

„Van egy összefüggés, amit nehéz számszerűsíteni, de nem lehet tagadni a létét” – üzleti modellek a magyar online média korai szakaszában

TÓFALVY TAMÁS*

1. Bevezetés: üzlet és modellek a magyar online média korai szakaszában

„Semmiféle üzleti modellünk nem volt, én hittem benne, hogy ez nagy lesz, jó lesz, benn kell lenni. Nem probléma, hogy én tök hülye vagyok, megtanulom, és mire értelmezhető méretű lesz, addigra én már nagyon jól fogom tudni, és majd kitalálom hozzá a monetizálást, hogy hogyan csinálunk pénzt. Azt gondoltam, hogy próbáljunk fejleszteni, meg újítani a szolgáltatásokon, hátha bejön több ember, több emberből talán könnyebb később pénzt csinálni. De nem volt ilyen lefektetett modell, semmi nem volt a fejemben.”

Így válaszolt az 1999 őszén elindult Kapu.hu alapítója, Holló Gábor arra a kérdésre, hogy milyen üzleti modell állt a portál háttérében.¹ Az oldalon elérhető legfontosabb funkciók a cset, a fórum, az üzenetküldés, egy könyvtárstruktúrába rendezett linkgyűjtemény és a hírek voltak. Az alapítók saját pénzükből, befektetői támogatás nélkül hozták létre az oldalt, de valójában anélkül, hogy pontos elvárásaik, számításaik lettek volna a projekt jövedelmezőségével kapcsolatban – ezért őket is meglepték az alapítást nem sokkal követő fejlemények.

Ez az attitűd, mint az a következő esettanulmányokból majd kibontakozik, egyáltalán nem volt kivételes a hazai online média kezdeti időszakában, gyökerei pedig feltételezhetően még korábbra, az internetes tartalomszolgáltatás megjelenése előtti időkhöz nyúlnak vissza. Ahogy az a 2011-ben, a húszévesként megünnepelt magyar internet évfordulójára megjelent kötet visszaemlékezéseiből is kirajzolódik,² az internet első hálózatai itthon is alapvetően akadémiai körökben indultak el. Az Egyesült Államokkal szemben, ahol hamar megjelent az üzleti szemlélet és számos vállalat is a világhálón, itthon még egy ideig tartotta magát a nem üzleti felfogás:

* Egyetemi docens, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Szociológia és Kommunikáció Tanszék. E-mail: tamastofalvy@gmail.com. A tanulmány az MTA Médiatudományi Kutatócsoportjának keretében, a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatásával készült. Ezúton köszönöm Gálik Mihálynak a kézirat korábbi verziójához fűzött kommentjeit.

¹ HOLLÓ Gábor: „Tízezerből egy hírt, ha kitörölök” – Interjú Holló Gáborral. *Magyar Online és Digitális Médiatörténet*, 2019. <http://www.mediatortenet.hu/2019/06/01/hollogabor/>

² VARGA János (szerk.): *20 éves a magyarországi internet. Ahogy a szakemberek megélték, megélik*. Budapest, Internet Szolgáltatók Tanácsa, 2011.

„Számukra szinte elvetemült kóklereknek minősültek a datanetesek, akik holmi hétköznapi felhasználóknak akarnak szolgáltatni. Jellemző, hogy egy 1995-ös internetes konferenciáról szóló beszámolójában – amelyen szinte kizárólag az egyetemi-akadémiai szféra képviseltette magát – Bodoky Tamás azt írta a *Magyar Narancs*-ban, hogy a teremben egyedül Nyíró András képviselte az internet üzleti oldalát. Időbe telt ugyan, mire az akadémiai szféra tudomásul vette a kereskedelmi oldal létjogosultságát, azóta viszont a sokszor érdekesültségek generálta szembenállás zavartalan szakmai együttműködéssé alakult át.”³

Az üzleti modellekkel kapcsolatos bizonytalanság azonban még a magát egyértelműen üzletiként definiáló szférában is jelen volt. „A feladatom az volt, hogy építsem föl az internet-szolgáltatási üzletágat. Hazudnék, ha azt mondanám, hogy pontos üzleti stratégiánk volt. Azt láttuk, hogy történik valami, ami egészen új dimenziót hoz a számítástechnikában”⁴ – emlékezett vissza az imént már idézett, 2011-es kötetben a később gazdasági és közlekedési miniszteri hivatalt viselő Kóka János arra az időre, amikor 1994-ben, 22 évesen, még egyetemi tanulmányai alatt az Elender Kft. projektmenedzsere lett. Később a cég kereskedelmi, majd ügyvezető, végül vezérigazgatójaként tevékenykedett.

Kóka Jánoshoz hasonlóan sokan gazdasági és üzleti ismeretek nélkül indították el az internetes média legkülönbözőbb területein működő vállalkozásaikat, így például a későbbi iWiW elődjét, a WiW-et a kiugrott építész Várady Zsolt szórakozásképpen hozta létre. A másik végletet azok a projektek képviselték, amelyek nagyon határozott, akár nemzetközi vállalati háttérrel is bírtak, és kimondottan széles körű üzleti kompetenciákat mozgattak meg, mégsem találtak működőképesnek bizonyuló üzleti modellt, vagy nem sikerült biztosítani (vagy éppen bizonyítani) a vállalkozás jobb esetben nyereségességét, rosszabb esetben fenntarthatóságát. Ebbe a körbe tartozott a már a Telekom által megvásárolt iWiW, illetve a Telekom által elindított Origo, illetve az online média további meghatározó szereplői, például az IDG által kiadott Internetto és a belőle kivált Index.

A következőkben annak igyekszem utánajárni, hogyan működött ez a sajátos, nem feltétlenül az üzletimodell-központú vállalati racionalitás szabályait követő üzleti gondolkodásmód a korai magyar internetes tartalomszolgáltatás területén. Főként a Magyar online és digitális médiatörténet (MODEM) projekt *oral history* archívumára építve azt szeretném megvizsgálni, hogy a hazai digitális és internetes média első, 1994-gyel kezdődő bő évtizedében milyen kulturális és társadalmi együtthatók alakították az üzleti modellek sorsát a tartalomszolgáltatás területén. Hogyan függték össze az adott üzleti eredmények és modellek az éppen uralkodó technológiai, menedzsment- és médiafogyasztási trendekkel, az online újságírás szakmájának kialakulásával,⁵ hogyan alakultak az üzleti modellek a legkülönbözőbb területekről, a szakmán kívülről érkezők szocializációs és professzionalizációs folyamataival párhuzamosan.

Tartalomszolgáltatóknak azokat a digitális médiafelületeket nevezem, amelyek vagy eredeti tartalmat állítanak elő (mint például a hírportálok), vagy ezeket a tartalmakat forgalmazzák,

³ Uo., 82.

⁴ Uo., 144.

⁵ L. TÓFALVY Tamás: „A nyomtatott sajtó már nem pálya”: Újságírói professzionalizáció és szakmai önkép a magyar online média kialakulásának időszakában (1995–1999). *Médiakutató*, 2016/4., 55–66.

terjesztik (mint például a közösségi hálók és híraggregátorok). Nem fogok kitérni az összes ilyen típusú szolgáltatásra, mindössze hat fontosabb szereplő (az ABCD, az Internetto, az Index, a Tartalomprojekt–Origo, a WiW–iWiW és a Hírkereső) esetének tanulságait kísérlem meg elemezni. A különböző platformokon különböző tartalmakat, illetve tartalomhoz kapcsolódó szolgáltatásokat kínáló fontosabb hazai digitális és online termékek áttekintése során szóba kerülnek termék- és hirdetésalapú üzleti, valamint más olyan modellek, amelyek már a magyar tartalomipar kezdetétől jelen voltak.

2. Üzleti modellek és a digitális média

Az online médiában gyakorlatilag megszületése óta központi és állandóan aktuális téma a fenntartható működést biztosító üzleti modellek keresése, különösen a tartalomszolgáltatás, a média és az újságírás területén.⁶ Ennek egyik oka az, hogy bár vannak olyan online tartalomszolgáltatók, amelyek nyereségesen működtethetők a kulturális iparágak vagy a média egy korábbi fázisából örökölt üzleti modellre építve, az iparág egészében rendkívül meghatározó a válságnarratíva, amely szerint a digitális média financiai instabilitása mögött a fenntartható működést biztosító üzleti modell hiánya áll.

Mi az üzleti modell? Pontos meghatározását Gálik Mihály és Urbán Ágnes szerint némileg megnehezíti, hogy a fogalmat „ugyan előszeretettel használják a vezetéstudományok, de közmegegyezéssel elfogadott meghatározása nincs”.⁷ Ellenben számos, egymással versengő meghatározás áll rendelkezésre: Gálik és Urbán idézi Richard Boulton, Barry Libertet és Steve Sameket, akik úgy tartják, hogy az üzleti modellek elsősorban eszköportfóliók,⁸ Robert Picard elképzelése szerint pedig a termék-, szolgáltatás- és információáramlások általános keretei.⁹ Annabeth Aagaard a digitális üzleti modellekről szóló kötet bevezető fejezetében arról ír, hogy nem pusztán a definíció hiányzik, de még az elméleti megalapozottság is, és kisebb részben az „üzlet”, nagyobb részben a „modell” vonatkozásában.¹⁰ Mindemellett számos szerző megpróbálkozik az üzleti modellek rövid meghatározásával, így például Alexander Osterwalder és Yves Pigneur szerint „egy üzleti modell leírja mindazokat az alapelveket, amelyek szerint egy szervezet értéket teremt, szolgáltat és fenntart”.¹¹ Joan Magretta szerint „az üzleti modell egy vállalat

⁶ Bill GRUESKIN – Aka SEAVE – Lucas GRAVES: *The Story So Far: What We Know About the Business of Digital Journalism*. New York, Columbia University Graduate School of Journalism, 2011; VÉKEY Zoltán: Üzletimodell-kihívások a lapkiadás piacán. *Médiakutató*, 2015/nyár, 65–71.

⁷ GÁLIK Mihály – URBÁN Ágnes: *Médiagazdaságtan*. Budapest, Akadémiai, 2014. 29.

⁸ Richard E. S. BOULTON – Barry D. LIBERT – Steve M. SAMEK: A Business Model for the New Economy 21(4) *Journal of Business Strategy* (2000) 29–35.

⁹ Robert G. PICARD: *Mapping Digital Media: Digitization and Media Business Models*. Open Society Foundations (2011), <https://www.opensocietyfoundations.org/sites/default/files/digitization-media-business-models-20110721.pdf>

¹⁰ Annabeth AAGAARD (szerk.): *Digital Business Models. Driving Transformation and Innovation*. Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2019. 1–26., 4–5.

¹¹ Alexander OSTERWALDER – Yves PIGNEUR: *Business Modell Generation*. Hoboken, John Wiley and Sons, 2010. 14.

stratégiájának absztrakt reprezentációja, amely leírja mindazokat a kulcsfontosságú részleteket, amelyek szükségesek annak megértéséhez, hogy a vállalat hogyan tud értéket közvetíteni az ügyfelei részére”;¹² illetve Scott M. Shafer és munkatársai megfogalmazásában az üzleti modell „egy vállalat mögöttes, központi logikájának és azon stratégiai döntéseinek reprezentációja, amely szerint értéket teremteni és fenntartani kíván egy adott értékhálózatban”.¹³ A legalapabb definíciókísérletet talán Bernd W. Wirtz adja, aki úgy fogalmaz, hogy

„[a]z üzleti modell a vállalat releváns tevékenységeinek egyszerűsített és aggregált reprezentációja. Leírja, hogy a piacosítható információk, termékek és/vagy szolgáltatások hogyan származnak a vállalat hozzáadott értékeinek eszközrendszeréből. Az értékteremtés felépítése mellett a stratégiai, fogyasztói és piaci összetevőket is figyelembe veszi annak érdekében, hogy a vállalat meg tudja szerezni, majd megőrizni a versenyelőnyét.”¹⁴

Túl az üzleti modell meghatározásának problematikáján, mind a szakmai gyakorlatban, mind a szakirodalomban az üzleti modellek számos fajtáját, összetevőjét, felosztását találhatjuk meg, jellemzően aszerint csoportosítva, hogy milyen szolgáltatásokra, bevételi forrásokra vagy éppen piacokra alapoznak, és ehhez milyen értékláncok, piaci kapcsolódások tartoznak. Alan Albarran hirdetési, előfizetési, használati arányos (*pay per use*) és keresési modelleket határoz meg,¹⁵ Bernd W. Wirtz pedig a megcélzott piacok szerint három üzletimodell-elemet különít el: közönség-, hirdetői és beszerzési piacot.¹⁶

Mindezeket a felosztásokat és megközelítéseket egy egyszerűsített modellben összefoglalva az üzleti modellek alapvetően két fő típusra bonthatók: hirdetésalapú és termékalapú üzleti modellekre. A hirdetésalapúak közé tartozik minden olyan üzleti modell, amely a tartalomhoz kapcsol, rendelkezésre álló felületeken elhelyezett, tetszőleges formátumú hirdetésekkel generál bevételt, a bannerfelületektől kezdve egészen a keresőhirdetésig. A termékalapú üzleti modellben magát a médiatartalmat, -szolgáltatást árazza be a médiavállalat akár a fogyasztók (B2C), akár más üzleti szereplők (B2B) felé. Ezen a kategórián belül további számos értékesítési stratégia található, a tételenkéntitől az előfizetésesen át a hozzáférési vagy *on-demand* piacokig, mint például a *streaming*. Ezeknek a modelleknek a legkülönfélébb kombinációja is megfigyelhető, például a *freemium* modellek bizonyos célpiacok számára bizonyos termékek ingyenes hozzáférhetőségével alapozzák meg a más területeken értékesíthető szolgáltatásokat.¹⁷

Miért visszatérő probléma a digitális média területén az üzleti modellek kérdése, és miben gyökerezik az üzleti modellek válságnarratívája? A fenti kettős felosztást követve úgy lehet összefoglalni a média üzleti modelljeinek problémáját, hogy a jelenlegi digitális média-ökosziszté-

¹² Joan MAGRETTA: Why Business Models Matter: 80 *Harvard Business Review* (2002) 3–8.

¹³ Scott M. SHAFER – Jeff SMITH – Jane C. LINDER: The Power of Business Models. 48 *Business Horizons* (2005) 199–207.

¹⁴ Bernd W. WIRTZ: *Media Management*. Wiesbaden, Springer Gabler, 2016. 51.

¹⁵ Alan B. ALBARRAN: *The Transformation of the Media and Communication Industries*. Pamplona, Universidad de Navarra, 2010.

¹⁶ WIRTZ i. m. (14. l.) 22.

¹⁷ Chris ANDERSON: *Free. The Future of a Radical Price*. London, Random House, 2009.

mában mindkét fő modell kihívásokkal küzd. Az eddigi tartalmi üzleti modellek megszületésének körülményeit biztosító technológiai kontextus megváltozásával olyan lehetőségek nyíltak a fogyasztóknak, amelyekre, meglehet, korábban is igényük volt, de immár meg is valósíthatják őket¹⁸ – a jelenlegi ökoszisztémában a médiavállalatok nem tudják biztosítani a korábbi bevételi csatornákat, az újak pedig még nem eléggé megbízhatók.

A termékalapú modellek fenntarthatóságának egyik központi problémája a David Hesmondhalgh által érzékletesen leírt mesterséges szűkösség fenntarthatósága.¹⁹ Amíg például a nyomtatásalapú szöveg-ökoszisztémában a szellemijog-tulajdonosok viszonylag könnyen kontrollálhatták a terjesztést, és érvényesíthették a szerzőijog-sértésekkel kapcsolatos követeléseket, addig a (többek között) digitális, immateriális tartalomformátumok könnyű másolhatósága lehetővé tette mindezen tartalmak hagyományos értékesítési csatornákon kívüli tömeges terjedését.²⁰ A tartalomszolgáltatás piacán emellett megjelentek azok a felületek, amelyek ha nem is illegálisan, mindenesetre ingyenesen kezdték el hozzáférhetővé tenni a korábban jellemzően csak pénzért elolvasható szöveges hírtartalmakat, és ezzel párhuzamosan a nyomtatott sajtó példányszáma is csökkenni kezdett.²¹

A hirdetésalapú modellek ugyanígy kihívásokkal küzdenek – ahogy arra Ethan Zuckerman rámutatott, részben éppen azért, mert az internetes tartalomszolgáltatás kezdetén a menedzsmentek az ingyenes online tartalom mellett döntöttek, meghatározva az iparág jövőbeli hirdetésfüggőségét.²² Azonban azt nem láthatták előre, hogy az internetes „figyelemgazdaságban” nagyon nehéz hirdetésekkel eredményt elérni, így sok esetben fenntarthatatlan az ezekre alapozott üzleti modell,²³ különösen a platformok által uralt ökoszisztémában, ahol nem a tartalomszolgáltatók, hanem a disztributáló felületek realizálják a legnagyobb hasznot.²⁴

3. Tartalom: termék vagy marketingeszköz?

Amennyiben az online tartalom üzleti fenntarthatóságáról van szó, a leggyakrabban a tartalom mint termék üzleti hasznosíthatósága kerül előtérbe, de lehetséges olyan viszonyrendszer is, amelyben a tartalom nem értékesítendő termék, hanem egy másik termék marketingkommunikációjának eszköze. A mai médiaszargonban tartalommarketingnek nevezik azt a tevékeny-

¹⁸ PICARD i. m. (9. lj.).

¹⁹ David HESMONDHALGH: *The Cultural Industries*. London, Sage, 2013.

²⁰ TÓFALVY Tamás: Ctrl+C / Ctrl+V. A könnyű másolhatóság és a kulturális iparágak digitalizációja. In: RAB Árpád (szerk.): *Csomópontok*. Budapest, Gondolat–Infonia, 2017. 73–90.

²¹ SZAKADÁT István: Szempontok a magyar online médiatörténet feltárásához. *Médiakutató*, 2016/ősz–tél, 37–46.

²² Ethan ZUCKERMAN: The Internet's Original Sin. *Atlantic.com*, 2014. augusztus 14., www.theatlantic.com/technology/archive/2014/08/advertising-is-the-internets-original-sin/376041/

²³ Tim WU: *The Attention Merchants: The Epic Struggle to Get Inside Our Heads*. London, Atlantic Books, 2016.

²⁴ Emily BELL – Taylor OWEN: *The Platform Press: How Silicon Valley reengineered journalism*. Tow Center for Digital Journalism (2017), https://www.cjr.org/tow_center_reports/platform-press-how-silicon-valley-reengineered-journalism.php

séget, amikor hirdető, márkák a tartalomszolgáltatáson keresztül kommunikálnak magukról partnereik vagy a fogyasztók felé: ilyenek például a márkamagazinok vagy a tematikus blogok, amelyeket egy-egy gyártó vagy szolgáltató szponzorál, többé vagy kevésbé a háttérben maradva.

A hazai online média korai időszakának egyik legjelentősebb kezdeményezése, a később az egyik legnagyobb hírportállá váló Origo elődje, a Tartalomprojekt is e modell egyik képviselője volt. A Matáv a kilencvenes évek közepén mint monopolhelyzetben lévő telekommunikációs szolgáltató azzal a problémával szembesült, hogy bár megvoltak az eszközei arra, hogy bővítse az internetezésre alkalmas hálózatot Magyarországon, a magyar nyelven elérhető tartalmak, szolgáltatások viszonylag szűk körűek voltak. Ahogy Straub Elek, a Matáv akkori vezérigazgatója fogalmazott a MODEM-nek adott interjújában:

„’98-ban, ’99-ben teljesen világossá vált, hogy ahhoz, hogy az internet széles körben elterjedjen, szükség van ennek a bizonyos érdekeltségnek a megteremtésére. A külföldi, angol nyelvű internet-tartalmak elérhetőek voltak, de az Magyarországon megint csak igen széles rétegeket kizárna a felhasználásból. A Telekom nagyon erősen érdekelt abban, hogy az internet terjedjen, ez abszolút stratégiai cél és üzleti célkitűzés volt, mi minden erőnket, a beruházásoknak igen jelentős részét erre a területre összpontosítottuk. Igen nagyok voltak még a lehetőségek a beruházásra, de beláttuk, hogy nincs az országban olyan erő, amelyiknek érdeke is fűződne hozzá, és képes is lenne arra, hogy elindítsa az interneten a magyar tartalom kiépítését. Kisebb-nagyobb kezdeményezések voltak, de azt láttuk, hogy ez olyan nagy beruházást és olyan mértékű erőkoncentrációt igényelne, ami nem várható el másától, és valójában másnak nem is annyira érdeke, hogy ez megtörténjen. Minekünk elemetáris üzleti érdekünk fűződött ehhez. Így eljutottunk ahhoz a gondolathoz, hogy ha más nem csinálja, akkor nekünk kell megteremteni a tartalmat az interneten valamilyen arányban, és reméljük, hogy ez a dolog előbb-utóbb beindul, és akkor majd magától megy, de beindítani mindenképpen nekünk kellene. Akkor indult el a Tartalomprojekt.”²⁵

1997 végén tehát azzal a céllal indult el a magyarországi tartalomszolgáltatás ki- és újragondolását célzó projekt, hogy egyfajta „*killing applicationként*” működve bevonzza a felhasználókat a Matáv előfizetői körébe. A Tartalomprojekt természetesen nem pusztán a végül 1998 decemberében elinduló Origo portálnak ágyazott meg, hanem egy egész portfóliónak, amely különféle *niche* tartalmakat és szolgáltatásokat tartalmazott. Az előbbieik közé tartozott például a fiatalabbakat megcélzó Főzelek (fzlk) projekt, az utóbbiak közé pedig a Freemail levelező-program vagy éppen a később megvásárolt iWiW közösségi háló is.

Sajátos szerepe ellenére a tulajdonosnak már a kezdetektől az volt az elvárása, hogy a projekteknek önmagukban is fenntarthatóknak kell lenniük, de egy ideig kérdéses volt, hogy ezt hogyan érik el, és milyen koncepcióban fogalmazzák meg. Simó György, a T-Online későbbi vezérigazgatója – aki Nádori Péter, Weyer Balázs és Pohly Ferenc mellett annak a tanácsadó csapatnak a tagja volt, amely György Péter közvetítésével került a Matávhoz, és az első tar-

²⁵ STRAUB Elek: „Beláttuk, hogy nekünk kell megteremteni a tartalmat az interneten” – interjú Straub Elekkel, www.mediatortenet.hu/2016/05/27/straubelek/

talomszolgáltatási koncepciót kidolgozta²⁶ – visszaemlékezése szerint a telekommunikációs vállalat több, amerikai mintájú koncepciót versenyeztetett egymással. Az egyik a Yahoo! modellje volt, azaz az akkor egyik legnagyobb internetes szereplő portálját vette alapul, fő profilként tartalom- és kommunikációs szolgáltatással, valamint az ingyenes tartalom mellett hirdetési felületek értékesítésével. Az America Online modellje valamivel közelebb állt a Matáv céges hátteréhez és profiljához, mert ebben a tartalom és az egyéb szolgáltatások össze vannak kötve az internet-hozzáférést biztosító szolgáltatóval.

Bár a Matáv az America Online modellje szerinti fejlesztés mellett döntött, a végül megszülető felületek sajátos módon inkább a Yahoo! modelljének feleltek meg, ahogy Simó felidézte:

„Az az igazság, hogy a hirdetési bevételre alapozva a büdös életben nem mutattunk volna ki egy olyan üzleti tervet, amit a Telekom értelmezni tudott. Az America Online-modellben meg mindig az volt a logika, hogy keressünk valamennyit hirdetésből, de annyival megnő az értékesítése az internet-hozzáférési piacnak és a részesedésünknek, hogy az finanszírozza. A végén – a valóságban – az Origo modellje a Yahoo! modellje lett, a cég viszont, ami ennek kapcsán létrejött, ezen az integrált úton indult el. Tehát létrehozták az Origót, de ezzel együtt el volt döntve, hogy néhány hónappal később kiszervezi a Telekom vezetése az internet-hozzáférési osztályt ebbe az önálló cégbe. És abból lett a Matávnet Kft.”

Azonban – a legtöbb visszaemlékezés és a rendelkezésre álló adatok alapján – nem jelenthető ki biztosan, hogy a két üzleti cél közül bármelyik teljesült volna. Egyfelől az, hogy az internet-hozzáférést milyen mértékben segítette elő a Matáv saját tartalma, módszertani okok miatt is nehezen mérhető: nem volt olyan felhasználói közönség, amellyel össze lehetne hasonlítani a Matáv-felhasználók csoportját, és azt sem lehet pontosan tudni, hogy az előfizetői réteg növekedése milyen mértékben függött össze a magyar hálózaton hozzáférhető matávos tartalmak fogyasztásának vonzerejével – ehhez sem adatok, sem elemzések nem állnak rendelkezésre. Másfelől a menedzsment is bizonytalan volt abban, hogy végül pontosan milyen szerepe volt a Tartalomprojektnek a hozzáférés-iparág sikerében. Straub arra a kérdésre, hogy sikerült-e elérni azt az eredeti célt, hogy a talomszolgáltatás támogassa az internetpenetráció növekedését, így válaszolt:

„Azt nehezen tudom megítélni, hogy mi lett volna akkor, ha nincs az Origo, a bázis hiányzik ennek a kérdésnek a megválaszolásához. Magyarországon az internetpenetráció a gazdaság és a társadalom fejlettségéhez képest jól alakult. [...] Egy országot meghatároz az emberek iskolázottsága, a gazdasági ereje, az egészségügyi rendszere és a többi. Egy internetes közeg pont olyan tud lenni, mint amilyen az előbb említett környezet. Tehát mi azt gondoljuk, és annak idején azt gondoltuk, hogy az internethez persze lehet felzárkózni, ez meg is történt, de attól kezdve csak együtt tud haladni azzal a társadalommal, amit kiszolgál. Ha az a társadalom gyorsan halad előre, akkor az internet is gyorsan fog előrehaladni, ha nem halad gyorsan előre, akkor meg hát az internet sem. Olyan nincs, hogy in-

²⁶ NÁDORI Péter et alii: *MATÁV-talomszolgáltatás az Interneten (1997. május)*, www.mediatortnet.hu/wp-content/uploads/2016/02/OrigoTeljesTanulmany.pdf

teretben svédországi szinten legyünk, miközben a benzinkutak színvonala albániai. Ezek a dolgok csak nagyon kicsit tudnak egymástól eltérni, mint ahogy az életben is hozzászoktunk ahhoz, hogy ahol – most mondok valamit – a postahivatalok úgy néznek ki, ahogy kinéznek, ott az internet sem fog tudni máshogy működni. A mi feladatunk az volt, hogy az internetet az ország adottságaihoz képest fejlesszük úgy, ahogy fejlesztettük.”²⁷

Ehhez hasonlóan az sem bizonyított tény (és hosszú éveken keresztül rendszeresen vitatott kérdés volt), hogy az Origo portál vagy az Origo mellett még más felületeket is magában foglaló Origo Zrt. profitot termelt volna a Matáv, majd a Telekom tulajdonlásában eltelt évtizedek alatt. Emiatt azonban nem volt egyedi az Origo helyzete, hiszen a piac többi nagy szereplője hasonló kihívásokkal küszködött, tekintve hogy az ingyenesen kínált tartalom mellett értékesített hirdetési felületek jellemzően nem tudtak elegendő bevételt termelni. Az internet-hozzáférést támogató kiinduló koncepció azonban jelentős korlátok közé szorította a további bevételi lehetőségeket, mint például a közvetlenül értékesített tartalom modelljét. Miért nem váltotta ki a fizetős modell az internet korai szakaszában a hirdetésalapú modellt?

4. A termék alapú üzleti modell online kilátásai: ingyenes vagy fizetős tartalom?

A termék alapú üzleti modell olyan értékesítési koncepció, amelyben az előállító vagy forgalmazó vállalat magát a médiatartalmat adja el a fogyasztóknak (vagy éppen üzleti partnereknek). Ez a modell a nyomtatott sajtó piacán a legelterjedtebb, ahol a napi- és hetilapok, valamint a magazinok példányait lehet megvásárolni, és az ebből befolyó pénz jelentős részét képezi az összbevételnek. A televíziós piacon is elterjedt a tartalom közvetlen értékesítése, igaz, ebben a szegmensben már jellemzően nem egy-egy médiatartalmat, hanem időkerethez kötött és csomagokba csoportosított hozzáférést vásárolnak a fogyasztók. A 2010-es években az online piacon is egyre elterjedtebbé vált a hozzáférés-alapú előfizetéses modell, mind zenei, mind audiovizuális téren, így lehet például a Netflix vagy a Spotify tartalmaihoz hozzáférni. A szöveges tartalmak esetében azonban az előbbiekhöz képest viszonylag ritkán látható példa a termék alapú vagy előfizetéses modell, csak néhány, a *niche*, illetve jellemzően a prémiumszegmensben mozgó tartalomszolgáltató él az előfizetéses eszközzel, speciális konstrukciókban (mint például a friss hírekhez való szabad hozzáférés biztosítása és az archív tartalmak előfizetéshez kötése, ahogy például a Portfolio vagy a Kreatív gyakorlata mutatja).

Az 1994-ben, az első digitális, de még nem online médiaként elinduló *ABCD* magazinnak, fizikai természetéből adódóan – tekintve hogy CD-ROM formátumban, fizikai hordozón valósult meg –, egyfajta átmenetet képezve a nem digitális magazin média és a digitális, anyagtalan média között, a termék alapú üzleti modell tűnt a magától értetődő választásnak. Az amerikai tulajdonú IDG által kiadott CD-ROM-okat újságárusnál lehetett megvásárolni, először

²⁷ STRAUB i. m. (25. l.).

990, majd 1526 forintos áron, ami a korabeli médiaárakhoz képest kimondottan magas volt, azonban aránylag nagy számban, a visszaemlékezések szerint ezres nagyságrendben tudták értékesíteni.²⁸ A Szakadát István melletti másik alapító, Nyíró András szerint ez valószínűleg annak volt köszönhető, hogy a tartalom fogyasztásához eleve hatalmas anyagi és technológiai háttérre volt szükség: rendelkezni kellett egy (akkor szintén drága) személyi számítógéppel, CD-ROM-olvasóval és megfelelő minőségű monitorral – akinek pedig mindezek már megvoltak, szívesen kifizetett egy ehhez képest már kisebbnek számító összeget azért, hogy tartalmat tudjon fogyasztani a gépén.²⁹

A korai magyar weben azonban ez még nem volt eldöntött kérdés. Ahogy Both Vilmos fogalmazott, „minden tartalomszolgáltató bejárta [a]zt a gondolatkísérletet”,³⁰ hogy fizetősé teszi a tartalmait, de ennek a különböző vállalati keretekben különféle akadályai voltak. A Matáv Tartalomprojektje esetében éppen az a kezdeti szándék ment szembe a fizetős modell bevezetésével, amely az internetes tartalom alapvető céljával az előfizetői bázis növelését tűzte ki, Straub szavaival: „Az igazi indok azért viszont az volt, [...] hogy ezzel ösztönözzünk, és minél nagyobb internetfelhasználást segítsünk. Ha pénzt kérünk érte, akkor az visszafogja a dolgokat, tehát ellentmondás lett volna a fizetés és az ösztönző hatás között. Aztán ezt a gondolatot félre-tettük.”³¹ Vagy ahogy Hámori Ferenc, a Tartalomprojekt vezető menedzsere fogalmazott:

„Nagyon hamar bukásra vezetett volna, ha nem *free* tartalommal indulunk. Az történt áttételesen, nem teljesen kimondva, vagy csak később formalizálva, hogy egy ideig a tartalmat tulajdonképpen keresztfinanszíroztuk az *access*-értékesítésből. Másrészt viszont nem lehet vitatni, hogy a hozzáférés-értékesítésre, aztán a sávzélesség-értékesítésre pozitív hatást gyakorol, minél több *content* nyomunk rajta. Tehát van egy összefüggés, amit nehéz számszerűsíteni, de nem lehet tagadni a létét.”

Az alapvető céllal való szembeszegülés mellett technológiai akadályai is voltak a termék-alapú modell bevezetésének:

„[V]ilágos volt, hogy ezt akkor nem lehet megcsinálni. Nem elsősorban azért, amit ma már tudunk, tehát nem a környezet kényszere volt, hogy ingyen adjunk mindent, hanem egyszerűen praktikus okai voltak annak, hogy nem nagyon lehetett pénzt kérni. Először is, a fizetés technikája nem volt megoldva. Lehet mondani azt, hogy fizessen valaki az Origo tartalmaiért, de pontosan miért kérjünk pénzt? Oldalanként fizet? Havi előfizetési díjat fizet? Kinek fizet? Hogyan fizet? Még ma sincs igazán könnyed megoldás a fizetésre. Barkácsolgatnak olyanokkal, hogy küldjek fizetős sms-t a nem tudom én, hova, és akkor meg tudom nézni a tőzsdei árfolyamot, vagy vegyem elő a hitelkártyámat, gépeljek be 12 számjegyet, meg még a nem tudom, milyen kódot, és akkor visszaír... Ezek nem jól

²⁸ BÍRÓ István: „Rosszabb volt, mint egy nyomtatott lap” – interjú Bíró Istvánnal, www.mediatortenet.hu/2016/02/19/hiroistvan/.

²⁹ NYÍRÓ András: „En voltam az, aki azt mondta: gyerekek, most a Holdra kell menni” – interjú Nyíró Andrásal, www.mediatortenet.hu/2016/05/27/nyiroandras/

³⁰ BOTH Vilmos: „Kicsi, helyes magyar kkv voltunk, történetesen a tőzsdén” – interjú Both Vilmossal, www.mediatortenet.hu/2018/06/22/both_vilmos/

³¹ STRAUB i. m. (25. l.).

működnek, és egyszerűen nincsen rá praktikus megoldás. Akkor meg pláne nem volt. Ráadásul akkor még az internetfelhasználók zöme nem *mainstream* üzletember volt, hanem sokkal inkább diákok, akiknek amúgy pénzük se nagyon volt arra, hogy fizessenek, így nem csak a technika hiányzott.”

A technológiai, strukturális és társadalmi okok mellett további akadály volt a Matávon belül a fizetős modell kialakításának, hogy – amint azt számos kutatási eredmény is mutatta és mutatja³² – az online tartalmak túlnyomó részéért nem szívesen fizetnek a felhasználók:

„Mert láttuk, hogy a tartalom nem tartja el magát. És a hirdetési piac sem tartotta el, vagy az is kicsi volt, és lassan nőtt, és volt ez a dilemma, hogy akkor a hirdetésen keresztül finanszírozza magát, vagy a *content* értékesítésével. Olvastuk a külföldi irodalmat, és ott is látszott, hogy csata dúl. Igazából azt lehet látni, hogy az emberek nagyon nem szívesen fizetnek a tartalomért, csak ha nagyon szükségük van rá, és amit kapnak, tényleg hasznos, vagy ha a tartalom úgy be van kerítve, hogy nem lehet ellopni, vagy olyan nehéz, hogy nem éri meg az erőlködés. Vagy annyira jó az információ, és annyira kell neki az életéhez, akár a szórakozáshoz, akár a munkához, hogy úgy gondolja, hogy ennyit megér, és meg tudja magának engedni. De ez egy alapkérdés, ami nincs lefutva a mai napig. Látszik, hogy a nagy világcégek is, meg itt is mindenki, próbálja szoktatni a népeket, hogy a minőségi tartalomnak költsége van, és ezért árának is kell lennie. Tehát meg kell szokni, hogy ezért fizetni kell, különösen, ha valaki nem szeretne ilyen baromi sok hirdetést, ami megkeseríti az életet. Ez egy alapvető kérdés volt akkor, és aki azt mondja, hogy ezt akkor lehetett volna látni, hogy melyik az igazi, az nem mond igazat. Az hamar kiderült, hogy elindulni nem lehetett volna másképp. Ez a business online sorsát meg is pecsételte. [...] Ezt meg lehetett magyarázni a cég egészének, el lehetett fogadtatni, de az meg nyilvánvaló volt, hogy pillanatok alatt bebuknánk, ha fizetős tartalom lenne... A business online próbálkozott ezzel. Nem fizetnek érte. Magyarországon meg aztán különösen nem, de egyébként mindenhol így van. Nagyon nem szívesen fizetnek érte a népek.”³³

5. A hirdetésalapú üzleti modell az interneten: a reklám mint a bevétel alapvető forrása

Ahogy az Hámori szavaiból is kiderült, a mai internetes tartalomszolgáltatáshoz hasonlóan a kezdeti időszak online médiája számára sem feltétlenül az okozta a legnagyobb problémát, hogy nem lehetett vagy nagyon nehéz volt értékesíteni a tartalmat, hanem az, hogy az ingyenesen hozzáférhető tartalom mellett eladott hirdetések sem biztosítottak elegendő bevételt a fenntartható működéshez.³⁴ Azaz „a tartalom nem tartotta el magát”: a hirdetési piac túl kicsi volt, és lassan is nőtt.

³² Merja MYLLYLAHTI: Newspaper Paywalls: the Hype and the Reality. 2(2) *Digital Journalism* (2014) 179–194.

³³ HÁMORI Ferenc: „A Matávnak itt kvázi történelmi szerepe van” – interjú Hámori Ferencsel, <http://www.mediatortenet.hu/2016/05/27/hamoriferenc/>

³⁴ L. ZUCKERMANN i. m. (22. l.).

Az 1990-es évek közepével induló bő évtizedben alapvetően a szerkesztőségi tartalom melletti (illetve az olyan szolgáltatásoknál, mint az iWiW, a felhasználói profilok és egyéb tartalmak melletti), kijelölt felületek értékesítései jelentették a szinte kizárólagos reklámlehetőséget. Ahogy Gerényi Gábor kötetének az internetes tartalomszolgáltatás üzleti modelljeit tárgyaló fejezetében összefoglalta, a ritkábban használt úgynevezett *affiliate* programok mellett – amikor például egy webáruház helyezett el hirdetést egy weboldalon, de csak akkor fizetett a felületért, ha konverzió, vásárlás is megvalósult – a bannerek adták az ökoszisztéma alapját.³⁵

A bannerek az úgynevezett *display* hirdetések nagyobb kategóriájának – amelybe gyakorlatilag minden, a képernyőn megjelenő hirdetési formátum beletartozik, mint például a videós hirdetések – egy alcsoportja, amely jellemzően egy kép vagy egy gif, amely a meghatározott sztenderd méretek valamelyikében egy weboldal választott részét foglalja el vagy a főoldalon, vagy az aloldalakon. A bannerek egy adserveren keresztül működnek, amely regisztrálja megtekintési és átkattintási rátákat. A nemzetközi szinten is csak 1994-ben elinduló bannerek a kizárólagosságuk ellenére sem tudtak megfelelni annak az elvárásnak, hogy biztosítsák a nekik helyet adó felületek fenntartható működését. Ennek legalább három oka volt az 1990-es évek közepétől a 2000-es évek közepéig tartó időszakban: egyrészt kezdetben a hirdetőik negatív előítéletei a hirdetési formával szemben – amely később puhább, a hirdetőik és a felületet adók eltérő elképzelései közötti konfliktussá alakult át –, másrészt a médiafogyasztóknak és felhasználóknak a hirdetéseket elutasító attitűdje, harmadrészt a világgazdasági, így a digitális gazdasági folyamatokat is érintő globális válságok.

Az egész piacon megfigyelhető negatív hirdetői előítéletek még az olyan médiumokat is érintették, amelyek magasabb fizetőképességű olvasókat céloztak prémium-, *niche* tartalommal, mint például az 1998-ban elindult Napi Online, amely a *Napi Gazdaság* napilap internetes felületeként gazdasági tartalmakat közölt.³⁶

„Az online felület a médiavásárló számára resztlí volt, ha maradt egy picike forrás, akkor vegyünk arra is valamit. Ha a printben hirdetett, például a *HVG*-nél, akkor rátett egy picit az online-ra is. Igazából soha nem tudtam megfejtetni a hirdetési piac lélektanát. Negatív sztereotípiáim vannak ezzel kapcsolatban, szerintem nem intelligensen terveztek akkoriban sem. De ez jöhet bőven abból is, hogy a Napi Online nem volt tele hirdetésekkel.”³⁷

Később már nem kerülték a médiavásárlók az internetet, csak éppen olyan módon gondolkodtak róla, amely nem mindig esett egybe a médiafelületek igényeivel. Vissza-visszatérő problémának bizonyult, hogy míg a hirdetőik és az ügynökségek szerették volna minél látványosabb módon felhívni a potenciális fogyasztók figyelmét a termékeikre (felugró ablakok, különböző animált megoldások), addig a felületeket nyújtók túlságosan toladónak tartották ezeket a módszereket. Hasonlóképpen, a hirdetések helyének vélt és valós értéke kapcsán is gyakran

³⁵ GERÉNYI GÁBOR: *Internetes tartalomszolgáltatás*. [Kerepes], Elektromédia, 2009. 12–23.

³⁶ VARGA i. m. (2. lj.) 208.

³⁷ BOTH i. m. (30. lj.).

nézeteltérések alakultak ki. Az Axel Springer kiadóhoz tartozó vidéki napilaphálózat első, Békés megyei printfüggetlen internetes verziójának, a 2004-ben induló Beolnak az esetére így emlékezett vissza Vandlik János, a kiadó online fejlesztésekért felelős vezetője:

„Banner, banner, banner – semmi más ötlet nem volt az elején igazából, erről szólt az egész hirdetési munka, hogy hova milyen bannereket tudunk elhelyezni. Bannereket, ahogy Pesten mondták. Mi a *skyscraper*-banner, mi a superbanner? Satöbbi. Nagyon-nagyon hamar rájöttünk arra – és itt kezd egy kicsit görcsbe rándulni a gyomrom, mert ez nyomasztott a legjobban –, hogy az aloldali hirdetési helyek tulajdonképpen semmit nem értek. Senki nem akart ott hirdetni, mindenki a site-nak a tetején a szuperbannert akarta, meg a popupot, a layeres előugró bannert. Ebből viszont elég korlátozott volt a hely, így a főoldalt tömtük tele mindenféle bannerekkel, de ez kevés volt ahhoz, hogy hozza azokat a hirdetési terveket, amiket szerettünk volna.”³⁸

A hirdetésekhez kapcsolódó különböző elutasító attitűdök a felhasználók szintjén is megjelentek, és a reklámellenes hangulat egyes online projektek kialakításánál is fontos szempont volt. Talán a legjellemzőbb példát a felhasználói és projektgazdai, üzemeltetői reklámelutasításra az iWiW elődjét adó WiW adta.³⁹ Várady Zsolt, a WiW alapítója így fogalmazott: „az volt az üzleti modell alapja, hogy a banner hirdetéseket teljesen elvettem.”⁴⁰ A kijelentés hátterében több megfontolás és körülmény is volt. Egyfelől – ahogy az egyébként is jellemző volt a korai webes tartalmak fejlesztőire – Várady-nak nem volt sem üzleti képzettsége, sem tapasztalata, így a profitorientált szemlélet csak később, a fejlesztés során merült fel. Ennek a folyamatnak volt egy fontos szakasza, amikor Várady és az oldalban közreműködők afelől döntöttek, hogy a WiW nonprofit, egyesületi keretben vagy kft.-ként működjön tovább. Másfelől egy olyan elképzelés is volt a koncepció mögött, hogy a tömegesebb, kevésbé személyre szóló banner hirdetések helyett olyan reklámokkal lehessen eljutni az oldal felhasználóihoz, amelyek jobban megfogják őket, és egyben illenek is a háló sajátos kulturális profiljához. Harmadrészt a hálózat már említett sajátos kulturális háttere sem támogatta a banner hirdetések széles körű alkalmazását, azaz a WiW korai szakaszában, amikor az offline kapcsolatok még jobban megjelentek a hálózat szervezőelvei között, maguk a felhasználók is idegenkedtek a hirdetésektől.

Ugyanakkor az iWiW Magyar Telekom általi 2006-os megvásárlását követően, párhuzamosan a felhasználói kör millióssá bővülésével, mindezek a közösségi ellenérzések már játszottak szignifikáns szerepet a hálózat üzleti modelljének alakulásában, és a vállalat egyértelműen a hirdetési bevételekre alapozta a stratégiáját. Hogy ez mennyire volt sikeres, arról eltérnek a vélemények. Az iWiW egykori ügyvezetője, Szabó Márton szerint „2006 első félévében volt 3 millió forint árbevételünk, aztán átvette a Telekom az értékesítést, és lett belőle egy

³⁸ VANDLIK János: „Mi adtuk a Springer-kattok felét” – interjú Vandlik Jánossal, www.mediatortenet.hu/2017/10/02/mi-adtuk-a-springer-kattok-felet-interju-vandlik-janossal/

³⁹ TÓFALVY Tamás: „Nem tudtuk, hogy az internet következő 10 éve arról fog szólni, amit akkor csináltunk” – Az iWiW története. *In Medias Res*, 2017/2., 372–385.

⁴⁰ VÁRADY Zsolt: „Az offline rész volt a lényeg” – interjú Várady Zsolttal, www.mediatortenet.hu/2017/10/05/varady_zsolt/

200 milliós árbevétel a második félévben”,⁴¹ de ez az összeg sem volt elegendő ahhoz, hogy rentábilissá váljon az üzemeltetés. Simó visszaemlékezése szerint az iWiW „nem az árát nem hozta vissza, hanem a potenciálját nem futtattuk ki”⁴²

A kezdeti időszakban az internetes reklámok működési mechanizmusainak viszonylagos ismeretlensége is akadályozta a hirdetési modell működését. Az *ABCD*-t is kiadó IDG, amikor az Internetto, az első online napi médium fenntarthatóságát próbálta biztosítani, először a termék alapú üzleti modellel kísérletezett, azaz megpróbálta előfizetési díjhoz kötni a hozzáférést, de a viszonylag gyors kudarc után áttért a hirdetések értékesítésére. Azonban a látogatottságmérés viszonylagos megbízhatatlansága és az online reklám hatékonyságának mérési problémái, valamint a hirdetőik bizalmatlansága és részben az aránylag kis olvasóközönség miatt ez a modell sem bizonyult fenntarthatónak. És ez még hosszú évekig így is maradt: amikor az internetes csapat otthagya az IDG-t, hogy elindítsa az Indexet, a hirdetés alapú modell még mindig nem volt működőképes. Ahogy Uj Péter, a lap egykori főszerkesztője visszaemlékezett:

„[A]z újságot egyre többen olvasták, de a hirdetéseket sokáig nem tudtuk eladni. És egészen 2003-ig horror volt, óriási veszteségeket halmoztunk föl. 2003-ban becsődölt a cég. Akkor kellett eladni a Wallisnak, és a következő évtől elkezdtünk konszolidáltabban működni. Akkor került a céghez a Mucsi Gyuri, akinek köze nem volt ehhez a világhoz, se a médiához, se az internethez, de azt mondta, gyerekek, itt hirdetéseket fogunk eladni, és ennyi. Innentől kezdve volt fókusz a cégnek, és elkezdett működni.”⁴³

Míndezek a folyamatok nehezen választhatók el a magyar digitális világ kialakulásával párhuzamosan zajló nagy világgazdasági, közelebről digitális gazdasági trendektől. A dotkomlufi 2000-es évek fordulóján bekövetkezett kipukkanása inkább közvetetten érintette a magyar piacot, mert nálunk nem volt jellemző sem az egyesült államokbeli befektetési gyakorlat az online médiában, sem médiavállalatok nem voltak a tőzsdén (2000 végén az első hazai digitális média-vállalat az Econet volt, és a karrierje az Est Mediába való beolvadással ért véget). A 2008-as hitelválság hullámai már közvetlenebbül érték el Magyarországot, a médiapiacot általában, így az online piacot is. A nehezen fenntartható hirdetés alapú modell működtetése még nagyobb kihívással járt ezután, hiszen a hirdetőik kevesebbet költöttek a válságot követő években, és – az értékesített példányokat tekintve – a fogyasztók is kevesebbet költöttek médiatermékekre.

⁴¹ SZABÓ Márton: „Ebben a társadalmi környezetben ki lett maxolva a történet” – interjú Szabó Mártonnal, www.mediatortenet.hu/2017/10/05/szabomarton/

⁴² SIMÓ György: „Az erkölcsi világvége nem korrelál az üzletivel” – interjú Simó Györggyel, www.mediatortenet.hu/2016/05/19/simogyorgy/

⁴³ Uj Péter: „Soha nem voltunk része az újságírói szakmának” – interjú Uj Péterrel, www.mediatortenet.hu/2016/03/21/ujpeter/

6. A tartalomiparhoz kapcsolódó korai szolgáltatások

Mindezek az üzleti modellek és koncepciók, amelyek a tartalomiparban nem működtek, bizonyos mértékben más funkciókat töltöttek be a digitális világ más szegmenseiben, mint például a szolgáltatások területén, amelyek lazábban vagy szorosabban kapcsolódtak a tartalomiparhoz. Ahogy Barczy Imre, az Index és az Origo fejlesztésében is meghatározó szerepet játszó fejlesztő megfogalmazta a MODEM-nek:

„Főleg az elején, amikor még voltak az interneten fizetős tartalmak, amik később eltűntek, néha újra előjönnek, bár a modell az alapvetően az maradt, hogy a tartalmat a hirdetés tartja el, és a szolgáltatásért lehet pénzt kérni. Pedig akkor az igazán komoly szolgáltatások még nem is voltak fent az interneten, ahol az internet csak mediátorszerepet tölt be, mint például egy banknál. Az igazán nagy pénz az, ha van egy banki rendszered, amiben tranzakciók futnak, de az már messze van a médiától.”⁴⁴

Az egyik, tartalomiparhoz kapcsolódó szolgáltatásról, amelyik kiemelkedően sikeresen tudott növekedni az üzleti partnerek által befizetett összegekből, már esett szó a tanulmány elején: ez volt a Kapu.hu-ból kinövő Hírkereső. A Hírkeresőt 2000-ben Holló Gábor egyfajta korai aggregátorként indította el. A mai aggregátoroktól eltérően, amelyek személyes adatokat gyűjtenek, és azokra alapozzák a piaci kapitalizációjukat, a Hírkereső leginkább a Google News RSS előtti megfelelője volt. Egy külön az oldalhoz írt kereső segítségével, általa válogatott forrásokból gyűjtötte össze a frissen megjelenő hírek linkjeit egyetlen oldalra, ahol a felhasználók egyfajta lapszemleként láthatták a kínálatot. Amikor elindult az oldal, Hollónak nem volt kialakított üzletimodell-koncepciója, az egyetlen, nem túl jelentős bevételi forrást hozó módszer a szöveges hirdetések alkalmazása volt: ezek nem bannerek voltak, hanem rövid szöveget tartalmazó dobozok, kihelyezett linkek, amelyekért a hirdető fizetett.

2003-ban történt a fordulat, azonban Holló akkor még nem sejtette a történetek jelentőségét. Az oldal sajátos technológiai hátterének köszönhetően csak bizonyos időközönként lehetett frissíteni, áthelyezni a hírforrásokat, és a Ma.hu számára fontos volt, hogy a tartalmi korábban kikerüljenek. Holló nem akarta vállalni az ezzel járó fáradtságot, ezért nem akart komolyan foglalkozni a Ma.hu ajánlatával, de végül amikor a lap havi 80 ezer forintos előfizetést ajánlott, egy évre előre kifizetve, elfogadta az ajánlatot. De még akkor sem gondolta Holló, hogy ez modell lehet, és azokat a kisebb, általa színvonalatlannak gondolt szájtokat, amelyeket nem akart elhelyezni az oldalán, egy ideig éppen azzal az indokkal próbálta lerázni, hogy az oldal fizetős, ezért nem kerülhetnek fel. Meglepetésére azonban páran már a kezdetekkor elfogadták ezt a tényt, és elkezdtek fizetni, és az ilyen oldalak száma évről évre nőtt. Holló számára csak akkor tudatosult, hogy ez az előfizetési modell valójában a Hírkereső fenntartható üzleti modellje, amikor az előfizetési bevétel már jóval meghaladta a hirdetési bevételeket.⁴⁵

⁴⁴ BARCZI Imre: „Az volt az ígéret, hogy majd mindenki meggazdagodik” – interjú Barczy Imrével, www.mediatornet.hu/2016/05/12/barczyimre/

⁴⁵ HOLLÓ i. m. (1. lj.)

7. Összegzés

A tanulmányban a magyar online média korai szakaszának jellemző üzleti modelljeiről és a hozzájuk kapcsolódó attitűdökről kívántam rövid áttekintés nyújtani. A kiemelt példákat adó médiavállalatok, platformok, termékek – *ABCD*, *Internetto*, *Index*, *Tartalomprojekt*, *Origo*, *iWiW*, *Hírkereső* – esetein keresztül egyfelől azt elemeztem, hogy mikor és miért választotta egy-egy médiavállalat a két fő tradicionális üzleti modell egyik vagy másik fajtáját, a termék- vagy a hirdetésalapú üzleti modellt. Továbbá hogy ezeknek a modelleknek milyen alfajai működtek a hazai online média első két évtizedében, és hogy ezek mellett milyen más speciális bevételi forrásaik, üzleti modelljeik voltak a tartalomszolgáltatóknak vagy tartalomhoz kapcsolódó szolgáltatást fenntartóknak, mint például az internet-hozzáféréshez kapcsolt modell a *Tartalomprojekt* vagy az offline bevételi források a *WiW* esetében. Mint az az elemzett példák sorából kitűnik, a magyar digitálismédia-piacon viszonylag későn vált elterjedté a tudatosan, üzleti modellek alapján történő termékfejlesztés és tartalomszolgáltatás, de még azok nagy részében sem bizonyultak feltétlenül fenntarthatónak a koncepciók. Részben a digitálismédia-piac sajátosságainak, részben az azt alakító szereplők sajátos hátterének következtében a magyarországi tartalomszolgáltatás korai szakaszának üzleti professzionalizációját is meghatározta a benne részt vevők háttere, kultúrája. Az eltérő egyéni szocializációs, illetve szakmai háttérrel érkező szereplők a piac alakulása és alakítása közben ismerték meg és alkották meg azokat az elveket, amelyek végül az üzleti modellek kiválasztásához és kialakításához vezettek – amennyiben sor került erre.