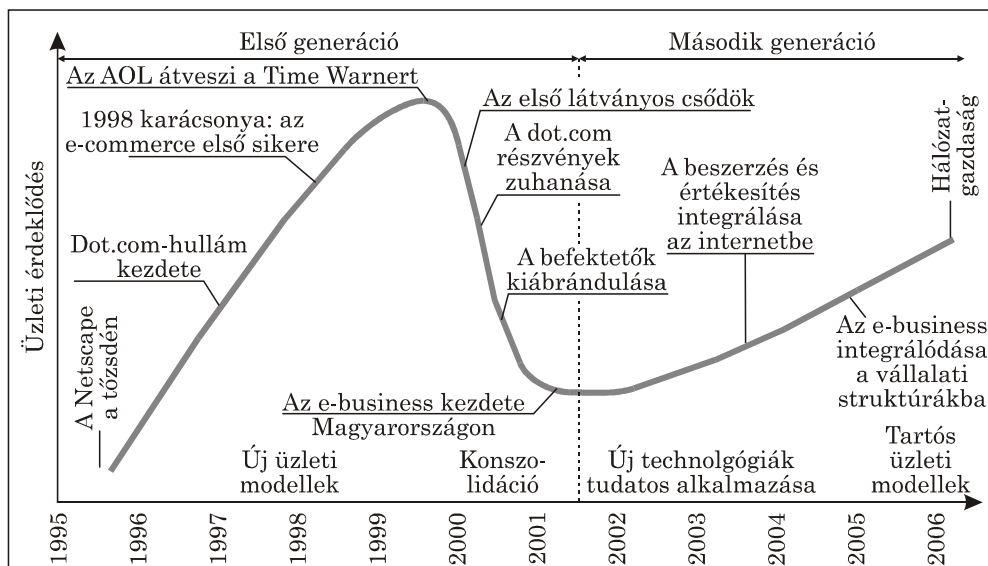


Kísérlet az e-business tevékenység üzleti modelljeinek a megfogalmazására és osztályozására

An Attempt to Classify the Business Models on the Web

Business models are perhaps the most discussed and least understood aspect of the web. There is so much talk about how the web changes traditional business models. But there is little clear-cut evidence of exactly what this means. Business models have been defined and categorized in many different ways. This is one attempt to present a comprehensive and cogent taxonomy of business models observable on the web. The proposed taxonomy is not meant to be exhaustive or definitive. Internet business models continue to evolve. New and interesting variations can be expected in the future. The basic categories of business models discussed in the paper include: brokerage, advertising, infomediary, merchant, manufacturer, affiliate, community, subscription, utility.

Lassan már több mint 10 éves múltra tekinthet vissza az internet alapú rendszeres üzleti tevékenység megindulása. Túl vagyunk a kezdeti bizonytalanságot követő eufórián, valamint az azt lezáró dotcom válságon. Másfél év alatt az e-kereskedelem kiheverte a kudarcot, újult erővel, felkészültebb tervezési eszköztárral újra harcba indult.



1. ábra
E-business: a 2. generáció¹

* Budapesti Gazdasági Főiskola, rektorhelyettes, főiskolai tanár, PhD.

¹ Forrás: Gartner Group.

Felvetődik a kérdés, hogy lehet-e egyáltalán pénzt keresni a neten. Olvashatók olyan statisztikák¹, hogy a kezdeti szakaszban a vállalkozások 95%-a tönkrement. Miért lett volna másként? Itt nem csupán a közvetlen tevékenység volt a döntő, hanem ki kellett találni azt a pénzügyi, jogi és marketing környezetet és modelleket, ahogy ezek a vállalkozások sikerrel működhetnek. A témával foglalkozó szakírók vissza-vissza térő frázisa, hogy a web megváltoztatja a tradicionális üzleti modelleket. Arról azonban sok konkrétum nem olvasható, hogy a valóságban mit jelent ez.

Napjainkra talán már elegendő tapasztalat és adat áll a rendelkezésünkre, hogy meg próbáljuk valamiképpen osztályozni, kategorizálni az első ránézésre nagyon szerteágazónak tűnő üzleti modelleket. Mint azt az előadásban látni fogjuk, nagyon eltérő módszerek terjedtek el a neten, néhányat talán nem is lehet besorolni a szigorúan vett üzemgazdasági keretek közé, hiszen olyan, klasszikus üzleti szempontból nehezen fogható elveken alapulnak, mint közöség és közös érdeklődés.

Ha egyszerűen akarjuk megfogalmazni az üzleti modell fogalmát, akkor azt a módszert írjuk le, ahogy egy vállalkozás működése során bevételre tesz szert, azaz fenntartja magát. Az üzleti modell azt a specifikumot fogalmazza meg, ahogy erre a pénzre szert tesz, attól függően, hogy hol helyezkedik el az értéklánc folyamatában. LINDER és CANTRELL szerint² a vizsgálatot sokszor csupán az üzleti modell egy jellemzőjére szűkítik le, például árképzési modellre, bevételmodellre vagy a szervezeti formára. TIMMERS még 1998-ban publikálta tanulmányát, melyben a modelleket struktúrájuk szerint osztályozza, attól függően, hogy az adott termék, szolgáltatás vagy információáramlás miként szolgálja az üzleti folyamat szereplőinek az érdekeit és mi a bevétel forrása.

Néhány modell nagyon egyszerű lehet. Egy vállalat termékeket állít elő és eladja vevőinek. Ha minden jól megy, akkor a bevétel meghaladja az összes felmerült költséget, azaz nyereségre tesz szert. Más modellek már sokkal összetettebbek. Vegyük például a rádió- és tévé-műsorsugárzást, mint üzleti tevékenységet. Ebben az összetett folyamatban különböző partnerek: tartalomszolgáltatók, beszállítók, technikai szolgáltatók és hirdetőik működnek közre, miközben a műsor – az esetek nagy részében – ingyen fogható a célközönség számára. Ki és hogyan keres pénzt ebben a folyamatban? Ez nem mindig egyértelmű a külsők számára.

Az internet bizonyos esetekben vadonatúj modellt alkalmaz, máskor pedig régi, jól bevált modelleket porol le és tesz népszerűvé. Például az aukció évtizedek óta bevált eszköz volt a terménykereskedelemben, a bankvilágban és a műtárgy-kereskedelemben. Napjainkra az aukciós modell újra felkapott lett és a termékek széles körében használják.

Az általam megismert üzleti modelleket a továbbiakban a következő kategóriákba sorolva tárgyalom és néhány konkrét példán mutatom be. A modellek többféle módon kerülhetnek megvalósításra, egy vállalat esetleg egyszerre több modellt is alkalmazhat az internetes üzleti stratégiájában.

¹ Successful Ecommerce Business Models, Hastings Research Inc., 2004

² Linder – Cantrell: Changing Business Models: Surveying the Landscape, Working Paper, Institute for Strategic Change, Accenture, 20 01.

1. Ügynöki modell

Az ügynökök az igazi piacalkotók, ők hozzák össze az eladókat és a vevőket és segítik a tranzakciók lebonyolítását. Fontos szerepet játszhatnak szervezeti (B2B), a fogyasztó kiskereskedelmi (B2C) és a fogyasztók közötti piacokon (C2C). Tevékenységéért az ügynök jutalékot vagy díjat számít fel tranzakciónként. A díj meghatározásának a formája különböző lehet. Az ügynöki modellhez tartozhat:

Piactéri cserefolyamatok – széles sávot foghat át, a piaci lehetőségek felméréstől, a tranzakciók előkészítése, tárgyalása és végrehajtásán keresztül.

Vétel / eladás végrehajtása – az *ügyféltől* megbízásokat fogad el termékek és szolgáltatások megvételére, ill. eladására.

Igények begyűjtési rendszere – a jól ismert amerikai priceline.com vezette be a ma már levédett „mondd meg az áradat” modellt, ahol a vevő előre megmondja, hogy az adott szolgáltatás (pl. egy repülőjegy vásárlása) mennyit ér meg neki. Az ügynök keresi meg az ennek megfelelő terméket.

Aukciós ügynök – az eladók részére szervez aukciókat, ahol az eladott termékek után listadíjat és a tranzakció értékétől függő jutalékot számol fel az eladó felé. (eBay, Vatera, TeszVesz)

Tranzakciós ügynök – az eladók és a vevők közötti tranzakciónál megteremti a fizetés lehetőségét, jó példa erre a most már magyar ügyfelek számára is elérhető PayPal rendszer.

Disztribútor – katalógus rendszer, melyben a gyártókat kapcsolja össze a nagykereskedőkkel és a vásárlókkal. Lehetővé teszi az üzleti tranzakciókat a disztribútorok és kereskedő partnereik között.

Keresési ügynök – szoftver ügynök vagy „robot”, mely a vevő által specifikált termék elérhetőségét, árát és az értékesítési feltételeket kutatja fel a vevő részére (depo.hu, MySimon.com).

Virtuális piactér – ez lényegében egy virtuális bevásárlóközpont, ahol fix, időtől és forgalomtól függő díjazás ellenében a kereskedők értékesíthetik a termékeiket. A helybiztosítást kiegészíthetik automatizált tranzakciós folyamatok vagy kiegészítő marketing tevékenységek. Példaként felhozható az egyre szélesedő Amazon.com, illetve a nyár folyamán újrainduló fotexnet.hu, mely korábbi logisztikai gondjaira ebben a formában próbálja megtalálni a megoldást.

2. Hirdetési modell

A webes hirdetési modell a tradicionális média szolgáltató modell kiterjesztése. A szolgáltató webhely tartalmat (általában – de nem feltétlenül – térítésmentesen) és meghatározott szolgáltatásokat (pl. e-mail, blog) nyújt hirdetési üzenetekkel keverten. A banner hirdetések adott esetben lehetnek a szolgáltató domináns vagy kizárólagos bevételei. A tartalmat a szolgáltató hozza létre vagy máshol kialakított tartalmat tesz elérhetővé. Ez a hirdetéses modell akkor működik a legjobban, amikor a látogatói forgalom nagy vagy nagyon specifikus.

- Portál* – többnyire valamilyen keresőgép az alap, ezt egészíti ki tartalom és egyéb szolgáltatás. A nagy forgalom vonzóvá teszi a hirdetések szempontjából, lehetővé téve további diverzifikációt (Index, Origo). Az utóbbi években megjelentek a személyre szabott, valamint a niche-portálok (MyYahoo!).
- Apróhirdetések* – keresett vagy eladásra felkínált tételek gyűjteménye. A bevétel forrása: listázási díj, tagsági díj vagy hirdetések felvételi ára (expressz.hu).
- Felhasználói regisztráció* – többnyire tartalomszolgáltató webhelyek, melyek használata általában ingyenes, de a felhasználoktól megkövetelik az előzetes regisztrációt. A regisztrált adatok elemzése értékes információt szolgáltat az egyes demográfiai szegmensek internetezési és vásárlási szokásairól, értéket jelent a célzott hirdetési kampányok számára (FigyelőNet, NYTimes Digital).
- Listázott fizetett hirdetések* – a keresőgépek találataihoz kapcsolódó linkek elhelyezését biztosítja (Google).
- Kontextuális hirdetés* – többnyire olyan szoftverfejlesztők használják, akik az ingyenes, freeware programjaikban helyeznek el adware típusú hirdetéseket. A program használata során az adott szituációnak megfelelő linkek vagy pop-up hirdetések jelennek meg. A kontextuális hirdető a szörfözők magatartása alapján célzott hirdetési helyeket adhatnak el.
- Tartalom célzott hirdetések* – a Google a nagy ász ezen a területen. Beazonosítja a meglátogatandó webhely tartalmát, s ennek megfelelő hirdetéseket generál automatikusan, amikor a szörfölő meglátogatja az adott weboldalt (Google).
- Intronicials* – teljes oldalt betöltő animált hirdetések, amelyek a webhely belépésekor nyílnak fel, amíg a webhely tartalma betöltődik (CBS MarketWatch).
- Ultramericials* – interaktív online hirdetések, amelyek a látogató azonnali reagálását / válaszát kéri, hogy eljuthasson a meglátogatni kívánt oldalhoz. (Például a salon.com oldalára a belépéshez fizetős tagnak kell lennünk vagy végig kell néznünk egy animált hirdetést.)

3. Infokereskedő modell

A fogyasztók személyes adatai és a fogyasztási szokásaik jellemzői rendkívül értékesek, ha ezek elemzése alapján célzott marketing kampányokat indítanak. A fogyasztói oldal számára legalább ilyen fontosak a gyártókról, a forgalmazókról és a termékekről összegyűjtött információk egy vásárlás előkészítése során. Néhány cég ún. infokereskedőként jelenik meg, a vevőket és az eladókat egyaránt segíti a piac megismerésében.

Hirdetési hálózatok – banner hirdetéseket helyeznek el a hálózathoz tartozó tagok webhelyein, lehetővé téve célzott nagyszabású marketing kampányok indítását. A hirdetési hálózatok adatokat gyűjtenek a webhely látogatóiról, melyek jól felhasználhatók a marketing munka hatékonyságának a mérésére (adverticum.hu).

Célközönség mérése – az online közösség adatait gyűjtő és vizsgáló cégek tartoznak ide (pl. Nielsen / Netratings).

Ösztönző marketing – vásárlói hűségprogramok, melyek különböző bónuszokkal (pontok, ingyen termékek) jutalmazták az adott körhöz kapcsolódó kereskedőtől való vásárlást. A felhasználókról gyűjtött adatokat a célzott hirdetésekhez értékesítik.

Metakereskedő – az eladók és a vevők közötti tranzakciókat teszi lehetővé, információkat és kiegészítő szolgáltatásokat szolgáltat részükre. A felek között lezajló üzleti tranzakcióban ténylegesen nem vesz részt. Nagyon elterjedt ez a forma a használt személygépkocsik értékesítése területén (pl. hasznaltauto.hu).



4. Kereskedői modell

Termékeket és szolgáltatásokat értékesítő kis- és nagykereskedők tartoznak ebbe a csoportba.

Virtuális kereskedő – e-kereskedő vagy kiskereskedő, mely csupán a neten keresztül tevékenykedik (e-bolt.hu).

Katalógus kereskedő – a klasszikus csomagküldő katalógus kereskedő, mely a katalógusát a webre tette fel. A megrendelés több formában: posta, telefon és online lehetséges (Quelle, Otto).



iTunes 6
The best digital jukebox and #1 music download store.

Free Download
For Mac and Windows

Music Videos + TV Shows
Shop for them 24-7. Watch them at home. Take them on the road. Buy high-quality, ad-free music videos and TV shows for just \$1.99, sync them to the new iPod and go.

Browse and buy more than 3,000 music videos, plus new and vintage TV shows including "The Office" and "Alfred Hitchcock Presents."

iTunes Overview →
Import your CDs and download music, videos, podcasts and audiobooks, then sync, share and stream.

Give Music →
Buy and send music and videos as gifts to anyone with an email address. Buy Music Cards and gift certificates.

Customer Reviews →
Post your own customer reviews, and read what other fans have to say about [music](#) and [podcasts](#) on iTunes.

Klikk és habarcs – tradicionális kereskedők, melyek nyitottak a weben történő értékesítés irányában is (fokuszonline.hu).

Bit kereskedő – olyan eladók tartoznak ide, melyek csak digitális termékeket és szolgáltatásokat értékesítenek, az eladás és a termék leszállítása is a weben keresztül zajlik (Apple iTunes Music Store).

5. Közvetlen gyártói / értékesítő modell

A gyártói vagy közvetlen modell a web azon erejére épül, hogy a gyártó közvetlenül elérheti a vevőit, ezzel összezsugoríthatja az értékesítési csatornát. Ez a modell növelheti a hatékonyságot, javítja a vevői kapcsolatokat és segít a vevői igények jobb és közvetlenebb megismerésében. Az értékesítés különböző formákban történhet (eladás, lízing, licenc).

6. Partner programok

Ellentétben az általános portálokkal, ahol a hangsúly a nagy forgalom generálására helyeződik, a partner vagy ismertebb nevén az ún. affiliate – programok lehetővé teszik, hogy a felhasználó szörfölés közben vásárolhasson. A partneri körhöz tartozók anyagi ellenjuttatást (többnyire az eladott termék árának

meghatározott részét) kapnak azért, hogy a honlapjukon kapcsolódási pontokat helyeznek el a kereskedő termékéhez. Ha a partner nem generál értékesítést, akkor ez nem jelent költséget a kereskedő számára. Fizetés csak a realizált értékesítés után történik. Ez a modell rendkívül jól kihasználja a web sajátosságait, ez is magyarázza népszerűségét. Az Amazon.com népszerűségének egyik titka a több mint 500 ezer (!) tagot tartalmazó affiliate hálózata.



Bannercsere – a hálózathoz tartozó tagok egymás weblapjaira mutató bannereket helyeznek el.

Pay – per – click – az adott linkre való klikkelés után fizet.

Bevétel megosztás – a realizált bevétel egy részét adja át a partnernek.

7. Közösségi modell

Ez a modell a tagok hűségére épít. Résztvevői többnyire sok időt és erőfeszítést fordítanak az adott közösségre. A jövedelem az eladott közös termékek eladásából vagy adományokból származik.

Nyílt forrású kódok – fejlesztők önként közösen fejlesztenek programokat, melyek kódjait nyilvánosságra hozzák. A kódot nem pénzért adják, hanem a kiegészítő szolgáltatások (pl. rendszer integráció), rendszertámogatás, oktatás és felhasználói dokumentáció után jutnak bevételhez.

Nyilvános műsorsugárzás – a non-profit rádió és TV műsorsugárzás kiterjesztése az internetre. A modell felhasználói közösségek kialakítására épít, akik hajlandók az adott cél megvalósítását önkéntes adományokkal támogatni.

Tudásalapú hálózat – olyan közösségi fórumok, ahol a résztvevők megosztják egymással speciális szakmai ismereteiket és tapasztalataikat (AllExperts.com).

8. Előfizetési modell

A felhasználók az időperiódus hosszától függően – napi, heti, havi – előfizetési díjat fizetnek egy szolgáltatás igénybevételéért. Gyakran keverik az ingyenes és a fizetési szolgáltatásokat. Az előfizetési díj független a felhasználás gyakoriságától és terjedelmétől.

Tartalomszolgáltatás – szöveges, audio vagy vizuális tartalmat nyújt az előfizetés ellenében.

Személyes hálózati szolgáltatások – a hálózathoz csatlakozott személyek közötti közvetlen információcserét és kommunikációt biztosítja, például korábbi osztálytársak keresését (osztalytarsak.hu).



Bizalmi szolgáltatások – napjainkra a neten egyre erősebben jelentkezik a félelem a különböző visszaélésekkel szemben. Néhány szervezet megfelelő minőségű védelmet nyújt ezekkel szemben, a tagszervezetek számára díj ellenében biztosítja ezeket a speciális szolgáltatásokat (Trust).



Internet szolgáltatók – előfizetési rendszerben biztosítják a hálózati hozzáférést (Invitel, T-Online).

9. Felhasználói modell

Az „igény szerinti” modellek az előfizetési modellel szemben, a tényleges igénybevétel és felhasználás mértéke szerint számítják fel a díjat a szolgáltatásuk igénybevételéért. Korábban ez a modell bizonyos infrastrukturális szolgáltatásoknál (víz, gáz, villany, telefon) volt a jellemző. Napjainkra elterjedőben van bizonyos internet vagy WLAN szolgáltatásoknál is, ahol időegységek vagy volumen után kell fizetni.