresése és helyes értelmezése felé. Mindig is lesznek, akik az információt igyekeznek manipulálni vagy torzítani, ezért a helyes válasz megtalálásához jól kell tudni keresni, és a valóságot ki kell tudni szűrni. Ha mindenki meggyőzhető lenne, és mindenki egy irányba haladna, az nem a fejlődés irányába vinne bennünket. Az emberek nem mindig az adott korban fogadják el az új ötleteket, ahogy azt festők, vagy felfedezők esetében is láthatjuk.

Ez azt jelenti, hogy megváltozik az egész világ gondolkodásmódja?

Ez egészen biztos. Minden ember számára az a valóság, amit lát, amit ismer. Hatvan évvel ezelőtt nem volt TV, 100 éve nem volt rádió, ezért csak a közvetlen környezeted ismerted. Az interaktív média kinyitja az egész spektrumot. Bármikor beszélhetek idegenekkel a világ bármely pontjáról, vagy körbenézhetek egy web-kamera segítségével, de akár egy darázscsípésre is egy pillanat alatt találhatok gyógyírt anélkül, hogy orvoshoz kellene fordulnom. Tehát a gondolkodásmód már most megváltozott, és ez a változás folyamatos.

MATYI DEZSŐ



Az Alexandra egy kicsit később indult másoknál az online könyvkereskedők versenyében. Mi a véleményed az online világról?

Amikor felfedeztük magunknak az online világot, az elején nem fordítottunk rá elég energiát. Kipipáltuk és ennyi. A hagyományos világ jobban izgatott. Amit mi elértünk, azt a nyomtatott könyvekkel értük el. Ha azt kérdezed, hogy kíváncsi-e az online-nak fényes jövőt - nem hiszem, hogy meg tudjuk akadályozni. Most sok energia megy el online tartalmakra és ehhez kapcsolódó szolgáltatásokra. Ha már 5-8 évvel ezelőtt hajlandó lettem volna megtenni ezeket a lépéseket, akkor biztos, hogy most valahol na-

“Az e-book még nincs kiforrva, gyerekcipőben jár.”

gyon elől tartanánk. Mára már van elég tapasztalatunk az online-al kapcsolatban, összefüggésekben tudjuk látni a dolgokat a reklámmal, a termékekkel, a médiával, és a magazinokkal kapcsolatban. Elég nagy rálátásunk van a piacra.

Mi jellemzi leginkább az online élményeidet?

Sokszor azon veszem észre magam, hogy kimeríthetetlen tárházát találok annak, amire éppen rákeresek. Közben gyakran elveszek az információk közt. Például, miközben egy kávéskanálról olvasok, egyszer csak a papírzsebkendő nemi életénél találok magam. Ez számomra haszontalan. Ennyi időm nincs. Elég, ha valaki előszűri a legfontosabb híreket a napilapokból és azt elélem teszi. Amit abban találok, az egy napra pont elég nekem. Az online ma nem az én világom.

Ennek ellenére nem tudod kikerülni. Mi a hazai online kereskedelem fő üzenete számodra?

Az, hogy ebben a virtuális világban rendet kell tenni. Be kell áraznunk magunkat. El kell jönnie a durva szerzői törvényeknek is, különben eljön a totális anarchia. A Google zseniálisan megette az egész világot. Az információ hatalom, és a Google a hatalomnak olyan szintjét képviseli már most is, ami gyakorlatilag kikerülhetetlenné teszi. Az mindig veszélyes, amikor egy szereplő függővé tesz magától másokat.

Milyen stratégiát dolgoztatok ki a veszélyek elkerülése érdekében?

Mi egy viszonylag kis létszámú csapat vagyunk. A múltban, amikor én úgy indítottam valamit, hogy kipattant egy ötlet és arra gyorsan reagáltunk, azon mindig buktam. Ezért ma már inkább lassan, megfontolt, de kreatív programokkal igyekszünk előrehaladni.

Gondolom itt az olvasás és a borozás élményének közös üzenetére gondolsz. Azt mondják, hogy a bort az ételhez választjuk. Szerinted lehet könyvhöz bort választani, vagy fordítva? Ez a téma valóban megkülönböztetheti online tartalomban az Alexandrát?

Feltétlenül. Aki a boltjainkba látogat, látja a választ. Úgy ötszáz fajta bort árulunk. A gourmand szlogenünk: „ízék és gondolatok”. Látunk igényt olyasmire, hogy ha valaki SMS-ben üzeni, hogy aznap paprikás csirkét főz, akkor kapjon választ tőlünk az ételhez passzoló borajánlatainkról. A velünk együttműködő íróknak hamarosan feladata lesz, hogy amikor megírja a könyvét, nyilatkozzon arról, hogy a könyv írása közben milyen bort fogyasztott és az olvasáshoz mit ajánl.

A késői piacralépés ellenére mennyi az Alexandra online forgalma?

Az online forgalom 1.5 milliárd forint, amiben persze a forgalmazott könyvek ára is benne van. A hagyományos üzletekben a válság előtt csúcsidőben 17,1 milliárdos forgalmat bonyolítottunk, ami most 15 milliárd forint körül áll meg.

Dolgozik nálatok online témára dedikált szakember?

Nagyjából ugyanazok a személyek dolgoznak az online feladatokkal, akik az Alexandra hagyományos részével is. Az Alexandra 15 cégből áll. A cégcsoportnak egyetlen marketing vezetője van, nincs külön online és offline marketinges. Hogy ez jó, vagy sem, azt nem tudom. Az online csak egy kis szelete a cégnek jelen pillanatban. A témának nincs prioritása.

Ezek szerint az online nem lopta be magát a szívedbe. Mennyit változtatott az online a te személyiségeden?

Lassabb és puhább lettem, mivel a dolgok nem annyira egyértelműek. Ezáltal a cég élete is lassult egy picit. De be kellett látnom, hogy néha meg kell állni.

A mobiltelefonodat használod e-mail-ezésre?

Csak telefonálásra használom. Sokáig mobiltelefonom sem volt. Azt sem tudom, hogy kell csinálni, pedig a készülékem tudja.

Hogy érint az, hogy az interaktív online világ az olvasók véleményét lesi és téged követ?

Saját káromon kellett erről meggyőződnöm.

Érzem, hogy téged nehéz újdonságokkal elcsábítani. Az internet kiváló eszköz arra, hogy eldönts, mibe mennyire ászod bele magad, vagy a témát magad mögött hagyva éppen tovább haladsz.

Biztosan így van. Nem éreztem még rá az ízére. Ez lehet, hogy tudatalatti menekülés.

Nem lehet arról szó, hogy a könyv, az illatos papír a sikereid gyökerét jelentik, amit az internet filozófiája sért?

Valószínű, hogy benne van ez is.

Mit gondolsz a hetek alatt több millió példányban eladott iPad-ről, a hangoskönyvről, és az e-book-ról?

Biztos jó a fiataloknak. Kocsivezetés közben kihangosítva tökéletes, de amúgy nem tartom sokra. Persze azért ezeket is forgalmazzuk. Az e-book még nincs kiforrva, gyerekcipőben jár. A véleményem az, hogy ez a jövőben sem fog áttörést elérni. Lehet, hogy jó ajándék és ezért lesz sok háztartásban, de ez nem jelenti azt, hogy fogják is használni.

Ha az online nem fogott meg, nyilván egyéb értékkészletű események, termékek és szolgáltatások vesznek körül. Mint egy kiadó-, és kereskedő cég tulajdonosa, mivel foglalkozol egész nap?

Bemegyek a céghez fél kilenckor, ott vagyok délután 5-6-ig, majd hazamegyek. Otthon már nem kapcsolom be a számítógépet, viszont felveszem a telefonokat. A családra koncentrálok, szaunázok, és olvasok.

NOVÁK PÉTER



Kérlek, dióhéjban mutasd be az IAB-t!

Az IAB egy nemzetközi szakmai szervezet, az Interactive Advertising Bureau rövidítése. Célja nagyon egyszerű: az interaktív online piac növelése. A Szervezetet 1996-ban indították el Amerikában (két évvel az első, interneten megjelent reklám után), és egy évvel később Európában is. Magyarországon 2008-ban indultunk. Az IAB Amerikában egy elég zárt szervezet, médiatulajdonosok alapították, és elsősorban saját maguk számára találták ki. Ezzel szemben Európában a szervezet sokkal nyitottabb: ügynökségek és hirdetők egyaránt tagok. Hazánkban a Magyar Reklám-szövetség szerződött le az IAB Europe-pal, tehát

“Nagyon szerencsésnek érzem magam, hogy édesapám révén meghódított az internet.”

ők képviselhetik a nemzetközi szervezetet, teljes önállósággal. Ez így egy jól működő szimbiózis.

Milyen jellegű bevétele van a Szervezetnek?

Alapvetően tagsági bevételünk van. Fejlettebb piacokon a szervezetnek vannak bevételt generáló szolgáltatásai is. Az USA-ban ugyanannyi a tagsági díjak bevétele, mint a szolgáltatásokból befolyó összeg. A szolgáltatások között a legnépszerűbbek a konferenciák, a tanulmányok, és a szakképzés. A Magyar IAB üzleti tevékenységet nem folytat, de tervben van üzleti bevételt generáló szolgáltatás beindítása. Az európai reklámköltésről szóló tanulmányunk a tagok számára ingyenes, szervezeten kívülállók számára viszont ugyanez pénzbe kerül.

Egy friss szervezet kommunikációjában fontos szerepe van annak, hogy ki az elnök. Mit gondolsz, miért rád esett a választás?

Ez nem volt a szó hagyományos értelmében vett verseny, én voltam az egyetlen jelölt erre a posztra 2008-ban. Talán mert viszonylag régen, 11 éve kezdtük el az MRSZ-en belül az internet tagozatot. A Matávnál, 1999 áprilisában az akkori főnököm volt az MRSZ alelnöke és elkezdtünk a Matávban online marketinggel foglalkozni. Felvetette, hogy jó lenne ennek valami közös platformot találni, és segített abban, hogy az MRSZ-en belül ez létre tudjon jönni. Azóta elég sok időt töltök el piaci ügyekkel. A mandátumom 3 éves, így 2011 végén lesz tisztújítás.

Tehát marketing háttérű szakember vagy. Mikor és hogyan léptél kapcsolatba az online világgal életedben először, emlékszel?

Erre tisztán emlékszem, mert ez egy családi sztori: apukám egyetemen kutató és igen nyitott volt min-

denféle elektronikai, hi-fi termék irányába. 1995-ben kezdte el mondogatni, hogy létezik az internet, és mennyire jó dolog. Amikor kapott az iskolában egy olyan új és erős számítógépet, amire az akkori viszonyok között nagyon büszke volt, hónapokon keresztül nyüstölt, hogy menjek be hozzá a tanszékre és nézzem meg, mire jó ez az internet és hogy működik. Bevallom, hogy engem más dolgok érdekeltek 23 évesen. Közgázra jártam, az iskola miliője kitöltötte az életemet. Az egyik nyáron azonban anyukám hatására végül elcsattogtam az Egyetemre és eleget tettem a szüleim kérésének. Ez volt az, ami kinyitotta a szememet. Azon vettem észre magam, hogy egyre több alkalommal látogattam őt, miközben magával ragadott az internet. Abban az évben, amikor ez történt, ki kellett találnom a szakdolgozatom témáját, és én az online marketinget választottam. Most visszaolvasva kicsit vicces amit írtam. Ráadásul hagyományos módon készült anyag, nincs meg elektronikusan.

Ezek szerint már a karriered kezdetén az online hatása alatt voltál. Nyilván a külföldi tartalmakat érted el online, ahonnan tájékozódhattál az új világ robbanásszerű fejlődéséről. Itthon azonban még közel sem voltak adottak a körülmények az internet üzleti felhasználására. Mikor kerested meg ez első forintot online iparágból?

Amikor az egyetemen végeztem a tanulmányaimmal, az akkori Matávhoz mentem dolgozni értékesítési területre. Fél évvel később a reklámfőnök áthívott a saját csapatába, ahol az egyik legerősebb motiváció az volt, hogy az online témával is foglalkozhatnék. Ekkor 1997 februárját írtuk.

Tehát már a kezdetektől követted az internetes aranyláz korszakot. Soha nem érzed úgy, hogy kimaradtál valamiből?

Összességében nagyon szerencsésnek érzem magam, hogy édesapám révén meghódított az internet. A következő szerencsés helyzet az volt, amikor 1998-ban Zsámboki Gábor, - aki most a Pannon Nyomda vezetője - lehetővé tette, hogy részt vehessek Amerikában egy web-marketinggel foglalkozó konferencián. Az egy hatalmas lökés

volt. Éveken keresztül abból éltem, amit azon a három napos konferencián láttam és hallottam. Ezt követően a Kirowski-nál dolgoztam, ahol részese lehettem az egyik magyar sikertörténetnek. Talán az a legfontosabb, hogy igazán szeretek a témával foglalkozni, ezért mindezt szórakozásként élem meg. Az online világban történtek közt vannak hatalmas üzleti sikerek, de legalább akkora bukások is. Azt gondolom, hogy szerencsés helyen vagyunk a Kárpát-medencében, hiszen az igazi nagy ".com lufi" elkerülte Magyarországot, ezért amikor az kidurrant, kevesebb frusztrációt is okozott. Hatalmas nagy sztorik ugyan nem voltak, de sok tönkrement vállalkozás sem.

Hogy éled meg azt, hogy évek óta olyasmiről beszélsz, amit nem mindenki ért?

Az elmúlt 10-15 évben a piac folyamatosan változott, átrendeződött, újabb trendek alakultak, és a dinamikus változás a szakismeret folyamatos fejlesztését tette szükségessé, miközben egyre több online specifikus pozíció is nyílt. Ma már nem csak az a pár száz ember érti ezt a témát, mint évekkel ezelőtt.

Szociológiai tény, hogy az online sokak személyiségébe ivódott bele az elmúlt évek alatt. Te mennyire érzed magad internetfüggőnek?

Bármennyire is geek-nek hisszük magunkat, szerintem a mi korosztályunk, a 35-40 közöttiek, sokkal kevésbé vagyunk internetfüggők, mint a nálunk 15 évvel fiatalabbak. Pár napja előadást tartottam egy olyan helyen, ahol nem először jártam és mindig megkérdem a hallgatóságomat az internetezési szokásaikról. Mindössze két évvel ezelőtti állapothoz képest is drasztikus a változás abban, hogy mennyire vált a mindennapok részévé az internetezés. A szakma sokat internetezik, mert a munkához szükséges. A mostani huszonevűesek viszont más okból használják azt. Reggel felkelnek és az első, amit tesznek, hogy informálódni az interneten, majd este, lefekvés előtt is megnézik, hogy van-e friss hír a közvetlen környezetükben. Ehhez képest azt gondolom, nem vagyok internetfüggő. Viszont ha azt

kérdezed, hogy hiányzik-e ha néhány napig nem használom, akkor azt kell mondanom, igen.

A munkatársak egy része ezek közül az online specifikus karakterjegyekkel rendelkező geek-ek közül kerül ki. Mik a kiválasztás online specifikus szempontjai?

Eleinte csak intuitív alapokon kezeltük ezt a kérdést, ezért nehéz megfogalmazni. Olyan mértékű volt a rohanás a 2000-es évek elején, hogy nem jutott idő arra, hogy leszögezzünk bármit is. Leginkább arra figyeltem, hogy a jelölt be tud-e illeszkedni a cég kultúrájába. Egy robogó vonathoz hasonlított ez, amire az emberek felugrottak, és akik jól érezték magukat, azok maradtak, akik meg nem, azok a következő állomáson leszálltak. Ma mindenképpen fontos szempont, hogy az online felé elkötelezett legyen az illető, és hogy csapatjátékos legyen. Erős önfejlesztési vágyat, nyitottságot és minőségre való törekvést keresünk. Mivel az online-specifikus képzések még nem kellően struktúráltak, arra ösztönözünk mindenkit, hogy saját maguk járjanak utána dolgoknak, beszéljenek meg sok mindent egymás közt, és sokat olvassanak. Akikben ezek a készségek nincsenek meg, azok egy idő után elszigetelődnek.

Mennyire tartod felkészültnek a jelölteket?

Nekem úgy tűnik, hogy ha felkészültek, akkor az inkább a személyes érdeklődésüknek köszönhető. Vannak képzések, ahonnan bizonyos területek vonatkozásában képzett emberek jönnek ki, de az online oktatást illetően fontos lenne adni egy olyan széles, alapos szakmai háttérrel, amit később bárki tovább tud tökéletesíteni a munkában. Az online-ban az a legnehezebb, hogy természeténél fogva folyamatosan változik. Ezt nyilván úgy lehet nyomon követni, ha gyakorlati szakemberek adnak elő. Véleményem szerint a személyes érdeklődés és nyitottság alapján, illetve folyamatos önképzés során lehet igazán naprakész egy online szakember.

Az interjúid alapján mit gondolsz a hazai online képzés jelen helyzetéről?

A lengyel IAB modelljéről tudok beszámolni, ami a saját keretein belül nagyon sok képzést tart és erős

stratégiai kapcsolatot alakítottak ki a felsőoktatási intézményekkel is az elmúlt években. A lengyel IAB vezetője azt szeretné elérni, hogy néhány éven belül évente ezer olyan szakember jöjjön ki a padosorokból, akik átestek online vagy digitális képzésen. Ezt a mennyiséget nyilván nem tudja felvenni a piac, de a következő 10-15 évhez elengedhetetlenül fontos, hogy kommunikátorok, bölcsészek, jogászok, közgazdászok, és más terület szakemberei is kapjanak online képzést. Itthon is volna helye ilyesminek.

Május óta te töltöd be az Origo vezérigazgató helyettesi pozícióját. Ez a poszt nyilván erőforrás-gazdálkodással kapcsolatos feladatokat is ró rád. Milyen humán stratégia létezik az Origo-nál?

Az Origonak van egy meglehetősen széleskörű tudásközpontja különféle digitális ügyek kapcsán, amiből különböző projektekre elég jó mixet lehet összerakni. Persze, a jó emberekből soha nem elég. Sok esetben nagyon nehéz kikaparni azokat az embereket, akik rendelkeznek a szükséges tudással a feladat ellátásához. Ezt tovább nehezíti az, hogy az elmúlt néhány évben az online piac gyorsan fejlődött. Úgy látom, hogy a minőségi utánpótlás piac viszonylag szűkös.

Milyen trendeket láatsz az online piacokon?

Vannak egyértelmű dolgok. Az internethasználat biztos, hogy tovább fog növekedni. Az internetre a felhasználók egyre több forráson keresztül csatlakoznak. Azok közül is a legnagyobb teret a mobil eszközök kapják majd. A mobilizáció során az össz-médiafogyasztás is növekedni fog. Ennek köszönhetően a hirdető és a fogyasztók kapcsolatában is követhető lesz ugyanez a növekedés, így a hirdető reklámköltségei is az online felé tolódnak majd. A mobil média, a mobil marketing és ezáltal a mobil hirdetés szerepe is növekedni fog. Az is érzékelhető lesz hamarosan, hogy egyre több interaktivitás integrálódik a televíziókba, ami az eddigiektől eltérő típusú tartalomfogyasztást tesz majd lehetővé. Ez persze a tartalomkészítés struktúráján is változtatni fog. A mobil eszközökön belül az iPad és a hasonló mobileszközök térnyerése

is látszik már. Ezek együtt trendváltozást hoznak már középtávon. Magyarországon, rövid távon azért lassúbb növekedésre és változásokra számíthatok. Arra tippelek, hogy a médiaköltés 2013-ra éri majd el ismét azt a nagyságrendet, ami 2008-ban volt. Ugyanakkor összetételében teljesen más lesz. Az online a teljes médiafogyasztásból komoly részt fog kihasítani, úgy 20 százalékra saccolom.

Mondhatjuk azt, hogy lassan elvész a tartalom forrásának jelentősége?

Szerintem komoly szerepe van és lesz a márkaépítésnek. Ha van olyan, amit kedvel valaki, amiben megbízik és a minősége is megfelel, akkor lehet arra számítani, hogy azt fogja a későbbiekben is használni. Egyéb esetben persze helyettesítő terméket fog keresni. Erre a legjobb példa a mobiltelefon: már vannak mobil-optimalizált online oldalak, és vannak, amelyek nem azok. Ha valaki egy online márkához hozzászokott, akkor azt megpróbálja elérni a mobilkészüléken keresztül is. Ha az oldal mobil-optimalizált, akkor azt fogja a mobilon keresztül is látogatni, ha mégsem, akkor mást fog keresni helyette.

Az emberek 5-10 évvel ezelőtt még hiába keresgettek azokat a márkákat online, amikhez hozzá voltak szokva a hagyományos médiavilágban, mert a felületek nem voltak megfelelő minőségűek. Ezért is alakulhatott ki az a hazai sajátosság, hogy a két tartalomszolgáltató piacvezető médiumnak nincs offline gyökere. Akik a digitális térben is hagyományosan erősek voltak, azok rugalmasabban állnak hozzá az új lehetőségekhez. Időközben, az internet fizikai és időbeli korlátlanágának köszönhetően, létrejöttek olyan tartalomforrások is, amelyek az online-on belül is gyöker, vagy háttér nélküliek. Ilyenek a blogok vagy az egyéb WEB2-es alkalmazások. A WEB2 megjelenése óta az a tendencia erősödik, hogy az emberek a barátok, ismerősök véleményét fogadják el, és ebbe nagyon sok irracionális faktor is becsúszhat. Ebben az esetben valóban csak a tartalom számít és nem a márka. Ezek az alkalmazások sok figyelmet vesznek el és a jövőben valószínű,

hogy ez nem fog csökkenni. Egy ponton túl azonban azoknak a stabil minőséget nyújtó oldalaknak az értéke fog nőni, amikben a felhasználók hisznek.

Mennyire tudja tartani az online által diktált sebességet a reklámszakma?

Az mindig is a reklámpiar velejárója volt, hogy a fogyasztók gyorsabbak mint a hirdető. Bármennyire is innovatívnak gondolja magát a marketinges szakma, érezhető egy bizonyos mértékű konzervativizmus, ami szerint óvatosságnak kell lenni. Abszurd a helyzet és tény, hogy van lemaradás.

Nem az történt, hogy az online média még a kezdetek kezdetén alul pozícionálta magát, amiből most nehezen tudni kitörni?

A hagyományos helyzetek alap gondolata az volt, hogy a média megmondja a fogyasztónak, hogy neki mi a jó. Közben megjelentek az interaktív eszközök, ahol a fogyasztó elkezdett visszabeszélni. Az nem esett annyira jól senkinek, hogy valaki megkérdőjelezte előtte triviálisnak vélt dolgokat. Az történt, hogy a termékgyártók és forgalmazók közvetlen kapcsolatba kerültek az ügyfelekkel. Megszűnt a közvetítői szerep. Ez más ügyfélkezelési rendszerek fejlesztését tette szükségessé, hiszen addig egy marketinges soha nem beszélt közvetlenül az ügyféllel. A közvetítőn keresztüli kommunikáció helyett egyre inkább közvetlen kommunikáció kerül előtérbe. Ez visszafordíthatatlan dolog lesz. Új készség-mixre lett szükség. Egy kicsit több ügyfélszolgálatos karakter jegy, egy kicsit több PR, és persze emellett kereskedelmi és reklám ismeret jellemzi ezt a kocktét. A közösségi médiában már jól tetten lehet érni az olyan folyamatokat is, amikor valamit nagyon el lehet rontani és azokat is, ahogy mindent el lehet érni.

Mi alakul a mérhetőséggel?

A mérhetőséggel kapcsolatban a piaci szereplőknek időre van szükségük, hogy lássák az online kifutását és azt, hogy mi éppen a jó. Ezzel kapcsolatban az a további gond, hogy sok mindent lehet mérni, viszont nem a hagyományos reklámpiaci metrikák szerint. Ilyen a "kattintás" is. Ez meg mire jó? – kérdezik az ügyfelek. Arra, hogy

lássuk, hány embert értünk el - hangzik a válasz. Na, ezt már így lehet érteni. Az elvárás tehát az, hogy olyanok legyenek a metrikák, amit a hagyományos üzleti világ is megért. Elérés, gyakoriság, vagy affinitás? Mi a hasznos? Nehéz a metrikákat összeegyeztetni. Az ügyfélnek meg kell érteni, hogy mit jelent az, ha tudja, hogy hányan töltötték le egy alkalmazását? Volt 500 hozzászólás egy bejegyzést követően? Örülünk, vagy ne örülünk?

Mi a sikeres online kampány receptje?

A legfontosabb, hogy tudjuk a célokat és mérhető legyen a valós teljesítmény. Ha cél, hogy eladjunk 20 autót, akkor a lánc minden szereplője abban legyen érdekelt, hogy ennek megfelelően járjon el. A probléma az, hogy korántsem mérhető minden, hiszen az üzlet nem biztos, hogy az online világban realizálódik, hanem kell hozzá egy autókereskedő, aki meg tudja válaszolni a különböző ingereket. Nagyon sok idő ment el arra, hogy „de akkor még kellene adat és az is kellene, hogy...” vagyis sok olyan dolog, ami a klasszikus világban nem mérhető. Mindenki kíváncsi a mérhető számokra és ebből soha nem elég. Egy idő után már az sem egyértelmű, hogy tulajdonképpen mi is kell az ügyfélnek. Abban kellene máshogy pozicionálni az online lehetőségeit, hogy online tudatosabbak lehetünk. Tudjuk, hogy mire költünk el-képesztő pénzeket. A védekezés és idomulás helyett előremutatásokat kell keresni. Ez lesz a jövő. Csak szét kell választani a "direkt response" típusú kommunikációt és a nagyon márkázós, "imázs építő" dolgokat, mert a kettő nem keverhető össze. A piaci szereplők tisztességes hozzáállása is kell ehhez. Itt még vannak gubancok, amikor imázs kampányt akarnak CT-re vásárolni. Nem tisztességes. Nem erről van szó. CT-re egy bizonyos feltételrendszer alapján lehet csak vásárolni. Ha üzleti lehetőséget akarsz, mindent arra optimalizálj. Ha eladni akarsz, de online nem lehet, akkor ne akarj online alapján elszámolni. És egyébként meg az ügyfeleknek tudni kell nemet mondani, mert a nap végén így fog mindenki jól járni. Jó irányba kell alakítani a piacot. Az olcsóságról meg annyit, hogy ez az esetek komoly részében igaz, de itt is létezik az a kettősség, hogy az ügyfél az elején azt nyilatkozza, hogy

nem olcsó, hanem hatékony megoldásokat szeretne, aztán a nap végére egyre fontosabbá válik az is, hogy legyen olcsó is, ha lehet. A kettő nem összeegyeztethető. Ez ma Magyarországon nagyon tetten érhető.

Mi lesz az újdonság a ti házatok tájékán?

Nemsokára publikus lesz a blog szolgáltatásunk, ami több lesz mint az eddigiek: egyesítjük azokat a dolgokat, amik szerintünk most az ilyen típusú szolgáltatásoknak a legfontosabb pozitívumai. Egyben lesz micro-blog (mint a Twitter) és hagyományos blog is. Ezeket egyesítjük és könnyű átjárhatóságot biztosítunk a kettő között. A harmadik az, hogy kap egy jóval nagyobb töltetet a közösségi szolgáltatásunk, ami nagyon könnyen használható lesz majd mobilról. Ezzel kapcsolatban jelen pillanatban is folyik a zártkörű béta teszt. Június témája az, hogy az iwiw-nek megerősítjük a mobilos megjelenéseit, a webes böngészhető verzióit és az iPhone-os verziót is egyszerre. Lesz Origo kapcsán is újdonság: itt egyrészt befejeződött a címkézés (a teljes archívumunk úgy kb 400.000 cikk). Az automatikus címkézési projekt egy amerikai tudományos fórumon a világ 1000 nevezése közül bekerült a legjobb innovációs projektek közé. Az Origot szintén mobil fronton tervezzük tovább fejleszteni. Ami még érdekes lesz, hogy a webes tartalmakat és az IP tévét oda-vissza összekapcsoljuk. A következő években tényleg érdekes változások lesznek. Az igazán fontos dolgok azonban nem itt fognak megszületni, inkább csak meg fognak történni.

PALÁNKI ZSOLT



“A hirdetőik egyre jobban akarják, hogy a reklám mérhető legyen.”

Egyesek lassabban, egyesek gyorsabban léptek az online iparágban. Te hogy látod ezt?

Amikor megjelentek a tartalom előállításról radikálisan eltérő üzleti modellek önálló médiaként, kellemetlen helyzetbe hozták a nyomtatott sajtó több üzletágát is. Például az autós hirdetésekkel vagy az álláshirdetésekkel foglalkozó portálok komoly versenyhelyzetet teremtettek az apróhirdetési üzletágban. Az ezek mögött futó üzleti és üzemeltetési modellek azonban e-kereskedelmi jellegűek, és nem a klasszikus display típusú hirdetéseladás. Mi gazdasági tartalmat tudunk előállítani, és van hírhálózatunk, ugyanakkor nincs doktorokból

álló hálózatunk, vagy olyan gondolatunk, hogy mi HR tanácsadással foglalkozzunk. Az új netes hozzáadott érték-szolgáltatásoknak semmi köze nincs az újságíráshoz, vagy a fotózáshoz. Mi tartalom előállító cég vagyunk, és itt tudunk profitot realizálni. Nem léptünk rosszkor vagy későn. Nem extra dinamikával, de apró, szép, határozott lépésekkel organikusan haladtunk. Intenzíven 2-3 évvel ezelőtt elindultunk, és nyereségesek vagyunk.

Jelenleg ugyan még nem vagyunk meghatározó szereplői a piacnak, de a top 10-ben vagyunk. Az online árbevételünk közel 50 százalékkal több, mint tavaly volt, vagyis növekvő pályán vagyunk. Az online nálunk nyereséget termelő üzletág. Most egy fúzió előtt állunk, amiben sokféle döntés születethet. Az biztos, hogy olyan befektetői szándék áll mögöttünk, ami a tanzakciós üzletet is érintheti.

Milyen jelentősége van a médiában, a tartalomfejlesztésben a hozzáadott értéknek?

Mi a profitot általában a meglévő üzletbe, vagy új a meglévő tudásterületünket érintő szegmenseibe forgattuk vissza. Liszenszlapokat hoztunk be, egyedi kiadványokat, évkönyveket indítottunk a megyékben. Tervünk, hogy a legjobb multiplatformos tartalomelőállítók leszünk. Ha azt vizsgáljuk, hogy az online forgalmunk mitől nőhetne még jobban, azzal szembesülünk, hogy a hírek, a minőségi és exkluzív tartalom mellől olyan szolgáltatások hiányoznak, amelyeknek már nincs köze a klasszikus tartalom előállításához, mivel ahhoz már más tudásra, kompetenciákra van szükség. Stratégiai döntés kérdése, hogy befektetéseink-e

olyan területbe, ahol adatbázisokkal, tanácsadással, vagy ennek a kifejlesztésével foglalkozunk, technológiai és szakmai értelemben is.

Ezeket a döntéseket a piac most kikényszeríti, mivel a pusztán tartalmi elemekből épülő digitális termékek nem versenyképesek az online gazdasági szegmensben. Természetes dolog az, hogy ez egy multinacionális médián belül pozitív értelemben vett konfliktushelyzeteket hordoz?

Igen. A főszerkesztők felelősek a tartalomért, A profitcentrum vezetőjének van egy üzleti terve, célja, és közben az online innováció átalakulásra készíti a szervezetet, és az üzleti modelleket. Egy mátrix jellegű szervezetnek kell úgy reagálni, hogy lehetőleg egyik cél se sérüljön, és új termékek, szolgáltatások jöjjenek létre. Amikor nagy kiadóvállalatok, nagy online vállalkozások mérlege negatív, vagy szerény eredményeket mutat, akkor az a kérdés merül fel, hogy mikor van itt az idő a fejlesztésre, a befektetésre.

Mivel lehet feloldani ezt a konfliktust?

Talán majd azzal, hogy párhuzamos bevételi csatornákat sikerül megnyitni. Az egyik legjobb nemzetközi példa erre az Apple. Az új bevételi csatorna az iPhone, iPad alkalmazások piaca, ami rengeteg lehetőséget rejt magában. Ugyanakkor tudjuk, hogy Steve Jobs-on, meg az Apple részvényeseken kívül az Apple Store-modellre épülő üzlettel más média típusú vállalat, még nem termel profitot. Csakhogy egy bevételi csatorna közép-hosszútávon kockázatos.

Az online-ban hosszú ideje egyetlen bevételi csatornánk van, ami ráadásul könnyedén szana-szét kaszálódik, amikor valaki a magyar, vagy nemzetközi piacon átviszi a CT alapú üzletbe az imidzs hirdetéseket. Amikor Németországban elmon-

dom, hogy Magyarországon imidzs hirdetésért CT alapon fizetnek, akkor úgy néznek rám, mint ha a Holdról jöttem volna. Pár éve sokan kivágták maguk alatt a fát azzal, hogy erre nevelték az ügyfeleket és az ügynökségeket. A tévének is több bevételi csatornája van, mint az előfizetés díja, és a hirdetési bevételek. A nyomtatott sajtónak is van disztribúciós árbevétele és hirdetési árbevétele. Ezek mozognak termékfüggő megoszlásban.

Az Axel Springel tehát nem akarja, vagy nem tudja az innováció költségét felvállalni, hanem egy letisztult piacon kiválasztja azt, amire szüksége van. .

Ez a stratégia más kiadói szegmensekben is bejött nem egyszer. Magyarországon vannak kiváló internetes tanácsadók, kiváló internetes vállalkozások sok innovatív és működő termékkel, megoldással, de nem sok tud közülük felmutatni befektetői értelemben nyereséges projektet. Sok vállalkozás az adott méretben jól tud működni, de nagyvállalati, multi környezetben már elveszítheti nyereségességét. És ez még a kisebbik baj. A nagyobb gond az, hogy folyamatosan tolnod kell bele a pénzt és azt sem tudod, hogy meddig.

Vagyis az Axel Springer 2-3 felvásárlással, 3 hónapon belül bármikor olyan pozíciót foglal, amilyet akar?

Ez bármikor bekövetkezhet. A következő másfél évben ez későbbi döntések eredménye lehet.

Mi az az online üzleti modell irány, ami számodra izgalmas és elgondolkodtató?

Vége van egy olyan működő üzleti modell, mint az Apple Store - ami zárt, auditált, megbízható, vagyis amiben érdemes gondolkodni. Olyan, ahol megadom a bankkártyaszámom, letöltöm, használom. Egyszerű, nem kell hozzá

informatikus, alig kell a használatához speciálisan tudnom valamit. Ha efelé megy a világ, akkor ez pszichológiailag, szociológiailag egy jó irány, mert ez ki van találva. Kérdés, hogy hasonló modell felépíthető-e az Apple világon kívül.

Nagyon összetett ez a dolog. Azokban a klaszikus értelemben vett médiumokban hiszek, amik könnyen, egyszerűen lesznek fogyasztathatók. A mobilvilág is most kezd előtérbe kerülni. Azt még senki nem mondta meg, hogy fogunk ezzel megfelelő mennyiségű pénzt keresni. Csak nézzük meg a bankkártyahasználati szokásokat, és hogy mire is használjuk a telefonokat és mekkora az okostelefon penetráció. Hol van az az árszint mitől radikálisan nőhet a számuk. Amikor az ügynökségekkel beszélünk arról, hogy ők miben hisznek, és mi a véleményük arról, hogy alakulnak majd a magyar használati szokások és a magyar piac, akkor olyan nagyon izgalmas víziókat, dolgokat hallasz. De mit mondasz egy hirdetőnek, aki még a webet is most tanulja? Itt is az időzítés a kérdés.

A hirdetőt meg kell győznöd a printben is. Ott ez miért könnyebb?

Azért, mert a printet a hirdetők már értik. Tudják, hogy van negyed oldal, fél oldal, kreatív és kupon akció, stb. Az nem zavarja a hirdetőt, hogy a print az online-hoz képest alig mérhető?

A hirdetők egyre jobban akarják, hogy a reklám mérhető legyen. A printnél is az a mérőszám, hogy a kampány alatt hányan csörrentették meg a telefont és hányan jöttek be az üzletbe. A recesszió miatt az imidzs-hirdetések száma radikálisan csökkent. A printben is akciókat hirdetnek. Ha összehasonlítod egy magazinban vagy napilapban a 2 évvel ezelőtti megjelentetett hirdetéseket a mostaniakkal, akkor látod,

hogy az üzenet sokkal direkter lett. Mindenki vásárlót akar, tranzakciót akar mérhetően. Remélhetőleg ez nem marad így, lesz márkaépítés is. A hirdetőnek az is érték, ha információt kap a célpiacról. Talán ezen a téren lehetne még kihasználni az online lehetőségeit.

Abszolút egyetértek veled. Értik ezt a hirdetők is?

Az elmúlt években hatalmas fejlődést látok. Érdeklőket a közösségi média, a regisztrációhoz kötött játékok, a kreatív, integrált cross médiás ötleteket. Az ügyfél oldalon megjelent egy ilyen irányú igény.

Vagyis nincs megállás, az online töretlenül teret hódít.

Így van. Van olyan ügyfelünk, akinek az érdeklődése jelentősen nőtt a digitális termékek irányába. Volt olyan aki tavaly nagyrészt csak printre költött és az idén fordítva.

Hogy lehet versenyelőnyt generáló szinergiát teremteni az online és a hagyományos karakterekből álló döntéshozók, előkészítők, egyéb munkatársak között?

Úgy, ha a tudás a rendszerben van. Ha kiadó képes integrálni az egyes funkciókat úgy, hogy egy ügyfélnek azt mondhatja: mi ajánlunk tartalmaz egybefüggően printet, digitális (WEB, mobil) és egyéb lehetőségeket is akár koordinál és megszervez a kiadót, és erre ad egy komplex, testre szabott ajánlatot. Ez a fajta modell nálunk működik. Az ügyféligényt elemezni is kell tudni ahhoz, hogy a legjobb szolgáltatást nyújthassam.

Ez sokkal több munkát jelent. Ez hoz több pénzt?

Sokkal többet. A piac a plusz munkát meghálálja. A cross média nagyon sok területen működik. A nagyon egyedi, jól kitalált, játékokkal, ötletekkel tarkított kampányok kelendők. Az integrált megoldás azért jó, mert van egy teljesen stabil láb, ami a nyomtatott sajtó. Az ügyfél ezt már ismeri, hiszen eddig többségében ott költötte el a pénzét. A digitális divíziónk egyedi, testreszabott ajánlatainak több mint kétharmadát az ügyfelek megrendelik.

Mi az ügynökségek szerepe?

Az ügynökségek technikai eszközökkel támogatva tervezik a kampányokat. Nagy mennyiségben, sok sztenderd elemmel. Az egyedi, brand mélységű tudást átadni egy ügynökségnek, hogy úgy tudjon innovatív lenni egy direkt ügyfél felé, mint ahogy a kiadó tud, nagyon nehéz lenne. Ő azt tudja, hogy hány olvasóm van, mekkora elérésem van, hány új felhasználóm és hány kattintásom van és sok-sok egyéb statisztikai auditált adatot. Egy média-tervező egy adatbázis rendszer előtt ül és nagyrészt adatok alapján tervez. Ő így gondolkodik. Ha nincsenek a „polcon” olyan dobozok, amiből rövid idő alatt relatív kevés egyeztetéssel össze tud rakni egy ajánlatot, akkor időnyomás miatt nem érdekelheti a termék. Ezért minél több „doboz” és lehetőség kialakítása a cél felénk. Az elmúlt két évben dinamikus a fejlődés az online területre vonatkozóan az ügynökség-kiadó viszonylatban. Sok visszajelzést kapunk tőlük és ez segíti a közös munkát.

Mit változtál az 5 vagy 10 évvel ezelőtti önmagadhoz képest az online hatására?

Alapvetően nem az online-tól változtam. Én technológiai iparágból jövök. Villamosmérnöki és rendszerszervező programozó végzettségeket szereztem és a 90-es évek közepéig

fejlesztéssel, projektvezetéssel foglalkoztam. Utána gazdasági informatikus lettem és 2000. óta foglalkozom direktben a médiával is. Előtte belső szolgáltatóként, „beszállítóként”, működtem „csak” közre az IT oldalon. A kiadói ipar létrafokait mind végigjártam, az összes szakmai területére fejlesztettünk, vagy adaptáltunk informatikai rendszereket, vezettem projekteket. Volt olyan, amikor visszaneéztem és nagyon messze voltak tőlem a többiek, az rossz érzés volt, most próbálok kevésbé elszakadni. Megfontoltabban haladok, vagy lehet, hogy csak bölcsebb lettem. Az is nagy dolog, amikor az ember megérzi, hogy eljött az idő valamire, hogy hol, és mikor kell valamit meglépni, egy ötletet bedobni. A legnehezebb megtalálni a megfelelő pontot, amikor a változás történjen.

A te személyiségednek az online inspiratív környezetet teremt?

Igen, és úgy fogalmaznám meg, hogy projekt típusú ember vagyok és imádom, ha valamit létre lehet hozni. A működtetés is izgalmas, de a létrehozás jobban izgat. Sok hosszútávú projekten dolgoztam. Az internetet is így fogtam fel az elmúlt években. Sok változáskezeléssel. Ez év júniusáig, sok, másfél éves távlatban kitűzött célokat elértem.

Mi volt a cél?

Tavaly áprilisban önálló, digitális divízió alakult a Springer-en belül. A kitűzött célokt nagyrészt sikerült elérni, - termékmegújítások, üzleti tervek - miközben számos egyéb kitűzött célt is elértem. Jöhetnek további, akár más típusú, innovatív projektek is. És sikerült az elmúlt egy évben az iskolászerű tanulást is visszacsempészni az életembe.

PÁSZTOR ANDRÁS



A Világgazdaság online divízióját vezeted. Mit gondolsz, egy print média számára miért jelent extra kockázatot a profitját online fejlesztésekbe fektetni?

A kiadó fő bevételi forrása még most is a nyomtatott média. Ha van egy olyan üzleti modell, ami válság idején is nyereséges, akkor azt nyilván nem szabad veszélyeztetni. A két iparág közti lényeges különbség, hogy az online médiában még nincs meg a nyereséges üzleti modell. A német piacon például egyetlen online tartalomszolgáltató termel profitot, a Spiegel, míg az összes többi sokmillió eurós veszteséget termel.

Mi történne, ha az online világ összes szereplője

“A printben 150 éve létezik egy üzleti modell. Egy berögződött gondolkodásmódot elég lassan lehet leváltani.”

egyszerre azt mondaná, hogy mostantól fizetni kell a tartalomért?

Ha a magyar médiáról beszélünk, itt a lapok többsége az MTI-ből dolgozik, vagyis ezek a hírek semmilyen hozzáadott értéket nem képviselnek. Ezekért az olvasók biztos nem adnának ki pénzt. Egyedi, speciális információért vagy plusz szolgáltatásért azonban valószínűleg fizetnének. Így akadnának olyan lapok, amelyek nyereséget tudnának elérni, de a többség lehúzhatná a rolót. A magyar olvasókban nagyobb az ellenállás a fizetéssel szemben, mint Európa más országaiban, ez talán nem független a hazai online piac tartalomvezérelt fejlődésétől.

Vagyis röviden, a hozzáadott érték megteremtése jelenthetné a megoldást?

Igen. Ezen felül a kiadóknak számolniuk kell azzal is, hogy az internetes hírreggagátorok elszívják tőlük a hírkereső forgalmakat is. A saját rendszerükben vissza is osztják azokat, de az biztos, hogy ez nem a lojális olvasók táborát növeli, ami a print média egyik legfőbb értéke a reklámozók felé.

Pontosan mit is fizetnek meg a reklámozók a nyomtatott sajtóban?

A nyomtatott sajtónak van előfizetői olvasótábor és ott vannak az egyéb módon értékesített példányok. Mindez garantált példányszámot jelent. A Világgazdaság esetében tízezer feletti értékesített példányt jelent. A példányszám mellett az is fontos, hogy az újságot végül hányan olvassák el. Ennek kiderítéséhez léteznek olvasási felmérések, melyekben minden olyan lap szerepel amelyik azt akarja. Így jönnek ki olyan eredmények, mint a Blikké, aminek a mérések alapján egymilliónál is nagyobb olvasótábor van. Az eladott példány-

szám közben ötöd- hatodakkora. A nyomtatott lapok tartalmáért tehát értelemszerűen fizetni kell, és ezen túl még ott vannak a hirdetési bevételek is. A weben gyakorlatilag csak az utóbbi létezik.

Vagyis az online és a print ugyanannyi olvasót vonz. Akkor mégis miért van 90 százalékkal nagyobb bevétele a printnek? Mondhatjuk azt, hogy az online média rosszul pozícionálta magát, ahonnan nehéz kitörni?

Nem gondolom, hogy pusztán erről lenne szó. A printben 150 éve létezik egy üzleti modell. Egy berögződött gondolkodásmódot elég lassan lehet leváltani. Ha kicsit távolabbra tekintünk, a könyvnyomtatásból is csak a XIX. század második felére, tehát több száz évvel később lett nagy üzlet annak ellenére, hogy a technikai lehetőségek már évszázadokkal korábban jelen voltak. Tehát minden újdonsághoz kell egy társadalmi befogadó közeg. Nyilván mindez az online és a print esetében sokkal gyorsabban fog lezajlani, de azért ne feledkezzünk meg olyan kis apróságokról, mint például a "dotcom lufi", ami sokakat óvatosságra int. És mint említettem, a webes tartalomért általában nem nagyon lehet pénzt kérni.

Ez azt jelenti, hogy amíg a print média el tudja hitetni az emberekkel, hogy ez a modell a jó, addig ez így marad?

A nyomtatott sajtó közben arról panaszkodik, hogy az online mindent visz. Jelenleg egy köztes állapotban vagyunk. A nyomtatott lapok olvasottsága, példányszáma csökken, ezáltal zuhannak a bevételek is. A másik oldalon van egy nagyon dinamikus növekvő olvasói réteg, ahol viszont hiányzik a működő üzleti modell. Az internetes olvasó természeténél fogva hűtlen. A weben elolvasol valamit, majd 5 perc elteltével fogalmad sincs, hogy hol olvastad. Keveredik az információ forrása, mert nem az a lényeges. Így sokkal nehezebb felépíteni egy olyan lojális olvasóbázist, amely nap mint nap visszajön. Az előfizető lojális ügyfelet jelent.

Milyen lehetőséget látsz arra, hogy az online

hirdetés többet érjen a vevőnek?

Vannak olyan hirdetési technikák, amelyek Magyarországon még kevésbé elterjedtek. Más országokban azt is beleveszik egy médiaajánlatba, hogy egy online oldalon hány percet tölt el az olvasó. Ezzel lehet felszámolni a hirdetési megjelenés árát. Az online médiában a tartalom válik egyre fontosabbá és nem az, hogy ki írta azt.

Sok minden más Magyarország-specifikus. A display alapú hirdetések számítanak mindennek felett, banner, banner hátán. Eleinte a megjelenési szám vitt mindent, de most már egyre inkább kattintás alapúak a hirdetések. Egy print esetében miután megjelent a hirdetés, mosod kezeidet. Hogy az olvasó egy pillantást is vetett-e rá, vagy alaposan megnézte-e a hirdetést, arról semmit nem tudsz mondani.

Milyen egyéb online-specifikus megjelenésre van lehetőség?

Azt látjuk, hogy egyre többen vannak, akik RSS-t használnak, hogy egyéni igényüket kielégítsék. Nem nyitogatják meg egyesével a számukra fontos oldalakat, hanem csak megnézik az RSS olvasójukat. Oda is el lehet helyezni hirdetést. Az biztos, hogy a megrendelők oldaláról nincs túl nagy kreativitás. Banner, banner, banner. Persze, hogy nem hatékony. A közösségi media terhodítása is figyelemre méltó, itt is vannak lehetőségek, de még nincsenek kiforrott megoldások.

Mit látsz a kereszteladások területén?

Szerintem a kereszteladásra most kezdődik minden szereplő felkészülése. Másképp kell eladni mindkettőt. Printben van féloldal, 1/4 oldal, 1/8 oldal és karakter hirdetések. Az online-on van AV, CT, és banner, pr-cikk és hasonlók. Jó ideje próbálják képezni a print oldalon dolgozó kereskedőket a kiadók, hogy képesek legyenek ajánlani az ügyfélnek az online lehetőségeket is. A Világgazdaságnak 30-40 000, és a vg.hu-nak is napi 50.000 a napi látogatósza. Azért most már mindenhol kezdik felismerni a crossmédiás értékesítés előnyeit. Itt a

legfontosabb az ügyfélközpontú szemlélet. Nem abban kell gondolkodni, hogy eladjuk, amink van, hanem kreatívan ki kell elégíteni a partnerek igényeit, felmérni, milyen típusú üzenet hol hatékonyabb.

Miért erősebb a print média, mint az online, ha ugyanazt az olvasómennyiséget tudja felmutatni?

Az korántsem biztos, hogy ugyanazt az olvasómennyiséget tudja felmutatni. Ráadásul különböző becslések vannak arra, hogy hány online olvasó termel ki egy print előfizető révén keletkező bevételt. A kiadók, amit csak lehet, fizetössé tesznek online is. Kézenfekvő lehet, hogy a jövőben a gazdasági oldalak fizetössé válnak.

Vajon melyik az a fizetési modell, amelyik működőképes?

Az látszik, hogy ha egyesével teszed fizetössé a cikkeket, az nem működik. Havi olvasói limitek bevezetésével próbálkoznak azok, akik ebben előrébb járnak. Ez azt jelenti, hogy olyan csomagot vásárolhatsz, amiért havi 10 cikket el tudsz olvasni, viszont ha azt túlléped, akkor már fizetni kell.

Az első között van a Times weboldala is, ami viszont nem gazdasági site.

Ez egy pár hónapos történet, kérdés, hogy beváltja-e a hozzá fűzött reményeket. A magyar piacon minden másképp működik. A piacvezetők tisztán online újságok és nincs printes bázis mögöttük. A piacvezetők pedig diktálnak. Ezért egy print bázisú Times-féle fizetős modell valószínű, hogy működésképtelen lenne. Mindig jól kell megválasztani azt, hogy mit mennyiért adsz, és azt is, hogyan adod. Jelenleg kísérletezés folyik. Van olyan elképzelés, miszerint az online fizetést úgy kellene bonyolítani, mint a kábeltévék esetén. Tehát a kiadók összeállnának és azt mondanák az előfizetőknek, hogy válogathatsz belőlünk. Csomagajánlatokat adnának. Voltak már erre kísérletek, de ez csak úgy működik, ha mindenki benne van. Ezen felül vannak olyan megkerülhetetlen szerep-

lők is, mint a Google, akinek az érdekei sok esetben szembemennek a kiadók érdekeivel.

Mi az elképzelésed arról, mi fog történni a közeljövőben? A média jövőjét nagyban befolyásolják az online alkalmazásokat futtató mobil eszközök. Az iPad-ből az USA-ban még többet adtak el, mint az iPhone-ból.

Igen, sokan nagy reményeket fűznek ehhez a történethez, de szerintem 2 év múlva itt nem lesz iPad-mánia. Állítólag 100 ezer iPhone-t adtak el Magyarországon, aminek a fele legális csak. Ez most sok vagy kevés? Ahhoz képest, hogy 10 millió mobiltelefon van, kevés.

Vajon mi fogja akkor Magyarországon befolyásolni a piac fejlődését?

Nem tudom, olyan gyorsan változik ez a terület, hogy nehéz itt jóslni. Az látszik, hogy a fiatalokat a közösségi média nagyon vonzza. De hogy ebbe a kiadók hogy tudnak becsatlakozni, azt még csak találgatni lehet. A Coca-Cola Facebook oldalának több látogatója van, mint a Coca-Cola hivatalos oldalának. A cégek esetében több azonnali előnye van ennek, mint egy kiadónak. Szerintem nekik sem lenne szabad ebből kimaradni és a saját oldalainkon is sokkal hangsúlyosabban kellene megjeleníteni a közösségi elemeket, és már látszik is, hogy minden lap gőzerővel építi be a Facebook-os, Twitteres alkalmazásokat weboldalaiba. Azon kell gondolkodni, hogy lehet olyan hozzáadott értékű szolgáltatásokat kitalálni, amiken keresztül a látogatók elolvassák a cikkeinket. Ne felejtsük el, hogy az információk költsége van. Azt ugyanis hosszú napok munkájával kell újságíróknak, riportereknek begyűjteni. Elemezni kell a cégedatákat, miközben a napi munka az írásról szól. Az én vízióm az, hogy azok fognak életben maradni, akik képesek több lábon állni.

A minőségi újságírásról beszélsz? Mi lesz ezzel? Eltűnik, vagy lesz aki megfizeti a költségeit?

A sajtót foglalkoztatja mostanában az önelemzés, hogy hová tűnik a minőségi újságírás, mert

a kiadók részéről nagy nyomás alatt vannak. Amerikában most úgy tűnik, hogy járható út, ha alapítványok finanszírozzák az oknyomozó újságírást. Erre azért van szükség, mert ez a legdrágább része az újságírásnak. Magyarországon egy oknyomozó újságíró semmit nem ír hetekig, aztán megjelenít egy nagy anyagot, amit előre nem lehet tudni, hogy hányan fognak elolvasni. Közben a kiadó szerez egy csomó haragost is magának. A német Axel Springer milliós alapot hozott létre az oknyomozó cikkek írására. Ilyesmi – persze nem hasonló volumenben – nálunk sem lenne teljesen elképzelhetetlen.

Az eddig elhangzottak alapján, mi röviden a vg.hu víziója?

Szeretnénk egyenrangúvá válni a printtel.

Lássuk, mennyire gondolod ezt komolyan! Véleményed szerint mi a három legfontosabb dolog az online világban ahhoz, hogy sikeres legyél?

Gyorsaság, innováció és érzékenység.

Hányan dolgoznak most nálatok online-ban?

Van egy hírstáb, amelyik híreket gyárt. Ennek a stábnak a feladata az is, hogy a nyomtatott lapban a rövid híreket, a kisebb, nem vezető anyagokat legyártsa (bár utóbbira is van azért példa). Ez 8-9 embert jelent. A vezető anyagok a hírstábon kívüli szerkesztőségi tagok kompetenciájába tartoznak. A portfólióba 9 megyei lap, és azok online kiadása tartozik: ezek bel-, külföldi, gazdasági híreit is ez a stáb állítja elő. A struktúra szerint a site elején és a végén a helyi hírek kapnak helyet. Mindkettőt mi töltjük meg tartalommal. Akik nem a hírstáb tagjai, azoknak kétféle kötelességük van az online felé: ha eseményen vannak, akkor onnan tudósítanak, másrészt, hogy valamilyen rendszerességgel vezető cikkeket írnak nekünk. A hírstáb tagjai online-ra dolgoznak. Szerkesztői szinten három online szerkesztőnk van és négy újságíró, akik a stáb tagjai további 2-3

újságíró mellett, akik a megyei lapok központi oldalainak igényeitől függően dolgoznak be nekünk.

Mit vársz a kapuban álló Ringier fúziótól? Véleményed szerint megtartják ezeket a pozíciókat?

Nincs átfedés. A Ringiernek nincs vidéki lapja. A Ringier portfólió egy teljesen más műfaj, és más a célközönsége is. Az egyetlen kérdéses talán a Népszabadság, bár ott sincs átfedés. Azért is merült fel a fúzió, mert jól illeszkedik egymáshoz a két portfólió. A kérdés számomra az, mit kezd a közös cég az online területtel.

Mit gondolsz az újonnan kialakult online-specifikus pozíciókról?

Van közöttük egy csomó hasznos, azonban jelentős részük korlátozott hatékonysággal bír. Az biztos, hogy egy kisebb honlap 600 látogatót egy jó SEO-val és egy jó linképítővel karöltve akár meg is tízszeresíthet. Azonban egy 50.000 látogatói számot felmutató oldal esetében már minden sokkal bonyolultabb. A változások kevésbé gyorsak. A hírek szerkesztése egy külön műfaj, más, mint mondjuk a receptek. A hírekre máshogy keresel rá. Sok hasznos dolgot tanultam olyanoktól, akik kifejezetten ezzel foglalkoznak, de alapvetően azt gondolom, hogy egy híroldalnál a tartalom a döntő. Ami még a tartalmon felül rendkívül fontos, az a marketing.

Soha nem akartál online vállalkozni?

Talán hiányzik belőlem az a fajta erő és elszántság, ami egy tulajdonosban megvan. Van egy mondás, miszerint a sikeres és a bukott vállalkozót csak annyi különbözteti meg, hogy a sikeres egyel többször kezdte újra a nulláról. Nekem voltak próbálkozásaim, nem sok, de az a lényeg, hogy nem vagyok az az igazi vállalkozó típus, aki kockáztatni mer. Inkább elemző alkat vagyok.

SZÖGI ZOLTÁN



Hogy fogalmazod meg a Sanoma Budapest vízióját egy mondatban?

Olyan vezető médiacéggé kívánunk válni az általunk választott piacokon, amely a leginkább igényelt és értékelt termékeket és szolgáltatásokat nyújtja partnereinek (fogyasztók és ügyfelek), valamint a nyereségesség és növekedés legjobb szintjét biztosítja. Célunk az, hogy az ország legnagyobb médiavállalatává váljunk. Stratégiánk, fejlődésünk alapvető eleme termékeink sokféleségének, sokszínűségének kialakítása mind termékfejlesztések, mind akvizíciók által. Valljuk, hogy a fejlődés legfontosabb motorja a kreatív termékfejlesztés, a piaci lehetőségek felismerése és azok professzionális kihasználása.

Mi a Sanoma online divízió létrejöttének háttere?

A Startlappal, Figyelőnettel, kezdődött 2000-ben, amelyhez 2001. elején csatlakozott a Nők Lapja Café. Ez a portfólió az üzleti divízióban együtt volt a Figyelővel, egy gyökeresen más üzleti gondol-

“Célunk egy jól mérhető, szegmen-
tálható, minél nagyobb látogatott-
ságú médium kialakítása.”

kodás alapján. A Sanoma növekedésére egyaránt jellemző az, hogy saját beruházást indít, vagy akvirál. A Startlap is akvizíciós tranzakció volt.

Azóta az újmédia divízió olyan szintre fejlődött, hogy a Sanoma Budapest a cégcsoporton belül fontos tudásközponttá vált. Ez idő alatt a divízió létszáma jelentősen megnőtt, így a szervezetnek is ehhez kellett igazodnia. A feladatok köz-

pontosítva lettek. Külön részlegen, a Digitális Produkciós Osztályon dolgoznak együtt a dizájnerek, a projekt menedzserek, a fejlesztők - és nem termékekhez vannak rendelve.

Honnan tudjátok, hogy mibe érdemes beruházni?

Az üzletfejlesztési csapatunk - a többi háttérosztállyal együttműködve - szemmel tartja a nyugat-európai és angolszász trendeket úgy, mint a hazai lehetőségeket. Az ő feladatuk, hogy különböző akvizíciókat és termékindításokat készítsenek elő, minden háttér-munkával együtt. A közelmúltban a Sanoma az összes jelentős akvizíciós tenderen ott volt. A házipatika.com és az olcsóbbat.hu felvásárlása is válasz ezekre a trendekre.

Mit szólsz közben az Axel Springer és a Ringier fúziójához?

Bízom benne, hogy a Ringier és az Axel Springer

összefogása az internetes és a nyomtatott lappiac fejlődését fogja eredményezni. Vagyis, hogy az egyesült kiadó piacépítő magatartást folytat: élénkíti a versenyt új termékek bevezetésével, s meghosszabbítja a lapok életciklusát. Minden szereplőnek az az érdeke, hogy a piaci verseny magas színvonalú legyen, és megmaradjon a piac nagysága a hirdetői és az olvasói piacon egyaránt. A Ringier és az Axel Springer összefogása pedig hozzájárulhat mindkét érdek megvalósulásához.

A Sanoma pozíciójából tehát kiolvasható, hogy hol lát további tartalékokat a magyar internetes piacon. Mi a cég rövidtávú stratégiája?

Célunk egy jól mérhető, szegmentálható, minél nagyobb látogatottságú médium kialakítása. A tranzakciós jellegű termék esetén, - mint az olcsobb.hu - a látogatók minősége fontosabb számunkra, mint a mennyiségük, vagyis ha választani lehet a CT arány és az átkattintási arány közül, akkor az utóbbi fontosabb szempont.

Az átkattintásokat milyen szerkezeti felépítéssel támogatjátok?

A Sanoma portfóliója igen széles. Van több forgalomgenerátor oldalunk is, miközben a látogatót kereső-optimalizálási eszközökkel a kirakat.hu oldalra tereljük, ahonnan annak az adott terméknek a boltjába jut, ami érdekli.

Kereső-optimalizálásban ezek szerint járató-sak vagytok?

Természetesen ezt a lehetőséget is szem előtt tartjuk, így a kereső-optimalizálást is használjuk.

Ha kereső-optimalizálás ismeret dedikáltan nem, akkor milyen más online-specifikus elvárásaitok vannak a jelentkezők felé?

Az új média divízió az, ahol az újságíró-szerkesztők ülnek, akik alapvetően társadalomtudományos beállítottságú személyek. Sokan

vannak köztük olyanok is, akik autodidakta módon tanultak, de nincs hivatalos végzettségük. Viszont roppant ügyesek. Fejlesztők között is vannak olyanok, akik a legfrissebb amerikai könyvekből tanulnak saját maguk és vannak programozó-matematikus végzettségű kollégáink is. Nem az számít, hogy van-e releváns diploma, hanem az, hogy az illetőnek van-e értékelhető tudása. Ez a próbafeladatok alatt általában ki is szokott derülni.

Mint a Sanoma Budapest HR-menedzserének, mik az online-specifikus munkaerőpiaci tapasztalataid?

A Sanoma a hazai környezetben mindenképpen versenyhátrányban van, mert legálisan fizet mindent és nagyon nehéz elmagyarázni egy jelentkezőnek (főleg fejlesztőknél tapasztaljuk), hogy mi összességében többet költünk egy emberre mint azok, akik más módszerekhez folyamodnak. A jelentkezőket ez persze nem nagyon érdekli. Tegnap is találkoztam egy jelölttel, akinek jelenleg 600 ezer forintos nettó fizetése van, ami nálunk egy felsővezető közeli fizetés, amit emiatt nem tudtunk megadni.

Egy Startlapnál php-fejlesztőnek, vagy lapfelelősnek lenni nagy dolog. Ugyanakkor egy fejlesztőnek a Sanoma név nem sokat mond. Persze amikor a Sanoma termékeket beazonosítjuk, azonnal vonzóvá és izgalmassá válik a Sanoma. Ezért is fontos az employer branding. A jelentkezőknek már a Sanoma névről is tudniuk kell, hogy mit takar ez a vállalat.

Hogy érzékelhető legyen, milyen összetett az online divízió, felvázolnád, hogy milyen szerepkörökből épül fel az új média divíziótok?

A vezérigazgatóhoz tartoznak közvetlenül az elektronikus média (Story tv), az új média és a magazin divíziók. Az új média divíziót vezeti egy személy, aki együtt dolgozik 3 internetes lapigazgatóval, 1 mobilmédia lapigazgatóval,

főszerkesztőkkel, akik a termékmenedzserekkel, marketingesekkel, szerkesztőkkel dolgoznak együtt. A kereskedelem egy külön igazgatóságban belül van. Fontos erőfeszítéseket tettünk annak érdekében, hogy a kereskedelem, a főszerkesztő, a lapigazgató, és a marketinges projekt szinten együtt gondolkozzanak annak érdekében, hogy elkerüljük a szembenállásokat.

A divíziókba rendeződés azonban a közeljövőben át fog alakulni. Az, hogy az adott termék milyen felületen jelenik meg, másodlagos lesz. Az a trend látszik, hogy az internet már nem felület, csak eszköz lesz a tartalomeléréshez. A kompetenciáink elismerését jelzi az is, hogy a mobiltartalom fejlesztése Budapesten kezdi majd meg a működését és innen fejlesztjük a Sanoma többi országába is.

Nem lehet könnyű a terveket teljesíteni ilyen változások közben. Az online bevétel hány százalékát tette ki a teljes bevételnek 2009-ben?

A válságos időkben 10 százalékos online bevétel növekedésünk volt.

Milyen jellegű bevételeket jelent ez?

Online-ban csak hirdetés jellegű bevételeket lehet elkönyvelni. Ha tágan értelmezzük, akkor CT alapú bevételekre, az adatbázis keresés szolgáltatás bevételeire és a hirdetés szövegéért kapott bevételekre oszlik. Az ma még kétséges, hogy elterjed-e a fizetős tartalom úgy, mint a print piacon.

Ez nem is rossz, más iparági teljesítményekhez képest. Véleményed szerint nem volt egy kicsit elkényeztetve az online világ?

A hirdetési piacon az árbevétel sokkal kiegyen-

lített volt. Nyár előtti utazásoknak van szezonja, a karácsony mindenképp szezon és felfutást tapasztalunk minden tavasszal. Ha sarkítva lehet fogalmazni azt mondanám, hogy az online-ban a kereskedőnek csak azt kellett eldönteni, hogy melyik telefont vegye fel ahhoz, hogy hirdetést szervezzon. A Startlap nyitólapjáért mindig tülekedés volt. Nem hiszem, hogy hamar vége lesz a válságnak, viszont a jövőben is enyhe növekedésre számítunk az új termékindítások és akvizíciók alapján.

Milyen szervezeti modellbe szervezitek a kereskedelmet?

Külön dedikált kollégák dogoznak az online divízióban és külön csapat foglalkozik a magazinok értékesítésével. A kereskedelmi osztályon dolgoznak ügyfélreferenseink, key account-ok vannak az ügynökségekhez rendelve iparági szektorok szerint. Az online-on belül az úgynevezett display csoport a banner hirdetésekkel foglalkozik és egy, az úgynevezett „listings” csapat a listáinkban való megjelenési helyeket értékesíti.

Eladni mindig kell. Mi más értékes online-specifikus tudás, kompetencia, vagy készség található még nálatok?

A legkeresettebbek nálunk is a fejlesztők, akiknek mindenhol nagy keresletük van. Ha egy elismert szakember valamilyen okból kifolyólag utcára kerül, nagyjából 4-5 percig lesz munkanélküli. Igazán jó fejlesztőt a legnehezebb találni. Egy fejlesztőnek első-sorban fejlesztenie kell, tőle ezt várjuk. Sok megbízott tanácsadóval és fejlesztővel is együtt dolgozunk projekt alapon. A fő tudást persze házon belül tartjuk.

VASZILY MIKLÓS

“A tankhajó elindult.”



Összefoglalnád röviden az Origo fejlődéstörténetét?

A T-csoport az internetszolgáltatás dinamikus növekvő bevételeiből építette ki és finanszírozta a saját tartalomszolgáltatását egy racionális szinergiákon alapuló portfólió részeként. Amikor 10 évvel ezelőtt a Telekom vezető internetszolgáltató szerepre tört, a cég az internet elérés mellé magyar nyelvű tartalmat is kívánt adni. A magyar nyelvű tartalomszolgáltatás megteremtése tehát a cég missziója is volt, nyilván azzal a szándékkal, hogy a hirdetési piacon egy másik bevételi csatornát építsen ki. A kezdetekben MatávNet, Axelero, majd T-Online néven működtetett internetes leánycég 2008-ban olvadt be a Magyar Telekomba. A jogutód Origo Zrt. néven már kizárólag az online médiára fókuszáló, önálló leánycéggént működő, külön vállalkozás. Az evolúció során az Origo egy marketing eszközből önálló vállalatná nőtte ki magát. Jelenleg az Origo bevétele meg-

haladja a 4 milliárd forintot.

Mi most az Origo víziója?

Az Origo a hazai online, mobil és kábeltévés (három képernyős stratégia) médiapiac meghatározó szereplőjévé akar válni, az online területen keresztül a digitális médiapiacra is meghatározó szerepre tör. A mai Telekom kábeltévé ügyfélállománya úgy 600 ezres, az iP-TV úgy 100 ezres előfizetői bázist jelent, így logikus, hogy az Origo saját tévécsatornákat

épít és azokat ajánlja a Telekom kábelhálózatában. A mobilmarketing és tv piacokon a fő feladat most a piacfoglalás. A “tankhajó” elindult.

Mivel a napi, heti, havi felhasználószámban meg kívánjuk tartani hosszú távon is a piacvezető pozíciónkat, az lwiw közösségi portál fejlesztése prioritást élvez. Mivel a közösségi portáloknak része a felhasználói tartalom, a felhasználói aktivitás egyre kevésbé lesz a szerkesztett tartalmakhoz kötött. A közeljövőben tehát szeretnénk a közösségi portálunkat komoly mértékben megújítani. Funkcionalitásban és dizájnban egyaránt. Szeretnénk az interaktivitást jelentős mértékben növelni és a felhasználói tartalmakat sokkal jobban integrálni az Origoba. Bár a Facebook komoly versenytárs, az Origo nem a Facebook-kal szemben, hanem a mellett szeretné saját magát pozicionálni. Nem gondoljuk, hogy az, aki Facebook felhasználó, annak feltétlenül törölni kell az

Iwiw-en a profilját. Ki kell alakítani olyan funkciókat, amelyeken a Facebook-on aktív felhasználók az Iwiw-re is ellátogatnak és találnak olyan alkalmazásokat, amiket szívesen használnak.

Milyen nemzetközi tervek vannak készülőben?

A Telekom horvát, szlovák, görög és román leányvállalataink képviselőivel zajlanak egyeztetések abból a célból, hogyan tudnák a regionális know-how-t egymással megosztani. Magyar fejlesztésű példa, hogy az Otthon-őrző szolgáltatásunkat más országokban is be fogják vezetni.

Ezeknek a terveknek az eléréséhez komoly kompetenciákra lesz szükség. Mi a véleményed a hazai online szakember képzésről?

Az online-ban még nem releváns sem a szakirányú végzettség, sem a szakirányú diploma. Ismerek olyan véleményvezéreket is a piacon, akiknek nincs felsőfokú diplomájuk. Ők mind olyan személyek, akik beállítottságuk miatt keveredtek közel az online világához és sikeresek. Nálunk leginkább a media-kommunikációs, közgazdaságtani, szociológiai és informatikai végzettségek a jellemzőek. Az online valószínűleg nem olyan amit egyetemen lehet tanulni. Az online-ban tipikusan gyakorlatban elsajátítható ismeretre és tudásanyagra van szükség, hiszen mire elvégezne valaki egy három-öt éves iskolát, a tananyag már idejét múlt lenne. Az online termékéletgörbék sokkal gyorsabb lefutásúak, mint a hagyományosak. A legjobb példa a közösségi tartalom, ami mást jelentett 5 éve, mást 3 éve és mást jelent ma is. Az fontos, hogy ha informatikai oldalon dolgozik valaki, akkor legyen erős műszaki látása, ha termékfejlesztői oldalon, akkor legyen erős nyitottsága és kreativitása azt kitalálni, hogy az embereket mi érdekelheti. Ha nem érdekli

egyik sem, akkor még mindig lehet közgazdász az online üzleti modellalkotás területén.

Tapasztalatod szerint mi ma a legkeresettebb online-specifikus tudás, ismeret?

A legkeresettebb tudást mindig az adott termék és a cég válogatja. Például egy e-kereskedelem számára az adWords sokkal fontosabb, mint egy médiumnak. Talán új termékebevezetések esetében és egyedileg érdemes ezt a kérdést vizsgálni.

Akkor talán a változások oldaláról érdemes megközelíteni a kérdést. Milyen változásokra, trendekre számíthatasz rövid távon?

A közösségi és felhasználói tartalom-előállítás a jövő. A közösségi tartalom-előállítás évtizede lesz a mostani. Az előző az online-é volt a printtel szemben, ez pedig a közösségi online éve lesz a szerkesztett online-hoz képest. A fő vezényszavak a megosztás és a felhasználók által előállított tartalom lesznek. Ezzel párhuzamosan a szerkesztett tartalmak jelentősége csökkenni fog. Ezekhez a trendekhez kell majd a kompetenciák alakításakor alkalmazkodni. A média egyik legfontosabb szemléletváltása, hogy a hír önmagában csak nyersanyag, aminek feldolgozási szintjében lesznek különbségek. Ez azt jelenti, hogy a nyers hírek mellé adni kell valami mást is az olvasók számára hosszú távon. Jó példa volt erre a választások estéje, amikor az OVB tagok élő adásban vitatkoztak a kampánycsenden, miközben a Twitteren minden azonnali frissítéssel megtalálható volt, mert a vezető portálok a címlapjukon azonnal elérhetővé tették a Twitter feed-eket. Ugyanis a kampánycsend a közösségi tartalomszolgáltatókra nem vonatkozott, miközben a szerkesztett médiumok saját szerkesztett hírként nem tudtak beszámolni az eseményekről.

Mit gondolsz, a politika mennyire fogja befolyásolni a hazai online jövőjét?

Azt gondolom, hogy egy éven belül valószínűleg újra fogják írni a médiatörvényt, ami alá az online média szabályai is tartozni fognak. Ez fura helyzetet fog eredményezni, mert ezáltal a hazai online tartalomszolgáltatók a törvény hatálya alá fognak tartozni, amíg egy külföldön bejegyzett, magyar tartalmat gyártó szolgáltató nem. Ez könnyen eredményezheti azt, hogy az érdekes tartalmak átterelődnek más helyekre.

Egy demokratikus államban mi a legjobb eszköz arra, hogy az online tartalom önszabályozó legyen?

Azt gondolom, hogy indirekt eszközökkel sokkal nagyobb ráhatást lehet gyakorolni a tartalom szabályozására, mint azzal, ha megfojtják, vagy ha teljesen kontrollálatlan lenne. A veszély az, hogy rossz szabályozás esetén nem tudatosan, de könnyedén olyan állapotot normalizálhatnak, mint ami az alkohol tilalom idején is kialakult, vagyis virágzó "underground" üzletté válhat.

Hol találkoztál életedben először az internettel?

Érdemben először 1996-ban az első munkahelyemen, a Procter&Gamble-nél, ahol cégen belül már akkor egy Lotus-os e-mail rendszeren tartottuk egymással kapcsolatot (akkor az még nagyon modern rendszernek tűnt), és az internetet intenzíven használtuk. Ezt követően 1997-ben, mikor részvényelemző lettem, nekünk elemzőknek az a kiváltságos helyzetünk volt, hogy volt internet hozzáférésünk annak érdekében hogy a hírekről a lehető leggyorsabban tudjunk informálódni - ez akkoriban szintén gyakorlatilag csak nagyvállalati környezetben volt lehetséges és komoly kiváltságnak számított.

Meg tudnád fogalmazni, mit jelent számodra ma az online világ?

Nagyon röviden a fizikai korlátok megszűné-

sét. Azt, hogy a földrajzi és időbeli korlátok relativizálódása révén a privát és munkahelyi életet is oly mértékben lehet hatékonyabban élni, mely egy eseményekben, élményekben lényegesen gazdagabb életet tesz lehetővé.

Mennyire van benne az online a család életében, a saját privát szférádban?

Teljes mértékben. Amikor a 13 éves fiam vigyáz a 3 éves fiamra, gyakran keres neki interneten játékokat. Az online gyerekportálokat a gyerekek jól ismerik és használják is. A mindennapi életünk szervezését pedig - amennyire csak lehet - online módon végezzük (számlabefizetés, stb.), időtakarékossági okokból.

VESZELOVSZKY ZSOLT

“Az emberek mindig a könnyebbség irányába mozdulnak el.”



Mi a cég létrejöttének története?

Akkor kezdődött, amikor megjött az online adatbázis építés és publikálás lehetősége 1995-ben. Ez volt maga az ötlet, ami azon a felvetésen alapszik, hogy az emberek mindig a könnyebbség irányába mozdulnak el. Ha már autóval is mehetnek, nem csak lóval, akkor az előbbit választják. Vagyis ahol egyszerűbben lehet információhoz jutni, ott teszik ezt meg. Műsor-információs szolgáltatást végzünk, a lehető legegyszerűbb formában.

Mi volt 1995-ben a vízió?

Nem tudtuk. Azt tudtuk, hogy az adatokat adatbázisba kell rendezni és azt elérhetővé kell tenni. Nem volt üzleti modell és nem is volt. A modell folyamatosan változik.

Mi a víziója ma a cégnek?

Ugyanaz amit most látsz. Nincsenek nagy csodák. Megnézzük a holnapot és holnapra döntünk

valamit. Mások mondanak olyan csoda dolgokat, amiket a befektetők hallani szeretnének, azonban ezeket az ígéretek a környéken tudtommal eddig senki nem tudta hozni. Ezért én csak annyit ígérem, hogy holnap a legjobb döntést fogom hozni. Van egy víziónk arról, hogy 20 év múlva hol lesz a világ és megpróbálunk a szerint haladni.

Mi lesz 20 év múlva?

Még több tartalom, ami a digitális multimédiában lesz elérhető. Hogy a tartalom hogy fog eljutni az emberekhez, azt még nem tudjuk. Most épp kijelző problémákkal küzd a világ, hiszen az emberi szem sokkal szélesebb spektrumban lát, mint amire a most alkalmazott eszközök lehetőséget adnak. Valamit erre ki fognak találni.

Az adatszolgáltatáson felül mi egyéb van a portfólióban?

Sok szabad területünk van, amiket szeretnénk eladni. Amit nem tudunk ügynökségen keresztül, vagy közvetlenül eladni, ahhoz csinálunk mi eseményt.

Rövid távú stratégiátok a pozíciófoglalás. Mire gondolsz ez alatt?

Most alakul át az egész piac. Hogy alakul át? Jó Isten se tudja. Borulnak be a cégek szépen sorban. A legfontosabb cél az, hogy mi ne legyünk a közöttük. Ez után szeretnénk új helyeket foglal-

ni. Például most vásároltuk meg a Sinal nevű céget, ami digitális filmdisztribúcióval foglalkozik. Video demand-ban is vannak üres területek.

A közeli tervek között szerepel egy integrátori szerepkör. Mit jelent ez? Mennyire integráltak a tevékenységeitek az egyes országok között?

Közép-Európa kulturális értelemben részben nagyon hasonló, részben nem nagyon van kommunikáció az egyes országok között. Ezt lehet rövidre zárni. Az üzenet nagy vonalakban az, hogy: menj el Bécsbe operába és menj el színházba Kolozsvárra! Ne zárd be az élményszerzés lehetőségét az országba, nyisd ki magad.

Ez tehát egy integrátori szerepkör. Nemrégiben a Román Nemzeti Színház operett részével tárgyaltunk, akik számos nemzetközi projektet futtatnak, de nincs mögöttük nemzetközi média. Ez a szerepkör ránk vár.

Hogy épül fel a port.hu csapata?

Olyan 120 ember dolgozik nemzetközi szinten, amiből 15 ember fejlesztő, sok-sok szerkesztő (úgy 60), a többi ember kereskedő és marketinges.

Tervezték valami újat?

Igen. A port.hu, a Balaton témakör mellé felveszi a Horvát tengerpartot is.

Az üzletfejlesztést egyedül csinálod?

Közösen. Pontosán annak kell történnie, amit kitalálok, ez viszont nem jelenti azt, hogy azt is én mondom meg, hogyan. Marketingbe nem szólok bele, a kereskedelembe semennyire nem szólok bele, a termékfejlesztés nagy részébe viszont beleszólok, hiszen az mutat előre. Aztán a kereskedelem leköveti azt.

Miből találod ki azt, hogy merre kell menni? Olvasol, beszélgetsz, kutatsz?

Igen, ez az én dolgom. Nyilván nem a hasadra kell ütni, hanem összerakod a környezetedben lévő tudásmennyiséget egy döntéshez. Ma kitaláltam, hogy holnaptól elkezdek twitterezni, mert egy román tárgyalópartnerem azt mondta, hogy ő, mint egy nagy cég döntéshozója kizárólag a twitterről szerzi be a friss információit. Meg akarom tudni, hogy működik ez. Ettől persze még nem válok twitter rajongóvá.

Nálatok mi kell ahhoz hogy valaki sikeres legyen?

Mindenki a saját területén szakember kell, hogy legyen. Anélkül nem tudsz mit kezdeni. Ebben szerintem semmi nagy csoda nincs. Lehet, hogy mások misztifikálják a dolgaikat, de szerintem egyszerűek a dolgok.

Ha példában gondolkodunk, egy fejlesztőnek mire kell odafigyelnie ahhoz, hogy sikeres legyen?

A dokumentációra. Ez a legfontosabb. A projektnek ez jó. A fejlesztő ugyan ezt a legritkább esetben érzi hasznosnak de ha a projektnek hasznos tagja akarsz lenni, akkor dokumentálnod kell. Ezt mi viszonylag keményen kezeljük.

Kiből lehet nálatok online szerkesztő?

Az, aki érdeklődik a terület iránt. Fontos, hogy tudjon magyarul helyesen írni. Ez olyan, amit nem lehet tanítani. Az összes többit össze lehet szedni. A szerkesztők maguk jelentkeznek olyan területről, amit szeretnek, kedvelnek, amivel el vannak foglalva. A színházrovat szerkesztője színházba jár, a mozi tartalmat szerkesztő moziba, a koncert témáért felelős koncertre. A cikkírók külsősök. Ma nettó 100-200 közötti összeget keresnek nálunk a szerkesztő kollégák. Ez a fizetés régen ez alacsonynak számított, ma átlagos. Az elmúlt évben mi nem csökkentettük a fizetéseket.

Egy kereskedőnek mire van szüksége a sikerhez?

Ez a Saleshouse-ok feladata. Egy ilyen kicsi piacon ez működik hatékonyan. Magunkban kicsik lennénk ahhoz, hogy ezt eladjuk. Ők azért nagyon hasznosak számomra, mert a részleteket elég egy alkalommal letárgyalnom.

A kereskedelem nem nagy tudás. Az inkább segg és kávé ivás. Ebben nincs különlegesség. Egy kicsit érteni kell a piac struktúráját. Ez egyszerű feladat. A banner eladás és porszívó eladás között nincs különbség.

Az online eladás során az ügyfelek edukációja nem komoly kihívás?

De igen, ez kétségtelen tény. Ez azonban megtanulható. Mi számos kulturális szereplővel dolgozunk együtt: színházakkal, koncertszervezőkkel, kiállítóhelyekkel, akiket legtöbbször tanítani kell. Az online-t használják ők is, de az online marketing új dolog. Ezt most kezdjük tanulni mi is. Nem is várható más, hiszen az az egész világ mindössze egy 15 éves tudásra épül.

Nem tudok olyan online fejlesztésről, ami időben elkészült volna. Neked mi a tapasztalatod?

Ezt tapasztalom én is. Ennek az oka leginkább az, hogy a projekt közben mindig változik valami. Dedikált projektmenedzsment nálunk nincs. Ezek lazább szerkezetek. Egy jó projekt menedzser rettentő pénzbe kerül, amit a mi modellünk nem termel ki. Kis cég vagyunk, másként működünk mint a nagyok. Nálunk ugyan sok az ember, de mindenki mást csinál. Ilyen értelemben ez egy lapos, egyszerű szervezet.

Azt mondtad, hogy a leginkább szaktudást igénylő terület az online marketing.

Az online marketingről nem tudom pontosan, hogy mit jelent. A SEO nagyon friss dolog. 10 éve még nem létezett.

Soha nem érezted magad veszélyben, hogy mindent be kell egyszer zárni?

Nálunk nem nagyon lehet megszervezni azt, hogy fele annyi ember dolgozzon 180 TV csatorna tartalmi szerkesztésén. Vagy megtartod az egészséget, vagy felborul az egész.

Nem gondolkodtál azon, hogy valami teljesen mással rukkoltok elő és gyökeres változást vizstek véghez?

A miénk annyira egyszerű szolgáltatás, hogy itt nincs mivel előrukkolni. Nekünk az a feladatunk, hogy összeszedjük a műsor-információt és azt közkézre adjuk. Semmi csoda nincs benne. Halál egyszerű tömegmunka. Nem is törekszünk még többet elérni most, mert ez nem is az az időszak.

Mi lesz, amikor a műsorszerkezet szempontjából megszűnik az idő azzal, hogy a néző maga szerkeszti a műsort?

Az emberek ragaszkodni fognak még egy jó ideig a szokásaikhoz, ezért akkor nézik meg azokat a műsorokat amiket kedvelnek, amikor azt eddig is tették. Délután 6-kor leül a TV elé és azt várja, hogy jöjjön, amivel megetették eddig. Nem különösebben válogatós. A műsorválasztás tehát nem véletlenszerű, hanem tudatos.

Már léteznek video demand jellegű szolgáltatások, a tartalom viszont még nem elég és a navigáció sem olyan egyszerű. Egy TV műsorban 10-ből választasz 1-et. Ez esetben 10 000-ből kell választani 1-et. Próbáld meg!

A következő 2 évben milyen trendek lesznek megfigyelhetők az online világban?

2 évet viszonylag jól látunk előre. Semmi nagy

változás nem lesz. A facebook esélyes, hogy megzabálja az iwiw-et, a twitter-rel nem tudom mi lesz. A Google már akkora, hogy kikerülhetetlen lesz. Közben az online TV-t építik be a számítógépekbe, mint ahogy az már a firefox-ban benne is van.

Hogy tudsz tervezni erőforrást ilyen gyorsan változó piacon?

Embert beszerezni a legkisebb probléma. Az a probléma, hogy hogyan tudom eltartani őket.

Ha be kell várnod a piacot, hogy tudsz innovatív lenni?

Jó pillanatot kell megtalálni. Az az innováció, hogy nézegeted a többiek botlásait és abból tanulsz. Akik most kezdenek, azoknak sokkal több mindent be kell vállalnia. Mi megvárhatjuk a megfelelő pillanatot. Mondok egy példát: a Ringier például a végtelenségig várt, hogy az online világában elinduljon, az Axel Springelről is el lehet ezt mondani, és nézd meg a Sanoma hogy megelőzte őket. Vagy a Lapcom is. Mert jó döntéseket hoztak.

Mi az, ami leginkább megkülönböztet másoktól?

Nálunk nem a reklámozó vezet. Talán az egyik legnagyobb különlegességünk, hogy a reklámozók nálunk korlátozva vannak abban, hogy mit reklámozhatnak. A kelletlen reklámmal könnyen elriaszthatod a felhasználót. Nálunk biztos, hogy mindig releváns, kulturális reklámot fogsz látni, olyat ami szép, de nem kerekedik a tartalom felé. Nekünk 20 év múlva is itt kell lennünk, azt az agyalágyult kreatívot meg nem érdekli, hogy egyébként mit rontott el, amikor azt a csodagombot kitalálta. Nekünk az a dolgunk, hogy ezt üzleti modell értelemben is visszafogjuk, ezért a CPC-t sem kedveljük különösebben. Sokan "elfelejtik" egy-egy cikk alján feltüntetni az x-et is, annak ellenére, hogy a tartalom el lett adva. Nálunk nem létezik bér-

cikk írás, és nem lehet megvenni egy cikket sem. Hosszútávon ezért hálás a felhasználó. Semmi egyéb nem befolyásolja a döntésünket csak az, hogy a látogatónak mi lenne a legjobb. Cserébe nagyon sok felhasználónk van, és ez örömhír.

Mit üzensz az olvasóknak?

Minden nap minden kérdést előről fel kell tenni. Ez az onlinen-ban most különösen igaz. Egy hagyományos üzletben nem gondolkodsz azon minden nap, hogy hangold át a folyamatokat. Nagyon veszélyes is lenne. Én azért vagyok talán ilyen jó ebben a szakaszában az internetnek, mert én ezeket a kérdéseket tényleg megpróbálom minden nap újból feltenni és nincsenek fixa ideáim. Az hogy mások mit mondanak, nem is érdekel és az se zavar, ha mást gondoltam tegnap. A többiek is ötletelnek, de alapvetően azt szeretem, ha az én fejemben áll össze, hogy merre kell menni. Ha mindenki ilyen lenne, az szörnyű lenne. Együttműködnünk kell, de több kreatív nem fér meg a csapatban.

10 gyermeked van, négy fiú, hat lány. A család mennyire olyan mint a cég felépítése?

Nos abban talán igen, hogy reggel általában még nem tudjuk, hogy este hová megyünk el.

WEILER PÉTER



Hol találkoztál életedben először az online-nal?

Szép történet, egy magazinban. San Franciscóban voltam 1993/1994-ben, amikor egy online szappanoperáról olvastam egy cikket (The Spot). Arról szólt, hogy beköltöztettek 15 tinédzsert egy tengerparti bérelt házba és az ő életüket követték le online HTML 0.0 színvonalon. A magazinban a kreatív gyönyörű volt, de ha megnézted az oldalt, akkor az alig töltődött le. Ennek ellenére akkor hatalmasnak tűnt amit ők csináltak. Elhatároztam, hogy megcsinálom ugyanezt Magyarországon. Ez végül a tervezettnél kisebb projekt lett, hiszen egy epizódot készítettünk el.

Hogy finanszíroztad a projektet?

“Mivel senki nem akar unalmas, rossz könyvet olvasni, ezért az emberek nehezebben győzhetők meg a reklámmal.”

Megcsináltuk a castingokat, aztán befektetők-nél kezdtünk házalni. Ez 1996-ban történt, tehát nagyon az internet-evolúció elején, ezért senki nem látta úgy, hogy ebből lehet bármi is. Bár az internetből azóta lett valami, viszont az online szappanoperás műfajból nem sok. Ez volt az első online projektem.

Mi jött ez után?

A Friderikusz online-t csináltam meg 1998-ban. A weboldalon a tv műsort kiegészítő, olyan extra tartalom jelent meg, ami a műsorban nem volt látható. Erre a projektre már találtam befektetőt, a MATÁV adta a projektre a pénzt, Friderikusz a tartalmat. Később szerkesztőség épült a projekt mögé és olyan szintre emeltük a látogatók számát, hogy nagyobbak voltunk, mint az akkori Internetto. Akkor a kézzel szerkesztett webaudit számlistában mi voltunk a legnézettebbek.

Mi történt veled, miután a műsornak vége lett?

Egy darabig még az Origonál dolgoztam, majd 2000-ben ötödmagammal megalapítottam a Habostortát (habostorta.hu). Akkor már erős volt az Index és az Origo is. Ugyanakkor bulvárral senki nem foglalkozott. Azt lehetett sejteni, hogy az emberek kíváncsiak lennének ilyen jellegű tartalomra, de ez a trend online egyáltalán nem volt tettenérhető. Akkor csak annyit szerettünk volna, hogy mindenképp benne legyünk az online-ban, és legyen egy saját vállalkozásunk. Éppen akkor volt eladó a Randivonal - az akkori tulajdonossal egy nap alatt megegyeztünk. Átvettük a legnagyobb online társkeresőt úgy 10.000 regisztrált felhasználóval, ami akkor 10-10 fővel bővült naponta. Ez akkor gigantikus számnak tűnt. Ehhez képest a napi regisztrálók száma ma 1.500-2.000. Tehát volt egy fantasztikus érték a kezünkben, amire

építkezni kezdtünk és szép lassan felépült a mostani portfólió. Nekem a főállásom még ma is ez. A Habostorta a szívem közepe.

Később a Habostortát eladtátok. Ki ma a tulajdonosa?

A többségi tulajdonos Kieselbach Tamás volt, Geszti Péter, Jaksity György, Streitmann Norbert, Borda Gábor és én voltunk még benne. Az új tulajdonos, a Georg von Holtzbrinck Verlagsgruppe 2006-ban vette meg a céget. Magyarországon kevesen hallottak róluk, bár a termékeiket mindenki ismeri. Ők egy családi vállalkozás, 3.5 milliárd euró árbevételt termelnek évente. Alapvetően a könyvkiadás és a magazin piacon ismertek. A holdinghoz tartozik a világ legnagyobb kiadványvállalata, a Macmillan is. Emellett övük a Die Zeit, ami Németországban egy nagy zászlós hajó, ami a legdinamikusabban növekvő kulturális hetilap a világon, övük a Handelsblatt, ami Németországban a vezető pénzügyi újság, számos könyvkiadójuk, többek között az S. Fischer Verlag, és van egy erős online portfóliójuk is van.

Hogy jött a Lira?

A saját családnak révén, a Lira a feleségem szüleinek a tulajdona. A Lira-csoport mindent csinál, ami könyv, kivéve a nyomtatást. Tehát van kiskereskedelem, nagykereskedelem, hipermarket ellátás, és van egy kiadói csoport 6 kiadóval: Corvina, Magvető, Atheneum, Manó könyvek, Rózsavölgyi és a Topográfiai Kiadó.

Ezek szerint ezt szerelemből csinálod?

Alapvetően igen. 2003-ban kerültem bele a Lirába, amikor a cég eldöntötte, hogy nagykereskedelmi üzletágot csinál. Akkor úgy gondoltam, hogy ebben szívesen kipróbálnám magam. Izgalmas volt egy 1.500 nm-es raktáráruházat építeni, vevőkört fejleszteni, a kiadói világba kicsit belekóstolni. A Habostorta mellett ez egy konkrét, fizikailag jól megfogható dolog, amiből nagyon sokat tanultam. Az ekonyv.hu-val az Y most összeér, mert alapvetően online működik az egész, de jól jön a - most már 5-6 éves - ki-

adói tudás és a kapcsolatok.

Hol látod a kiadók online kiugrási lehetőségét?

A kiadóknak mindig nagyon kevés pénzük volt marketingre és mindig nagy dilemma, hogy azt a keveset hogyan tudják elkölteni hatékonyan. A könyv sok szempontból más jószág, mint a többi termék. Talán még a filmekre igaz az, hogy akkor mész el moziba, ha egy ismerősöd ajánl egy filmet és nem feltétlenül a reklám befolyásol. A könyveknek nem a 3.000 forintos árával van a probléma, hanem az idővel. Egy rendszeresen olvasó ember egy évben elolvas 12-15 könyvet. Ez időbefektetés. Mivel senki nem akar unalmas, rossz könyvet olvasni, ezért az emberek nehezebben győzhetők meg a reklámmal. Az én teóriám szerint a reklám arra jó, hogy az első 500 vagy 1.000 példányt el tudjuk adni, és ha az a könyv jó, akkor már annyi előnyünk van, hogy az az 500 ember azt mondja, hogy jó, és beindul egy lánc-effektus.

A WEB2 fellendítette a kiadók online bevételeit?

A kiadók mindig kacsintgatnak online felé, mert mérhető és olcsóbbnak tűnik. Egyre több kampány fut az interneten. Most az az időszak van, amikor a Facebook-on rajongói táborokat építenek a szerzők a kiadóknak és amikor egy új könyv jön ki, azt megosztják a közönségükkel.

A szerzők a kiadókkal, vagy a kiadók az olvasókkal?

Van olyan szerző, aki még ma is tollal ír. Ő nem fog Facebook oldalt működtetni. Ha az új generációról veszünk példát, úgy Dragomán Györgyöt említeném, akinek külföldön a fiatalok közül a legnagyobb elismertsége. Mára már 30 országban jelent meg a Fehér Király című regénye, amit Amerikában és Franciaországban is a legnagyobb kiadók adtak ki. Ő profi weboldalt is működtet. Saját maga írja a HTML-t és csinálja a grafikákat. Ismerünk olyan modellt is, ahol a kiadó a szerző saját oldalát mikrosite formájában beépíti a sajátjába egy nagyobb könyv megjelenésekor.

Az Atheneum, a Corvina és a Magvető kommunikál a Twitter-en és a Facebook-on is.

Mi az online és nyomtatott könyvvásárlás egymáshoz viszonyított aránya?

Az online átlagosan a piac tíz százaléka. Lírán belül ez jelenleg 5 százalék, ami folyamatosan növekszik.

Mi jellemzi ma leginkább az online könyv vásárlót?

Azt tapasztaljuk, ha valaki egy hírportálon talál egy cikket vagy éppen kiadói hirdetést és az tetszik neki, akkor azonnal vásárolhat. A vevő abban a törzsvásárlói programban fog vásárolni, ahol kedvezményt kap. Óriási az érzékenység.

Mit gondolsz az e-könyv jelentőségéről?

Az e-könyvekről már 10 évvel ezelőtt hallani lehetett. Mindig legyintettünk, mert "az offline-os fickók" - akik meg akarták váltani a világot - mindig jöttek prezentálni az ötleteiket és mikor bejöttek az ajtón, már akkor tudtuk, hogy ebből aznap nem lesz semmi. Annyi viszont látszott, hogy vannak, akiket ez a téma foglalkoztat. Mi 2005-2006-ban nem láttunk olyan e-book modellt, amire azt mondtuk volna, hogy biztosan működni fog.

Mi az e-könyvelterjedésének legjelentősebb korlátja?

A könyvszakmában erős a demagógia, ami azt mondja, hogy az emberek szeretik a papírt, az az olvasható formátum, ráadásul a másolásvédelem is könnyen megoldott és reprodukálni is elég nehéz. Mi a francnak bolygatni ezt, amikor csak kockázata van? Azt nem szeretnék megélni, ami a zeneipar teljesen a feje tetejére állította. Próbáljuk egy kiadó helyzetébe beleképzelni magunkat, amikor egy nap azt látja, hogy a Fotex Records egyik pillanatról a másikra bezár, és a Times Square-en az 5 emeletes Virgin Megastore-ból is ruhaáruház lesz, miközben a könyvesboltok még mindig virágoznak. Ugyanakkor nyilván felépült az iTunes, ami az utcáról persze nem látszik. Nyilván mindent megtennének a nyomtatott könyvpiac védelmében. Magyarorszá-

gon 2008-ban rendeztünk egy Holtzbrinck szakmai konferenciát, ahova a világból sok-sok cégvezetőjük jött el. Itt mutattak be az amerikaiak egy "Kindle e-book readert", ami annyira új volt, hogy az emberek – hozzáteszem nem csak a magyarok, hanem az ausztrálok, németek és az angolok is - elkerekedett szemekkel nézték. Akkor láttam először, hogy létezik olyan képernyő, amin úgy lehet olvasni, mintha könyvet olvasnál. Ez az élmény szembefordító volt. Akkor és ott elindult egy folyamat, ami most már megállíthatatlan. Mára a magyar kiadók is felismerték, hogy két lehetőség van: vagy a trend élére állunk, vagy elveszünk. Lehet lassítani a folyamatot, hogy ne 2012-ben, hanem 2015-ben történjen meg ez a váltás, de hogy lesz, az már biztos.

Látom, hogy most is van nálad e-book reader.

Igen, tesztelésre. A Bookline-nal 2010. márciusában elkezdtek közösen építeni az eKönyv Magyarország nevű cégünket. Jelenleg keressük a legalkalmasabb hordozóeszközt, amivel egy SIM-kártyán keresztül azonnal tudsz könyvet vásárolni és olvasni.

Mi lesz a magyar tartalommal?

Sok kiadótól kértünk már e-tartalmat. A jó hír, hogy a téma mögött természetesen ott áll a Líra csoport és sok más erős hazai kiadó is támogatja a projektünket jobbnál-jobb könyvekkel, ezért minőségi kiadói tartalommal már most is tudunk dolgozni. A könyvheti sikerkönyveket, - így Paulo Coelho új könyvét is - megcsinálhatjuk e-könyvben.

Árban ugyanannyiért lehet majd az e-könyvekhez hozzájutni, mint a nyomtatotthoz?

Az e-book-ok tartalmához a nyomtatott könyv áránál 30-35 százalékkal olcsóbban lehet hozzájutni.

Hogy oldjátok meg a titkosítást?

Ez nagy falat. Meglepő, hogy akad olyan kiadó, aki feltette azt a kérdést, hogy vajon egyáltalán szükség van-e titkosításra, hiszen amit fel akarnak törni, azt úgyis feltörik. Mi egy egyszerű, és nemzetközi szabványnak tekinthető Adobe titkosítást alkalmazunk, ami a becsületes vásárlók életét sem nehezíti

meg, hiszen egyszerre 6 eszközön lehet a vásárolt könyvet olvasni, mindezt úgy, hogy a mobiltelefonról, iPad-től a legtöbb e-könyv olvasóig teljes átjárhatóságot biztosít.

És mi a szerzői jogdíj kérdésekkel kapcsolatos álláspontod?

Ma Magyarországon úgy 30.000 címet találsz illegális szervereken, nagyon jó minőségben digitalizálva. Ez nem azt jelenti, hogy szkennelve, hanem be van gépelve. Ezt egy titkos társaság csinálja és a tartalmat megosztják egymás között.

Tehát van egy underground világ, akik mindent megszereznek a megjelenés napján vagy már korábban?

Igen. Ezért mondjuk mi is azt a kiadónak, hogy ezen a helyzeten kizárólag egy legális alternatíva segíthet.

A mi stratégiánk az, hogy az emberek döntsék el, hogy milyen eszköz az olvasáshoz a legalkalmasabb. Jelenleg arról tárgyalunk a kiadókkal, hogy megkapjuk az e-könyvek forgalmazási jogát. Az e-könyveket mi állítjuk elő papíralapú könyvekből és csinálunk egy online áruházat, ahol ezeket meg lehet vásárolni a megfelelő titkosítással támogatva. Ezt támogatja majd egy SIM kártyás modul, amivel bárhol Magyarországon - a kocsiban vagy metrón ülve, akár a Balaton partján - lehet könyveket vásárolni és olvasni.

Mi a helyzet a hangos könyvek piacán?

Ez is egy érdekes történet, mert már gyerekkoromban is lehetett ilyesmivel találkozni. Ennek nálunk hagyománya van. Logikus, hogy bejöttek a hangoskönyvek, viszont ezekben nem történt áttörés, sőt inkább visszafejlődik a piac. Én hangoskönyvmániás vagyok. Nekem van egy audible.com előfizetésem (az Amazon hangoskönyv site-ja), ahol havonta 17 dollárért letölthetsz egy könyvet a könyv árától függetlenül. Én ezt általában egy hónap alatt meg is hallgatom a kocsiban. Ebből is az látszik, hogy ha az ember egy hónap alatt egy 30 órás könyvet meg tud hallgatni a kocsiban rádióhallga-

tás helyett, akkor milyen sok időnk megy egyébként kárba. Nálunk ez mégem lett divat, talán mert nincsenek akkora távolságok. Talán a mesék esetében jobb a helyzet, de a felnőtt olvasmányoknál ez nem hozott nagy áttörést. A hangoskönyv piacnak talán az sem tesz jót, hogy a magyar hangoskönyveket CD-n és még mindig nem file-ban terjesztik, pont a file-titkosítás hiánya miatt.

Mi szükséges ahhoz, hogy ebben az online világban egy kiadó sikeres legyen?

Ami érdekes az online-ban az, hogy a napnak nincs vége. 24 órás üzemmód abban az értelemben, hogy 24 órában történnek a dolgok. Az online cégeknél sokkal nagyobb az email forgalom. Ez egy extra terhelés. Ahhoz, hogy valaki sikeres legyen online-ban, ahhoz ugyanolyan precízen kell megszervezni mindent, mint a hagyományos üzleti modellek esetén.

Milyen kompetenciák nálatok a legerősebbek?

Sok ötletem van, bátor vagyok. Az üzlet és a kreativitás Yin-Yang szerint el van rendezve. Szeretek emberekkel dolgozni és tudatosan alakítottam ki a csapatot, hogy legyenek olyanok, akik a pénzügyi résszel foglalkoznak, vannak akik számonkérésben jobbak nálam. Huszonketten dolgozunk összesen, ebből két fő középvezető. A dizájn vonalam erős, mivel gyerekkorom óta festek. A hobbim is a könyvborító tervezés. Van két szociológusunk is, akik a számainkat elemzik és akikkel megbeszéljük, hogy ezek alapján milyen döntéseket hozunk. Nagyon fontos a projektmenedzseri tudás is a csapaton belül. Mivel projekt alapon dolgozunk, ez az egyik legfontosabb kompetenciánk. Ezen kívül vannak ügyfélszolgálatos kollégáink is. Egy olyan szerkesztőnk van, aki zsonglőrmutatvánnyal frissít rengeteg oldalt. Kifejezetten webergonómusunk nincs, bár az egy nagyon izgalmas pozíció lehet. Bennünket még soha senki nem keresett meg azzal, hogy ehhez ő ért, és mi sem találtunk hazai specialistát. Dizájn váltásnál nagy felelősség, ha valaki rosszul csinálja, könnyen bele lehet

bukni. Vannak viszont szoftvereink, amiket ehhez használunk.

Mit gondolsz a hazai online oktatásról?

Megmondom őszintén nem nagyon tudom, hogy milyen oktatás folyik az egyetemeken, főiskolákon ebben a témában. Biztos jobb a helyzet, mint 10 éve. Ezt a fajta tudást biztos tanítják szakmunkás szinten, szakmunkásnak tekintve azt a programozót, aki tud HTML-ben vagy PHP-ban kódolni. Nyilván ezt is lehet művészi színvonalon csinálni, amikor valaki olyan jól műveli ezt, hogy a munkájára külön jó ránézni, gyorsan lefut az adott oldal és stabilan bírja a nagy terhelést. Ami leginkább fontos lenne, az a gondolkodói képzés, ami arról szól, hogy ez az egész mire jó most, és mire lehet jó néhány év múlva. Nemzetközi konferenciákon mindig a technológiai futuroológusok előadásain ülnek a legtöbben, persze ezt nem biztos, hogy meg lehet tanulni, ehhez inkább a megfelelő adottságra és látásmódra van szükség.

Te támogatnál egy ilyen iskolát, egy online képzőt?

Egy online cég legnagyobb veszélye, hogy öregszik. A fiatalok hozzák az új információt, a lendületet és azt a vásárló réteget, amiből a jövőben élni fog az a cég. Ha az aktív, friss generáció új ötleteit kizárjuk, akkor a cég meghal. A fiatalodás záloga az, hogy lépjenek be olyan emberek, akik már máshogy használják a webet. Tehát igen, fontos lenne egy olyan iskola, ahonnan a cégek tudnának válogatni, hívni érdekes arcokat gyakorlatra.

Merre fejlődik az online?

A globalizáció nyilván nagyon erős. A Google fényévi távolságra van mindenkitől. A Facebook kapcsán mi magunk is rájöhettünk, hogy ha valami jól működik nálunk, akkor sem dőlhetünk hátra, mert jöhet valaki, aki ezt kíméletlenül elveszi tőlünk San Francisco-ból. Tehát szerintem azt kell kitalálni, hogy mitől lesz valami a miénk, amit nem tudnak elvenni tőlünk. Például egy német használtautós

oldal soha nem fog tudni versenyezni egy magyar oldallal, mert személyesen kell ismerni a használtautó kereskedőket. Az e-könyv esetében is a lokális tartalom lényeges, a lokális kiadókkal a kapcsolattartás fontos. Ez egy olyan előny, amit nehéz tőlünk elvenni. Persze megtörténhet, hogy a Google vagy az Apple nyit ebben a tekintetben is Magyarországra, felvesznek egy embert, aki végiglátogatja a kiadókat. Akkor azt nekünk biztos, hogy figyelni kell és arra reagálni kell.

Hogy osztod be a heted?

Hétfőtől csütörtökig a Habostortával foglalkozom, pénteken e-könyvezek és Lírázok.

Hogy találtad ki pont ezt a szemüveget magadnak?

Mindig szerettem a szemüvegeket és mindig azt gondoltam, hogy de kár, hogy nem vagyok szemüveges és aztán eljött az a pont, amikor meg már kellett. Kipróbáltam sokféle keretet. Mázlim volt, mert a Király utcában találtam egy üzletet, ahol csak klassz dolgokat árulnak, és ezt ott találtam. Egy francia dizájnerek kollekciója. Olyan, mintha egy ablakon keresztül néznéd a világot. Észre sem veszem, hogy rajtam van.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Ezúton szeretném megköszönni a felmérésben résztvevő valamennyi szakembernek, illetve vezetőnek, hogy megtisztelt bizalmával, és értékes válaszaival hozzájárult a kutatás sikeres lebonyolításához.

Köszönöm továbbá a terjesztésében közreműködő szakmai partnerek és a média aktív támogatását.

Külön szeretném kifejezni köszönetemet barátaimnak és kollégáimnak, hogy véleményükkel, és hasznos tanácsaikkal támogattak.

Bízom benne, hogy a kutatás hasznos támpontot nyújt azoknak, akik még csak ismerkednek az online világ rejtelmeivel, utat mutat azoknak, akik az online iparágban terveznek karriert befutni és támogatja a szakembereket stratégiai döntéshozataluk során!



Vojnits Bálint
Human Value International
stratégiai ügyvezető igazgató

