

BRAND BOOK

online 2025

A FENNTARTHATÓSÁG
KIHÍVÁS

MESTERSÉGES
INTELLIGENCIA
ÉS A SZEMÉLYESSÉG
PARADOXONA

INNOVÁCIÓS NARRATÍVÁK



MI TÖRTÉNIK, HA A TRENDÉK MELLÉ HASZNÁLATI ÚTMUTATÓ IS JÁR?

A Brandexcellence Akadémia az AI-tól a tartalom- és vizuálkészítésen, a keresőjelenlétén át egészen a storyalapú ügyfél- és munkavállalói kommunikációig mindent a mindennapi működés nyelvére fordítunk – a marketingtől a salesen és HR-en át a vezetésig. Inspiráció helyett kipróbálható mintákat adunk – akár már holnapra.

Ízelítő az őszi workshopokból

BESZÉLJ AI-NYELVEN

Előadó: **Lakatos Gábor**,
PDKY AI szakértő,
tanácsadó

POSITIVE
ADAMSKY



Az AI-korszak új gondolkodásmódot kíván: ami eddig bevált, az ma már nem elég. A workshop bemutatja a legújabb AI-eszközöket és trendeket, gyakorlati példákon keresztül tárja fel, hogyan alakíthatják át a kreativitást, a munkát és a döntéshozatalt a Perplexity és a Notebook LM legfrissebb funkciói.

KEVESEBB AI, TÖBB EREDMÉNY

Előadó: **Szabó Edit Ditte**,
digitális marketing szak-
ember és tréner



A workshop végére kézzelfogható, azonnal beépíthető eszköztár segíti a hatékonyabb marketingmunkát: ChatGPT a tartalomhoz és kampányokhoz, Canva AI a villámgyors, márkahű vizuálokhoz, Descript a videókhoz és podcastokhoz – mindezt saját projekteken kipróbálva.

SEO AZ AI KORÁBAN

Előadó: **Kocsis Norbert**,
HiData

HiData



A mesterséges intelligencia új irányokkal formálja át a keresőoptimalizálást: a kulcsszavak mellett előtérbe kerül a LLM-alapú keresés és más innovatív megközelítések. A workshop bemutatja, hogyan alakíthatók át a SEO-stratégiák, hogy a márkák láthatóak és relevánsak maradjanak az AI-vezérelte digitális térben.

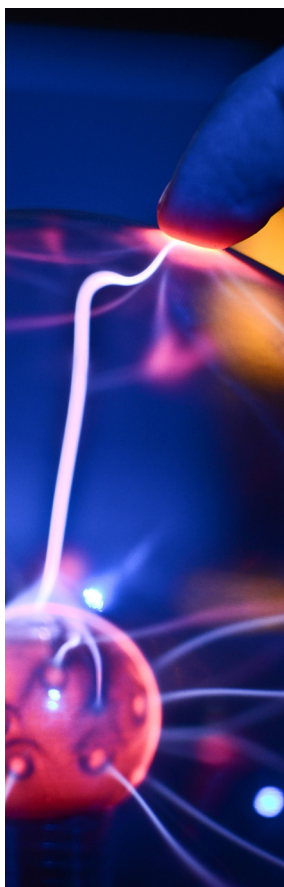
STORY + SALES

Előadó: **Szalay Ádám**,
kommunikációs
szakember



Az értékesítés nem pusztán számokról szól, hanem történetmesélésről is: arról, hogyan vezetjük az ügyfelet az első érdeklődéstől a döntésig. A workshop bemutatja, hogyan tehető a storytelling a legütősebb eszközzé a bizonytalanság lebontásában és a sikeres lezárásokban.

TARTALOM



#INNOVATION

Piacra vinni a tudást –
Korányi László a magyar
innováció útjairól

10



#MARKETING

Mesterséges intelligen-
cia és a személyesség
paradoxona

26



#SUSTAINABILITY

A fenntarthatóság
kihívás

68



#EMPLOYER BRANDING

Stabilitást,
ne pingpongasztalt

72

08 Innovációs narratívák

12 Piacra vinni a tudást
Interjú Korányi Lászlóval



14 Kevesebből többet:
a magyar innovációs képlet



16 Találmány vs. Innováció



19 Mit jelent innovatívnak lenni?

20 Mely újításokban hisznek
a magyarok?

24 Innováció és AI a fogászat jövőjéért

26 Mesterséges intelligencia
és a személyesség paradoxona

28 Picasso ma promptot írna



32 Az algoritmus mint művész?



34 AI revoir, SEO!

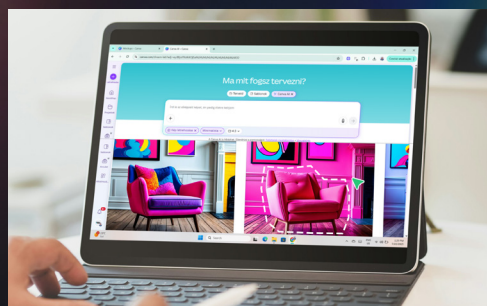
36 Az új kreatív: AI-ban gondolkodik

38 A magyar márkák a legnagyobb
történetmesélők

40 Megéri SZUPER-nek lenni

42 El tudod engedni a kontrollt?
A short videók hatása

44 Hogyan lett a „sablonparadi-
csomból” kreatív AI-műhely?



46 Very Pinteresting

50 Magyar márkák vonzereje

52 Márkaérték és fenntarthatóság 2025-ben

54 Öt legfontosabb fenntarthatósági trend

56 Javított folt a rendszeren
- avagy túlél-e a természet a kifutón?



60 Biztatón próbálkoznak a divatmárkák



62 A fenntartható otthon

64 Netezz okosabban, posztolj tisztábban!

66 Vállalati tudatosság



68 A fenntarthatóság kihívás

72 Stabilitást, ne pingpongasztalt

76 Hogyan gondolkodik a jövő HR-ese?



79 Kiváló Munkáltatói Márka pályázat

80 Employer branding és PR

82 Emberi kapcsolódás az AI világában

84 Konfliktusból együttműködés



87 BRANDS KLUB

88 Újratervezett munkavállalói élmény
- üzleti előny KKV-knak is

90 „A jó teljesítmény nem a félelemből,
hanem a bizalomból születik”
- interjú Dr. Dura Mónikával



I M P R E S S Z U M



KIADÓ
Brand Content Kft.

FELELŐS KIADÓ
László Géza Béla

FŐSZERKESZTŐ
Szalay Csenge

TANÁCSADÓ
Inzám Andrea

SZERKESZTŐ
Buják Andor Mátyás

DIZÁJN ÉS TÖRDELÉS
Pálkovács-Utassy Dóra

KORREKTOR
Fodor Zsuzsanna

FOTÓK
Envato, 123RF, Canva Brandfetch
Logo, Kóteleky Aywee, Németh
Gábor, Farkas Adrienn, Virágh
Mária, Németh Imre, Molnár Dániel



ISSN 2559-9267

© Brand Content Kft.
1035 Budapest, Vihar utca 18.
E-mail: info@brandbook.hu
Telefon: +36 20 263 3107
Minden jog fenntartva.

brandbook.hu

[brandbook.hu](https://www.facebook.com/brandbook.hu)

[brandbook.hu](https://www.linkedin.com/company/brandbook.hu)

Jelen kiadványunkban megjelent hirdetések tartalmáért, tipográfiájáért a Kiadó felelősséget nem vállal. A kiadó és a szerzői jogok birtokosainak közös írásbeli felhatalmazása nélkül tilos a kiadvány bármely részét, szövegét, fényképét, logóját utánközölni, sokszorosítani, bármely formában és bármely értelemben felhasználni, ideértve a szkennelést, fénymásolást, rögzítést vagy az információtárolás bármely módját. A kiadványban szereplő cégek mindegyike hozzájárult nevének, logójának és a róla szóló fényképeknek a közléséhez. Kérjük, hogy bármely, az egyes cégekkel kapcsolatos kéréssel az adott céghez forduljanak!

A VÉGES VILÁG VÉGTELEN ÜZENETEI

A nappalit kékes fény borította be, a kedvenc mesénket indítottuk el videókazettán. Ez volt az, amit ötvenszer is „visszatekertettünk”, hőseink pedig hátrafelé mozogtak. Egyre több VHS kazetta volt otthon, egyik sarokból a másikba pakolgattuk őket. Majd jött egy újabb, kisebb verzió és a DVD, amire alig bírtuk másolni komfortfilmjeinket. Közben a moziban, vetítés előtt komoly hang mondta be, hogy „a kalózkodás bűn”. Domború képernyőjű, katódsugárcsőes tévé néztük a világot, kikapcsolás után végig húztuk tenyerünket a képernyőn, a statikus töltés csípte a bőrünket. Az első saját zeneválogatás: „Ősz 2006 MIX”, már száz szám is lehet egyetlen CD-n. Ugrált a Winamp – a multi-médiás lejátszó – ekvalizere és azt éreztük, hogy na most értünk fel a kényelem csúcsára.

Ezeket az emlékeket a **Brandbook** szerkesztősége idézte meg. X, Y és Z generáció ül egy asztalnál; más ritmussal és reflexekkel, de szerepet adunk a generációs eltéréseknek és munkába állítjuk őket: ebből áll össze az a lap, amit most olvasol. (**Barathi Tamás: Konfliktusból együttműködés: élményalapú híd-építés a generációk között**, 84. oldal)

Azért kezdtem ilyen messziről, mert a felidézett hordozók és képernyők nemcsak tárgyak voltak: mindegyik a maga korában innováció és csatorna. Mára a csatornák megsokasodtak: egy átlagos ember naponta nagyjából 4 000 és 10 000 közötti reklámpulzussal találkozik különböző felületeken (a GoAdFuel becslése szerint). Ebben a zajban a márkák – és mögöttük a döntéseket hozó emberek – felelőssége megnő: mit mondunk, kinek, milyen kontextusban, és mi lesz a következménye. (**Nagy Andrea: Employer branding és PR: egy nyelven, egy történetben**, 80. oldal)

A mesterséges intelligencia egyre több területen ül az asztalnál. A Comline Budapest 2025 felmérése szerint az üzleti felhasználás leggyakoribb terepe a marketing (33%), ezt követi az értékesítés (19%)

és a HR (10%). (**Lerf Andrea: Emberi kapcsolódás az AI világában**, 82. oldal) Bevallom, stábunk is használt AI-eszközöket; a címlapon látható robot sem dísz, hanem helyzetjelentés.

Félelmetes? Néha. Kétségbeejtően gyors? Igen. Történeteket alkotunk AI-val, de hol van ebben az ember? (**Szabó Edit Ditte: A mesterséges intelligencia és a személyesség paradoxona**, 26. oldal) Mikor lép be az „uncanny valley”? Ha a ChatGPT már humanoid módon szól hozzánk, akkor emberszerű objektumként észleljük, robotszerű vonásokkal. A Brandbook magazin szerzői számára az AI egy asszisztens; helyét és idejét a jelenben jelölik ki, mert lehet, hogy holnap már más eszköz kell alkalmazniuk. Használata új munkaritmust kíván: kísérletező és összehangolt gondolkodást, ahol a döntések nem külön asztalokon születnek, hanem akár egyetlen szakember fejében. (**Kőteleky Aywee: Az AI felnagyítja, amit tudsz és amit nem**, 36. oldal)

Közben nem szabad elfelejteni: az AI sem testetlen. Adatközpontok, víz, energia és anyag tartja mozgásban, minden digitális jelenlétnek és generálásnak van ökológiai lábnyoma. (**Bokodi Balázs: Netezz okosabban, posztolj tisztábban!** 64. oldal) Éppen ezért lehet a reklámfelület több mint hordozó, olyan hely, ahol a fenntarthatóság mindennapi döntéssé válik – de csak akkor, ha kerüljük a zöldre mosást, és a vállalásaink mérhetők, őszinték, következetesek. (**Virág Mihály: A fenntarthatóság kihívás**, 68. oldal)

Ma már az AI kezdeti botlásaira is úgy tekintünk, mint a VHS visszatekertetésére: Emlékszel, amikor az AI még hatujjas kezeket generált?

Vagy II. Erzsébet királynő deepfake ünnepi beszédére? Megmutatták, mennyire ingoványos talaj a digitális valóság. Te akkor lehetőségnek vagy veszélynek láttad? Most pedig, hogy a rewind megvolt, tekerjünk előre. **Play.**

Szalay Csenge

INNOVÁCIÓS NARRATÍVÁK



Az innovációról mindenki szívesen beszél. A vállalatok számára versenyelőnyt jelent, és ez lehet a növekedésük egyik kulcsa – nem mindegy, hogyan kommunikálnak róla. A kormányzati narratívák tere jóval tágabb: lehet a fejlődés motorja vagy akár környezeti veszélyforrás.

Egy több mint ezer fő bevonásával készült nemzetközi kutatás szerint négy emberből hármat nagyon foglalkoztatnak az innovációk, és a többség optimista velük kapcsolatban. Amikor a kérdések mélyebbre hatoltak, kiderült, hogy a laikus érdeklődők körében sok a gyanakvás és a félelem is. Úgy tűnik, újraéled egy régi paradoxon: minél gyorsabb a fejlődés, annál erősebb az ellenállás az innovációval szemben, és ezt a hétköznapi narratívákban is tapasztaljuk.

KULCSSZAVAK, AMELYEKET GYAKRAN FÉLREÉRTÜNK

Sokan úgy gondolják, hogy csak az olyan világújdonságok számítanak innovációnak, mint a mesterséges intelligenciához kapcsolódó legújabb attrakciók, a kvantumszámítógépek vagy vezető nélküli járművek. Az innováció jelentése ennél jóval gazdagabb. Egy cég életében a legkisebb újítás is innováció lehet, ha az a vállalati eljárásokban, folyamatokban is rögzül. Amikor a gyógyszeriparban sorra jelennek meg egy új hatóanyag klónjai, érdemes emlékeztetni magunkat: nincs innováció a tudás terjedése nélkül, és ebben a másolás kreatív formáinak is nagy szerep juthat.

Az innovációról szóló közgazdasági narratívákban gyakran központi szerepet kap a piac és a verseny. Nem véletlenül: a piaci verseny az innováció legerősebb hajtóereje, hiszen az innovátorok mindig a versenyelőnyt keresik – abban bízva, hogy majd hátradóhatnak, és realizálhatják a befektetett munka gyümölcsét. Itt azonban akad egy érdekes ellentmondás: amint az újító eléri

célját, az innováció lelassulhat. Egy másik veszély a platformok közötti versenyben rejlik. Lehet bármilyen kiváló egy fejlesztői csapat, ha közben a versenytársak egy másik platformon megelőzik őket. Erre emlékeztet a BlackBerry cég esete is: a vállalat nem vette észre időben, hogy az érintőképernyős technológia hamarosan elsöpri a billentyűs mobilok piacát.

Az innovációról szóló kormányzati kommunikációban gyakran felbukkan a kutatás-fejlesztés (K+F), ami addig rendben is van, amíg nem szinonimaként használják a két fogalmat.

A K+F a kulcsa az új anyagok, a járványok elleni vakcinák születésének vagy a még hatásosabb gyógyszerek megjelenésének,

de egy K+F eredményből nem lesz automatikusan jól eladható termék, ahhoz a termékfejlesztéstől a marketing ismeretekig sok gyakorlati tudásra is szükség van. Sőt, van, amikor a gyakorlati tapasztalatokból születik meg az innováció. Egy új praktikus csomagolás vagy egy logisztikai újítás is lehet sikeres innováció. A K+F alapú és a gyakorlati tudásra épülő innovációk tehát nem külön világokban léteznek: a legsikeresebb vállalatok éppen azok, amelyek képesek e két megközelítést integrálni.

HOL TART MAGYARORSZÁG?

A magyar kormány narratívájában kiválóan teljesítünk és az évtized végére az európai innovációs rangsor élmezőnyébe, a top 10-be kerülhetünk. Az adatok azonban jóval kiábrándítóbb képet mutatnak. A leggyakrabban hivatkozott rangsor az European Innovation Scoreboard (EIS), amely 27 uniós tagállamot és további 12 európai országot vizsgál. Magyarországot az EIS jelenleg a 25. helyre sorolja, az EU-n belül pedig húsz ország áll előttünk. Előre épésnek nyoma sincs, hiszen 2010-ben ugyanitt tartottunk.

Mint minden rangsornak, ennek is megvannak a maga előnyei, leginkább az, hogy legalább megkísérli számszerűsíteni az innováció tényezőit. Ugyanakkor számos korlátja is van, mert az olyan indikátorok, mint a K+F ráfordítások aránya, a tudományos publikációk

száma és idézettsége, az egyetemi végzettséggel és doktori fokozattal rendelkezők aránya, vagy az újonnan bejegyzett, jogvédett ipari szabadalmak száma csak jelentős torzítással képes leképezni egy ország valódi innovációs teljesítményét. A nagyobb K+F költség például nem feltétlenül jár együtt jobb innovációs eredményekkel. Magyarország az utóbbi években a GDP 1,4–1,6 százalékát fordította K+F-re. Ez nem sokkal kevesebb, mint Észtországé (1,7–1,8 százalék), vagy Írországé (1,1 százalék), mégis mindkét ország fényévekkel előttünk jár az innováció terén.

GYENGE EGYÜTTMŰKÖDÉS, ERŐS ÁLLAM

Az innovációs rangsorok szerkesztői gyakran kiemelik a magyar kutatás-fejlesztés állami támogatását az ország erősségei között, pedig ez az adat épp az egyik gyengeségünkre mutat rá: a túlzott állami jelenlétre. Továbbá az is, hogy Magyarországon a legmagasabb az állami kockázati tőke-be fektetések aránya Európában: a 40 százalékos magyar mutató messze meghaladja 22 uniós tagállam 15 százalékos átlagát, de látványos start-up sikerekről mégsem hallunk.

A túlbujánzó állami szerepvállalás mellett legalább ilyen súlyos gond a gyenge intézményi és vállalati együttműködés. Az innovációs klaszterek uniós támogatási gyakorlata ezen próbált segíteni.

2009-ben ígéretesen indult a program, de az utóbbi években a kormány elhanyagolta ezt a területet, a forrásokat a nagyberuházások felé irányította. A nemzetközi példák - chilei borászatok, az olasz sonkakészítők, a francia élelmiszeripari klaszterek - sikertörténetei nem bizonyultak elég inspirálóknak, hogy hosszú távú együttműködésre ösztönözzék a hazai szereplőket és a kormányt.

A kormányzati narratívában nagy hangsúlyt kap az egyetemek és vállalatok nemzetközi együttműködése. Az Erasmus+ és a Horizont Európa programokban az alapítványi egyetemek részvételének a felfüggesztése ezért komoly veszteséget jelent. Az idő előrehaladtával nő a veszélye annak, hogy akkor sem tudjuk majd teljesen helyreállítani ezeket a kutatási kapcsolatokat, ha viszszaterhetünk a programokba.

ÚJ INNOVÁCIÓS POLITIKÁRA VAN SZÜKSÉG

És ehhez új narratívára is. Azonosítani kell az innovációs folyamatokat akadályozó kisebb-nagyobb szűk keresztmetszeteket. A források észszerűbb elosztására, a gyakorlati együttműködések és a magánszektor, azon belül a közepes méretű vállalatok jobb ösztönzésére kell összpontosítani. Nem nagyszabású kampányokra, hanem az üzleti környezet kockázatainak csökkentésére és a piac élénkítésére kell irányítani a figyelmet.



Szerző: LÁSZLÓ GÉZA

Több mint három évtizedes felső vezetői tapasztalattal rendelkezik a telekommunikáció, pénzügy, média és innováció területén. Irányított több hazai nagyvállalatot, köztük az Antenna Hungária Zrt.-t, a Danubius Rádió Zrt.-t, és ott volt a Vodafone Magyarország indulásánál. A Magyar Innovációs Klaszter Akkreditációs Bizottság elnökeként évekig segítette az ország innovációs ökoszisztémájának fejlődését. 2008 óta magánbefektető, jelenleg a Netvestor Kft. ügyvezetője.

PIACRA VINNI A TUDÁST KORÁNYI LÁSZLÓ A HAZAI INNOVÁCIÓ ÚTJAIRÓL

Korányi László pályafutása jóval azelőtt kapcsolódott össze az innovációval, hogy az „AI-forradalom” a címlapokra került volna. Villamosmérnökként, szoftervállalkozóként, Tel-Aviv-ban tudományos és technológiai attaséként, valamint jelenleg a Kulturális és Innovációs Minisztérium Főtanácsadójaként ugyanarra a kérdésre kereste a választ: hogyan lehet a tudományos-technológiai tudást társadalmi és gazdasági értékévé formálni? Sokoldalú életútja miatt egyszerre ismeri a vállalkozói, a nemzetközi és a kormányzati nézőpontokat, és hogy hogyan épül fel a hazai innovációs ökoszisztéma.

Pályafutását szinte minden pillanatban átszötte az innováció hálója. Volt egyetlen döntő élmény vagy felismerés, amikor világossá vált Ön számára, hogy az innováció – túl a technológián – stratégiai szemlélet és kultúraformáló erő?

2004–2005 tájkán – amikor a szoftvercégem izraeli partnerével voltak megbeszéléseink Tel-Avivban – szabadidőmben elmentem egy nagy high-tech kiállításra, ahol az egyik hatalmas pavilon már belépéskor is más volt, mint a megszokottak: rengeteg kicsi stand, óriási hang- és fényzavar, hatalmas jövés-menés. Minden standon egy-egy cég

alapítói mutatták be innovációjukat, keresték a potenciális ügyfeleket és befektetőket. A magyarországi légkörhöz képest az egész valami hihetetlen, ismeretlen dinamizmust, optimizmust és szaktudást árasztott. Ekkor fogalmazódott meg bennem, hogy ezt a szemléletet valamilyen módon itthon is ki kell alakítani.

Ezután a témában írtam több cikket is, de ettől, persze, nem változott semmi. 2006-ban meghirdettek egy tudományos és technológiai attaséi posztot Tel-Avivban a Magyar Nagykövetségen, amire már azzal a céllal jelentkeztem, hogy legyenek eszközeim a változáshoz.

Miután visszatért Magyarországra, milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy az izraeli innovációs szemléletet itthon is elindítsa?

A diplomáciai szolgálatból hazatérve a Nemzeti Innovációs Hivatal vezetői posztját ajánlották fel, és elsősorban azért fogadtam el, mert szerettem volna hazahozni azokat a gyakorlatokat, sikeres módszereket, amiket Izraelben láttam és megtanultam. Persze, azzal tisztában voltam, hogy a szemlélet és kultúraformálás hosszú időt vesz igénybe.

2013-ban indítottuk el izraeli mintára az első hazai technológiai inkubátorprogramot, amit Finnországban, Szingapúrban és Hollandiában is adaptáltak. A koncepció lényege, hogy nem közvetlenül a startupok kapják az állami támogatást. Előzetesen, teljesítmény alapon, nemzetközi részvételű zsűri által kiválasztott inkubátorok kapnak befektetési célú támogatást, amit minimum a támogatás 20%-ának megfelelő

saját erővel kell kiegészíteniük. Az inkubátorok választják ki a startupokat, állapodnak meg azokkal a befektetés, és az 1–3 év hosszúságú inkubációs program feltételeiben. A programot már négyszer meghírdették, és több száz startup elindulásában segítettek, köztük sokan nemzetközi sikereket is értek.

Az állami rásegítés célja, hogy az ígéretes startupokat túl lehessen juttatni a „halál völgyén”. A „túlparton” azonban már egyértelműen a piacra és a befektetésekre kell fókuszálni. Sajnos a hazai kockázati tőkebefektetések volumene még a régióban is alacsony, a nemzetközi kockázati tőketérképen pedig jelenleg nem vagyunk rajta. Például a magyarországi lakosságarányos kockázati tőkebefektetések (kb. 5 EUR/fő) még a felét sem érték el a közép- és kelet-európai régió hasonló adatának (Forrás: Dealroom, 2023–24). Izraellel összehasonlítva még az 1%-át sem érték el a kockázati tőkebefektetéseknek.

Magyarország a korai fázisú startup befektetések arányát tekintve, viszonylag jól áll a régióban, ebben jelentős szerepe van a helyi befektetőknek és az állami programoknak (Startup Factory, HiVentures). A lemaradás az ún. scaleup és későbbi fázisokban jelentős, a régióban ezen a területen csak 9. vagyunk. (Forrás: Dealroom, Startupblink)

Az innovációs ökoszisztéma építése mellett milyen kihívásokat lát ma a startupok számára?

A hazai startupok ma is ugyanazokkal a kihívásokkal szembesülnek, mint 12 évvel ezelőtt: a magyar, sőt a régiós piac is kicsi, egyből a nemzetközi piacban kell gondolkodni; mindent angolul (is) meg kell fogalmazni, le kell dokumentálni. (Egy külföldi befektető nem fog a magyar szövegekkel bajlódni.) Bár az AI boom segít egy terméket villámgyorsan és olcsón bemutatni, ugyanakkor a versenytársak és a befektetők is mindent gyorsabban átlátnak és megoldanak.



Egy másik fontos jelenség, hogy a nagyon sikeres startupok egyre inkább az ún. deep-tech-ből (kutatási eredményeken alapuló technológiákból) kerülnek ki. Ez elsősorban a mesterséges intelligenciát, biotechnológiát, orvosi technológiákat jelenti. Ebben Magyarországnak vannak erősségei és így lehetőségei is. Az egy másik kérdés, ki tudjuk-e itthon ezeket használni. A már bevételt termelő startupok forgalmának nagyobb része külföldről származik. (Forrás: Startup Hungary)

A startupok és inkubátorok után érdemes a rendszer másik alappilléreire is kitékinteni: az egyetemek és vállalatok közötti kapcsolatra. Főtanácsadóként és oktatóként mennyire lát tudás- és tehetségáramlást az egyetemek és a vállalkozások között?

A hazai innovációs szakpolitika egyik legfontosabb célkitűzése már hosszú évek óta az egyetemek és vállalkozások kapcsolatának erősítése. Bár egy sor államilag megtervezett és támogatott kezdeményezés indult el az elmúlt 10-12 évben – Felsőoktatási Innovációs Egyetemi Központok, Proof of Concept pályázatok, egyetemi technológiatranszfer cégek (TTC) –, hol a nagyvállalati, hol a startup kapcsolatokra koncentrálnak, az átütő sikerek még váratnak magukra. Bár a trend elindult felfelé, de az egyetemi spin-off cégek száma és a szabadalmi aktivitás nemzetközi összehasonlításban alacsony. Néhány tanulság azonban leszűrhető: nehéz összehangolni az egyetemek oktatási- és kutatóorientált szemléletét az üzleti szemlélettel; a kezdeményezéseknek időt kell hagyni – a ma példaként emlegetett amerikai, brit, izraeli egyetemi technológiatranszfer-sikerek 10-12 év után kezdtek megjelenni – és

nagyon sok múlik az egyetemi és a technológiatranszfer-vezetők személyén.

A környezet, a szereplők és eszközök is változnak. Hogyan alakult át az innováció jelentése Magyarországon az elmúlt 10-15 évben?

Az innováció egy olyan fogalom, amit hétköznapi, technológiai, valamint szakpolitikai értelemben is használunk. A fogalom definíciója változik, amit jól mutat, hogy az innováció definíciójával és mérésével foglalkozó ún. [Oslo Kézikönyv](#) közel 300 oldalon, 8-10 évente új kiadásban taglalja ezeket a kérdéseket. Egy dolgot emelnék ki, ahol a definíció jelentősen eltér a hétköznapi használatától: az innováció nem pusztán valami újdonságot jelent, hanem piacra vitt újdonságot. Vagyis egy ötlet az még nem innováció, sőt önmagában egy fejlesztési eredmény sem. Az utóbbi években kezdett elterjedni annak belátása, hogy a sikerhez nem elég a jó technológia, hanem üzleti és piaci ismeretek is kellenek.

És mit jelent ma egy vállalat vagy intézmény számára „innovatívnak” lenni?

Az innováció egyik kategorizálása szerint vannak „gyökeres” (disruptive) és „fokozatos” (incremental) innovációk. Gyökeres, azaz az addigi technológiával szakító innovációból viszonylag kevés van, de ezek az igazán feltűnőek (pl. drón, elektromos autó, okostelefon, tranzisztor, antibiotikum stb.). A fokozatos innováció teszi ki a technológiai fejlődés nagy részét és hosszabb távon hatalmas változást érhet el. Csak össze kell hasonlítani egy mai benzinmotoros autót egy ’60-as évekbőlivel.



Akik évek óta valódi inkrementális innovációt produkálnak – hazai példa erre az orvosi labor-műszereket fejlesztő 77elekttronika – nem bírnak kevesebb értékkel, mint azok, akik valami gyökeresen újjal jelentek meg a közelmúltban. Ez utóbbira példa a TurbineAI, ami AI segítségével gyökeresen új rák-kutatási módszert ad a kutatók kezébe. Az is fontos, hogy van-e az innovációnak valódi haszna a vevők, felhasználók számára. Aktuális szempont a fenntarthatóság, illetve az a hasznosság, ami társadalmi szinten jelenik meg. Erre példa a Munch, ami nemcsak egy üzletimodell-innováció (Hogyan hasznosítsuk a lejáró élelmiszereket?), hanem kifejezetten magas a társadalmi hasznossága is.

Milyen az a magyar innovációs ökoszisztéma, amire azt mondaná: „igen, ez az, amiért dolgoztam”?

Először is, az innovációs ökoszisztéma nem egy statikus valami. Nagyon gyorsan változnak a technológiai hangsúlyok, a piacok, a pénzügyi eszközök, szinte minden. Ebből az következik, hogy azt szeretném látni:

Magyarországon is egy ilyen dinamikus ökoszisztéma alakuljon ki, ahol a szereplők közti együttműködés és bizalom erős. Szeretném látni, hogy Magyarország vonzó hely legyen a startupok, a tudás-alapú kisvállalkozások befektetői számára, sőt, legyen vonzó hely ilyen vállalkozások idetelepedésére is. Érje el a GDP arányos K+F ráfordítások aránya (állami és magán) legalább az Euró zóna átlagát (2,28%, a jelenlegi magyar 1,31% és a trend sem biztató, miközben az EU-s célkitűzés 3% 2030-ra). A K+F ráfordításokon kívül az oktatási ráfordításokból is sokkal többre van szüksége az országnak és ezen belül az innovációnak, különösen a természettudományos és műszaki területeken. Az állami támogatási rendszernek azokra a területekre kell koncentrálnia, amik a piac számára túl kockázatosak: vagy azért, mert nagyon új területekről, vagy azért, mert disruptive, gyökeresen új megoldásokról van szó. Fontos, hogy a vállalkozások ne valami-féle „járandóságnak” tekintsék az állami támogatást, hanem a későbbi üzleti sikerek más forrásból nem megalapozható forrásának.

Korányi László okleveles mérnök-közgazdász, villamosmérnök számos publikáció, valamint hazai és nemzetközi konferencia, előadás szerzője. Volt orvosi műszerfejlesztő mérnök, saját alapítású szoftvercégekben új technológiákra alapuló fejlesztések vezetője, tel-avivi tudományos és technológiai attaséként nemzetközi KFI kapcsolatok építője. Jelenleg a Kulturális és Innovációs Minisztérium Főtanácsadója egyetemi innováció, startup ökoszisztéma területeken, illetve óraadó az Óbudai Egyetemen.



KEVESEBBŐL TÖBBET: A MAGYAR INNOVÁCIÓS KÉPLET



A World Intellectual Property Organization (WIPO) minden évben összeállítja a Globális Innovációs Indexet (GII), amely több mint 130 ország innovációs teljesítményét rangsorolja. Az European Innovation Scoreboard (EIS) az EU-tagállamok innovációs kapacitását és eredményeit méri. A GII 2024 fókuszja a társadalmi vállalkozások és a szociális innováció lehetőségeire irányult, míg az EIS a fenntartható és ellenálló innovációs rendszerek fejlesztését helyezte középpontba. A cikk Magyarország globális és európai innovációs helyzetét vizsgálja.

Szerző:

BUJÁK ANDOR MÁTYÁS
Brandbook.hu

A MÓDSZERTAN RÖVIDEN

A GII két fő pillérre épül:

- Inputok: az innovációba fektetett erőforrások, például K+F ráfordítás, oktatás, infrastruktúra és üzleti környezet.
- Outputok: az inputokból születő eredmények, például szabadalmak, tudományos publikációk, innovatív termékek piaci bevezetése.

A VÁRTNÁL JOBB EREDMÉNY

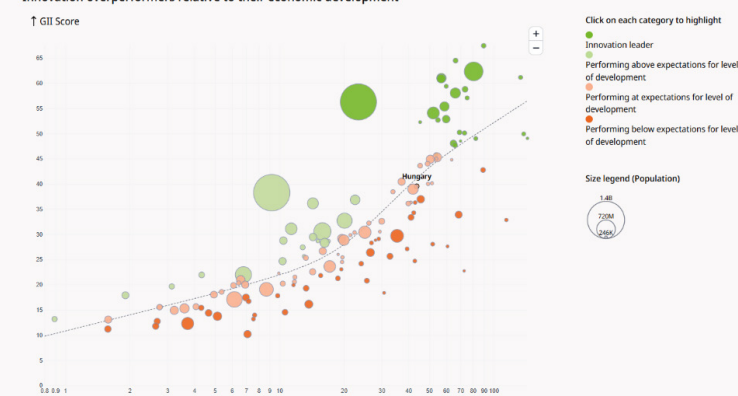
A GII 2024 rangsorában Magyarország a 36. helyet foglalja el, megelőzve például Lengyelországot és Portugáliát. Ez visszalépést jelent az előző évekhez képest: 2022-ben a 34., 2023-ban a 35. helyen állt. A GII szerint az ország innovációs teljesítménye jobban teljesít a gazdasági fejlettségből adódó várakozásoknál, ami a „kevesebből többet” jelenséget szemlélteti.

Az EIS 2024 alapján Magyarország az EU 27 országában a 25. helyen áll, ami a „Mérésített innovátor” státuszt jelenti, teljesítménye az EU-átlag 70,5%-át éri el. Ez rámutat, hogy bár a globális rangsorban jó outputot produkál, az EU-s kontextusban még fel kell zárkóznia például az infrastruktúra, tőkehozzáférés és üzleti környezet terén.

A rangsor több mint 80 indikátor alapján készül, amelyek mind a globális teljesítményt mérik.

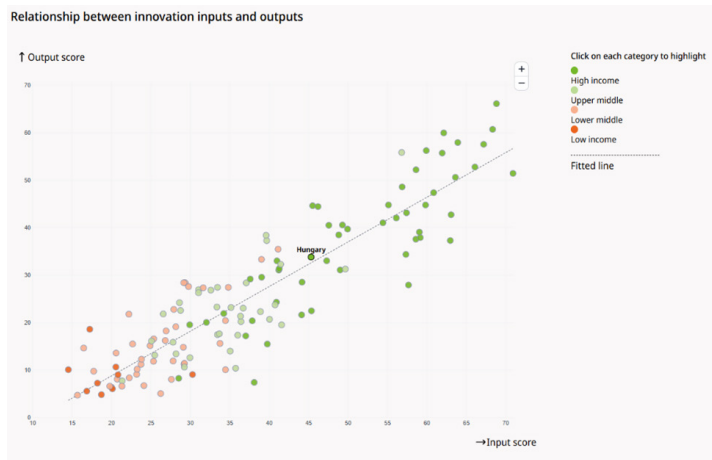
Az EIS hasonló szemléletet követ: az EU-tagállamok innovációs teljesítményét input- és outputindikátorok kombinációjával értékeli.

> Innovation overperformers relative to their economic development



ERŐSSÉGEK:

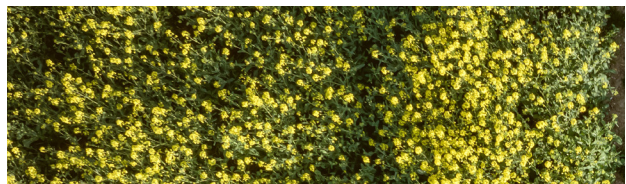
- kiemelkedő K+F eredmények: tudományos publikációk, formatervezési minták, szabadalmak.
- kreatív iparágak nemzetközi jelenléte és kreatív termékek exportja,
- magasan képzett munkaerő és aktív egyetemi-vállalati K+F együttműködések.



GYENGESÉGEK:

- a K+F ráfordítás GDP-arányosan elmarad az EU-átlagtól,
- az infrastruktúra és a digitális/üzleti környezet egyes dimenziói az EU-átlag alatt teljesítenek, különösen a KKV-k termékinnovációja és az üzleti innovációs mutatók.

Összességében Magyarország kevesebb inputból képes átlag feletti outputot produkálni, de a fenntartható növekedéshez az EIS adatai szerint bizonyos területeken még van fejlődési potenciál.



AZ INNOVÁCIÓ TITKA

Az egyik legérdekesebb mutató, amelyben Magyarország kiemelkedik, az az innovációs hatékonyság – a befektetett erőforrásokhoz viszonyított output. Bizonyos indikátorok szerint az ország a nemzetközi átlag fölött teljesít, ami stratégiai előnyt jelent.

A „magyar paradoxon” fő mozgatórugói:

- magasan képzett, technológiaorientált munkaerő,
- exportorientált ipar (autóipar, gyógyszeripar, kreatív termékek),
- egyetemi-vállalati K+F együttműködések.

FENNTARTHATÓ-E A MODELL?

A hosszú távú versenyelőny fenntartásához szükséges a K+F ráfordítás növelése, az innovatív vállalkozások támogatása és a startup-ökoszisztéma erősítése.

A GII 2024 és az EIS 2024 is hangsúlyozza, hogy a jövő innovációs sikereihez kulcsfontosságú:

- jobb finanszírozási hozzáférés,
- erősebb startup-ökoszisztéma,
- társadalmi innováció és fenntartható technológiák integrálása.

A társadalmi vállalkozások szerepe egyre fontosabb: nemcsak gazdasági, hanem társadalmi értéket is teremthetnek.

EURÓPAI KONTEXTUS

Korányi László, korábbi tel-avivi tudományos és technológiai attasé, a Kulturális és Innovációs Minisztérium főtanácsadója így foglalta össze:

„Érdemes összevetni a GII-t az EIS 2024 adataival. Magyarország az EU 27 országában a 25. helyen áll, Portugália hat hellyel előrébb van. A K+F ráfordítás alacsony, a közepes és magas fejlettségű export teljesítménye az EU átlag 117%-át éri el, de az autóiipari összeszerelésből adódik, nem feltétlenül hazai innováció. A hazai KKV-k termékinnovációja az EU-átlag 65%-a, az üzleti innovációs teljesítmény pedig mindössze 33%-a. Ezek az adatok kulcsfontosságúak a KKV-k innovációjának erősítéséhez, az állami K+F támogatás (42%) növeléséhez, és a magánkövetkeztetések (51%) ösztönzéséhez.”

MERRE TOVÁBB?

A következő évek kihívása, hogy az innovációs inputokat növeljük úgy, hogy közben megőrizzük a hatékonysági előnyt. Az innováció nem csak a laborokban születik: gazdasági stratégia, társadalmi szemlélet és kulturális nyitottság együtt formálja. Ha ezek az elemek egyszerre erősödnek, Magyarország jó eséllyel javíthat pozícióján, és meghatározó szereplővé válhat a nemzetközi innovációs térben.

TALÁLMÁNY = INNOVÁCIÓ

– és az egyenlet magyar vetülete

Az innováció napjainkban a gazdasági haladás legfontosabb motorja. Meghatározása, mérése a 20. század óta igény a nemzetgazdaságok versenyképességi összehasonlításában. A magyarországi márkaértékelő programok egyike pedig kifejezetten ezt az erőt díjazza a hazai márkák teljesítményében.

Az innováció jelentése újítás, a szó eredetét a latin in novare „újulásban” kifejezés adja, amely jól mutatja folyamat jellegét. Egy kreatív ötlet, egy találmány attól válik innovációvá, hogy meg is valósul, az ötlet nyomán elindul a gyártása és a napi gyakorlatban minél szélesebb körben alkalmazzák is.

MB | MAGYAR BRANDS
A MAGYAR MÁRKA ÉRTÉK

AZ ŐSKOR LEGNAGYOBB INNOVÁCIÓJA

Gondoljunk csak az őskor egyik legnagyobb innovációjára, a kerék feltalálására. Magyarországon talált régészeti leletek szerint ez az innováció több mint ötezer éves, Budakalász késő rézkori temetőjében találták meg a legrégebbi európai kocsimintát, egy kisméretű kétkerekű kordé szobrocskát tömör kerékkel. Azért kell innovációként és nem csupán egy zseniális találmányként beszélnünk róla, mert a kerék – illetve a kerekeket összekötő tengely – forradalmi ötlete volt az, amely elvezetett a négykerekű szekér „feltalálásához”. Az állatok húzta négykerekű szekér használatával pedig ugrásszerű fejlődésnek indulhatott a szállítás és a közlekedés, hiszen nagy távolságok megtétele vált lehetővé, előmozdítva a kommunikációt távolabbi közösségekkel, új gazdasági és kulturális kapcsolatokat teremtve.

A MAGYAR INNOVÁCIÓ, AMI ÉPP CSAK ELINDULT A VILÁGSIKER FELÉ

A sort folytathatjuk a kocsisztorival is, már valódi magyar találmánnyal, a középkor lassú és kényelmetlen paraszti szekér és úri hintó megoldásainak innovációjával, amely Mátyás király intézkedéseinek hatására terjedhetett el szélesebb körben. Amikor a 15. század közepén Mátyás székhelyét Budáról a meghódított Bécsbe helyezte át, a két város között elengedhetetlen lett a postakocsi-közlekedés. Az összekötő út egyik állomása Kocs község volt, az itt élő mesteremberek tudását dicséri annak a könnyű és gyorsabb kocsimodellnek a kifejlesztése, amelyet már nem ökrök, hanem lovak húztak, és kialakításánál fogva kényelmesebb volt a korabeli szekerek, batárok után. A magyar kocsi híre és a találmány gyorsan terjedt, külföldre is ajándékoztak belőle, a római Pápa is ilyen kocsival járhatott. A magyarban a kocsi szó is Kocs település nevéből alakult ki, és a miénkből került át más nyelvekbe. Az angol coach és a szlovák koč magyar jövevényszó távolsági buszt jelent, míg a spanyol el coche autót, a francia le cocher pedig kocsist, mindegyik a magyar Kocs településre utal.

MAGYAR MÁRKÁK SORSA

Ha márkákkal kapcsolatban beszélünk az innovációról, akkor az idő mindenképpen kulcsfogalom lesz a diskurzusban. Hiszen minél nagyobb rálátásunk van egy adott márka életútjára, annál könnyebb megítélni az innovációs erejét. A rendszerváltás óta eltelt harmincöt év pedig elég hosszú rálátást jelenthet. Ebben a távlatban vizsgálta meg ugyanis az idén nyáron átalakult WPP Media ügynökség egyes magyar márkák erejét és piaci teljesítményét a rendszerváltástól napjainkig, többek között a Balaton és a Sió példáján. (A kutatás részletes anyaga a mediafuture.hu oldalon elérhető.)

A márkatörténetet, a márka életútját öt fejlődési lépésen keresztül is vizsgálhatjuk, lényegében a piacra lépés kezdetétől a csúcstra jutásig, majd egy hullámvölgy aljához közelítve.

1. **Unfocused:** Ez általában a kiindulópont, a márkák ekkor még keresik a helyüket, nincs nagy ismertségük, de érdekesek lehetnek.
2. **Momentum:** Elindult, kicsit ismert, releváns, de leginkább differenciáltabb márkák.
3. **Leadership:** A sikeres, nagy, ikonikus márkák helye, mindenben magas mutatókkal.
4. **Mass market:** Kissé már megfáradt, megkopott, de még mindig nagyon elfogadott márkák.
5. **Fatigued:** Olyan márkák, amelyek haladnak a süllyesztő irányába, de azért még ismertek, viszont már kevésbé differenciáltak, alig tűnnek ki a piacon.

Egy márka általában az Unfocused-ból a Momentum-ba jut, onnan a Leadership-be tart, és ha elfáradt, a Fatigue-ban köt ki. Ádám Vera, a WPP stratégiai igazgatója az idei NextM konferencián elhangzott előadásában rámutatott, hogy a rendszerváltás magyar márkáinak életútja ellentétes az általánossal: az utolsó kategóriából küzdötték fel magukat a Mass Market-be és a Leadership-be. Ahova egyébként mindenki tartozni szeretne.

Mindehhez azonban új, külföldi tulajdonosra volt szükség.

MEGÚJULÓ KLASSZIKUSOK

A Balaton szelet jó példa, hogy innovációval hogyan lehet fenntartani egy magyar márkát. Az 1950-es években született meg az alaprecept – a kakaós ostyaszület étcsokoládéba mártva – és kezdte gyártani a Szerencsi Csokoládégyár. Majd a rendszerváltás, és több tulajdonos után a márkát végül a Nestlé vette meg. Azóta a brand sikeresen megtalálta a hagyomány és az innováció egyensúlyát, folyamatosan megújítva, fiatalítva az eredetit: megszülethetett a Balaton Újhullám, a Bumm, az Expressz márka, és az idei nyár nagy újdonsága, a sós ízű Balaton.



Kép forrás: A Nestlé édesség-brandjei, <https://www.nestle.hu/brands/edessegek>

A hazai gyümölcs-, és zöldséglevelek gyártásában a hetvenes évektől, az állami gazdaságok szerepének megerősítésével történtek jelentős fejlesztések, mert addig kizárólag a konzervgyárak foglalkoztak az előállításukkal. Az 1949-ben alakult Siófoki Állami Gazdaság 1977-ben rukkolt elő innovációjával, a 0,2 literes alutasakos, szívószállal iható Sió baracklével. Ez a fajta csomagolás akkor már külföldön nagy népszerűségnek örvendett, a szocialista csomagolástechnika itthon azonban nem nagyon boldogult vele. A privatizáció után végül a SIÓ márkát a német Eckes gyümölcslégyártó vásárolta meg 1992-ben, és alakult meg a Sió-Eckes Kft. az Eckes-Granini cégcsoport részeként. Siófoki gyárukban 5 gyártósoron ma már közel 110 féle terméket gyártanak, termelésük fontos része a helyi gyümölcsfeldolgozás is. A SIÓ márka sikeresen pozícionálta magát prémium gyümölcscitalként, így növelve márkaértékét. A kezdetektől folyamatos támogatást kap rengeteg termékinnovációval, így a SIÓ beléphetett a smoothie-k, a limonádék, vitaminos vizek világába is. Kommunikációjukban utalnak ugyan a márka magyar eredetére, de közben az imázs fontos része a természetközelség, az egészség és a fenntarthatóság is.



MAGYARBRANDS INNOVATÍV MÁRKA

A MagyarBrands hazai márkákat értékelő Program egyik alapkategóriájában is az innovációé a főszerep, a Kiváló fogyasztói márka és a Kiváló üzleti márka díjazás után. A MagyarBrands több mint tizenöt éve végzi szakmai munkáját, keresi a hazai márkák között az eredményeik alapján kiválóakat.

www.magyarbrands.hu

INNOVATÍV MÁRKA – A MAGYARBRANDS VÉDJEGY

Magyarországot leginkább fémjelző innovatív márkák a MagyarBrands 2025-ös kiválasztási listája szerint a Richter Gedeon (gyógyszeripar) és az aiMotive (önvezető autotechnológia).

A MagyarBrands kiválasztási rendszerében az Innovatív Márka kategóriában értékelt szempontok: az identitás, a reputáció, a márkaépítés, az innovativitás és a társadalmi hasznosság.

Feltétel továbbá az alábbi egyik állítás teljesülése is:

- **meglévő termékein a márka folyamatosan újít;**
- **vagy olyan új terméket, vagy szolgáltatást fejleszt, ami megváltoztatta a fogyasztói szokásokat, vagy új fogyasztói igényeket elégít ki;**
- **vagy a márka új technológiát alkalmaz;**
- **vagy a vállalat egyedi, új értékesítési csatornákat, szervezeti megoldásokat használ, vagy új, kreatív marketing eszközöket alkalmaz.**

A Program vizsgálja, hogy az adott márka a termékek vagy szolgáltatások fejlesztésében, a szervezet kialakításában, vagy a marketing és értékesítési munkában milyen kreativitást mutat. Mennyire válaszol új fogyasztói igényekre, milyen hozzáadott értéket testesít meg, mennyire viszi előre a társadalmi fejlődést. A MagyarBrands Program évről évre több ezer hazai márka közül választja ki azt a 150-et, amelyeket a kutatási eredmények és a független szakmai szereplőkből álló Szakmai Bizottság szempontjai alapján kiemelkedőnek ítélt.

A 2025-ös MagyarBrands díjazottak márkalistája a Program weboldalán érhető el.

Szerző:

INZÁM ANDREA
brand manager

**MB | MAGYAR
BRANDS**
15 ÉVE DÍJAZZUK
A MAGYAR MÁRKÁT.



MIT JELENT INNOVATÍVNAK LENNI?

A MagyarBrands Szakmai Bizottságának tagjai éppen befejezték az idei, 2025-ös kiválasztás során végzett munkájukat, ezért arra kértük néhányukat, a még friss élmények hatására fogalmazzák meg egy rövid gondolatban, mit jelent számukra az innováció, mitől lesz ez egy márka erőssége.



„Az innováció számomra nem csak a technológiai újítást és a digitalizációt jelenti! Sokkal inkább gondolom, hogy az az innovatív márka, amelyik bátor kísérletezni, újratervezni és kapcsolódni a fogyasztókkal.

Az innováció ott kezdődik, ahol a trendeken túl az emberi történeteket használjuk, és a sajátunkén túl mások hangját is felerősítjük.”

Szabó Edit Ditte (digitális marketing szakértő és tréner)



„Annak érdekében, hogy a magyar márkák versenyképesek és relevánsak maradjanak itthon és a nemzetközi piacon is, az újító készség elengedhetetlen. Tehát az innováció lehet akár a márkaépítés, a kommunikáció, a fogyasztói élmény, a partnerségek vagy a platformok terén való izgalmasabb megközelítés is. **Az innováció esszenciája: figyelni a „nagyokat”, lefordítani a mozgásokat a helyi szintekre és lokálisan is ható újdonságokat kitalálni, invencionálni és – ami a legfontosabb – szisztematikusan és értékalapon véghezvinni.”**

Liptay Gabriella (KPMG)



„Az innováció nekem olyan, mint egy ugródeszka a »miért ne?« és a »hú, ez tényleg működik!« között. Néha egy csillogó, hívogató, napernyőkkel és koktélokkal szegélyezett medencébe érkezünk, ahol nagyon jólesik megmártózni, máskor csak egy sekély pocolyába pottyanunk.

A lényeg az, hogy mindig legyen bátorság és kedv újra ugrani.”

Dr. Serényi János (a MagyarBrands Szakmai Bizottság elnöke)



„Számomra **az innováció a jövőbe mutató gondolkodás: a képesség, hogy a jelen kihívásaiból új lehetőségeket és távlatokat teremtsünk.**

Bódi Krisztina (Marketing Art)



„Az innováció nem egy elszigetelt fejlesztés, hanem egy átfogó megközelítés, amelynek célja a piaci pozíció erősítése. Az innováció hosszú távú versenyelőnyt épít ki, és nem csupán aktuális hatékonyságot növelő feladatokat old meg. Ezért **az innováció mindig stratégiai szemléletet igényel.**

Nadj István (CAD-Terv Mérnöki Kft.)



„Sokan félnek az új eszközöktől, mert elsősorban bizonytalanságot keltenek. Számomra viszont az innováció épp azt jelenti, hogy a félelem helyett lehetőséget látunk bennük. Az AI például alapjaiban formálja át a kreatív szakmát. Hiszem, hogy ha emberi tudással és tapasztalattal párosítjuk, akkor megsokszorozza a lehetőségeinket.

Az innováció tehát a bátorság: újra és újra átírni a játékszabályokat.”

Kőteleky Aywee (BOOM The Agency)



Bojár Ábel
az Europlon kutatási igazgatója
Director of Research at Europlon



Gudra Gáboriel
a Robert Bosch Kft. szakértője
Expert at Robert Bosch Kft.



Dr. Szatmári Balázs
a Richter Gedeon Nyrt.
Chief Medical Officers

INNOVÁCIÓS TOPLISTA: MELY ÚJÍTÁSOKAT TARTJÁK A MAGYAROK ÍGÉRETESNEK?

A magyarok leginkább a mesterséges intelligencia, a fenntartható energiák, az egészségügy és a személyre szabott gyógyszerek fejlesztését tartják fontosnak – ezt mutatja a Bosch és a Richter Gedeon legfrissebb közös kutatása. A BoschxRichter Innovátorok Napja minden évben a kutatás-fejlesztés aktuális trendjeit helyezi reflektorfénybe, egyúttal tiszteleg a két alapító, Robert Bosch és Richter Gedeon előtt.

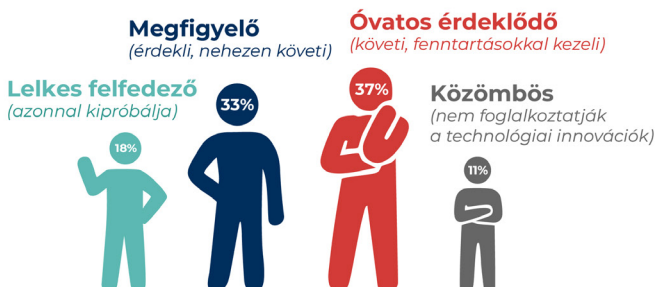
INNOVÁCIÓ A KÖZÖSSÉG SZEMÉVEL

A kutatás egyértelműen mutatja: a magyarok nyitottak az innovációra, de a nyitottság számos tényező mentén variálódik. A közvélemény szerint a jövő legfontosabb innovációs területei a mesterséges intelligencia, a mobilitás, a fenntarthatóság, az egészségügy és a biotechnológia, miközben

a gyógyszeripari fejlesztésektől a gyógyíthatatlan betegségek kezelését és a kezelések mellékhatásainak csökkentését várják.

A BoschxRichter Innovátorok Napja a legújabb technológiai és innovációs trendek bemutatása mellett rávilágított arra is, hogy a magyar társadalom aktívan véleményt formál a fejlődési irányokról.

A magyarok több, mint fele nyitott az innovációkra, a többiek egyelőre óvatosabbak

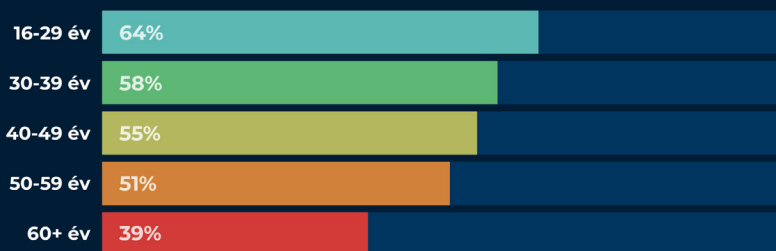


51% Innovációra nyitottak

Innovációval óvatosabbak 48%

Innovációs toplista – ezekben az újításokban hisznek a magyarok
BoschxRichter közvélemény-kutatás, 2025

BoschxRichter
Innovátorok Napja
Az innováció Veled kezdődik



Új technológiára nyitottak aránya

NYITOTTSÁG ÉS GENERÁCIÓS KÜLÖNBSEGEK

Megosztott a magyarok hozzáállása az innovációval kapcsolatban: a válaszadók 51 százaléka közel érzi magához az újításokat és nyitott a kipróbálásukra, míg 48 százalék inkább óvatos és távolságtartó. A generációk között jelentős eltérések mutatkoznak: a 16–29 évesek körében 64 százalék nyitott az új technológiákra, szemben a 60 év felettiek 39 százalékával.



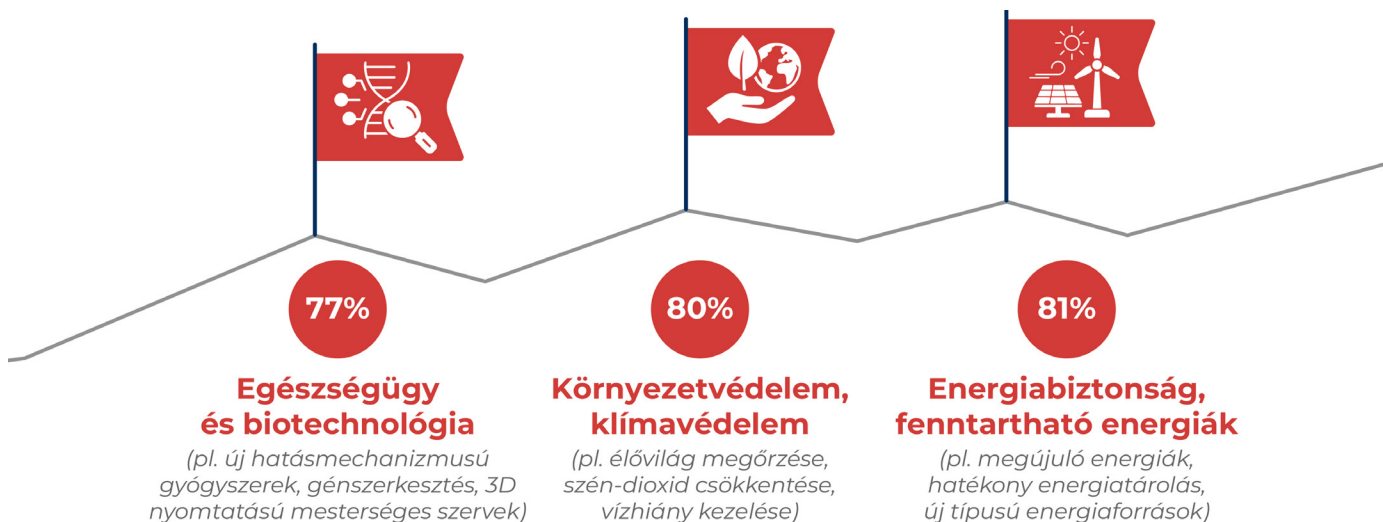
MELY TERÜLETEKEN VÁRNAK ÁTTÖRÉST A MAGYAROK?

A válaszadók a következő 10–15 évben a legnagyobb technológiai áttöréseket a mesterséges intelligencia (59 százalék), a biztonsági és hadiipar (58 százalék), valamint az ipari automatizálás (53 százalék) területén várják. A lakosság többsége azonban más fejlesztési irányokat tart fontosnak: a fenntartható energiák (81 százalék), a klímavédelem (80 százalék), valamint az egészségügy és biotechnológia (77 százalék) előrelépését kiemelten támogatja.

A kutatás rávilágít arra is, hogy a közvélemény sokszor szeretné önmaga kijelölni a számára fontos jövőbeli fejlesztési irányokat. A laikusok véleménye nem csak a szakmai értékek, hanem a marketing és PR szemszögéből is formálódik: például a repülő autó vagy a hidrocella gondolata izgalmasabbnak hat, mint egy fenntarthatóságot célzó megoldás, pedig az utóbbi hosszú távon nagyobb társadalmi hatással bírhat.

Az energiabiztonságtól a 3D szervnyomtatásig

Ahol a legfontosabb lenne az áttörés:



MOBILITÁS ÉS OKOSVÁROSOK

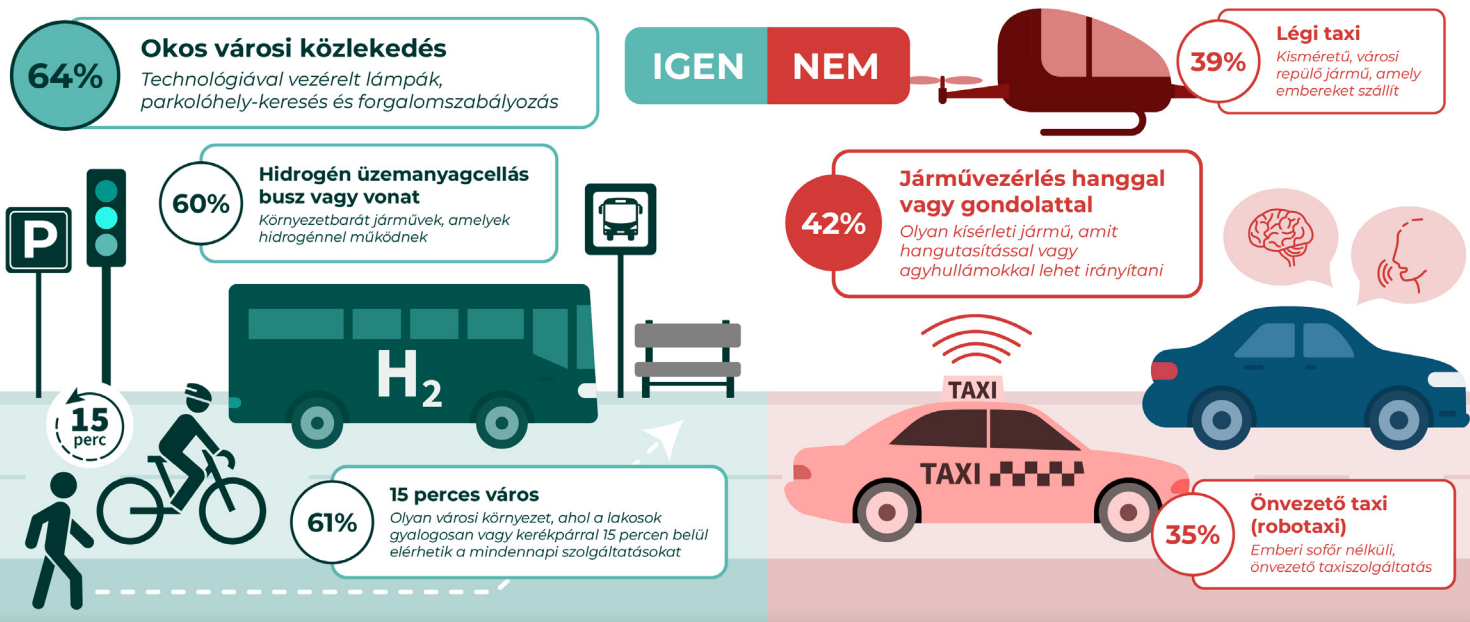
A közlekedési innovációk terén az autópárt tartják a magyarok a leginnovatívabbnak (48 százalék) és leghasznosabbnak (40 százalék). A városi mikromobilitás (32 százalék), a közösségi közlekedés (31 százalék), valamint a logisztika (32 százalék) és a közlekedési infrastruktúra (30 százalék) fejlesztése is nagy társadalmi támogatottságot élvez.

Az okosvárosok koncepcióját a válaszadók több mint fele látja reálisnak: A „15 perces város” elképzelése, ahol a mindennapi szolgáltatások gyalog vagy kerékpárral negyedóra alatt elérhetők, 61 százalék számára lenne vonzó.

Az elektromos mikromobilitási eszközök, e-kerékpárok és e-rollerek a következő években

széles körben elterjedhetnek, míg a hidrogén üzemanyagcellás buszok és vonatok rendszeres használatát a válaszadók 60 százaléka támogatná. Más innovatív mobilitási megoldások viszont ellenérzést váltottak ki: a hangutasítással vagy agyhullámokkal vezérelt járműveket, a városi légitaxikat és a sofőr nélküli robotaxikat inkább elutasítják.

Szoknunk kell az újat: hidrogénvonatok igen, légitaxik nem – kedvenc közlekedési megoldásaink, és amiket ki nem állhatunk



INNOVÁCIÓ A GYÓGYSZERIPARBAN

A közlekedéshez hasonlóan a gyógyszeripar is kiemelt technológiai területként él a köztudatban. Az iparág innovációi összetett kutatás-fejlesztési és termelési folyamatokat igényelnek, miközben sokrétű társadalmi szükségleteket kell kielégíteniük. A gyógyszeripari fejlesztések terén a magyarok fő elvárása az életminőség javítása (51 százalék), az innovatív gyógyszerek hatékonysága (37

százalék) és biztonsága (34 százalék). A személyre szabott gyógyszerek (32 százalék), az új hatásmechanizmusú terápiák (26 százalék) és a génszerkesztés (24 százalék) jelentőségét kiemelten hangsúlyozzák. Mivel a gyógyszeripari fejlesztések bonyolultak és speciális tudást igényelnek, csak kevesen sorolják a teljes érthetőséget a legfontosabb elvárások közé: az átláthatóságot 14 százalék, a közérthetőséget 12 százalék

jelöli meg kritériumnak. Bár az információáradat – online és más felületeken – ma már oda vezet, hogy a válaszadók nemcsak az újításokról, hanem a szakmai eljárásokról és technológiákról is határozott képet formálnak. A gyógyszeripar esetében a mesterséges intelligencia előretörése tűnik a legerősebb folyamatnak (35 százalék), ám hasznosságát csak 23 százalék tartja meggyőzőnek.

Innovációval a gyógyíthatatlan betegségek ellen, a kevesebb mellékhatásért

Miért fontos az új gyógyszerek folyamatos fejlesztése?

60%



Mert vannak betegségek, amelyekre jelenleg nincs hatékony kezelés

51%



Mert az új, kevesebb mellékhatással járó gyógyszerek javítják a betegek életminőségét is

49%



Mert új betegségek jelennek meg, vagy régiak válnak ellenállóvá

Innovációs toplista – ezekben az újításokban hisznek a magyarok

BoschxRichter közvélemény-kutatás, 2025



A lakosság döntő többsége (60 százalék) úgy véli, hogy a gyógyszeripari innováció legfontosabb célja a ma még gyógyíthatatlan betegségek kezelése.

„A lakosság számára az innováció nem elvont fogalom, hanem közvetlen elvárás. Különösen, ha gyógyíthatatlan betegségekről vagy a kezelések mellékhatásairól van szó.” – hangsúlyozta Orbán Gábor, a Richter Gedeon Nyrt. vezérigazgatója.



A KUTATÁSRÓL

A „Innovációs toplista: ezekben az újításokban hisznek a magyarok” című kutatás a Richter Gedeon Nyrt. és a magyarországi Bosch csoport megbízásából az Europion kutatóintézet koordinálásában készült. Az adatgyűjtés mobil- és webapplikációk segítségével történt, és a kutatás 16 év feletti, a magyar lakosságra reprezentatív 1072 fős mintán alapult, figyelembe véve az életkort, nemet, iskolai végzettséget, valamint a lakóhely településtípusát és régióját.



INNOVÁCIÓ ÉS AI A FOGÁSZAT JÖVŐJÉÉRT

Fogaink egészsége ma már nem pusztán esztétikai kérdés, hanem egyre inkább technológiai, egészségipari és társadalmi is. Miközben Európában aggasztó tendenciákat jeleznek a WHO statisztikái, Magyarországon egy vidéki rendelő globális szinten mutat példát arra, hogyan lehet digitalizációval és empátiával egyszerre válaszolni a kihívásokra. A Gelencsér Dental története nem csupán fogászati sikersztóri – sokkal inkább a precíziós orvoslás, a technológiai innováció és a minőségi márkaépítés mintapéldája.

FOGÁSZATI KIHÍVÁSOK: EURÓPAI SZINTEN

Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) legfrissebb adatai szerint Európában továbbra is kritikus a lakosság fogászati egészsége: a felnőttek több mint harmada szenved szuvasodástól, a szájüregi daganatok gyakorisága pedig riasztó mértéket ölt. A háttérben az életmódbeli tényezők – a cukor- és alkoholfogyasztás, a dohányzás vagy a nem megfelelő higiénés kultúra – éppúgy szerepet játszanak, mint az elérhető egészségügyi szolgáltatások minősége.

Ebben a környezetben különösen felértékelődnek azok az intézmények, amelyek nemcsak reagálnak a tendenciákra, hanem új szintre emelik a fogászati ellátást. A Hévízen működő Gelencsér Dental ezek közé tartozik – sőt, túl is mutat a szektor klasszikus keretein: digitális egészségügyi megoldásaival, saját fejlesztésű rendszereivel és nemzetközi hálózatával Európa-szintű referenciává nőtte ki magát.

KISVÁROSI RENDELŐBŐL INNOVÁCIÓS KÖZPONT

A Gelencsér Dental alapjait 1981-ben egy helyi fogtechnikai műhely fektette le, de a valódi fordulópont az ezredforduló körül következett be, amikor a második generáció – élén dr. Gelencsér Kálmánnal – stratégiai döntést hozott: a digitális átállásra és a nemzetközi piac kiszolgálására helyezik a hangsúlyt. Azóta a rendelő mérete és infrastruktúrája megsokszorozódott: ma több mint 90 munkatárs dolgozik a háttérben, 17 fogorvos különböző szakterületen nyújt ellátást.

A vendégkör jelentős része 40 év feletti, és Nyugat-Európából, az Egyesült Államokból vagy Ausztráliából érkezik – a kezelést gyakran összekötik egy pihenéssel Hévízen vagy a Balatonnál. A munkatársaknál a német nyelvű kommunikáció az alapvető, és a nehéz, máshol visszautasított eseteket is vállalják – a technológia mellett ez a nyitottság és empátia az, ami különösen vonzóvá teszi a Gelencsér Dentalt.





A DIGITÁLIS FOGÁSZAT ÚJ SZABVÁNYAI

2019-ben a cég teljes mértékben áttért a digitális munkafolyamatokra. A lenyomatvétel, a tervezés, a modellezés és a fogpótlások gyártása mind számítógépes vezérléssel, 3D-nyomatással vagy precíziós marással történik. A páciens így nemcsak gyorsabb és pontosabb ellátásban részesül, de már a beavatkozás előtt láthatja a tervezett eredményt is – ez esztétikai és pszichés szempontból is hatalmas előrelépés.

A mesterséges intelligencia által támogatott diagnosztika új távlatokat nyit: a modern szoftverek hihetetlen pontossággal képesek felismerni az apró elváltozásokat a röntgenképeken, csökkentve az emberi tévedés lehetőségét, és javítva a hosszú távú eredményességet.

TÚLLÉPVE A KLASSZIKUS FOGÁSZATON

A Gelencsér Dental nem csupán egy rendelő, hanem egy komplex orvostechnológiai központ is. CNC-gépeik, titánnymotatóik és ipari maróberendezéseik segítségével nemcsak saját pácienseik számára gyártanak egyedi alkatrészeket, koronákat és implantátumokat, hanem más fogászatok, laborok, sőt nemzetközi gyártócégek számára is partnerként jelennek meg.

Ez az iparágakon átnyúló együttműködés különösen izgalmas a B2B szektorban: a precíziós orvoslás, a személyre szabott egészségügyi szolgáltatás és a gyártási kapacitás egy helyen, kontrollált környezetben valósul meg – ami ritka kombináció nemcsak Magyarországon, hanem nemzetközi szinten is.

MÁRKA, AMI ÉRTÉKET TEREMT

A sikerük nem csupán technológiai újításokban vagy pénzügyi eredményekben mérhető. Az elmúlt években a Gelencsér Dental olyan rangos elismerésekben részesült, mint a MagyarBrands „Kiváló Üzleti Márka” díja (2023, 2024), valamint a Superbrands 2025 kitüntetés. Ezek egy komplex értékelési rendszer eredményei, amely a márka hitelességét, társadalmi hasznosságát, üzleti teljesítményét és jövőállóságát is vizsgálja.

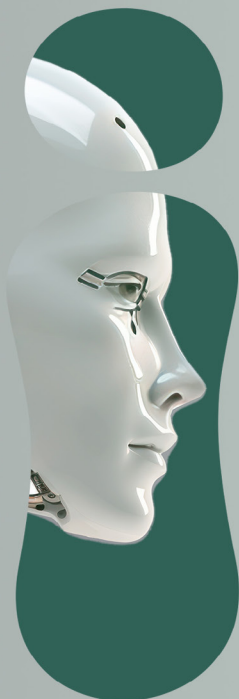
Ahhoz, hogy valaki ilyen elismeréseket kapjon, nem elég jó fogorvosnak lenni – komplex és fenntartható rendszerre van szükség, amely hosszú távon is képes bizalmat építeni páciensek, partnerek és munkatársak felé egyaránt.

EGÉSZSÉGIPAR JÖVŐJE: TECHNOLOGIA ÉS BIZALOM

A Gelencsér Dental története nem csupán egy jól felépített egészségügyi vállalkozásé, hanem egy vízióé is: hisznek abban, hogy a fogászat nem kiváltság, hanem alapvető életminőségi kérdés. Úgy vélik, az orvostudomány jövője nem csak a nagyvárosokban vagy a nemzetközi kutatóintézetekben dőlhet el, hanem akár egy kisvárosban is.

Az oldal támogatója:





Azok a márkák, akik mernek emberként megszólalni: tévedni, kérdezni, történetet mesélni, azok tudnak valódi kapcsolódást teremteni. Mert miközben az AI tökéletes szövegeket ír, egy hiteles mondat sokkal erősebben rezonálhat, mint egy tucat jól strukturált, de steril tartalom.

A MESTERSÉGES INTELLIGENCIA ÉS A SZEMÉLYESSÉG PARADOXONA

Hogyan őrizhetjük meg az emberi hangot, a hitelességet és a valódi kapcsolódást az AI által vezérelt kommunikációs térben – és egyáltalán igénylik-e ezt az emberek, vagy elég csak az illúziója?

Az utóbbi években a mesterséges intelligencia belépett a marketing és a márkakommunikáció legbelsőbb köreibbe, már nemcsak mint eszköz, hanem mint narrátor, szerkesztő, sőt: alkotótárs. Mindenhol jelen van: chatbotok, AI-képgenerátorok, AI-tartalmak, scriptek, e-mailek, hirdetések. Az algoritmusok az optimalizáláson túl már mesélnek és kapcsolatot építenek. Legalábbis látszólag. Felmerül a kérdés: lehet-e valódi emberi kapcsolatot építeni nem emberi eszközökkel?

Ez a paradoxon egyszerre technológiai, kulturális és etikai kérdés is. Miközben az AI lehetőséget ad arra, hogy gyorsabban, pontosabban, személyre szabottabban kommunikáljunk, könnyen elveszhet az, ami valójában összeköt minket: az emberi hang, az egyediség és a történet mögötti valódi tapasztalat.

A SZEMÉLYESSÉG ILLÚZIÓJA, VAGY ÚJ MINŐSÉGE

A marketing évtizedek óta törekszik a személyességre a kommunikációban. A hírlevelek a keresztnéveden szólítanak. A reklámok visszacsábítanak egy webshopban az elhagyott kosaradra. Most pedig itt az AI, ami tanul rólad,

reagál rád, akár beszélget is veled. De vajon ez valódi személyesség, vagy csupán annak tökéletes illúziója?

A különbség kulcsfontosságú. A valódi személyesség ugyanis nem csak arról szól, hogy a felhasználó nevét látja a bevezető sorban. Hanem arról, hogy megértjük az ő helyzetét, kontextusát, értékeit. Hogy Valaki figyel rá, és átérzéssel megérti őt. Az AI csak akkor tud segíteni ebben, ha mögötte ott van egy hiteles márkaidentitás, egy tudatosan megalkotott narratíva és egy emberi értékrend.

AZ EMBERI HANG ÚJRAÉRTELMEZÉSE A DIGITÁLIS ZAJBAN

Sokan félnek attól, hogy az AI-vezérelt tartalomdömping elhomályosítja az egyedi hangokat. Én azt mondom: éppen ellenkezőleg. A mesterséges intelligencia korában az emberi hang felértékelődik. Gondoljunk csak bele: egy AI meg tud írni egy promóciós oldalt 0,3 másodperc alatt. De nem fog emlékezni arra, milyen érzés volt először kipróbálni egy terméket. Nem tud arról beszélni, hogyan változtatta meg valakinek az életét egy szolgáltatás, hacsak valaki ezt nem meséli el neki előtte.

AI MESÉL, AZ EMBER ALKOT

A hitelesség egyik kulcsa tehát a forrás. Ha az AI-t saját márkás narratívával, értékekkel, ügyfélvisszajelzésekkel „tápláljuk”, akkor valódi segítség lehet, de csakis akkor. Mert önmagában nem ír történeteket: szövegíró eszköz ugyan, de nem történetalkotó. A narratívát még mindig mi, emberek írjuk.

Ráadásul egyre több ügyfélművelés is automatizálódik: chatbot válaszol, gépi hang segít az ügyfélszolgálaton, AI elemzi a panaszokat. De az igazi kérdés az: mikor dönt úgy az automatika, hogy emberi kézbe adja vissza a szót? Mikor kapcsol vissza egy hús-vér kolléga, ha az automatizált válasz nem elég? A valódi ügyfélművelés ott kezdődik, ahol a mesterséges határok mögött is érzékelhető marad az emberi szándék, és felismerik az emberi igényeket. Az a cég, aki ezt felismeri és jól építi a folyamatait, komoly versenyelőnyre tehet szert.

SZEMÉLYESSÉG 2.0: MÁRKASTRATÉGIAI DÖNTÉS

A jövő nem a „vagy-vagy”, hanem az „is-is” világa lesz. A sikeres márkák az AI segítségével építik újra a személyességet. Ez stratégiai kérdés lesz: meg tudjuk-e fogalmazni azt a tónust, stílust, értékrendet, amit az AI is továbbvihet?

EMBER AZ ALGORITMUSOK MÖGÖTT

A kérdés az, hogy milyen minőségű emberi jelenlétet tudunk belevinni az AI-vezérelt kommunikációba. A személyesség paradoxona tehát nem feloldhatatlan ellentmondás, hanem meghívás egy újfajta tudatosságra: használjuk az AI-t, de ne engedjük el a saját történetünket. Automatizáljunk, de maradjunk elérhetőek. Legyünk gyorsak, de közben hitelesek.

És ha ezt megtesszük, akkor úgy kezdhethetjük az AI-korszakot, hogy alakítói legyünk annak. Ahogyan alakította ezt a cikket is egy szakmai AI-asszisztens.



AZ AI-T ÉRDEMES ÚGY TEKINTENI, MINT EGY NAGYON OKOS ASSZISZTENST, DE NEM MINT KREATÍV DÖNTÉSHOZÓT. A STRATÉGIA, A SZTORI, A STÍLUS: EZ MIND TOVÁBBRA IS EMBERI FELELŐSSÉG.



Szerző:

SZABÓ EDIT DITTE

Digitális marketing szakértő és tréner

15+ év szakmai tapasztalattal a nagyvállalati szektortól kezdve nemzetközi csapatok vezetőjeként, jelenleg saját tanácsadói vállalkozását viszi. A Metropolitan egyetem oktatója, több szakmai konferencia rendszeres előadója, és a friss szakmai podcast: a Beszélj Szakmailisan? házigazdája.



Picasso –
Békegalamb
c. képe AI-jal
módosítva

PICASSO MA PROMPTOT ÍRNA – ÉS TALÁN MÉG KREATÍVABB LENNE

Az AI nem kreatív. Pont. Nincs benne művészi ihlet, nincs Eureka-pillanat, nincs éjszakai felismerés a zuhany alatt. Mégis... minden kreatív szakember erről beszél: Elveszi-e az AI a kreativitást? Megöli-e a művészetet? Kiváltja-e a dizájnereket? Na de tényleg ezek a kérdések? Vagy csak nem tudunk máshogy rákérdezni arra, amit még nem értünk? Lehet, hogy az egész félreértés onnan indul, hogy rossz kérdést teszünk fel. Mi van, ha az AI éppen azt teszi lehetővé, hogy végre mindenki kreatív lehessen – csak másképp, mint eddig gondoltuk?

A KREATIVITÁS ÚJ TERE

Picasso egyszer 58 festményt készített ugyanarról a témáról. Ötvennyolcat! Újra és újra visszatért Velázquez klasszikus festményéhez, a Las Meninas-hoz – variálta, forgatta, színezte, elemeire bontotta. Nem azért, mert nem tudta, mit akar. Épp ellenkezőleg – a variációkban kereste a tökéletes formát.

Ma ezt a fajta keresést, ezt a végtelen variálást bárki megteheti. A legjobb az egészben? Nem kell Picassónak lenni hozzá. Csak meg kell érteni valamit: a kreativitás nem a ritka ihletett pillanatokról szól többé. Az

„Soha nem készítek festményt úgy, mint egy műalkotást” – mondta Picasso. – „Mindig keresek. És logikus kapcsolat van ebben a keresésben.”

teszi azt, amit eddig csak a legnagyobb művészek engedhettek meg maguknak: a korlátlan kísérletezést. A „mi lenne, ha” kérdések végtelen táncát. Azt, hogy egy ötletet gyorsan kipróbáljunk, megnézzük, működik-e – majd másképp próbáljuk, harmadszor is, tizedszer is. Mintha a gondolataink vázlatfüzetében lapoznánk. És éppen ez a lényeg: az AI-jal való párbeszéd eleve egy iteratív folyamat, amely a kísérletezést a hétköznapi rutinunk részévé emeli.



Látom ezt a marketingeseknél is: régen hetekig terveztek egy kampányt, aztán imádkoztak, hogy működjön. Most? Egy délután alatt huszonöt koncepciót tesztelnek, iterálnak, finomítanak. Nem csupán az AI találja ki ezeket – de az AI tágitja a látóterületet, megmutat irányokat, amikre maguktól nem gondoltak volna. És ebből a kitágult térből ők választják ki a megoldást.

ÖSSZEKAPCSOLNI, NEM KITALÁLNI

Na de mit is jelent ez valójában? Vegyük észre: a kreativitás sosem pusztán az újdonságról szól igazán. Steve Jobs szerint a kreativitás nem más, mint dolgok összekapcsolása – és milyen sokáig tartott, mire ezt valóban megértettük. Az AI pedig éppen ebben kiváló.

Mintázatok között
mozog, váratlan
asszociációkat
teremt, össze-
függéseket
lát ott, ahol

„A kutatók azon dolgoznak, hogy minél pontosabbá tegyék a rendszereket de mi, művészek, szeretünk dolgokat összetörni. Nem a valóságot akarjuk látni, hanem az álmokat, hibákat, hallucinációkat.”
(Picasso)

”

mi még nem. Olyan, mintha egy kíváncsi gyerek lenne, aki mindent mindennel össze akar kötni. De itt jön a csavar: nem ő kapcsol össze – mi kapcsolunk össze általa.

ÁTRENDEZŐDIK A KREATIVITÁS TEREPE

A márkaépítő szakemberek már érzik ezt a változást. Régen azt hittük, az a kreatív, aki mindent egyedül talál ki. Ma már látszik: az a kreatív, aki jó kérdéseket tesz fel – és mer játszani a válaszokkal. Még a legfurcsábbakkal is.

És itt jön a felismerés: Az AI önmagától nem tesz fel kérdéseket, nem kezdeményez – de az általa adott válaszok, ötletek inspirálnak minket új kérdések feltevésére. Az ember áll a folyamat elején és végén is, közben pedig minden fordulónál mi döntünk. Mi kezdeményezünk, mi választunk irányt, és mi mondjuk ki: igen, EZ AZ. Az AI lehet útitárs, de az irányítás végig a kezünkben marad.

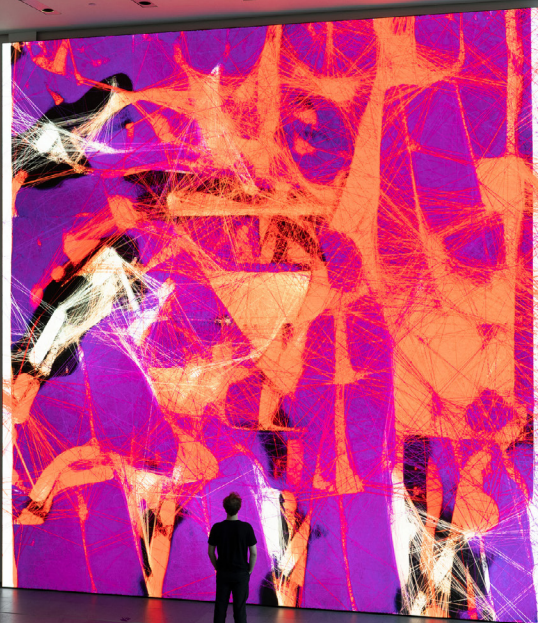
AMIKOR A HIBA INSPIRÁL

Sokat hallunk az AI kreativitásáról. A legtöbbször egy ötletet adó gépnek tekintik – bedobsz egy promptot, kijön valami, de ez csak a felszín. A valódi kreativitás nem ott van, amit a gép kiad. Hanem abban, ahogy mi észleljük, értelmezzük, továbbgondoljuk. Mennyire tekintjük eszköznek, és mennyire társnak az alkotásban? Milyen a viszonyunk ehhez az új technológiához? Vegyük például a „hallucinációt”. Sokan a gép tévedésének, hibájának tekintik. Hazudozásnak. De mi van, ha éppen ezekben rejlenek a legnagyobb lehetőségek?

AZ ÁLMOK MŰVÉSZETE

Refik Anadol török művész a MoMA-ban állította ki „[Unsupervised](#)” című installációját. Az AI végignézte a múzeum teljes modern művészeti gyűjteményét, majd hatalmas LED-falakon elkezdte „újraálmodni” mindazt, amit látott.





És Anadol nem próbálta kijavítani az AI „hibáit” – épp ellenkezőleg.

Először ránézésre értelmetlennek tűntek ezek a színes pixelörvények – dinamikus, absztrakt minták formájában.

Szokatlanok. Hibásnak. De mi van, ha ezek nem hibák? Mi van, ha ezek új lehetőségek? Az installáció milliárdnyi színes pixele felhőket, hullámokat formázott – olyan képeket alkotva, amiket ember sosem hozott volna létre. Az AI statisztikai mintázatok olyan kombinációit találta meg, amikre mi nem gondoltunk volna.

A tanulság: az AI nem értette, mit csinál. De éppen ez tette értékesé. A „hiba” nem zaj volt – hanem nyers kreatív anyag. Mint amikor egy gyerek váratlan

kérdése hirtelen új perspektívát nyit – csak itt a művészet alapjait rengették meg.

A TÁGULÓ LEHETŐSÉGEK TERE

Szóval hol tartunk? A jövő kreatívjai nem arról szólnak majd, hogy ki használ AI-t. Mindenki használni fogja – ez olyan lesz, mint a számítógép vagy az internet. Nem az eszköz tesz különbséget. A kérdés inkább az: ki gondolkodik és kísérletezik vele együtt? Ki mer merészebbet kipróbálni? Ki használja a gépet arra, hogy újat fedezzen fel – nem pedig arra, hogy sablonokat másoljon?

Mert az AI paradoxona éppen ez: amikor együtt alkotunk vele, minden pillanatban

megsokszorozódnak a lehetőségeink. És ebben a hirtelen kitágult térben ezer helyen látjuk meg egyszerre, mi az, amit csak mi tudunk – választani, dönteni, irányt szabni. Végre van terünk kifejezni mindazt, ami bennünk van, korlátok nélkül. Valami olyat hozunk létre együtt, ami több mint a részek összege. Tehát nem elveszi a kreativitást, hanem felszabadítja. Megmutatja, mi is az valójában. Kicsit olyan, mint amikor a sötét szobában végre felkapcsolod a villanyt, és rájössz: sokkal nagyobb a tér, mint gondoltad.

A kreativitás új kora nem arról szól, ki az ösztönös zseni. Ezt elfelejthetjük. Sokkal inkább arról, ki mer többet kísérletezni. Ki fogadja el, hogy a legjobb ötletek gyakran a legváratlanabb helyekről jönnek – akár egy gép „hallucinációjából” is. Ki ismeri fel: **az AI nem versenytárs, hanem az eddigi legizgalmasabb kreatív partner, akivel valaha dolgozhattunk.**

Az AI nem kreatív. Valóban nem az. De kreatívabbá tesz bennünket – és talán ez a legfontosabb felismerés egy olyan korban, amikor sokan attól félnek, elveszítik a munkájukat. De gondolj csak bele: lehet, hogy nem a munkánk vesz el – hanem végre megtaláljuk benne azt, ami igazán emberi. És ez talán épp arra emlékeztet, mi tesz minket igazán emberré.



Szerző:

NÉMETH GÁBOR

Az Amazing AI társalapítója és AI Consultant

Küldetésének tekinti, hogy a mesterséges intelligencia ne csupán trend legyen, hanem kézzelfogható előnyt hozzon a vállalkozások számára. Digitalizációs szakemberként több mint 15 év tapasztalata van innovatív megoldásokban és vállalkozásfejlesztésben, így jól tudja, hogyan érdemes az AI-t okosan beépíteni a mindennapokba.



A találkozások szigete

Páratlan konferenciahelyszín
Budapest zöld szigetén

mice.ensanahotels.hu

AZ ALGORITMUS MINT MŰVÉSZ?

A MESTERSÉGES INTELLIGENCIA ÉS A SZERZŐI JOG HATÁRTERÜLETEI

A szellemi tulajdon védelme eredetileg az emberi elme alkotásainak megóvására jött létre. Hogyan változik ez az elv, ha a művet nem az ember, hanem a mesterséges intelligencia hozza létre? Az Európai Unió élen jár az AI szabályozásban, de vajon tudja-e követni a jogalkotás sebessége a technológiai fejlődés tempóját? A már létrejött rendelet (AI Act) prioritása, hogy az EU-ban használt AI-rendszerek biztonságosak, átláthatók és nyomon követhetők legyenek.

A magas kockázatú szoftverek felügyeletét embereknek kell ellátniuk, nem pedig más automatizált rendszereknek, annak érdekében, hogy elkerülhetők legyenek azok a káros következmények, amelyek közvetlen hatással lehetnek az egyének életére. Ilyen különösen érzékeny területeknek számítanak a munkaerő-kiválasztás, a hitelbírálat, az egészségügyi diagnosztika, valamint a bűnüldözés, ahol a döntések átláthatósága és az emberi kontroll kulcsfontosságú a jogbiztonság és az alapvető jogok védelme szempontjából.

A műalkotások tekintetében a kockázat jellege a szerzői integritás megőrzéséből adódik. Amennyiben az eredmény létrehozásában az AI önállóan, de az ember által megadott promptok alapján jár el, felmerül a kérdés, hogy ki jogosult a szerzői jogokra, amelyek egyrészt a mű tartalmának védelmét, másrészt a vagyoni jogok érvényesítését, így a gazdasági előnyök biztosítását szolgálják.

Az EU AI Act, azaz a mesterséges intelligenciáról szóló jogszabály (a mesterséges intelligenciára vonatkozó harmonizált szabályok megállapításáról szóló (EU) 2024/1689 rendelet) az első átfogó jogi keret a mesterséges intelligenciára vonatkozóan világszerte. A rendelet a megbízható mesterséges intelligencia fejlesztését támogató, szélesebb körű szakpolitikai intézkedéscsomag része, amely magában foglalja a mesterséges intelligenciával kapcsolatos innovációs csomagot, a mesterséges intelligencia gyárok elindítását, valamint a mesterséges intelligenciáról szóló összehangolt tervet is.





KIT ILLET A JOGDÍJ?

Az európai joggyakorlatban irányadónak tekinthető első döntés e kérdésben a [DAL·E-perben](#) (2024, Csehország) született. Egy felhasználó azt állította, hogy az AI által generált képet ő hozta létre, és pert indított egy ügyvédi iroda ellen, amely állítása szerint jogosulatlanul használta fel az alkotását. Az ügy központi kérdése az volt, hogy megilleti-e a szerzői jog azt a személyt, aki az AI számára adott promptok alapján kezdeményezte a kép elkészítését. A bíróság a felperes kérelmét elutasította, egyértelműen kimondva, hogy az AI által autonóm módon létrehozott tartalom nem részesül szerzői jogi védelemben, hacsak nincs mögötte kreatív, egyéni, eredeti emberi hozzájárulás. A létrehozott művek esetében a szellemi tulajdonjog senkié, azaz nem jön létre szerzői jogi védelem.

A képgenerátorok mellett az AI által komponált zeneművek is egyre szélesebb körben érhetők el, amelyre válaszul a Deezer streamingplatform olyan technológiát fejlesztett ki, amely képes azonosítani és kiszűrni azokat a dalokat, amelyek híres előadók hangját klónozva készültek. A fejlesztést generálók egyik ilyen eset az volt, amikor a platformra egy felhasználó feltöltötte a *Heart on My Sleeve* című, Drake és The Weeknd szerzeményt, azonban a teljes produkciót mesterséges intelligencia alkotta. Miután ez kitudódott törölték a dalt és az ügy számos kérdést generált, a Grammy-díjra történő jelölését elutasították, a BBC médiajogászai megtiltották annak további sugárzását, mivel nem volt egyértelműen meghatározható, hogy kit illetne meg a lejátszások utáni szerzői jogdíj.

A LÁTHATÓSÁG ÁRA

Az AI Act egyik fontos eleme, hogy az AI által előállított tartalmak alkalmazóinak egyértelmű jelölési kötelezettségük van - többek között - abban az esetben, ha eredetinek vagy valóságosnak tűnő (deepfake) kép-, hang- vagy videótartalmat hoznak létre vagy manipulálnak. Amennyiben ezt az információt nem tüntetik fel, és az később bizonyítható módon kiderül, az adott tartalom jogsértésnek minősülhet és a felelősségre vont személy tete-mes bírságra számíthat. A kreatív iparra vonatkozó enyhítést is tartalmaz a szabályozás, mely szerint, amennyiben a tartalom nyilvánvalóan művészeti, kreatív, szatirikus vagy fiktív mű, vagy program részét képezi, akkor az alkotás megjelenítését vagy élvezetét nem akadályozó közlésére korlátozódik a követelmény.

Az előírás célja nem pusztán jogi kontroll gyakorlása, hanem a bizalom fenntartása az AI-alapú rendszerekkel szemben, valamint az emberi méltóság és az információhoz való hiteles hozzáférés védelme.

Ha egy bizonyos ponton már nem lesz egyértelműen megkülönböztethető, hogy amit látunk vagy hallunk, azt ember vagy AI hozta létre, úgy a valóságérzékelésünk alapjai is meginoghatnak.

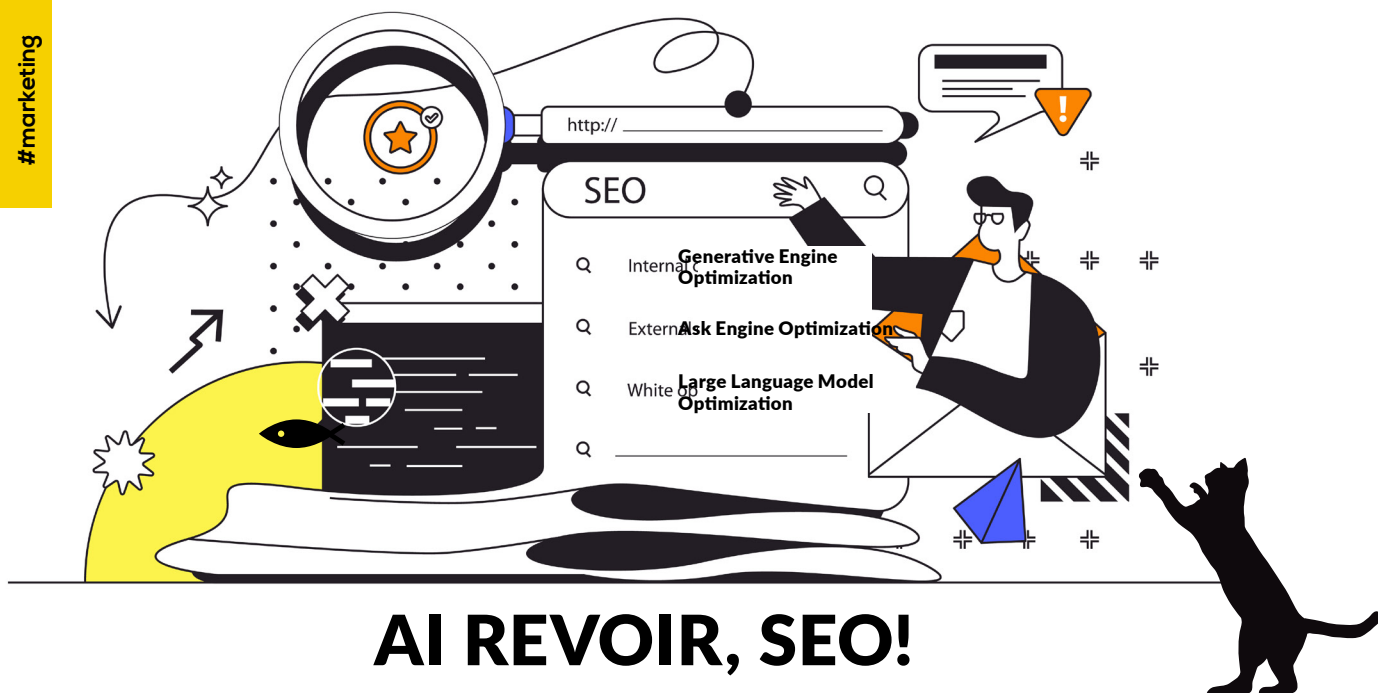
Ez a bizonytalanság hosszabb távon a kognitív működésünkre, a világ értelmezésének képességére is hatással lehet. Ezért kulcsfontosságú, hogy az emberi tudatosság és a jogi keretrendszer együtt fejlődjön a technológiával, így az AI nem a valóság elhomályosítója, hanem annak értelmezését segítő eszköz legyen.



Szerző:

DR. GOHÉR ÁGNES - jogász, művészettörténész

Érdeklődésének középpontjában a jog és a művészet határterületei állnak. Szakmai tapasztalata a szerzői jog, a gazdasági jog és a digitális tartalmak szabályozása terén releváns, figyelemmel kíséri a kortárs képzőművészeti szektor kihívásait. Munkájában kiemelt figyelmet fordít az új technológiák művészeti és jogi vonatkozásainak vizsgálatára.



Az AI-alapú keresők az élet számos területét írják át: segítenek a vásárlás előtti döntésben, egész korrekt egészségügyi tanácsot adnak, az online tanulás végtelen lehetősége rejlik bennük. A sor a végtelenségig folytatható, és ez még csak a kezdet. Ebben a cikkben azzal foglalkozom, hogy milyen hatással lesznek az LLM (Large Language Models) alapú keresők (mint a ChatGPT vagy a Gemini) a klasszikus keresőmarketingre.

A REMÉNYHAL ITT, A SEOHAL OTT

A Google 1998-as indulásával kb. egy időben született a SEO is. A „SEO halott” narratíva pedig már a 2000-es évek eleje óta rendszeresen visszatérő toposz, ami minden nagyobb Google-algoritmusfrissítés vagy technológiai váltás után felbukkan.

Ha a SEO állat lenne, valószínűleg macska lenne, annyiszor halt már meg és éledt újra. De vajon elfogyott már mind a 9 élete?

- Először 2003 körül kezdtek el arról beszélni, hogy „a régi SEO már nem működik”, ekkor ért véget a kulcsszóhalmozás kora.
- Hosszabb szünet után, 2011-ben jött egy komoly update, ami a duplikált tartalmaknak, „tartalomfarmoknak” vetett véget.
- A 3. halál pedig 2013-ban jött, amikor a Google a linkspam és manipulatív linkelések kiszűrését kezdte célul kitűzni.
- A 4. és 5. halált a RankBrain és BERT update-ek hozták a 2010-es évek második felében: megjelent a keresési szándék mint a tartalomkészítés központi sarokköve. Egyébként ebben az időszakban lépett be először az AI az algoritmusba, amitől egy időre átláthatatlan lett, hogy pontosan mi is számít a keresőmarketingben.
- A 6. halált a Google Ads és Google Shopping agresszív térnyerése hozta, ami

tulajdonképpen egy máig tartó folyamat, sok iparágban tette parkoló pályára a keresőoptimalizálást, ideértve a vendéglátást.

Ténylegesen látható sebet ejtett a szakmán.

- A hetedik a sorban a generatív AI 2023-as megjelenése volt. Már ekkor elkezdődött az ún. informational keresésekből – például „how to” – származó forgalom legyalulása, amely jelentős veszteséget okozott a weboldalnak.

AKKOR ITT A SEO VÉGE?

Elérkeztünk 2025-be, amikor már tisztán látjuk, hogy felrobbant az LLM-modellek felhasználóinak száma. Ennek hatására a klasszikus keresőmotorokban indított keresések száma megtorpant – ez jogosan kelti újra a SEO halálhírét.

A SEO viszont nagy túlélő, és ha jól számolok, egy élete még mindig akad.

Komolyra fordítva a szót, a technológiai frissítések mind tisztulást hoztak a keresőoptimalizálók munkájában, és a szakma természetes és szükséges evolúciójának szerves részei voltak. A keresőmarketing legmélyebb szintű alapelvei – technikai keresőoptimalizálás, tartalom, hitelesség – nem változtak, de az, hogy egy SEO-s pontosan mit csinál, nagyon is. A „SEO halott” mondás alapja amúgy is egy téves elképzelés: hogy a SEO nem más, mint könnyű trükkök sorozata, ami odarepít a találati lista tetejére.

GEO, AEO, AIO – AZ ÚJ CSODABOGYÓ

2025-ben megérkezett az új 3 betűs trend: a GEO, vagyis Generative Engine Optimization, de gyakran fut Ask Engine Optimization név alatt is. Is it a thing? Vagy csak egy újabb hype?

A GEO a keresőoptimalizálás új ága, amely a tartalmakat kifejezetten az LLM-ekre, avagy a generatív AI-keresőkre (ChatGPT, Google SGE) optimalizálja. A tradicionális SEO-hoz képest új szempontok alapján készül a tartalom: a cél az, hogy a szöveg könnyen beemelhető és idézhető legyen az AI által generált válaszokba.

Sok olyan digitális marketing hype-ra emlékezhetünk, ami nem hozta meg a várt sikert vagy csak nagyon kevés cég számára, cserébe sok energiába, rossz esetben még sok pénzbe is kerültek – pl. chatbotok, organikus facebook, influencerszer marketing. Az biztos, hogy a GEO esetében a FOMO-hatás („Fear of Missing Out” – szorongás attól, hogy kimaradunk valamiből – a szerk.) már megérkezett a piacra. A kérdés csak az, hogy ez egy maradandó trend vagy csak egy újabb a drága marketing hype-ok közül. Megbízható választ csak utólag, pár év múlva kaphatunk. Ami viszont biztosan előnyünkre válik, ha igyekszünk megtérülés alapon, és nem ész nélkül költeni erre a marketingcsatornára.

MIT CSINÁL EGY SEO-S AZ LLM KORÁBAN?

Még a modern, ma is valid stratégiák sem elegendő önmagukban ahhoz, hogy az AI-találatok között is megjelenjünk. A GEO részleteiben vizsgálva tulajdonképpen a SEO továbbfejlesztett változata, így ahhoz, hogy elmélyüljünk benne, szükséges a SEO-alapelvek ismerete. Tehát minden GEO SEO, de nem minden SEO GEO.

A SEO mindhárom alappillérenek számító területén változás történik. Amíg a ChatGPT Binget használ egyik fő adatforrásként, addig úgy érdekes a technikai SEO-hoz állni, hogy az a Bingnek is

megfeleljen, ne csak a Google-nak. Tartalmi SEO-ban jön a legtöbb változás.

Egyrészt az AI felgyorsítja a tartalomkészítést, amihez a szövegíróknak már rég alkalmazkodni kellett. A Google és az LLM-keresők már nem csak találatokat, hanem konkrét válaszokat adnak. Tartalmak készítésekor törekedjünk arra, hogy ezek a tényyszerű, rövid és idézhető válaszok is benne legyenek a szövegekben. Amire viszont az AI nem képes, az a hiteles saját vélemény formálása – ez marad a legfontosabb emberi hozzáadott érték a tartalomkészítés során. A hitelesség építése (link-építés) továbbra is fontos része marad a SEO-nak, de az AI-találatok közötti megjelenésekhez a brand mention-ök (a márkaemlékítések) gyakorisága is felértékelődik.

A MILLIÓ DOLLÁROS KÉRDÉS

A jelen egy fontos megoldandó problémája, hogy pontosan hogyan mérjük a GEO-ba fektetett munkánk eredményét. Valószínűleg a ma még garázscégként működő, de pár hónap múlva berobbanó startupok válaszolják majd meg ezt a fontos kérdést.

Ezzel együtt két dolgot biztosan állíthatok. Az egyik, hogy nincs trükk, ami tartós eredményt hoz az AI-találatok között. Az AI-optimalizálás esetében – hasonlóan a SEO-hoz – ritkán vannak quick winek. Csak rövid távú trükkök vannak, amelyek abból fakadnak, hogy:

A széles körben használt LLM-modellek egyelőre az alapfokú internethasználó szomszéd néni szintjén vannak, akit viszonylag könnyű megvezetni. De ez már rövid távon változni fog.

A másik, hogy az AI nem váltja ki a SEO-t, csak új szintre emeli. Tehát aki időben kapcsol, újra versenyelőnybe kerülhet. Ha olyan szakértővel dolgozol, aki ért az LLM-ek működéséhez is, akkor két legyet üthetsz egy csapásra.

És hogy lemaradtál-e? Aligha. A SEO utolsó temetéséről még biztosan nem késtünk el.



Szerző:

KOCSIS NORBERT

A HiData keresőmarketing ügynökség társalapítója és SEO szakmai vezetője, csapatával magyar és nemzetközi projekteken dolgozik aktívan. 2014 óta SEO-zik, ez idő alatt több száz márkával dolgozott együtt az organikus pozícióikon, köztük olyan piacvezetőkkel, mint a WizzAir, Decathlon, Regio Játék vagy a Notino.



AZ AI FELNAGYÍTJA, AMIT TUDSZ, ÉS AMIT NEM

+

Az utóbbi hónapokban megszámlálhatatlan „AI workshopot” hirdettek meg a hazai kreatíviparban. A legtöbb ugyanarra a három kérdésre épül: milyen toolt használjunk, hogyan promptoljunk, és mire számíthatunk cserébe? Az első két válasz hetente változik. A harmadik viszont örök: attól függ, ki kérdezi.

+

Hogy biztosan jó kérdezők legyünk, a cikk megírásához Kőteleky Aywee reklámszakembertől kértünk szakmai segítséget. Aywee húsz év reklámszakmai tapasztalattal a háta mögött, több mint három éve, napi szinten dolgozik AI-alapú eszközökkel. Pontosan ez a tapasztalat vezette oda, hogy Vértessy Flórával közösen megalapítsa saját AI-kreatív ügynökségét, a BOOM – THE AiGENCY-t.

”

Egy kampány vizuális üzeneteinek minősége nem az AI-on múlik - hanem azon, aki írja a promptot.

”



AZ AI NEM VARÁZSPÁLCA

Az AI nem oldja meg helyettesítve a kreatív problémákat, nem szállít automatikusan működő kampányokat, és nem épít márkát. Amit viszont igen: elképesztő tempóban felnagyítja a kérdéseid minőségét, a látásmódod komplexitását - és a hiányosságaidat is.

A mesterséges intelligencia integrálása a munkafolyamatba nem azt jelenti, hogy „időt spórolunk”. A jó outputhoz nem kevesebb tudás kell, hanem sokkal több. Aki nem látja át a teljes márkastratégiát, a kommunikációs kontextust, a vizuális narratívát és a fogyasztói attitűdök működését, az legfeljebb látványos képeket vagy generált, üres mondatokat kap. Olyasmit, ami lehet, hogy elsőre jól néz ki - de igazából semmilyen értéket nem teremt. A kreatív szakmában viszont ez az egyetlen dolog, ami számít.

AZ ESZKÖZ NEM ELÉG, ÚJ SZEMLÉLET KELL

A klasszikus reklámügynökségi modell erre a működésre egyszerűen nincs felkészülve. Az AI nem egy újabb eszköz, amit „be lehet vezetni” a meglévő csapatba. Teljesen más workflow-t igényel: iteratív, tesztelő, ugráló, összehangolt gondolkodást, ahol a vizuális, szöveges, stratégiai és márkaismereti elemek nem külön emberek külön asztalain születnek meg - hanem valós időben, akár egyetlen szakember fejében, szinkronban. Ez nem azt jelenti, hogy az AI kiváltja a csapatokat, hanem a csapatok működésének elvét kell teljesen újratervezni.

AZ ÚJ KREATÍV: AI-BAN GONDOLKODIK

Egy mai AI munkacsoportban már nem elég a prompt engineering mint új skill. A rendszer-gondolkodás lett az alapképesség. Egy valódi AI-vezérelt kreatív folyamatban a résztvevőnek át kell látnia az eszközök és a célok közötti dinamikát, a vizuális és nyelvi struktúrák mélységeit, az iterációk logikáját - és közben ismernie kell a márkát, a terméket, az iparági normákat, a médiahasználatot, a célcsoport működését. Azaz: mindent. És mivel az AI toolok naponta változnak, tanulni, adaptálódni, újrhangolni is muszáj. Nem azért, mert „érdekes”, hanem mert a következő munkához már lehet, hogy másik eszköz lesz alkalmas. A kérdés már nem az, hogy használjuk-e az AI-t, hanem az, hogy képesek vagyunk-e újragondolni magunkat mellette?

INTUÍCIÓ NÉLKÜL NINCS INSIGHT

Vizuális téren talán még élesebb a helyzet. Egy gyönyörű nő egy parfümösüveggel a kezében? Elsőre bárki le tudja promptolni. De ettől még nem lesz belőle reklám. **A különbség ott kezdődik, hogy egy szakember hogyan adja meg a fényelést, a lencsét, a kameraszöveget, a bőrtónust, az emóciót, a storytellinget.** Egy kampány vizuális üzeneteinek minősége nem az AI-on múlik - hanem azon, aki írja a promptot.

És ami talán a legfontosabb: az emberi érzék. Azt felismerni, hogy egy AI által generált kép vagy szöveg milyen érzelmi hatást vált ki, hogyan illeszkedik egy márka történetébe, mit vált ki a fogyasztóból - ezt nem lehet promptból megkapni. Ez tapasztalat. Intuíció. Szakmai szintérzés. A jó hír az, hogy ezek is tanulhatóak - csak nem toolokkal, hanem évek alatt.

Szóval igen: az AI-t használni valóban bárki meg tudja tanulni. De jól használni csak az fogja, aki eddig is tudta, mitől működik egy kampány, egy fotó, egy film, mitől lesz jó egy szöveg, mitől fog rezonálni egy márka. Az AI nem oldja meg a szakma hiányát - csak gyorsabban leleplezi, ha nincs meg.



Szerző:

KŐTELEKY AYWEE

BOOM THE AiGENCY, Founder, Co-creative & AI Director

Több mint 20 éves szakmai tapasztalattal rendelkezik a reklámpárban. Integrált és digitális ügynökségeknél dolgozott, ahol széles körű tudást szerzett márkakommunikáció, koncepcióalkotás és vizuális irányítás terén. A BOOM - THE AiGENCY AI ügynökség egyik alapító tagja. Három éve foglalkozik aktívan mesterséges intelligenciával, különös fókuszban a vizuális és stratégiai alkalmazásokkal.

BRAND STORYTELLING

A MÁRKÁK A LEGNAGYOBB TÖRTÉNETMESÉLŐK

Mit hisz el a fogyasztó?

A storytelling, a történetmesélés az emberi kommunikáció egyik legősibb, legfontosabb formája. Az elmúlt évek során a mesterséges intelligencia térnyerésével azonban egyre több lett a generált, fake sztori, miközben mindannyian inkább a hiteles információkra, kapcsolódásra és igaz történetekre vágyunk. Nem csoda, hogy napjainkra maguk a márkák váltak a legnagyobb történetmesélőkké, befolyásolva bennünket a vásárlói döntéseinkben, és úgy általában folyamatosan hatást gyakorolva ránk, fogyasztókra.

Korunkban az élményalapú történetmesélés és az AI-generált történetek tarolják le a piacot – ez volt a februárban kilencedik alkalommal megrendezett Brandexcellence Konferencia egyik legnagyobb tanulsága. Negyven előadó, közel harminc szakmai előadáson keresztül mutatta be a történetmesélés legjobb eszközeit.

Az egyik legtanulságosabb kerekasztal-beszélgetésben márkatulajdonosokat kérdeztek arról, a fogyasztók mennyire tudnak azonosulni a márkaüzenetekkel, megérinti-e a vásárlókat érzelmileg a márkák által mesélt történet?

A HELY, AHOL JÓ NEKEM

Bizalmi alapú társadalomban élünk és ott érezzük jól magunkat, ahol biztonságban vagyunk – erre hívta fel a figyelmet Gila Éva, a Plusmarket és Goodsmarket bolthálózatok marketingvezetője. Ha egy adott környezet frusztráltta tesz minket, akkor onnan menekülni szeretnénk. A márkáknak tehát ebből kell kiindulniuk, először meg kell teremteniük azt a közeget – akár történeteken keresztül –, ahol az emberek jól érzik magukat, „ahova jó bemenni”.



The Future of Story

**A történet ereje
a márkaépítésben**

FŐTÁMOGATÓK, SZERVEZŐK:

Brandexcellence
márkamínőség program



MB

MAGYAR
BRANDS
2024

Superbrands

CLEANWASHERS

ELŐBB DÖNTÜNK, UTÁNA GONDOLKODUNK

Gesztesi Gábor, a Diego Magyarország marketingvezetője azt tartotta fontosnak kiemelni, mennyire érzelmi alapon hozunk döntéseket. Egy vezérigazgató történetével szemléltette mindezt, aki nagyon sok pénzt fektetett Ford Motor részvényekbe. Amikor a döntésének az okairól kérdezték, elmondta, hogy egy gyárlátogatáson nagyon

megtetszett neki a Ford gyár működése, az egész szervezet, és szeretett volna mindennek a részese lenni. Egy jelentős pénzügyi döntést pusztán az érzelmeire hagyatkozva hozott meg. És bár döntéseink legtöbbször gyorsan, intuitívan születnek, utólag mindig keresünk rájuk racionális magyarázatot is.

JUTALOM VAGY FÉLELEM

Nagyon képes befolyásolni az a történet is, amely státuszemelkedést ígér, tehát a fogyasztó olyan jutalmat kap általa, amihez különben nem jutna hozzá. Erre Szalay Ádám kommunikációs szakember egy nagyon népszerű New York-i pizzéria tulajdonosának sztoriját hozta fel példaként, aki Olaszországba utazott csak azért, hogy olasz nagymamákat vegyen fel szakácsnak az éttermébe. Egy átlag étterem ígérete az lenne, hogy „itt olyat ehetsz, mint a nagymamád főztje”. De az említett tulajdonos ennél tovább ment, valósággá tette az ígéretet, „itt olyat ehetsz, amit tényleg nagymama főz” – és ezzel olyan értékű jutalmat, olyan értékű

pluszt tett az étlaphoz, ami miatt már megéri odamenni, megéri kipróbálni, hiszen hajt a kíváncsiság.

Nagyon behúz az is, amikor a lemaradástól való félelem, a valamiből kimaradás réme fenyeget. Jól alkalmazza ezt az ausztrál karóragyártó cég, amely minden hónap ötödikén piacra dob ötfajta modellt, amit csak öt napig lehet megvásárolni és soha többet. Ez a fajta exkluzivitás, az abból való kimaradásnak a félelme erősen motiválja a fogyasztókat a vásárlásra.

A TÚLÍGÉRÉS VESZÉLYE

A történetmesélés akkor veszélyes, amikor túligér. Amikor a történet olyan márkaimázst épít fel, amivel végül nem is találkozik a vásárló. A marketing-szakemberek mind egyetértettek abban, hogy pont annyit kell ígérni, amennyit teljesíteni tud az adott márka, de azt maximálisan kell hozni, minden szinten, minden nap, minden percben. Ezzel mint fogyasztók, maximálisan egyet is érthetünk.



MÉRHETŐEN MEGÉRI SZUPERNEK LENNI!

A legerősebb márkák nem merev struktúrák, hanem alakuló rendszerek, melyek számára az innováció és a stabilitás egyensúlyának megtalálása kulcsfontosságú. Az alkalmazkodás képessége és a fejlődni vágyás – tehát a folyamatos változás – a lételemük, ez mind a fogyasztói, mind a B2B piac számára alapvető hajtóerő. Ebben a szellemiségben a Superbrands Program 2025-ben ismét több ezer, a hazai piacon kitűnően működő márkát vett górcső alá, és komplex kiválasztási rendszerének mérőszámai, valamint a Szakmai Bizottságok döntése alapján díjazta azokat, amelyek teljesítménye elismerésre méltó.

A kereskedelemben a vevői elégedettség kiemelt prioritás, érthető, ha számos tanulmány és kutatás foglalkozik azzal, hogyan érhető el. Bár mindenre érvényes recept nem létezik (még), a pozitív PR nagy segítséget jelent a kivívásában. De vajon milyen tényezők befolyásolják leginkább a vásárlók pozitív döntéseit?

RÓLAD MIT TUDNAK AZ ÜGYFELEID?

A pozitív PR bizalmat épít a márka és a közönsége között, ami növeli a márka hitelességét és elfogadottságát. Nem kérdés, csupán a jól elvégzett munka hírének minél szélesebb körben való megosztása. Ebben sokat segíthet, ha független szakértői csapaté az állítás.

A Superbrands minősítés ilyen állítás, nemzetközi programként immár három évtizede minősíti a márkákat világszerte, Magyarországon 2004 óta a jóhírek hozója. A Superbrands komplex kiválasztási rendszerének summázata a Superbrands logó és Seal, melyet egy évre szólóan a díjazottak beépíthetnek a márkakommunikációjukba is.

MIÉRT ÉRDEMES FELTÜNTETNI A DÍJAZÁST?

Van-e hozzáadott értéke egy márkáról szóló minősítésnek a fogyasztók számára? Egy üzleti döntést befolyásol-e, ha a potenciális partnerről napvilágot lát egy fontos hír? Erre a kérdésre egyértelműen válaszolni tudunk, ha negatív előjelű a hír, és azonnal értjük, hogyan rombolja a reputációt, rontja le a márka megítélését, és rendeljük el a kríziskommunikációt. Pedig ugyanilyen magától értetődő a pozitív hír is, amely bizalmat épít a márka iránt és elköteleződést szül. Csak a hatása nem sprint, hanem maraton.

A fogyasztói döntések befolyásolását vizsgálta az az idei kutatás is, amelyet a Superbrands megbízásából a Norstat UK piackutató cég készített

nemrégiben Nagy-Britanniában. A kutatás a Superbrands Seal (pecsét) észlelésének hatását és a díjazás üzenetét vizsgálta mind a fogyasztói, mind az üzleti döntéshozói szegmensben.

A kutatás egyik legfontosabb eredménye az, hogy a fogyasztói bizalom növelésében, sőt, a márkahűség felülírásában is nagy szerepe van az olyan minősítések használatának, mint amilyen a Superbrands Seal.

A megkérdezettek kétharmada azt válaszolta, hogy jobban megbízik egy Superbrands Sealt feltüntető márkákban, akár marketinganyagokon, akár termékcsomagoláson találkozik vele. Sőt, a válaszadók fele komolyabb márkaváltást is fontolóra vesz a Seal láttán. A fogyasztók 45 százaléka úgy vélte, hogy nagy valószínűséggel magasabb árat is hajlandó lenne fizetni egy ilyen termékért. A minősítést aktívan használó márkák számára tehát valódi versenyelőnyt jelenthet a logóhasználat. Ezt a friss kutatási eredményt jól kiegészíti a magyar lakosság körében végzett hasonló felmérés, mely szerint a megkérdezettek 64 százaléka ismeri a Superbrands Programot. Azok közül pedig, akik úgy nyilatkoztak, hogy ismerik, 70 százalékuk kedveli is azt. A kutatás részletei innen elérhetők:

www.brandbook.hu

KETTŐS MEGFELELÉS: B2B ÉS B2C

A Superbrands Program egyik kulcsüzenete 2025-ben a fogyasztói és üzleti világ közötti kettős megfelelés fontossága. Egy márka külső kommunikációja nem korlátozódhat kizárólag a célcsoportjával való párbeszédre, hiszen tevékenysége közben üzleti partnerként is megmérettetik. A Superbrands logó mint a márka vezető szerepét szimbolizáló védjegy hasonlóan kettős üzenetet hordoz: egyszerre képes befolyásolni a vásárlói döntéseket és erősítheti a bizalmat a B2B kapcsolatokban. A fogyasztói oldalon a megbízhatóságot szimbolizálja, míg az üzleti partnerek számára a stabilitás és hitelesség jele.

A SUPERBRANDS DÍJAZÁSI RENDSZER MŰKÖDÉSE

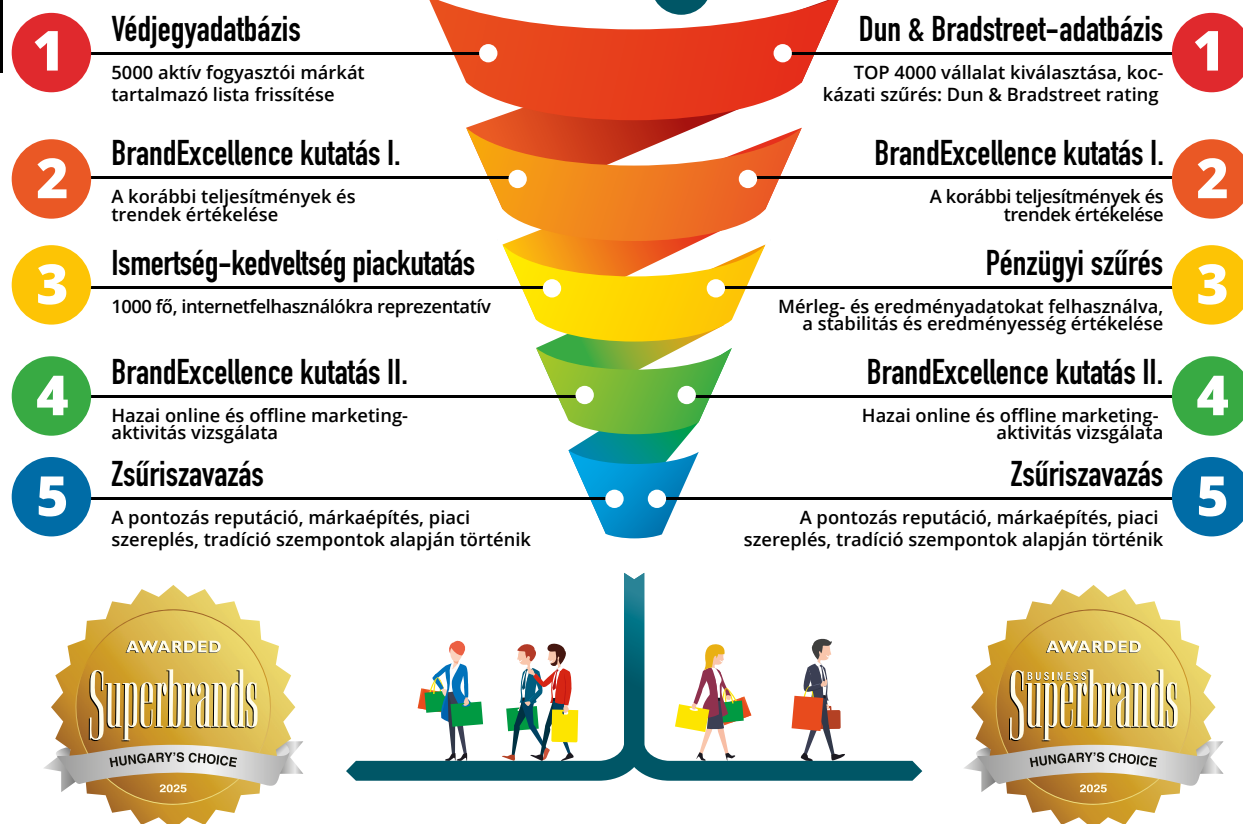
Superbrands

FMCG

OTC

B2B

BUSINESS Superbrands



Superbrands díjazottak 2025

Business Superbrands díjazottak 2025

A SUPERBRANDS MAGYARORSZÁG PROGRAMRÓL

A Superbrands a széles nagyközönség számára is ismert, a magas minőséget szimbolizáló védjegy, a nemzeti program keretében fogyasztói és üzleti márkák részesülnek díjazásban. Magyarországon a Superbrands díj 2004 óta képviseli a márkákhoz kapcsolódó valamennyi pozitív tényező esszenciáját: jelzi kiemelkedő piaci ismertségüket, kedveltségüket és pénzügyi stabilitásukat. A díj odaítéléséről többlépcsős előszűrést követően az összesen 40 tagú, független, marketingszakmai és vállalatvezető szakemberekből álló Szakmai bizottság dönt minden évben. A független szakértői grémium komplex, hangsúlyosan adat alapú kiválasztási rendszer alapján ítél, de a piaci teljesítmény mellett figyelembe veszi az adott márka tradícióját, vizsgálja a reputációját, a vállalat goodwilljét, innovációs tevékenységét, márkaépítési gyakorlatát is.

Vajon tényleg
használtam
a ChatGPT
robotot a cikk
befejezéséhez?

EL TUDOD ENGEDNI A KONTROLLT?

A SHORT VIDEÓK HATÁSA A MÁRKAÉPÍTÉSRE

Elsőre úgy éreztem, hogy ez a fenti téma, melynek kibontására felkértek, kicsit túlmutat rajtam szakmailag, de legfeljebb eljön majd az a pont, ahol megkérem a ChatGPT robotot, hogy fejezze be helyettem a cikket. Úgysem fogjátok észrevenni, hogy átvette a stafétát. De azért a kezdés az enyém. Ami elsőnek eszembe jut, hogy a TikTok-videók berobbanásával elérkeztünk a kommunikáció egy új korszakába, melyet én kifejezetten élvezek. A közösségimédia-videók hitelességének vizsgálatában Arya Pooladi (2021) intermediális elemzése rávilágít, hogy a „perceived authenticity” – azaz a természetesnek és spontánnak ható tartalom – kulcsfontosságú a nézői elköteleződésben (ChatGPT alert!).

Ez az a kihívás, aminek most meg kell felelni, és láthatóan az egész reklámszakma vakargatja a fejét, illetve aki ezen hamar túllendül, és képes igazán „valódi” lenni vagy legalább annak látszani, nagy esélyt kap a versenyelőny megszerzésére. Nyilván amennyiben egy brand az igaz arcát mutatja, meg kell találnia az ehhez jól illeszkedő médiumokat is – jelenleg ez talán a short videókat kínáló platformok mindegyike, melyet most elkezdett minden korosztály falni, és ott el is várja a tartalmaktól a valódiságot és a márkáktól az őszinteséget.

MÉDIAMASSZÁZS

Én '81-ben születtem, volt szerencsém látni a reklámok és médiumok evolúciójának néhány fázisát, és bevallom, a mostani

irány kifejezetten tetszik. Nyilván jön majd itt is egy csavar, és szinte bizonyos, hogy még ravaszabb és autentikusabbnak tűnő, valójában ugyanúgy a kőkemény profitra vadászó, reklámügynökségek által kreált reklámtartalmak fognak ránk vadászni a valódiság álruhájában.

Mégis úgy gondolom, hogy ha egy márka fogja magát, és lemossa magáról a sok sminket, ezzel valóban el tudja nyerni a bizalmat. Mivel mi az őszinte reklámok burjánzó shortvideó-dzsungelében dolgozunk, kollégáimmal láttunk már erre irányuló próbálkozásokat bőven. Egyértelműen az a tapasztalat, hogy minél többen bábáskodnak a videók megtervezésén, minél több „corporate” szabálynak kell megfelelni, minél több márka-

attribútum és jogi megkötés van, annál nehezebb megtartani a kendőzetlen, valódi hangot. Holott jelenleg erre van igény.

Ahogy azt már korábban hangsúlyoztam, munkánk során egyre többször tapasztaljuk, hogy a rettegett jogi osztályok már némileg megengedőbbek a short videók elbírálása esetén, vagy legalábbis igyekeznek legendás flexibilitásuk határait feszegetni – talán ez is mutatja ennek a médiaeszköznek az erejét, és azt, hogy végeredményben most is „a víz az úr”.

RÖVIDEN ÉS ŐSZINTÉN

Jelenleg úgy látjuk, hogy amely szervezetek vezetésében megvan az alkalmazkodóképesség meghaladni a régi, évtizedes

berögződéseket és teret engedni az önreflexiónak, valamint hajlandó egy márkaidentitás az „esendőséget” megmutatni, hatalmasat nyerhet mind ismertség, mind márkaelfogadás tekintetében.

Természetesen rengeteg függ attól, hogy márkarchetípusunkba mi minden fér bele, és mennyire izgalmas, látványos a termékünk. Ha például egy pénzügyi szolgáltatással vagy ásványvízzel kell dolgoznunk, jóval nagyobb teher hárul a kreatív osztályra és a marketingcsapatra, mintha egy óvszermárkát kell képviselnünk a TikTokon, hiszen utóbbi témakör sokkal nagyobb muníciót kínál tartalmi szempontból, és a figyelem megragadásáért is nagyságrendekkel kevesebbet kell dolgoznunk.

Kijelenthető tehát, hogy a „shortvideó-kompatibilitás” széles skálán mozog, de azt sem szabad elfelejteni, hogy ha sikerül egy kicsit hátrébb lépünk, és képesek vagyunk távolabbról megközelíteni egy témát, gyakorlatilag bármiből lehet „love brand”-et csinálni – gondoljunk csak a Ryanairre, mely a mai napig egy jó példa arra, hogy mit nyerhet az a marketinges, aki képes kinevetni magát, és bedobni a gyeplőt az új generációs kreatívok közé. A márká tette meg talán először azt, hogy roppant egyszerű, ámde meghökentő módon belenézett a tükörbe és kendőzetlenül megmutatta azt, amit az ügyfelek ott látnak. Azt hiszem, nem kell senkinek bemutatnom, mi minden jut elsőre eszünkbe erről a fapados márkáról, de azt is jó érzékel mérték fel, hogy az általuk kínált árak felülírnak minden – immár általuk is felvállalt – kellemetlenséget.

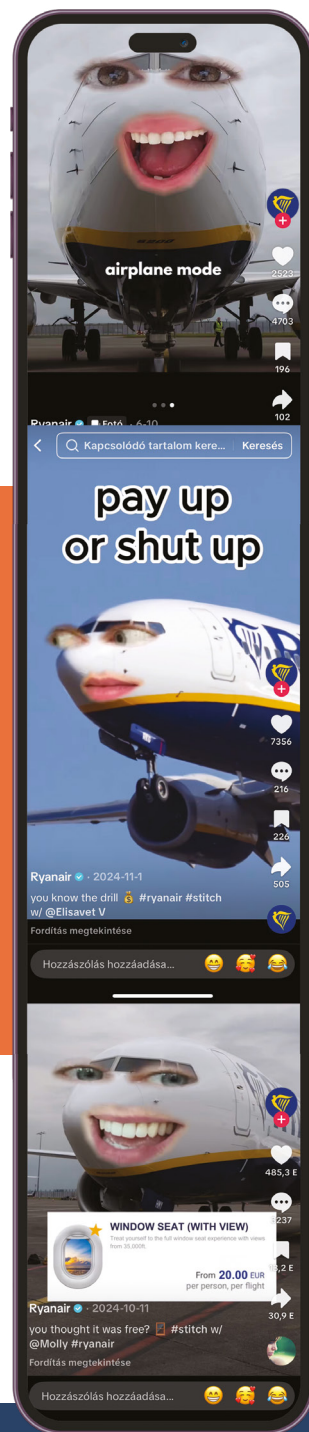
Vagy, ha már az ásványvíz szóba került, mindenképp ajánlom a [Liquid Death](#)-t, melynél szebben semmi nem demonstrálja, hogyan lehet egy igazi rebel márkát felépíteni napjainkban a TikTok-on, gyakorlatilag bármire. Lehetne – és érdemes is volna – erről egy újabb hosszú cikket írni, de egyelőre csak azt tudom javasolni, hogy keressen rá a kedves olvasó erre a dobozos víz (!!) brandre TikTok-on.

AUTENTIKUS VIRTUÁLIS IGAZSÁG

A következő években tehát nem csupán az lesz a kérdés, hogy egy márká ráérez-e a rövidvideós hullám ívére, hanem az is, hogy a vezetőség mennyire meri átadni a kontrollt a fogyasztóknak és a kreatív közösségnek. A valódi győztesek azok lesznek, akik a „ravasz igazság” helyett a hihető, zsigerileg érthető, valódi pillanatokat választják, akik nem csak a trendeket követik, hanem alakítják is azokat. Amennyiben vezető szinten merünk „veszíteni” azzal, hogy teret hagyunk a spontaneitásnak, kiderül, hogy a hitelességbe fektetett bizalom hosszabb távon sokkal értékesebb, mint bármilyen rövid távú lájkbumm.

A branding új – és talán legnagyobb – kihívása 2025-ben az lesz, hogy a high-tech megoldások és a humán pillanatok találkozzanak, hogy egy rövid snitt is képes legyen hosszú távú elköteleződést építeni. Végső soron a short videók nemcsak üzeneteket közvetítenek, hanem kapukat nyitnak: aki pedig meglátja az őszinteség ajtaját, az a következő nagy sztori főszereplő-jévé válhat.

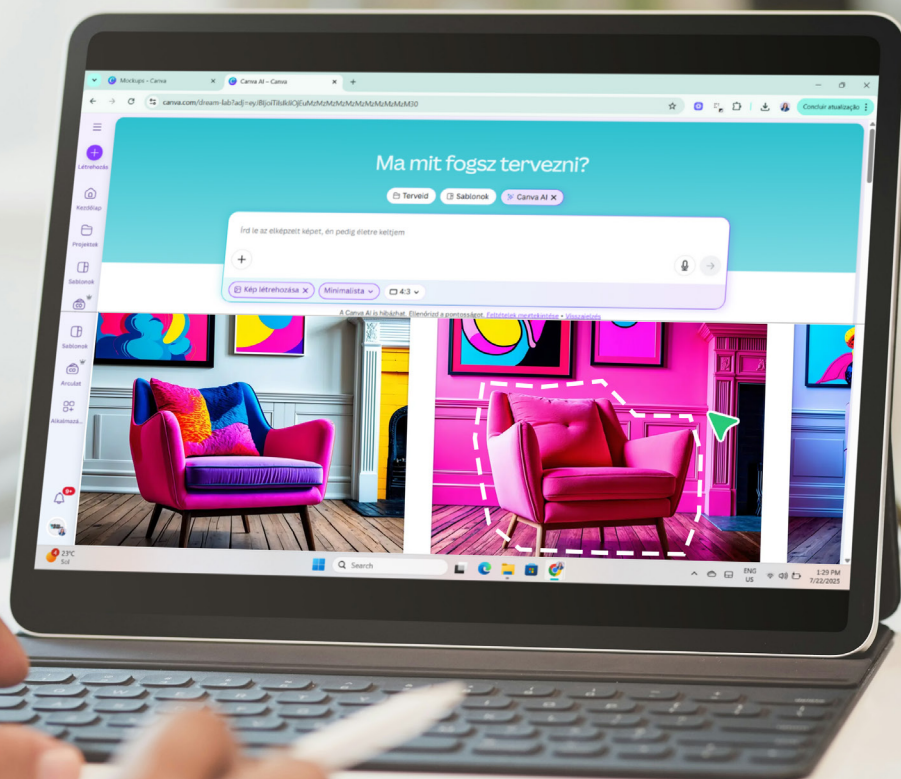
Megfejtés: Az utolsó bekezdésben már részben a ChatGPT gondolatait (de furcsa ezt leírni) is olvashattál. Minden helyes választ beküldő ingyenes 30 perces short videó auditot és Skála Kópés matricát nyer!



Szerző:

BENDL MÁTYÁS

2000-ben alapította youth marketing- és médiafókuszú cégét, amely a 15–25 éves célcsoportra specializált integrált kampányokat nyújt ügyfelei számára. A fiatalok elérése és megszólítása állandó új kihívást jelent a számukra. Szakadatlanul kell tartaniuk a lépést az ifjúsággal, hiszen ez jelenti az állandóságot, a fiatalagszérumot és az ősz hajszálakat egyaránt.



HOGYAN LETT A „SABLONPARADICSOMBÓL” KREATÍV AI-MŰHELY?

Rengeteg mém született már arról, hogy a Canva grafikai szerkesztőfelületet nem lehet komolyan venni a design világában. A valóság viszont az, hogy kifejezetten hasznos lehet a kis- és középvállalkozások számára, különösen akkor, ha nincs kéznél egy profi grafikus. A vizuális kommunikáció kiemelkedően fontos, hiszen a jó első benyomás megteremtése és a brand identitásának az erősítése kulcsfontosságú lehet a sikerhez. A Canva pedig egy hatékony és könnyen elsajátítható eszköz, amely lehetővé teszi a KKV-k számára, hogy professzionális minőségű grafikai anyagaik készülhessenek.

NEM ÉRT, NEM ÉREZ, NEM DÖNT – DE ELTÜNTETI A KÁVÉFOLTOT AZ INGEDRŐL

Még a legfejlettebb AI sem gondolkodik helyetted. A mesterséges intelligencia – bármilyen fejlett is – nem alkot önállóan. Továbbra is szükség van az emberi empátiára, kreatív látásmódra és stratégiai gondolkodásra.

A Canva sokáig afféle „sablonparadicsomként” élt a köztudatban – ahol mindenki talált valamit, amit átalakíthatott, de csupán az amatőrök játszótérnek tartották szakmai körökben. Ma viszont már több mint 135 millió felhasználó alkalmazza kreatív asszisztensként márkaépítésre, köztük a Fortune 500 vállalatok 95%-a, olyan csapatokkal, mint az Atlassian, a New York-i Értéktőzsde, a HP és sokan mások. Már nem csak egy képszerkesztő, hanem egy intelligens kreatív ökoszisztéma, ahol a felhasználók AI-alapú javaslatokat kapnak a tartalomgenerálásra, képi és szöveges optimalizációra, sőt, a márkák vizuális arculatának automatikus megőrzésére is.

Az AI nem elvesz a kreativitásból, hanem teret ad neki. A repetitív, aprólékos szerkesztési munkákat átvállalja, miközben segít abban, hogy a márkád minden platformon egységesen és professzionálisan jelenjen meg – legyen szó álláshirdetésről, social media posztról, roll-upról vagy e-learning prezentációról.

DE MIT TUD PONTOSAN EZ A „DIGITÁLIS ASSZISZTENS”?

A MÁRKÁD NYELVÉN BESZÉL

→ Magic Write + Brand Voice

Egy álláshirdetés? Egy LinkedIn-poszt? Egy teljes kampányszöveg? A Magic Write megtanulja, hogyan fogalmazol – és segít úgy írni, mintha mindig ott lennél mellette.

→ Magic Translate

100+ nyelven szólal meg, és nem csak fordít, hanem alkalmazkodik – a terjedelemhez, a vizualitáshoz, a nyelvi tónushoz.

MEGVALÓSÍTTJA AZ ÖTLETEIDET

→ Magic Media

Írd le, mit látsz magad előtt – az AI képpé, videóvá, illusztrációvá formálja. Egy kampány hangulatától a prezentáció háttérképig.

→ Magic Studio

A képszerkesztés már nem időigényes technikai művelet. Háttéreltávolítás, kiegészítés, kiterjesztés – egyetlen kattintással.

EGY DIZÁJN, SOK FORMÁTUM

→ Magic Resize

Egyetlen kreatív, tíz platform. Instagram Story? Pinterest pin? LinkedIn banner? Hirdetés? Csupán ezzel az egy funkcióval órákat lehet spórolni.

→ Magic Animation

A statikus slide-oknak vége. Az AI kiemeli, amit kell, mozgásba hozza, amit érdemes.

RENDSZEREZ, ÖSSZEFOGLAL, SEGÍT DÖNTENI

→ Whiteboard funkció + Magic Insights + Sheets

Egy ötletelés után káosz van a táblán? Az AI struktúrát talál benne, rendszerezi, összefoglalja, és akár vizuális prezentációvá alakítja. Ha adatokat töltesz fel, diagrammá, riporttá, sőt: következtetéssé formálja őket.

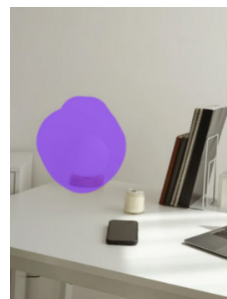
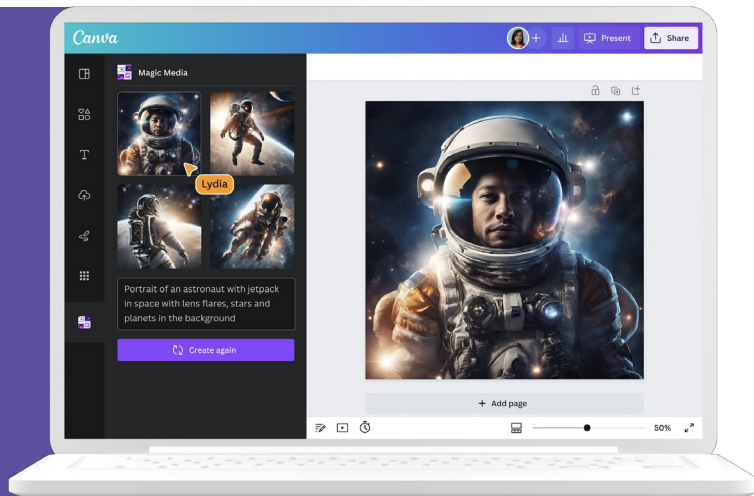
→ AI Bulk Create

20 termék, 20 hirdetés, 1 kampány. Az AI sablonból és adatsorból márkára szabott vizuális anyagokat gyárt.

AZ ADAT-VEZÉRELT KREATIVITÁS PRÓBA-VERZIÓJA

→ Magic Brief

(hamarosan) Egy olyan eszköz, ami már nem csak képeket és szöveget gyárt – hanem stratégiát. Az ötleteléstől az optimalizálásig kísér, és közben folyamatosan tanulja, mi működik – a célcsoportodnál, a formátumodban, a márkád hangján.



Szerző:

FARKAS ADRIENN

Canva szakértő

Családi vállalkozásai kapcsán ismerkedett meg a Canvával, és hamar rájött, mennyire túlmutat ez a platform az egyszerű grafikai szerkesztésen. Az elmúlt években számos mikro- és kisvállalkozónak, állami intézménynek és nagyvállalati marketingszakembernek segített abban, hogy kiaknázzák a Canva nyújtotta lehetőségeket.



#marketing



VERY PINTERESTING

Miközben a digitális világ egyre hangosabb, a Pinterest halkan, mégis következetesen hódít egyre nagyobb teret a vizuális keresés és az e-kereskedelem piacán, sőt mesterien ötvözi is e kettőt. Pár év alatt olyan platformmá vált, ahol az ötletgyűjtésből pillanatok alatt vásárlás lesz, ennek révén az egyik (ha nem a) legjobban konvertáló közösségi felület. Érdemes legalább a fél szemünket rajta tartani, mert a keresőmarketinget, a vizuális inspirációt és az e-kereskedelmet ötvöző, eddig is egyedülálló működési modellel rendelkező Pinterest, a mesterséges intelligencia eszközeinek használatával már nem csak reagál a digitális világ változásaira, hanem formálja is azt.

A „digitális parafatábla” alapötletéből az évek során stratégiai platform lett, ahol a vizuális élmény konkrét vásárlási döntéseket generál. A Pinterest hype nélkül nőtte ki magát egy egyedi piacterré, avagy egy igazán különleges résztvevővé a közösségi média szereplői közt. Jelenléte különösen erős a Z generációs felhasználók körében: a platform közönségének közel 60 százaléka 35 év alatti.

537 millió a Pinterest felhasználóinak száma globálisan, applikációja a tizedik leggyakrabban letöltött közösségi médiaapp a világon – ezzel megelőzve az önmegvalósításra kihegyezett LinkedIn-t is. A trendeket vizsgálva mindenképpen a dinamikus növekvő platformok közé sorolhatjuk, tekintve, hogy az elmúlt évben több mint 10 százalékkal nőtt a Pinterest profillal rendelkezők száma. Erősen feminin felületről beszélhetünk – a felhasználók 70 százaléka nő, ám az utóbbi években növekszik a férfi regisztráltak száma is.

A FÉLREÉRTETT KERESŐ

A Pinterestre sokan közösségi médiaként tekintenek, és akként is kezelik, pedig valójában egy vizuális kereső, amelynek működtetése más logikát kíván. Mint minden keresőfelület,

a Pinterest is kulcsszavakkal működik. Ezért érhet sokakat kudarcélmény a platform üzleti célú használata során, amikor a keresőszavak nélküli kép- vagy videóposztolás nem hoz

MI, MAGYAROK IMÁDJUK

Magyarországon a Pinterest-felhasználók száma 2024-ben átlépte a 2 milliót, havonta átlagosan 2 órát töltünk „pinterestezéssel”. Ezzel a hatodikak vagyunk a legtöbb időt Pinteresten eltöltő nemzetek listáján, megelőzve többek között Lengyelországot, Brazíliát, de Japánt és Ausztráliát is. (Forrás: datareportal.com)



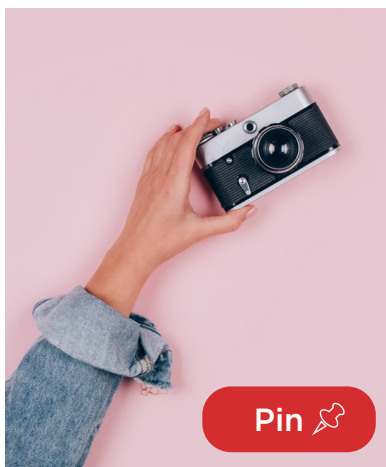
számukra eredményt. A Pinterest ugyan magán visel bizonyos közösségimédia-jegyeket, mégis leginkább ún. social-search platformként definiálhatjuk.



PINTEREST - A KONVERZIÓKIRÁLY

A Facebookra azért megyünk fel, hogy megtudjuk, mi van az ismerőseinkkel, az Instagramon és a TikTokon pedig kikapcsolódásra vágyunk, így joggal érezhetjük kéretlennek a folyton szembejövő hirdetéseket. Sokkal több impulzusra van szükségünk, hogy a vásárlás egyáltalán szóba kerüljön. A felhasználók ehhez képest teljesen más attitűddel érkeznek a Pinterest felületére. Általában célzottan keresnek megoldást valamely problémájukra, és mivel eleve vásárlásra nyitottan érkeznek, sokkal gyorsabban válik belőlük vásárló amikor megtalálják azt, amit kerestek.

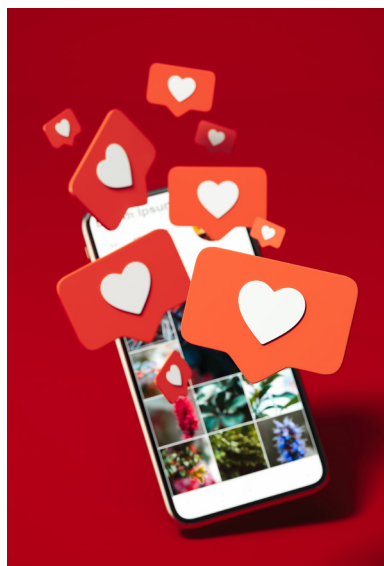
Ezt a folyamatot felismerve a Pinterest néhány éve aktívan elkezdte fejleszteni a platform e-kereskedelmi funkcióit, így ma már az üzleti Pinterest profilok összekapcsolhatók a saját webshopjukkal, lehetőség van a termékek megjelölésére, és ezáltal könnyebbé válik a Pinterest-forgalom webáruházba terelése. A Pinterest egyedisége az, hogy nem célja ott tartani magánál a felhasználót, ezáltal az egyik legjobb forgalomterelő marketingcsatorna. Kutatás is bizonyítja, hogy a közösségimédia-felületek közül a Facebook és Instagram után a Pinterestről származik a weboldalak legnagyobb forgalma, ami a felhasználói bázisok nagyságrendje közötti különbségeket is figyelembe véve igencsak meggyőző adat. (Forrás: datareportal.com)



HA A PINTEREST ÉS AZ AI TALÁLKOZIK

A minap rákattintottam a Pinteresten egy uszadékfából készült gyertyatartó képére. A kinagyított fotó rögtön hozta a kapcsolódó tartalmat is: uszadékfából készült törülközőtartót, ruhaállványt és egy videót egy állólámpáról összeszerelés közben. Megtetszett, ráböktem és már meg is érkeztem egy külföldi webshopba, ahonnan egy gombnyomással meg is rendelhettem volna az állólámpát – és majdnem meg is tettem.

A képfolyam – amely a felhasználót a belépéskor fogadja – már jó ideje mesterséges intelligenciára épül. Az algoritmusok a felhasználó korábbi interakcióiból tanulnak, elemzik az általa megtekintett képeket, a viselkedését és a kulcsszavakat, hogy minél inkább releváns tartalmakat kínáljanak számára. Az eredmény: egy „ötanuló” feed, amely minden görgetéssel egyre pontosabbá válik. A vizuális keresés során az AI-funkciók teszik lehetővé, hogy a felhasználó egy fotó alapján hasonló stílusokat, színeket vagy termékeket találjon, mint ahogyan ez velem is történt az uszadéka gyertyatartó képére való kattintás után. A legújabb fejlesztések pedig már nem csak a képi hasonlóságokat, de a stíluspreferenciákat is segítenek felismerni.



MESTERSÉGES PIN-TELLIGENCIA

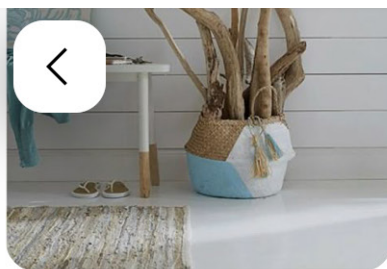
A Pinterest hirdetési rendszere az AI segítségével automatikusan optimalizálja a hirdetések célzását, formátumát és megjelenését. Az algoritmusok segítenek összekötni a hirdetőkkel azokkal a felhasználókkal, akik ténylegesen érdeklődnek a termékeik iránt, így a felhasználók nem érzik tolaodónak a hirdetéseket, mint ahogyan én is habozás nélkül rákattintottam egyre a nézelődésem során.

Persze az AI terjedése nem csak játék és mese – a Pinterestet is [elárasztotta nemrégiben](#) a „generatív AI slop”, avagy a jó esetben is kérdéses, alacsony minőségű, AI által generált képanyag, ami számos médiafelület és képke-reső számára jelent problémát. A [Pinterest reakciója](#) azonban példaértékű: a felhasználói panaszokra gyorsan és érdemben reagáltak, úgynevezett „flagelés”-sel, avagy jelöléssel látták el a genAI-tartalmakat – méghozzá ironikus módon AI segítségével. A felhasználókat egy címke informálja, ha AI által generált vagy módosított egy-egy „Pin”, illetve ki is választhatják, hogy kevesebb AI-tartalmat szeretnének látni, ami egyértelműen növelte a bizalmat a felület irányába.

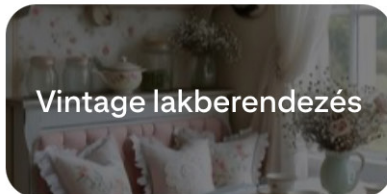
POZITÍV TÉR A ZAJOS VILÁGBAN

A Pinterest egyik legfontosabb küldetése, hogy továbbra is megmaradjon annak a pozitív, inspiráló és biztonságos közösségi térnek a felhasználók számára, amiért eddig is szerették és előszeretettel nevezték online oázisnak. Ezért a mesterséges intelligenciát nemcsak a keresési találatok finomítására használják, hanem arra is, hogy kiszűrjék a sértő, hamis vagy káros tartalmakat, így például azokat, amelyek a hamis testi kép vagy az étkezési zavarok kialakulásához vezethetnek. A Pinterest tiltja többek között a politikai tartalmakat is, így azon kevés kommunikációs felületek közé tartozik, ahol választási kampány idején is érvényre lehet jutni hirdetéssel.

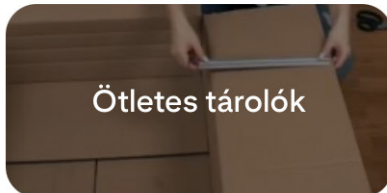
A Pinterest nem próbál más platformokat másolni, hanem következetesen építi a saját identitásán alapuló stratégiáját. A mesterséges intelligencia integrálásával még hatékonyabbá vált, de sikerült megőriznie emberközpontú jellegét is, ami egy hatalmas kihívás az AI által okozott média-problémakörben. Ezt a fajta szemléletet ráadásul egy olyan üzleti előnnyé tudta formálni, aminek révén a legjobban konvertáló közösségi felületté vált, ez pedig egy igazi marketinginnováció.



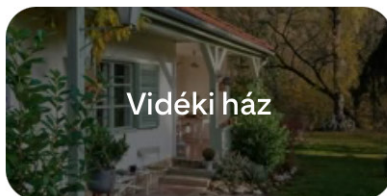
Ezek az ötletek biztosan
tetszeni fognak



Vintage lakberendezés



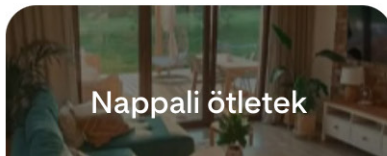
Ötletes tárolók



Vidéki ház



Kreatív famegmunkálási
ötletek



Nappali ötletek



Szerző: **VISZKOCSIL VERONIKA**

Veronika 20 éve van a marketingpályán. Ott volt, amikor az Erste Bank megvette a Postabankot, és amikor a HVB Bankból UniCredit Bank lett. Majd otthagyta a bankszektor és a Hungexponál, rendezvénymarketing területen dolgozott egy évtizeden át. Négy évvel ezelőtt Magyarországon elsőként kezdett kizárólagosan Pinterest tartalommarketinggel foglalkozni, azóta kezeli vállalkozások Pinterest profilját, auditálja és setup-olja azokat, illetve oktatja is a platform használatát.

plusmarket

MB | **MAGYAR BRANDS**

2x

'24 '25



A 100%-ig magyar drogéria és élelmiszer üzletlánc



Kozmetikai termékek,
vegyi áru



Babakellékek



Háztartási termékek,
papíráru



Élelmiszerek,
reformtermékek



Állateledel



Hűségkártyás
törzsvásárlói rendszer

LASSAN 30 ÉVE, FOLYAMATOSAN BŐVÜLŐ FRANCHISE HÁLÓZAT A PLUSMARKET



Store Insider különdíj



Fejlődési dinamizmusát mi sem bizonyítja jobban, mint az, hogy immár másodízben díjazták a Magyar Brands „Kiváló Fogyasztói Márka” kategóriájában, valamint 2024-ben elnyerte az Év Legdinamikusabban Fejlődő Franchise Hálózata címet is.



A PlusMarket jó választás azok számára, akik gyorsan, hatékonyan, kedvező áron, mindemellett széles választékból szeretnék feltölteni háztartásukat, legyen az mosószer, papíráru, testápolás vagy tartós élelmiszer.

Dél-100 Kft.
plusmarket • GoodsMarket franchise

A koncepció sikerét az elismerések is jelzik, mind szakmai, mind vásárlói oldalról.

**Élelmiszer,
Reform élelmiszer,
Papíráru**

Kozmetika

Vegyí áru



További információ:
+36 20 3 133 133

Olvassa be,
nézze meg!
MB | **MAGYAR BRANDS**
2023



AZ EREDET EREJE: A MAGYAR MÁRKÁK VONZÁSÁBAN

A kettősség jellemzi idén is a hazai fogyasztói szokásokat: miközben az árérzékenység soha nem volt ilyen erős, a vásárlók jórésze továbbra is tudatosan keresi a hazai termékeket. Sőt, a magyar eredet olyan bizalmi tényezővé vált, amely közvetlenül befolyásolja a vásárlási döntéseket. Több kutatás is alátámasztja, hogy a magyar márkák ereje nem pusztán érzelmi alapon áll, hanem kézzelfogható piaci előnyöket is jelent – ugyanakkor erősen generációfüggő, hogy ki mennyire tartja fontosnak az eredetet.

A MAGYAR SZÁRMAZÁS SZEREPE A VÁSÁRLÓI DÖNTÉSEKBEN

A Magyar Termék Kft. [2025-ös felmérése](#) szerint a vásárlók többsége tisztában van azzal, hogy egy adott termék magyar vagy külföldi eredetű-e, és az élelmiszer, valamint az étrend-kiegészítő kategóriában keresik leginkább a hazai hátteret. A kutatásból az is kiderült, hogy a vásárlók kifejezetten értékelik a magyar eredetet tanúsító védjegyeket, és sokan hajlamosak előnyben részesíteni azokat a termékeket és márkákat, amelyekben ilyen logó szerepel.

A MagyarBrands és az Impetus Research Piackutató Intézet közös, 2025-ös országosan reprezentatív felmérése tovább árnyalja a képet: a magyar vásárlók több mint 80%-a számára egyáltalán nem közömbös, hogy magyar vagy külföldi terméket választ, 38%-uk számára pedig kifejezetten fontos szempont a magyar származás. A fogyasztók közel egyharmada aktívan keresi a hazai márkák termékeit, ami jól mutatja, hogy a lokális gyökerek erős vásárlási motivációt jelentenek.

GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK

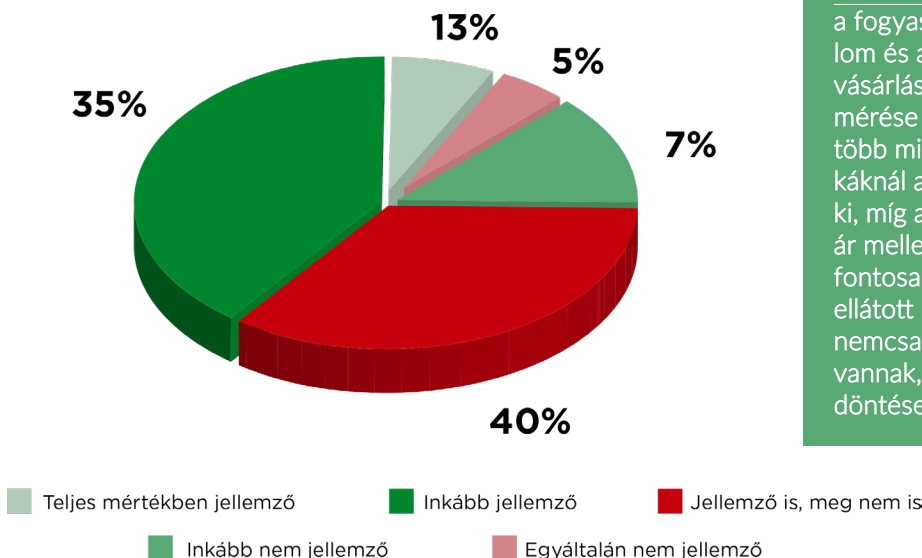
A két kutatás egyik legfontosabb tanulsága, hogy a magyar eredet súlya jelentősen eltér generációk szerint. A Z generáció (nagyjából a 18–29 évesek) 22 százaléka kevésbé vagy egyáltalán nem tartja fontosnak, hogy magyar terméket vásároljon, míg a negyvenes korosztálynál ez az arány mindössze 10 százalék. Ráadásul a fiatalabbak nagyobb arányban vásárolnak külföldi márkákat, mint az idősebbek.

A [marketingpszichologia.hu elemzése](#) szerint ez a különbség kulturális és gazdasági alapokon nyugszik. A középkorú generációk szocializációja erősen kötődik a hazai minőséghez és a lokális identitáshoz, míg a fiatalabbak globális digitális térben élnek, ahol a márkák sokszor nemzetközi környezetben válnak számukra elérhetővé. Ugyanakkor az árérzékenység a fiatalabbaknál erősebb: az alacsonyabb ár sokszor előbbre való, mint a hazai eredet.

BIZALOM ÉS MINŐSÉG – A VÉDJEJGYEK SZEREPE

A MagyarBrands ismertsége stabil alapot biztosít a hazai márkák kommunikációjának. A vásárlók több mint fele felismeri a logót, minden tizedik pedig jól ismeri annak jelentését. Érdekes adat, hogy még azok között is, akik korábban nem találkoztak vele, közel 30% jelezte: ha vásárlás közben látná, nagyobb eséllyel választaná a terméket.

A fogyasztók közel fele szerint egy MagyarBrands termékben biztosan meg lehet bízni



Ez összhangban áll a PwC Voice of the Consumer 2025 kutatásának eredményeivel is: a fogyasztók számára a bizalom és a minőség az elsődleges vásárlási tényezők. A PwC felmérése szerint a magyar vásárlók több mint 70 százaléka a márkánál a megbízhatóságot emeli ki, míg a fenntarthatóság és az ár mellett az eredet is egyre fontosabb tényező. A logóval ellátott magyar termékek tehát nemcsak imázsbeli előnyben vannak, hanem konkrét vásárlási döntéseket is formálnak.



A KISKERESKEDELMI KÖRNYEZET KIHÍVÁSAI

A fogyasztói preferenciák változása a kiskereskedelemben is érezhető. A [Pénzcentrum beszámolója](#) szerint az elmúlt egy évben több népszerű üzlet is bezárni kényszerült, ami a vásárlási szokásokat átrendezi: szám szerint 7 600 kiskereskedelmi bolt zárta be kapuit, egyedül Budapesten 2 200 bolt tűnt el. A gazdasági nyomás paradox módon növeli a lokális preferenciák súlyát: ha egy vásárló megszokott üzlete eltűnik, sokan keresnek közeli, megbízható, hazai eredetű alternatívákat. A PwC adatai szerint a magyar fogyasztók 63%-a hajlandó helyi kereskedőt választani, ha az minőséget és megbízhatóságot kínál.

DIGITÁLIS VÁSÁRLÁS ÉS GLOBÁLIS KIHÍVÁSOK

A fent említett PwC kutatás szerint 2025-ben rekordmértékben nőtt a hazai digitális fizetések aránya, különösen a mobilos tranzakciók és a részletfizetési megoldások terén. Az e-kereskedelem erősödésével párhuzamosan a globális márkák könnyebben elérik a magyar piacot, ami kihívás elé állítja a hazánkban is a szereplőket (gondoljunk csak a Temura, ami alig egy év alatt Magyarországon is az egyik legnagyobb e-kereskedelmi szereplővé nőtte ki magát).

Ez egyúttal új lehetőséget is teremt: a vásárlók egyre inkább igénylik az eredet és a hitelesség igazolását az online térben is. A magyar eredetet jelző védjegyek az e-commerce platformokon nem csupán marketingértékkel bírnak, hanem valódi bizalmi garanciát is jelentenek a fogyasztók számára.

HAZAI EREDET MINT VERSENYELŐNY

2025-ben a magyar származás és a védjegyek használata ket-tős szerepet tölt be: érzelmi kapocs a hazai vásárlók felé, és egyúttal racionális versenyelőny a piacon. Bár a fiatalabb generációknál kisebb súllyal esik latba, az idősebb korosztály vásárló-ereje miatt a magyar eredet továbbra is meghatározó.

A jövő kulcsa a hazai márkák számára az, hogy a hitelességet, a minőséget és az eredet kommunikációját ötvözzék a digitalizációval. A MagyarBrands és hasonló programok szerepe ebben nélkülözhetetlen: bizalmat és minőséget közvetítenek, amelyek hosszú távon meghatározzák a fogyasztói döntéseket.

MÁRKAÉRTÉK ÉS FENNTARTHATÓSÁG

A világ ötszáz legértékesebb márkájának idei ranglistája azt mutatja, hogy a jövőorientált, átfogó szemlélet nagy hatással lehet a márkák megítélésére. A Brand Finance, brit piackutató szerint azok a vállalatok, amelyek jól egyensúlyoznak a nemzetközi terjeszkedés és a márkaépítés kihívásai között, nemcsak globális jelenlétüket építik, hanem egyben márkaértéküket is.

Az ENSZ előrejelzése szerint a globális gazdasági növekedés 2025-ben várhatóan stagnál, ezzel szemben a világ ötszáz legértékesebb márkája továbbra is virágzik, melyek közül Amerika 193, Kína 69, Németország pedig 27 márkával szerepel az élmezőnyben.

VÁLTOZATLAN ÉLMEZŐNY

A Brand Finance brit piackutató globális rangsorában a tíz legértékesebb márká közül nyolc technológiai óriáscég, és ezek a vállalatok évtizedek óta uralják az élmezőnyt. Az Apple

2025-ben is a világ legértékesebb márkája 11 százalékos növekedéssel, értékét 574,5 milliárd dollárra becsülik. Világszinten a fogyasztók több mint 80%-a ismeri a brandet, míg 45% fontolgatja Apple termékek vagy szolgáltatások használatát a jövőben.

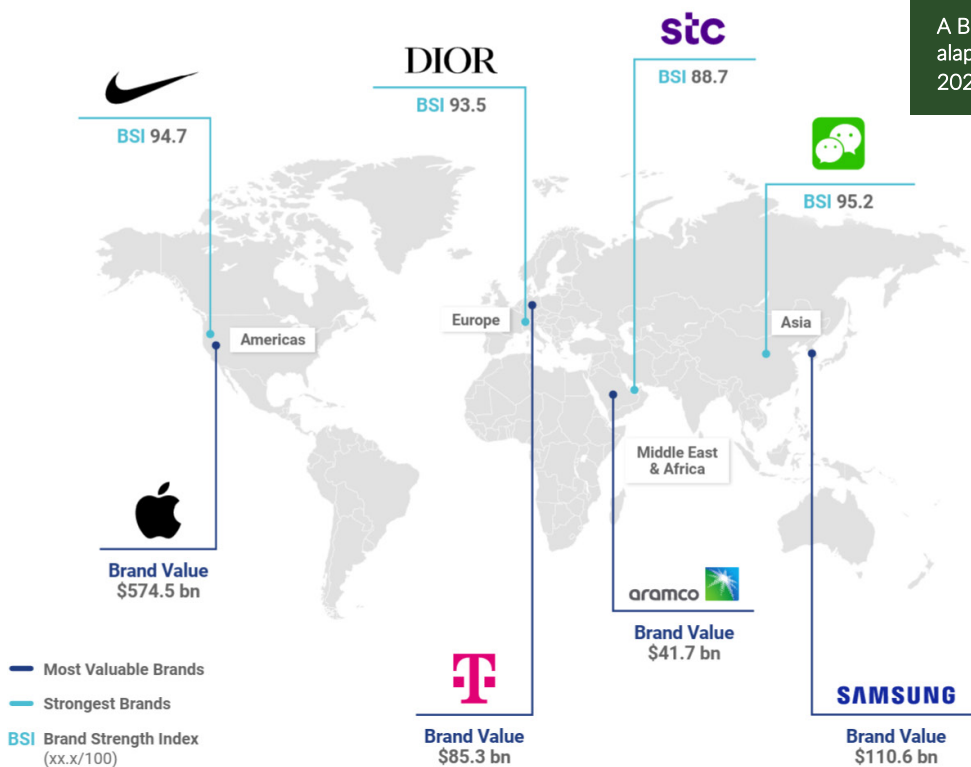
A rangsort a tavalyihoz hasonlóan a Microsoft, a Google és az Amazon folytatja, míg az amerikai Walmart megelőzte a Samsung csoportot, így bekerült az első öt közé. A TikTok és a Facebook stabilan őrzi a tavalyi 7. és 8. helyezését. Az NVIDIA

először került be a top 10-be, mióta 2014-ben először értékelték, akkor még az amerikai 500-as rangsorban a 424. helyen állt. Mára az AI óriás márkaértéke 98%-kal nőtt, így már második éve a leggyorsabban növekvő márká a saját piacán.

Azért a sereghajtók között is vannak pozitív történetek, hiszen a BBC ikonikus brit márká 2025-re annyira megerősítette piaci helyzetét, hogy 2020-as kiesése óta először ismét bekerült a Global 500 toplistájába.

Most Valuable & Strongest World Brands Per Region 2025

© Brand Finance Plc. 2025



A Brand Finance kutatása alapján a legértékesebb márkák 2025-ben régiók szerint



MI LESZ VELED ESG?

2025 nehéz évnak ígérkezik, a legfrissebb kutatások arra utalnak, hogy a fenntarthatóság szerepe csökkenni látszik a fogyasztói döntések meghozatalában. Ennek több oka lehet:

- Politikai ellenállás az ESG-vel szemben. – Egyes körök szerint az ESG-kezdeményezések felesleges szabályozási terhet rónak a vállalatokra.
- Megélhetési válság. – A gazdasági bizonytalanság és az infláció miatt sok fogyasztó az ár-érték arány alapján dönt, nem pedig fenntarthatósági szempontok szerint.



GREENWASHING HELYETT GREENHUSHING

Egyre szigorúbb szabályozások lépnek életbe, amelyek korlátozzák a márkák fenntarthatósági állításait, és elvárják a vállalatoktól, hogy minél átláthatóbban, konkrét bizonyítékokkal támasszák alá fenntarthatósági elköteleződésüket és eredményeiket.

Ugyanakkor aktivisták és a fogyasztói csoportok továbbra is rendkívül érzékenyek a „greenwashingra”, azaz a zöldre mosásra. A közösségi média korábban egy-egy ilyen vád gyorsan alááshatja a fogyasztók bizalmát, és akár több százmillió dolláros márkaérték-vesztést is okozhat a vállalatok számára.

A jelenlegi bizonytalan helyzetben sok márka számára csábító lehet, hogy visszafogja a fenntarthatósági kommunikációját („greenhushing”), hogy elkerülje a támadásokat és a szabályozási ellenőrzést. Ez azonban kockázattal is jár, hiszen a fogyasztóknak és a befektetőknek továbbra is vannak elvárásai, és a márka hosszú távú hitelessége is sérülhet, ha hirtelen elhallgat a korábban hangsúlyozott fenntarthatósági törekvéseiről.

A jelenlegi helyzet kihívásokat tartogat, de a márkáknak nem a visszahúzódás, hanem a hiteles és átlátható fenntarthatósági stratégia jelentheti a jövőt.



ÖT LEGFONTOSABB FENNTARTHATÓSÁGI TREND 2025-ben

A geopolitikai nyugtalanság átformálja a kereskedelmet, az ellátási láncokat és a nemzetközi kapcsolatokat.

A vállalatok és az országok olyan fenntarthatósági stratégiákat igyekeznek kialakítani, amelyek sikeresek lehetnek ebben a változó környezetben.

Az S&P Global felmérést készített a fenntarthatóság, az éghajlatváltozás és az energiaátalakítással foglalkozó vezetők és elemzők körében a 2025-ös stratégiákat meghatározó legfontosabb trendekről. Cikkünkben az 5 legfontosabb trendet mutatjuk be.



1. TERMÉSZET

A biológiai sokféleség csökkenéséből és az egyre súlyosbodó éghajlati veszélyekből eredő, a szervezeteket fenyegető egyre növekvő kockázatok kiemelik a természet alapú megoldások fontosságát.

2. SZÁLLÍTÁSI LÁNCOK

A növekvő geopolitikai, szabályozási és éghajlati kihívások közepette a vállalatokra egyre nagyobb nyomás nehezedik a fenntartható ellátási lánc-irányítási gyakorlatok tekintetében.

3. AI

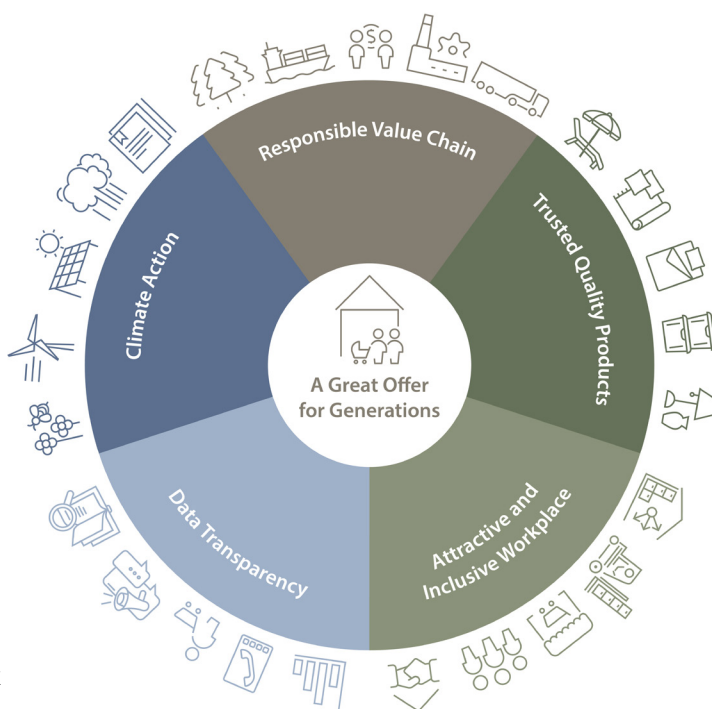
A mesterséges intelligencia energiafelhasználásának és az éghajlati eszközként való hasznosságának egyensúlyba hozása egyre sürgetőbbé válik.

4. SZÉN-DIOXID-PIACOK

A nemzetközi szén-dioxid-kereskedelemnek lendületet adnak a párizsi megállapodás 6. cikkével kapcsolatos megállapodások, amelyeket többéves tárgyalások után a COP29 konferencián sikerült elérni. Ezek a fejlemények egyértelműbb szabályokat kínálnak majd a piac számára, és megnyitják az utat a világ országaiból érkező szén-dioxid piaci befektetések mozgósítása előtt.

5. FENNTARTHATÓSÁGI JELENTÉS

A joghatóságok világszerte továbbra is szorgalmazni fogják a következetes és összehasonlítható fenntarthatósági jelentéstételt, de a vállalatokra nehezedő nagyobb jelentési terhekkel kapcsolatos aggodalmak lassíthatják az elfogadást.



A JYSK fenntarthatósági stratégiája

ERŐS ALAPRA ÉPÍTVE - ÚJ FENNTARTHATÓSÁGI STRATÉGIA A DÁN MÁRKÁNÁL

A JYSK 2024 végén elindította a „Nagyszerű ajánlat generációk számára” fenntarthatósági stratégiáját, ami az üvegházhatású gáz kibocsátás-csökkentésre vonatkozik, ezt a nemzetközileg elismert Science Based Targets kezdeményezés is jóváhagyta.

A stratégia 5 fő területre összpontosít: klímaakció, felelős értéklánc, megbízható minőségi termékek, vonzó és befogadó munkahely, az adatok átláthatósága.

A kitűzött célok a hosszú évek óta tartó felelős üzleti tevékenységének erős alapjára épülnek:

- Csaknem két évtizede a dániai Forest Stewardship Council® (FSC® N001715) tagja a JYSK. 2025. január 1-től minden, a márka által vásárolt fa-, karton- és papíralapú termék és csomagolás FSC-tanúsítvánnyal rendelkezik.
- A dán márka folyamatosan azon dolgozik, hogy csökkentse a műanyag mennyiségét a termékekben és a csomagolásban. Példák erre a frissített SMARTSTORE dobozok, amelyek teljes egészében 100%-ban újrahasznosított műanyagból készültek.
- A JYSK tagja a Better Cotton szervezetnek, amely a világ legnagyobb kezdeményezése a fenntarthatóbb gyapottermelés érdekében. A márka 2025. január 1-jétől elkötelezte magát amellett, hogy a textiltermékekhez használt összes új pamutot fenntarthatóbb pamutból szerzi be. Ez magában foglalja a Better Cotton, az újrahasznosított pamutot és a biopamutot.
- A márka által gyártott textiltermékek túlnyomó többsége, valamint a paplanok és párnák nagy része az OEKO-TEX STANDARD 100 szabvány szerint tanúsított. Az OEKO-TEX a világ egyik vezető egészségügyi címkézési rendszere a textíliák számára. Ez a szabvány biztosítékot jelent a JYSK és a vásárlói számára, hogy a termékek nem tartalmaznak olyan káros anyagokat, amelyek károsak lehetnek az egészségre és a környezetre.

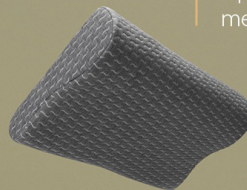
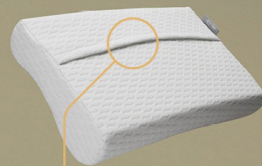
3 millió.

Évente ennyi műanyag fogantyút takarítunk meg.



1 millió.

Évente ennyi cipzárt spórolunk meg.



- A márka a Global Recycled Standard (GRS) szerint is rendelkezik tanúsítvánnyal, amely a hulladék minimalizálása és az újrahasznosított anyagok felhasználásának növelése érdekében dolgozik.
- Az ellátási láncában dolgozó munkavállalók alapvető jogainak tiszteletben tartása iránti elkötelezettségének részeként a JYSK 2006-ban az első dániai vállalatok egyikeként lett az amfori tagja. Az amfori egy globális üzleti szövetség, amely a fenntartható kereskedelmet támogatja azáltal, hogy segíti a vállalkozásokat abban, hogy javítsák szociális és környezetvédelmi teljesítményüket az ellátási láncukban. A JYSK megköveteli beszállítóitól, hogy megfeleljenek a kötelezettségvállalásoknak.
- A márkánál most is egyenlő arányban dolgoznak férfiak és nők a vezetői pozíciókban az egész vállalatban belül, és a legutóbbi munkavállalói elégedettség felmérés során a munkavállalók 100 pontból 82 pontot adtak a JYSK-nek a „lehetsz önmagad a munkahelyeden” kérdésre.

Az oldal támogatója:





JAVÍTOTT FOLT A RENDSZEREN

– AVAGY TÚLÉL-E A TERMÉSZET A KIFUTÓN?

A fenntartható divat fogalma évek óta izgalmas hívószóként uralja a divatipart, miközben alapvető ellentmondásokba ütközik. Hiszen a divat maga – amely folyamatos megújulásra, túlfogyasztásra és gyorsított ciklusokra épül – természeténél fogva nem lehet fenntartható. Mégis léteznek márkák, amelyek megpróbálják ezt az ellentmondást feloldani, vagy legalábbis enyhíteni. A Patagonia egy olyan cég, amely kiemelkedően példázza, hogy egy márká kommunikációs és üzleti etikája miként járulhat hozzá a fenntarthatóság felé való elmozduláshoz. Úgy jó példa, hogy egyszerre mutat utat, miközben pontosan rávilágít azokra a mélyebb rendszerszintű problémákra is, amelyeket a legnehezebb megoldani vagy akár csak őszintén kimondani.

Nem szabad elfelejtenünk, hogy a környezetszennyezés is alapvetően üzleti logika mentén zajlik: nem magától jön létre, hanem a termelés és a profit növelésének következménye. Így, ha valóban komolyan gondoljuk a környezet védelmét, azt is üzleti alapon kell megközelítenünk – a jelenlegi gazdasági berendezkedés határait feszegetve. A környezet helyreállításának, gyógyításának tehát nem valami külön tevékenységnek kell lennie, hanem magának a következő üzleti modellnek.

Ennek kapcsán ideje lenne leszámolni a „mentsük meg a Földet” típusú szlogenekkel is. A Föld ugyanis nem szorul megmentésre – geológiai léptékben túl fog élni bennünket is. Ami valóban veszélyben van, az mi magunk vagyunk: az emberi civilizáció, a társadalmi stabilitás, az egészségünk, a jövőnk. Nekünk kell megmentenünk saját magunkat attól, hogy elmerüljünk a saját szemetünkben.

TUDATOS MÁRKA – TUDATHASADÁSOS RENDSZER

A Patagonia számos olyan pozitív gyakorlattal rendelkezik, amelyek a divatipar számára követendő példák lehetnek. A márká elkötelezett a környezetvédelem mellett, ami megmutatkozik a termékeik

DON'T BUY THIS JACKET



tartósságában, újrahasznosított alapanyagaik használatában, illetve különböző környezetvédelmi projektek támogatásában is. A vállalat kommunikációja is kiemelkedő: az olyan kampányok, mint a híres „[Don't buy this jacket](#)” nem csupán kreatív és hatékony marketingeszközök, hanem tudatos fogyasztásra is ösztönzik a közönséget.

Ez a kampány tipikus példája az úgynevezett „counter-intuitive”, vagyis a megszokott logikát megfordító reklámozásnak, amely a fogyasztók bizalmát azáltal nyeri el, hogy paradox módon éppen az ellenkezőjét sugallja annak, amit általában várnánk.

Ezáltal a Patagonia a fogyasztói társadalomban egy pozitív, inspiráló példává vált, amely demonstrálja, hogy üzleti siker és környezettudatosság összeegyeztethető lehet.

AZ ÖNKIFEJEZÉS IS VÁLTOZIK

A fenti dilemmák megértéséhez érdemes egy lépéssel hátrébb lépni, és tágabb kulturális és gazdaságtörténeti kontextusban is szemlélni a divat jelenségét. A divat ugyanis nem csupán

ruházkodás, hanem önkifejezés is – a legtöbb ember a mások által is vásárolt darabok tudatos kombinálásával szeretné kifejezni a saját, egyedi személyiségét. Ez az önkifejezési igény nem korlátozódik a ruhákra: óráink, telefonjaink, autóink, vagy akár kávéfőzőink is a funkcionalitás és önazonosság tengelyén helyezkednek el valahol.

Régebben ez az önkifejezés főként a társadalmi státuszhoz kötődött: Hans Castorp például *A varázshegy*ben olyan szobánál varratott, ahol a hamburgi elit, és még az egyetemi évei alatt is hazaküldte a monogrammos alsóneműit javíttatni. A tárgyak tartóság és magas presztízsük voltak – a státuszt nem az eldobás, hanem az időtállóság jelezte. Az ipari forradalomtól kezdve azonban a polgári tömegek is beléptek az önkifejezés klubjába, majd a 20. század második felére ez kvázi univerzálissá vált. A kapitalizmus logikája azonban ezzel párhuzamosan elkezdte lebontani a funkcionalitás iránti lojalitást: az embereket meg kellett tanítani arra, hogy akkor is lecseréljék tárgyaikat, ha azok még jók – vagy ha elromlanak, inkább újat vegyenek helyett, hogy javíttatnák.

AZ ELDOBHATÓSÁG KULTÚRÁJA

Ez a szemlélet különösen látványosan jelent meg az öltözködés világában. A fast fashion a divatipart a világ egyik legszenyenezőbb iparágává tette: nem csak energia- és erőforrás-igényes, de rendkívül alacsony az újrahasznosítási potenciálja. Itt működött a reklám „szuperereje” a leghatékonyabban: el tudta hitetni velünk, hogy a funkcionálisnak még tökéletesen használható ruhadarabjaink már nem hordhatók, mert nem divatosak. A divatipar 3 havonta azt suttogja: az, amit viselsz, idejétmúlt (ez a ciklus korábban években volt mérhető). A reklám maga is azért jött létre, hogy olyan dolgokat is elfogyassunk, amire nincs szükségünk – ez a mechanizmus szolgálta a túlermelés kezelését, és pörgette fel a fogyasztást.

E gondolatok tükrében válik igazán hangsúlyossá, hogy a Patagonia és más hasonló márkák nemcsak termékeket kínálnak, hanem egy gondolkodásmódot is: újra tanítanak bennünket arra, hogy a funkcionalitás és tartósság nem-hogy nem csorbítja az önkifejezés lehetőségét, de új, mélyebb értelmet adhat neki. A Patagonia ebben nemcsak követ, hanem vezet.



FOLTOZOTT RUHA – TUDATOS TULAJDONOS

Nem csupán kommunikál, hanem valódi cselekvést is felmutat, például környezetvédelmi projektek támogatásával és termékeinek tartósságára helyezett hangsúllyal. A cég vállalja, hogy megjavítja az elhasználdott termékeket, és ez nem csak ígéret – valóban működő szolgáltatás. Sőt, sok esetben más színű anyaggal foltozzák a ruhadarabokat, teljesen tudatosan: hogy látható legyen, a termék javított, és a viselője nemcsak praktikus, de szemléletében is tudatos. Egy használt ruhán lévő javítás – akár kontrasztos folttal – nemcsak praktikum, hanem állásfoglalás is. Egyfajta értékválasztás, amely túlmutat a szolgáltatáson – ez már szemléletformálás. Ugyanakkor fontos, hogy ezt a példát ne idealizáljuk túl – hiszen minden törekvés mögött ott húzódnak a rendszer logikája által kijelölt korlátok is.

A FENNTARTHATÓSÁG HATÁRAI A KAPITALISTA MODELLBEN

Fontos kritikai szemlélettel tekinteni arra is, hogy a fenntarthatóság teljes megvalósítása egy kapitalista berendezkedésű világban igen nehéz, ha nem lehetetlen. Egy vállalatnak a fennálló, növekedésen alapuló piaci környezethez kell alkalmazkodnia ahhoz, hogy hosszú távon fennmaradjon. Különösen

tőzsdei cégeként a folyamatos növekedés elvárás, ami nehezen egyeztethető össze a fenntarthatósági célkitűzésekkel. A divatipar alapvetően gyorsított fogyasztási ciklusokra épül, amelyek eleve ellentmondanak a fenntarthatóság alapelveinek.

Mindez a Patagonia esetében is felvet kérdéseket: bár a márka igyekszik minimalizálni környezeti lábnyomát, termelési és gyártási folyamatai során mégis fennállnak bizonyos aggályok. Például Ázsiában működő gyártóhelyeikkel kapcsolatban munkaügyi kérdések és kritikák merülnek fel, ami árnyalja a cég fenntarthatósági képét.

SEMMI SEM FEKETE VAGY FEHÉR

Látható, hogy nem szabad illúziókat kergetni: a Patagonia is egy vállalat, amely a profitszerzés logikája mentén működik. Nem a szájuktól veszik el a falatot, nem jótékonyági szervezet, hanem egy piaci szereplő, amely üzleti döntéseket hoz – még ha ezek egy része példamutató is. Szentté avatni tehát kár volna őket; a márka hatása és retorikája sokszor épp azért olyan erős, mert ügyesen ötvözi a jó szándékot az üzleti racionalitással. És ez nem bűn, hanem a rendszer természetes velejárója – csak fontos, hogy ne idealizáljuk, hanem árnyaltan lássuk. Hasonlóan megosztó és egy-szerre példa a gazdasági zöld

aktivizmusra és az „ügyeskedésre” az alapító, Yvon Chouinard [résztvényadomá-nyozása](#), amely során a cég vagyonát klímavédelmi célokra irányította át. És ez, bár sokak által példamutató gesztusként van elismerve, több száz millió dolláros adómegetakarítást is eredményezett. Ez pedig újabb etikai kérdéseket vet fel arról, hogy egy vállalat miként képes valóban áttörni a kapitalista üzleti logika korlátait anélkül, hogy önmagát sodorja veszélybe.



EGY TÖKÉLETLEN, DE SZÜKSÉGES PÉLDA

Ezen kritikák ellenére azonban kulcsfontosságú, hogy a Patagonia példája még mindig pozitív üzenetet hordoz: ha minden vállalat legalább ennyit tenne a fenntarthatóságért, jelentősen javulhatna környezetünk állapota. Az, hogy a Patagonia még ezekkel az ellentmondásokkal együtt is vezető szereplővé vált a fenntartható divat területén, arra hívja fel a figyelmet, hogy a változás iránti erőfeszítések értékesek és szükségesek, még akkor is, ha ezek a törekvések soha nem tökéletesek.



Szerző:

BERTA LÁSZLÓ – Reklámszakember

A Firehouse Reklámügynökség tulajdonosa és a „Cleanwashers – klíma és etikus márkakommunikáció” szakmai szövetség alapító tagja. Szövegíróként kezdte pályafutását a JWT Budapestnél, majd több hazai és nemzetközi ügynökségnél – például a Human Telex, Arcus Interactive, Rebel Rouse, Saatchi & Saatchi és Publicis Groupe – szerzett vezető kreatív és stratégiai tapasztalatokat.

FÜRDŐSZOBA, KOMPROMISSZUMOK NÉLKÜL...



Az AREZZO Design **Horizont White** törölközőszárító radiátor nem csupán egy kifinomult kiegészítő, hanem a luxus és a kényelem szimbóluma. Letisztult, modern vonalai időtlen eleganciát sugároznak, miközben minden részletében a minőség és a precizitás tükröződik. Meleg ölelésével nemcsak a törölközőidet szárítja, hanem a helyiség hangulatát is átformálja: hívogató, harmonikus, otthonos légkört teremt.

Az AREZZO Design **Monterey** alsószeekrényével a funkcionalitás és a design tökéletes egyensúlyát viheted otthonodba. Canela tölgy színe kifinomult, nyugodt eleganciát sugároz, amely könnyedén illeszkedik modern, klasszikus vagy minimalista enteriőrbe egyaránt. Letisztult vonalvezetése és elegáns arányai magára vonják a figyelmet, miközben nem harsányan uralják a teret, hanem finoman, stílusosan egészítik ki azt.



AREZZO
DESIGN



BIZTATÓAN PRÓBÁLKOZNAK A DIVATMÁRKÁK

Az ENSZ Környezetvédelmi Programja szerint évente mintegy 92 millió tonna textilhulladék keletkezik, melyeknek 60%-a műanyag és amelyek nagy része a szeméttelpeken és a folyókban végzi. Közben a divatmárkák többsége igyekszik változtatni eddigi pazarló működésén a fenntartható jövő érdekében. És a hangsúly a „próbálkozik” szón van.

A „Good on you” alkalmazás már tíz éve létezik, bár itthon kevésbé ismert márkáértékelési rendszer. Pedig hét éve az európai piacot is monitorozza: a ruházati márkákat a környezetre, a munkajogokra és az állatvédelemre gyakorolt hatásuk alapján minősíti, 1-től 5-ig terjedő skálán. Az 1-es a „kerüljük” minősítés, az 5-ös a „remek”. A 3-as kategóriába tartozókat az „It's a Start”, magyarul talán a „Biztató kezdeti próbálkozás” kifejezéssel fordíthatjuk. Ezek a márkák átláthatók bizonyos irányelveiket és gyakorlataikat illetően, és jól haladnak a korábbi vállalásaik terén, de tehetnének többet az ellátási láncukban jelentkező hatásokkal. Nézzünk bele együtt néhány ilyen márka fenntarthatósági vállalásaiba!





A viszonylag fiatal (1947-ben alapított) svéd divatmárka, a **H&M** célja, hogy 2040-re elérje a nettó nulla kibocsátást, és a körforgásos gazdaság felé mozduljon el. Leyla Ertur, aki már négy éve vezeti a H&M fenntarthatósági csoportját, kinevezésekor a H&M zászlajára tűzte szándékukat, „divatot és minőséget kínálni a legjobb áron, fenntartható módon”. Hogy jó úton halad, azt az jelzi, hogy Leylát tavaly beválasztották az Európai Fenntarthatósági Igazgatók TOP100-as körébe. Neki köszönhetően a márka képviselői ma már egyértelműen elismerik, hogy az iparágban fel kell hagynia a túltermeléssel, melynek sem az üzlet, sem a bolygó szempontjából nincs értelme.

A barna-fehér kockás mintáról ismert **Burberry** elkötelezte magát amellett, hogy 2030 tavaszáig csak tanúsítottan felelősségteljes forrásból származó alapanyagokat (legyen az pamut, gyapjú, bőr vagy toll, a szőrme teljes kiiktatása mellett) használ fel a ruhagyártás során. Az ikonikus hosszú, barna gabardinkabátokhoz (Heritage Trench Coats) használt pamutalapanyaguk például 100%-ban organikusan termesztett, melyet az angliai Yorkshire-ben szőnek fonallá. 2025-re megvalósuló korábbi vállalásuk szerint minden csomagolóanyaguk újrahasznosítható vagy biológiailag lebomló lesz.

A **Nike** az újrahasznosításban hisz: egyik kezdeményezése a régi, sérült, felesleges cipők

alapanyagainak, mint a gumi, a bőr, a textil és hőre lágyuló műanyag újrahasznosítása kültéri helyszíneken, például játszótérek gumipadlójában vagy sportpályákon. Ehhez az alapanyagot többek között személtlerakókból gyűjtik vissza. A Nike Re-Creation projektben pedig az elhasznált termékeket újonnan tervezett és gyártott darabok készítéséhez használják fel, sőt, évente több mint 1 milliárd szelektíven gyűjtött műanyag palackot használnak az edzőcipők

felsőrészéhez szükséges fonal gyártásához. A „fenntartható anyagokból” címkével ellátott Nike ruházati cikkeknek is legalább 50%-a újrahasznosított.

Újragondolt alapanyagok, a termékek hosszabb élettartama, átláthatóság a szénlábnyom csökkentésének folyamatában, így lesz 10-ből kilenc **Adidas** termék fenntartható – ezt a vállalást az idei 2025-ös évre határozta meg a márka

négy évvel ezelőtt. Fenntarthatónak pedig azt a terméket tekinti, amely jelentős mértékben környezetbarát anyagokból készül, és amelynek előállítása közben 15%-kal csökken az üvegházhatású gázok kibocsátása. Az Adidas büszke arra is, hogy fenntarthatóságra ösztönzi munkatársait és a vásárlóit is: Move For The Planet adományozási programjával szélsőséges éghajlatú országokban igyekszik sportolási lehetőségeket teremteni a helyi közösségek számára.

A MÁRKA, AMELYIK „JÓ” MINŐSÍTÉST KAPOTT

PATAGONIA

A Patagonia azzal a küldetéssel jött létre, hogy támogassa a túrázást, a szabadtéri kalandokat, így régóta úttörő szerepet tölt be a környezetvédelemben. A vállalat 1985 óta eladásainak 1%-át a természeti környezet megőrzésére és helyreállítására ajánlja fel, és már 1996 óta kizárólag biogazdálkodással termesztett pamutot használ termékeinek előállításához. 2022-ben pedig a márka tulajdonjogát egy alapítványra és egy nonprofit szervezetre ruházta át, hogy a vállalat nyereségét kizárólag az éghajlatváltozás elleni küzdelemre fordítsa.



A FENNTARTHATÓ OTTHON

A fenntarthatóság és a víztakarékosság nemcsak egyéni szinten, hanem globálisan is egyre fontosabbá válik. Egy kis odafigyeléssel és a megfelelő eszközök használatával jelentős változások érhetők el a háztartások vízfelhasználásában. Egy tudatos döntéssel hosszú távon nemcsak a környezetvédelemhez, hanem a víz- és energiaköltségek csökkentéséhez is hozzájárulhatunk.

A technológiai fejlesztések lehetőséget adnak arra, hogy a mindennapi rutin során észrevétlenül tegyünk a környezetvédelemért. A fürdőszobai és konyhai víztakarékosság egyszerű, mégis hatékony módja annak, hogy felelősségteljesebb életmódot alakítsunk ki, és lépéseket tegyünk a fenntartható jövő felé.

OPTIMALIZÁLT VÍZFELHASZNÁLÁS

A konyha és a fürdőszoba azok a helyiségek, ahol a legnagyobb mennyiségű víz fogy el nap mint nap. A Mofém Eco Program keretein belül olyan megoldásokat dolgoztak ki, amelyekkel a konyhában és a fürdőszobában is jelentős megtakarítás érhető el. Az Eco Programban alkalmazott technológiák lehetővé teszik, hogy optimalizáljuk a vízfelhasználást anélkül, hogy kényelmünk csökkenne.

Hogyan lehetséges ez? A mosdó csaptelepek víznyomástól függetlenül 5 l/perc vízbocsátással rendelkeznek. Így 1 Pilar mosdó csapteleppel 1 év alatt, annyi vizet tudunk megspórolni, ami elég lehet 280 fürdőkádban való fürdéshez!*



ÉVI TÖBB MINT 28 000 LITER VÍZMEGTAKARÍTÁS

* Egy 4 tagú család napi 20 perces mosdó csaptelep-használatából kiindulva. 150x70 cm-es fürdőkádat alapul véve.

MAGYAR MÁRKA FENNTARTHATÓ MEGOLDÁSAI

A modern fürdőszoba nem csupán funkcionálisról szól, hanem élményről, kényelemről és fenntarthatóságról is. Ezeket a szempontokat szem előtt tartva született meg a Mofém WC Program. A programban található termékek a minőségi anyagok és gondos tervezés tökéletes összhangját hozzák el a fürdőszobába.

A fali WC szerelőelem két mennyiséges mechanikus működésével biztosítja a hatékony víz- és energiafelhasználást. Opcionális kiegészítőként elérhető a Mofém Fresh System WC-tabletta adagoló, amely esztétikus, rejtett megoldással elősegíti a WC-kerámia tisztán tartását. A magas minőségű kerámiából készült fali WC-k perem nélküli kialakításuknak köszönhetően könnyen tisztíthatók. A lecsapódásgátló, antibakteriális duroplast ülőke és fedél a kerámiához tartozékként érkezik. Mindegyik nyomólap rozsdamentes acélból készül, szögletes és kerek nyomógombokkal is elérhető négyféle színben.



FENNTARTHATÓSÁG A KONYHÁBAN IS

A konyha az otthon egyik legfontosabb helyisége, ahol a mindennapi életünk jelentős része zajlik. Főzés, mosogatás, előkészítés – ezek mind olyan tevékenységek, amelyek során nagy mennyiségű vizet használunk fel. Éppen ezért különösen fontos, hogy tudatosan bánjunk a vízfelhasználással, és olyan megoldásokat alkalmazzunk, amelyekkel csökkenthetjük vízfogyasztásunk.

KEZÜNKBEN AZ IRÁNYÍTÁS

A MOFÉM ECO Click egy olyan mosogató csaptelepekbe beépített víztakarékos rendszer, ahol a fogantyú félig nyitott állásánál a vezérlőegység megütközik és a teljes vízáramlás 50%-át engedi át. A fogantyú tovább nyitásával teljes víz átfolyás érhető el. Elsősorban azoknak ajánlott a használata, akik folyó víz mellett mosogatnak.

Az oldal támogatója a MagyarBrands díjas
Kiváló Fogasztói márka:

125 YEARS

MOFÉM



NETEZZ OKOSABBAN, POSZTOLJ TISZTÁBBAN!



2025-re minden a feje tetejére állt. Az emberek ma már nem moziba járnak, hanem streamelnek. Nem üzletekben vásárolgatnak, hanem webshopokban. A tendencia pedig folytatódik, miközben a digitális rendszerek többsége masszívan szennyezi környezetünket. Elég belegondolni abba, ha az internet egy ország lenne, akkor a harmadik legnagyobb szén-dioxid-kibocsátóvá válna a világon. Ezért egy újfajta digitális hozzáállásra van szükségünk. Nekünk felhasználóknak és az online térben jelenlévő vállalatoknak egyaránt.

Ügynökségünk, a Neo Interactive és a Carbon.Crane által megálmodott [Digitális Tudatosság Hete](#) ennek az új, zöldbb szemléletnek volt a hazai zászlóshajója. A program egy teljes héten át hívta fel a figyelmet arra, hogy a digitális világ látszólag láthatatlan, de nagyon is kézzelfogható karbonlábnyommal jár.

MIÉRT FONTOS A DIGITÁLIS FENNTARTHATÓSÁG?

Amikor fenntarthatóságról beszélünk, legtöbbször a közlekedés, az energia- vagy a műanyaghasználat jut eszünkbe. Pedig a digitális világ is ugyanúgy szennyezi a környezetünket, mint bármelyik gyár vagy autó. A szerverparkok a nap huszonnégy órájában működnek. Árammal. Ráadásul folyamatosan hűteni kell őket. Vízzel. Így a hatalmas adatforgalom óriási energiafelhasználással jár együtt.

Egyetlen Google-keresés körülbelül annyi energiát használ, mint amennyit egy villanykörte világít öt másodpercen át. Egy órányi videóstreaming annyit fogyaszt, mint egy közepes méretű villanybojler 10 perc alatt. Ezek apróságnak tűnnek, de napi több milliárd ember online szokásait összeadva, már egy egész ország energiaigényét jelentik.

A magánemberek felelőssége ott kezdődik, hogy tudatosabbá válnak:

- nem tárolnak felesleges e-maileket és fájlokat a felhőben,
- ritkábban néznek 4K-ban videót, ha a kisebb felbontás is elég,
- kikapcsolják az automatikus videólejátszást,
- olyan alkalmazásokat és szolgáltatásokat használnak, amelyek figyelnek a fenntarthatóságra.

A CÉGEK SZEREPE: DIGITÁLIS ZÖLDÜLÉS

A vállalatoknak még nagyobb a felelőssége. A digitális fenntarthatóság ugyanis nemcsak egyéni döntésekből áll, hanem rendszerszintű változtatásokból is. Egy webshop például optimalizálhatja a szerverhasználatát, zöldbb tárhelyet választhat, vagy adatminimalizálási megoldásokat vezethet be.





Itt jön képbe a Carbon.Crane, amely innovatív megoldásaival segíti a cégeket abban, hogy pontosan mérni tudják digitális tevékenységük karbonlábnyomát. A mérhetőség az első lépés ahhoz, hogy csökkenteni is lehessen a terhelést. A Carbon.Crane így nem csak egy eszközt ad, hanem szemléletváltásra ösztönzi a vállalatokat: lássák, hogy az online térben is ugyanúgy kell tervezni a környezeti felelősséggel, mint a fizikai világban.

Ebben a folyamatban mi is aktív szerepet játszunk: a Neo Interactive fejlesztési, kreatív és stratégiai oldalról támogatja a cégeket abban, hogy a digitális jelenlétük ne csak hatékony, hanem fenntartható és tudatos is legyen. A márkák kommunikációját úgy segítjük, hogy közben a környezeti felelősség is hangsúlyt kapjon. Legyen szó kampánytervezésről, weboldalról, tartalomról vagy digitális ökoszisztémáról.

EGY ÚJ KEZDET

A szeptemberben megrendezett Digitális Tudatosság Hete bebizonyította, hogy van igény erre a párbeszédre. A hét során vállalatok, szakmai partnerek és magánszemélyek osztották meg tudásukat és jó gyakorlataikat arról, hogyan lehet a digitális világot fenntarthatóbbá tenni. A szakemberek elmondták, hogy a leggyakrabban felmerülő tippekhez nem kell különösebb áldozatot hozni a felhasználóknak:

- **Picivel kevesebb TikTok és közösségi média: 1 perc TikTok ugyanis 1 gramm CO² e-kibocsátással jár.**

- **Ne aludjunk el a filmek alatt: 1 óra a Netflixen akár 55 gramm CO² e-kibocsátással is járhat. Ráadásul 2024-ben közel 400 milliárd órányi kontentet nézett a Netflix összes felhasználója együttvéve, ami több mint 10 millió tonna CO² e-kibocsátással járt együtt.**

- **Üzleti videóhívás helyett csak hanghívás: ha minden nap egyórás videóhívást kezdeményezel egy másik személlyel, akkor kettőtök akár 1,1 kg CO² e-kibocsátást is okozhat 250 munkanap alatt.**

- **Az sem mindegy, milyen szolgáltatót választ egy vállalat: vannak már „zöld” felhőszolgáltatók, akik megújuló energiával üzemelnek, és aktívan csökkentik CO²-kibocsátásukat.**

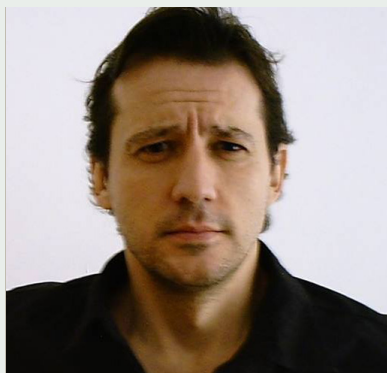


Jól látható, hogy szinte minden „online mozdulatunk” CO² e-kibocsátással jár. Azonban tudatosabb digitális magatartással kordában tudjuk tartani karbonlábnyomunkat. A Digitális Tudatosság Hete alatt is előadások, workshopok, inspiráló kampányok mutatták meg, hogy az online jelenlét nem feltétlenül egyenlő a környezeti pazarlással.

HOGYAN TOVÁBB?

A Digitális Tudatosság Hete egy fontos első lépés volt, de nem az utolsó. A fenntartható digitális működés nem kampány, hanem szemlélet, amelynek folytatódnia kell a hétköznapiakban is. Aki részt vett benne, már tudja: minden apró döntés számít. Az is, hogy mit streamelünk, hogyan tároljuk az adatainkat, vagy hogy milyen digitális szolgáltatót választunk.

És ami talán a legfontosabb: a kezdeményezésnek lesz folytatása. 2026-ban újra megrendezzük a Digitális Tudatosság Hetét, még több programmal, újabb inspiráló vállalatok és szakértők bevonásával. Érdemes tehát figyelni, keresni, és jövőre is egész évben velünk tartani, hiszen a digitális világ fenntarthatóvá tétele közös felelősségünk. A kevesebb kattintás, ugyanis több levegő a bolygónknak.



Szerző:

BOKODI BALÁZS



Közel 20 éve dolgozik nagy márkák kreatív stratégiájaként és szövegíróként. Senior stratégiaként a digitális fenntarthatóság elkötelezett támogatója és szakértője, több publikáció szerzője, valamint a Digitális Tudatosság Hete kezdeményezés kreatív vezetője.



VÁLLALATI TUDATOSSÁG ÉS FENNTARTHATÓSÁG

Klímváltozás, fenntarthatóság, növekvő gazdasági és szociális egyensúlytalanságok, mind-mind olyan kifejezés, mely átszövi mindennapi életünket. Nincs olyan nap, hogy a hírekben ne foglalkoznának velük. A vállalatoknak ennek megfelelően kell tudatosan készülniük a kihívásokra és olyan megoldásokat kell találniuk a működésük és a partnereik számára, ami a fenntarthatóság előmozdítását teszi lehetővé.

Cikkünkben jó példaként a tizenháromszoros Business Superbrands elismerésben részesült METRO Magyarország legfontosabb lépéseit mutatjuk be a fenntartható jövőért.

FENNTARTHATÓ GASZTRONÓMIA, AVAGY VÁLSÁGÁLLÓ VENDÉGLÁTÁS

A fenntartható gasztronómia fogalma a vendéglátás környezeti lábnyomának csökkentésére irányuló gyakorlatokat jelenti. A vendéglátás fenntarthatósági fordulatát a COVID és az azt követő lezárások tették égetően szükségsszerűvé. A lezárások következtében világossá vált, hogy az erőforrásokkal való fenntartható gazdálkodás nemcsak a környezetterhelést csökkentené, hanem válságállóvá is tenné a vendéglátást.

A fenntartható gyakorlatok a gasztronómia és a vendéglátás minden területén alkalmazhatóak – minden apró lépés számít, és a módszerek többsége jelentősen növeli a gazdaságosságot. A helyi termelők és ízek, az idénytermények preferálása például rövidíti a beszállítói útvonalakat, s ezzel jelentős károsanyag-kibocsátástól kíméli meg a környezetet, miközben olcsóbb alternatívát is jelent. A veszteségmentes (fültől farokig és gyökértől levélig) feldolgozás az ételhulladék minimalizálása mellett a hulladékhoz kapcsolódó költségeket is csökkenti. A METRO fenntartható gasztronómiai kézikönyvével támogatást nyújt az erre az útra lépő vendéglátó egységeknek.

ENERGIAHATÉKONYSÁGI TÖREKVÉSEINK

A nagyvállalat 2025 végéig további hatékonysági átalakításokat végez számos hazai áruházában. Folytatódik a világításkorszerűsítés további 3 helyszínen, így év végére már mind a 13 áruházban korszerű LED-világítás várja a vásárlókat. Két áruházban folytatódik a technológiai hűtés cseréje környezetkímélő és energiahatékony rendszerre. Ezzel párhuzamosan további 3 áruházban épül ki hulladékhő-hasznosító technológia, melynek köszönhetően modernizáció megy végbe a fűtési technológiában is.

Jelenleg 2 áruházban van működő napelemes kiserőmű, ugyanakkor 6 áruházban előkészítés alatt van a projekt. Terveik szerint 2026 végéig minden áruházban lesz működő napelemes rendszerük.





ZÖLDEBB KÖZLEKEDÉS MINDEN FRONTON

A METRO mind a 13 áruházának parkolójában elektromos töltőállomásokkal várja vevőit, melyet egyre többen használnak is. Az elmúlt években pedig a vállalati dolgozói flotta legtöbb járművét hibrid autóra cserélte, emellett külön oktatást kaptak a kollégák a használat gazdaságosabbá tételéről.



KEVESEBB ÉLELMISZERHULLADÉK

A vállalat évek óta szorosan együttműködik a Magyar Élelmiszerbankkal és közösen dolgoznak a fenntartható jövőért. Az elmúlt évben adományozott élelmiszerfelesleggel jelentősen hozzájárult a szén-dioxid- és vízlátnyom csökkentéséhez. A számítások szerint a METRO Kereskedelmi Kft. által a 2024-es évben adományozott élelmiszerek révén: 1 088 312 kg CO₂-kibocsátás csökkenést sikerült elérni. Ezeket az adatokat a WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) megbízásából kifejlesztett Food Loss and Waste (FLW) Value Calculator segítségével számították ki, az adományozott és kiosztott élelmiszerek termék-kategóriánkénti mennyiségei alapján.

PLATINAFOKOZATÚ TÁMOGATÓ

A Magyar Élelmiszerbank Egyesületnek a METRO Nagykereskedelem Platina fokozatú támogatója. Az Élelmezés Világnapja alkalmából rendezett adománykonvojon (október 16.) minden évben részt vesz a márka. November közepén pedig minden áruházban adománygyűjtést szervez az Élelmiszerbank, ilyenkor a vevőket áruházi rádióspotok és a gyűjtőponton kihelyezett plakát és szórólapok is buzdítják az adakozásra. 2022-ben 7,5 tonna élelmiszert adományoztak a vásárlók és a METRO-dolgozók 13 áruházban, mely 2023-ban és 2024-ben is 11,5 tonnára emelkedett.

2024-ben a METRO Fenntartható Gasztronómia Díj – szervezet kategória díjazottja a Magyar Élelmiszerbank Egyesület lett. A zsűri indoklása szerint a nonprofit szervezet a magyarországi üzletláncokban, élelmiszergyártó- és catering cégeknél képződő élelmiszerfelesleget szociális céllal és magas fokon szervezeten menti. Tevékenységükkel nagyban hozzájárulnak az élelmiszerhulladék-képződés megakadályozásához.

Az oldal támogatója:

METRO
NAGYKERESKEDELEM





A FENNTARTHATÓSÁG KIHÍVÁS

A fenntarthatósággal sokan úgy vannak, mint a munkavédelmi oktatással: tessék-lássék kapnak információt, vagy csak beszélnek róla. Több helyütt biztosan ismertetik a reális veszélyeket: tessék szépen fogni a korlátot a lépcsőházban, lógó nyakkendőben ne hajoljunk az iratmegsemmisítő fölé, és semmiképp ne forrázzuk le magunkat a kávégépnél! Aztán az intelmek meghallgatása után itt is minden megy tovább a bevált rutin, kedvező esetben a józan ész logikája szerint. De valljuk be, hacsak nem extrém felelőtlen vagy kifejezetten peches valaki, akkor aligha fog komoly balesetet szenvedni egy átlagosan rendben lévő irodában. Statisztikailag ennek alacsony a valószínűsége. Egészen más a helyzet azonban a fenntarthatósági kihívásokkal.

Üzleti-szakmai beszélgetésekben, amikor a fenntarthatóság szóba kerül, gyakran érződik egyfajta udvarias feszengés. Mintha valamilyen kényelmetlen, megosztó témáról lenne szó, amit társaságban nem illendő szóba hozni. Persze vannak elkötelezettek, akik a kapcsolódó kérdéseket komolyan veszik, az ő gyakorlatuk túlmutat azon a szinten, ami csupán kipipálandó adminisztrációs teendőként tekint a fenntarthatósággal kapcsolatos feladatokra. Magyarországon sajnos ők egy szűk kisebbség.

KLÍMA-PARADIGMA

A fenntarthatóság kihívás. Minden mértékadó szakmai állásfoglalás szerint az irány, amerre

tartunk, civilizációnk számára katasztrofális változásokat hoz, és a problémákat az emberi tevékenység idézte elő. Egy örökös növekedésre épülő rendszer nem valósítható meg véges világunkban. A fák nem nőnek az égig, a szólás szerint, mégis komplett világrendünk épül erre az elgondolásra.

A gondolkísérlet kedvéért szűkítsük most a szópót a még önmagában is rendkívül komplex klímaváltozás kérdéskörére. Vajon a vállalatok többsége miért nem foglalkozik érdemben ezzel a területtel? Abban egyértelműen konszenzus van, hogy a már zajló klímaváltozás folytatódásának katasztrofális következményeit csak akkor van esélyünk elkerülni, ha azonnal és hathatós lépéseket teszünk.

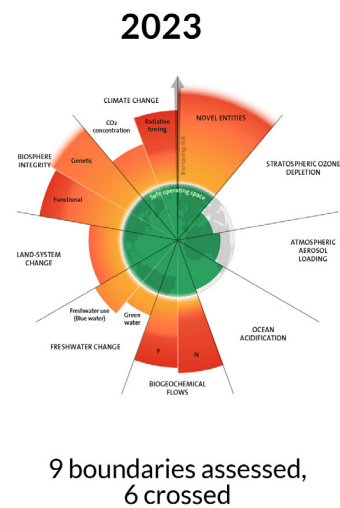
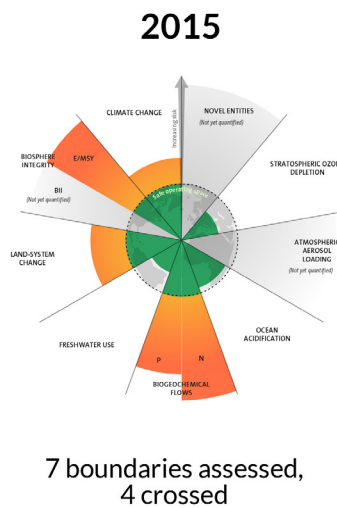
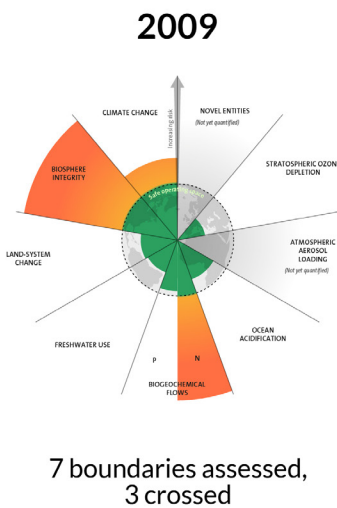
FELVILLAN A PIROS LÁMPA

Neves nemzetközi kutatók másfél évtizede 2009-ben publikálták először az ún. planetáris korlátok keretrendszerét (Rockström et al 2009). Kilenc fő dimenzióban azonosítja, hogy melyek azok a kulcsfontosságú nagy rendszereink, amelyek megfelelő állapota lehetővé tette, hogy civilizációnk azt a rendkívüli fejlődési utat járja be, ami az elmúlt pár ezer évben az emberiség számára megadatott, és teszi lehetővé életünket az ismert formában ma is. A modell azt is megmutatja, hogy ezen dimenziókban mik a fő indikátorok, és melyek azok a kritikus értékek, amelyekre figyelniünk kell, hogy továbbra is a számunkra alkalmas körülmények között élhessünk a bolygón.

Ahhoz hasonlóan, mint ahogy autóvezetés közben megszoktuk, hogy a sofőr számára a műszerfal kijelzői mutatják a releváns paraméterek aktuális értékeit, mondjuk zöld színnel jelölve a normális,

narancssal a kockázatos, és pirossal a kritikus állapotokat. Vezetés közben ezek segítségével tudjuk, hogy ha a hűtővíz hőmérséklete megfelelő, van még bőven benzin a tankban, a guminyomás és az olajsint is rendben van, akkor biztonságosan haladhatunk tovább. Ha valami eltér a kívánatos értékektől, arról időben kapunk figyelmeztetést, hogy be tudjunk avatkozni.

A szóban forgó modell 9 dimenziójából 6 azt mutatja, hogy mára átléptük a biztonságos zóna határát. A keretrendszer első kiadását követő frissítésein 2015-ben (Steffen et al. 2015) és 2023-ban (Richardson et al. 2023) pedig nyomon követhető a romló tendencia. Tengernyi más tudományos eredmény is a sürgető problémákra hívja fel a figyelmet, miként tette ezt a *Klímatudomány 10 üzenete az élhető jövőért* címmel megjelent kiáltványában neves magyar szakemberek tizenegy fős csoportja tavaly szeptember 27-én (Bartholy et al. 2024).



AZ ÜZLETI KÖZBESZÉDBEN MÉGSEM EZ A LEGFŐBB BESZÉDTÉMA. A KÉRDÉS, HOGY MIÉRT?

- **Az egyik lehetőség,** hogy hiányoznak, legalábbis erősen hézagosaak az idevágó ismeretek, a szereplők nincsenek tisztában a kockázat mértékével. Ha ez így van, akkor ez egy döntő, mondhatni megengedhetetlen versenyhátrány, hiszen ezen múlik az adott vállalat jövője is.
- **A másik lehetőség,** hogy a szereplők tudatában vannak a veszélyeknek, ám úgy ítélik meg, hogy jobban járnak, ha nem foglalkoznak vele, inkább kihasználják a lehetőségeket, amíg csak lehet. Ez egy szereplő számára rövid távon akár még előnyös is lehet, de összességében sajnálatosan leszűkíti a cselekvésre való rendelkezésre álló időkeretet, azaz végeredményben ront a helyzeten. Az autós példára visszakanyarodva, ezzel úgy döntünk, hogy ugyan érezzük, hogy a vízes úton már meg-megcsúsznak a kerekek, de ahelyett, hogy csökkentenénk a sebességet, haladunk tovább a hajtókanyar felé, alkalmasint még előzgetünk is. Egy-egy sofőr ideig-óráig megúsztatja, és nyerhet párszáz métert, de összességében előbb-utóbb inkább egy balesetre, meg teljes útzárra van kilátás.
- **A harmadik opció** és – a vállalatok többségnél valószínűleg ez a helyzet – az az, hogy bár látják, hogy mekkora a baj, de mivel eszköztelennek érzik magukat, inkább rész-, rosszabb esetben látszattmegoldásokkal próbálják kibekkelni, amíg valaki majdcsak előáll egy megoldással.

ÖKO-DISKURZUS

Sajnos valóban az a helyzet, hogy a rendszer problémáját egy-egy szereplő önállóan aligha oldhatja meg. Sőt, épp a rendszer megváltoztatásának szükségessége miatt bizonyos területeken nem is állnak még rendelkezésre kiforrott megoldások, de semmi nem támasztja alá a végtelen növekedés kivitelezhetőségét.

Így, bár a saját erőfeszítését mindenkinek házon belül is hozzá kell tennie, a legfontosabb, amit tehetünk, hogy szembenézzünk a problémával. Közösén gondolkodunk róla, bevonunk másokat is a diskurzusba: vevőt, beszállítót, partnereket, hatóságokat és iparági szervezeteket. Ha egy ennyire mélyen beágyazott paradigmán kell változtatni, az nem megy széles körű bevonódás nélkül.



CSELEKEDJ LOKÁLISAN, GONDOLKOZZ GLOBÁLISAN

A reklámok – a fogyasztók felé irányuló legfontosabb marketingkommunikációs eszközök mindössze 1%-a szól a fenntarthatóságról a Kantar Media 2024-es kutatása szerint. Két éve, amikor először készült erről elemzés a GVH számára (letölthető [innen](#)) 5 éves időszoron, hasonlóan alacsony arányt láthattunk. Ez azt jelenti, hogy a közel 400 milliárd forintos hazai reklámtortából (MRSZ, 2024, letölthető [itt](#)) csupán 4 milliárdot szánunk a mindannyiunk jövőjét meghatározó legfontosabb témára.

Ez egy egyedi vállalat szintjén is hatalmas elszálasztott lehetőség, hiszen van egy rendkívül fontos téma, amiről ráadásul szinte senki nem beszél, így

könnyű lenne üzenet szintjén megkülönböztetni magunkat. Ha nem beszélünk róla, a hitelességünket kockáztatjuk, hiszen a fogyasztó egy ponton joggal kérheti majd számon a hallgatásunkat. A fenntarthatóság ráadásul rendkívül sokszínű terület, és noha egy-egy vállalati szereplő nem foglalkozhat valamennyi részével, de megtalálhatja a természeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatósági célkitűzések közül azokat, amelyekhez a legjobban tud kapcsolódni. Kezdetnek már ez is megteszi.

Nemzetgazdasági, vagy akár globális szinten a leírtak alapján talán nem is kell ecsetelni a hallgatás és nemcselekvés potenciális következményeit. Megsemmisítőek lennének. Hagyjunk hát a „sípszó **előtt** üzenetet”!



Szerző:

VIRÁGH MIKLÓS

A Kantar Media ügyvezetője, a Cleanwashers tagja, a GreenCat, fenntarthatósággal kapcsolatos játékalapú tudatosítással és képzéssel foglalkozó startup társalapítója. Okleveles közgazdász, elvégezte a Cambridge-i Egyetem Fenntarthatósági Intézete (CISL) üzleti fenntarthatósági menedzsment képzését, és a Pannon Egyetem Mérnök Karán a fenntartható fejlődési szakember szakot, jelenlegi PhD tanulmányainak szintén ez a téma áll a középpontjában.

Források: Richardson, J., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S.E., Donges, J.F., Fetzer, I. et al. 2023. Earth beyond six of nine Planetary Boundaries. *Science Advances*, 9, 37.
Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, A. et al. 2009. A safe operating space for humanity. *Nature* 461: 472-475 DOI 10.1038/461472a
Steffen, W., Richardson, K., Rockström, J., Cornell, S.E., Fetzer, I. et al. 2015. Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. *Science* 347: 736, 1259855



AZ ÉRTÉK &
MINŐSÉG DÍJAS PERGOLA



MB | MAGYAR
BRÁND'S
5x '20 '21 '22 '23 '24

umbroll.hu



SCAN ME



STABILITÁST, NE PINGPONGASZTALT MUNKAVÁLLALÓI ELVÁRÁSOK 2025-BEN

A Randstad a világ vezető HR szolgáltatójaként idén immár tizenkettedik alkalommal végezte el független munkáltatói márkakutatását, hogy betekintést nyújtson a potenciális munkavállalók munkahelyválasztási szempontjaiba és motivációiba. A kutatás megvizsgálja, mely munkáltatókat tartják a legvonzóbbnak a dolgozók, milyen szempontok alapján ítélnék meg egy munkahelyet, és hogyan viszonyulnak a különböző generációk a munkaerőpiac kihívásaihoz. A kutatás szerint a munkahely biztonságának szerepe jelentősen nőtt tavalyhoz képest a hazai munkavállalók körében. Emellett a generációs különbségek és az új kihívások, mint a mesterséges intelligencia terjedése vagy a hibrid munkavégzés visszaszorulása jelent kihívást a munkavállaló-munkáltató kapcsolatokban.

A Randstad Employer Brand Research (REBR) világszinten mintegy százhetvenezer válaszadó véleményét gyűjti össze 34 piac 6084 vállalatáról, Magyarországon több mint 7000 főt kérdeztek meg 282 munkáltatói márkáról.

A MAGYAROK SZÁMÁRA FONTOS

A munkáltatóválasztás legfontosabb szempontjai a kínált fizetés és juttatások, a várható munkahelyi atmoszféra és a cégek pénzügyi stabilitása – derült ki a kutatásból. Mindez sokkal fontosabb

a magyarok számára, mint az európai átlagnak, ami arra enged következtetni, hogy hazánkban ezek továbbra sem magától értetődően adóttak.

GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK

A Z generáció tagjai elsősorban a munkahelyi légkört, a szabadságot és az őszinte, nyitott vezetői kommunikációt értékelik, ezzel szemben az idősebb korosztály, különösen az X generációs munkavállalók számára a biztos megélhetést nyújtó állás és a stabil vállalati háttér bír nagyobb

jelentőséggel. A kutatás alapján a fiatalabb munkavállalók körében a fizetés szerepe másodlagos a támogató munkahelyi kultúrához képest, míg a tapasztaltabb dolgozók esetében ennek a fordítottja igaz.

REBR 2025: „A munkavállalóknak csupán 43 százaléka értékeli pozitívan jelenlegi munkaadóját a vonzó fizetés miatt.”

A munkahelyi elégedetlenség okai épp olyan szerteágazók, mint a dolgozói csoportok. A Randstad felmérése szerint az IT-szektorban dolgozók 61 százaléka a nem megfelelő fizetést nevezte meg a munkahelyváltás elsődleges okaként, még akkor is, ha ebben a szektorban az átlag feletti juttatási

csomag jellemző. Mindeközben egy irodai ügyintéző inkább a biztonságot és a kiszámíthatóságot keresi, egy gyártósoron dolgozó munkavállalónak pedig a túlterheltség jelenti a legnagyobb feszültségforrást.

„Az év elején publikált HR Trends Survey eredményei alapján úgy látjuk, hogy a nagyobb váltási hajlandóság a legtöbb szektor tekintetében összefüggésben lehet a vártnál alacsonyabb, az elmúlt évek inflációját kompenzálni továbbra sem tudó fizetésemelésekkel” – mondta Baja Sándor, a Randstad Hungary ügyvezetője.

REBR 2025: „Csaknem minden harmadik munkavállaló szívesebben dolgozna valahol máshol.”

az ideális munkahely

az egyes munkavállalói csoportok számára.

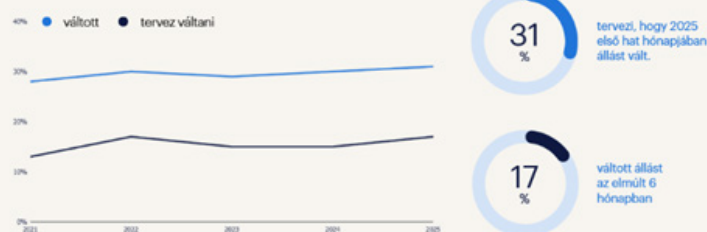


A dolgozói motivációt leginkább a bérek, a vezetői elismerés és a munkahelyi terhelés befolyásolják. Csoportlebontásban a fehérgallérosoknál az alacsony fizetés, a kékgallérosoknál a túlzott munkateher, az IT területén pedig az irreális vezetői elvárások, illetve a céges kultúra csökkenti a motivációt. De hogyan alakítható mindez pozitív irányba, és fordítható a motiváció erősítésének javára?

„A munkavállalói elköteleződés építésének, a materiális mellett, az érzelmi dimenziók fejlesztésének fontosságát támasztják alá a dolgozói motivációval kapcsolatos adatok. Főként abban a gazdasági helyzetben, ahol nincs lehetőség a dinamikus bérfejlesztésre, még lényegesebb a motivációs szint megtartását minden lehetséges eszközzel támogatni – mutat rá Baja Sándor. – Akiknek nőtt a motivációja az elmúlt egy évben, azt elsősorban érzelmi tényezőknek tulajdonítják, mint a munkáltató általi elismerés, a munka-magánélet egyensúly biztosítása, valamint a támogató vezetőnek és csapatnak.”

REBR 2025: „A mesterséges intelligencia terjedése miatt az állásuk elvesztésétől féltő munkavállalók aránya egy év alatt 5 százalékról 7 százalékra nőtt.”

munkahelyváltással kapcsolatos trendek.



forrás: Randstad Employer Brand Research 2025, Hungary



partner for talent.

Az AI-t jelenleg csupán minden nyolcadik munkavállaló használja rendszeresen. A legnagyobb arányban az informatikai szektor szereplői élnek vele, míg az adminisztratív, irodai területeken dolgozók csak kismértékben előzik meg a fizikai munkakörben lévőket. Az AI használata a Z generáció körében jelentősen magasabb, és az életkor előrehaladtával csökken.

A mesterséges intelligencia már jelenleg is érezhetően befolyásolja az IT-szektor munkavállalóinak mindennapjait, ami magyarázza, hogy körükben a legmagasabb azok aránya, akik tartanak az állásuk elvesztésétől az AI térnyerése miatt.

REBR 2025: „A hibrid munkavégzésben dolgozók aránya a tavalyi 24 százalékról 17 százalékra csökkent.”

Ez a jelenség a reálbérek csökkenése mellett a munkaerőpiac egyik központi feszültségforrása lehet – derül ki a kutatásból. A COVID-19 utáni időszakban a home office munkavégzés nagyban elterjedt, az IT-szektorban ma is kiemelkedően magas a home office aránya: a dolgozók több mint fele rendszeresen él a lehetőségével. A nem IT-területen dolgozó fehérgallérosok körében a részleges otthoni munkavégzés

aránya 25 százalék, és csak 8,5 százalékuk látja el feladatait teljes mértékben otthonról.



a csökkenő/növekvő motiváció okai

25% kevésbé motivált és elkötelezett



46% inkább motivált és elkötelezett



A NÉPSZERŰSÉGI VERSENY NYERTESEI

A Randstar Employer Brand Research 2025 eredményei arra engednek következtetni, hogy a gazdasági kihívások szinte minden ágazatban éreztették hatásukat a munkáltatói márkaépítésben, mivel a telekommunikációs és a pénzügyi szektor kivételével egyik terület sem tudta növelni vonzerejét. Az IT- és üzleti szektor szereplőinek népszerűsége viszont évek óta töretlen, ők a legvonzóbb munkáltatók. A legismertebbnek számító telekommunikációs cégek vonzerő tekintetében a harmadik helyen szerepelnek, ami az előző évhez képest jelentős előrelépés. A második legismertebb a kiskereskedelmi márkák szektora, akik vonzerő tekintetében viszont átlag alattiak. Bár a pénzügyi és energetikai szektor jól ismert, munkáltatói vonzerejük terén még van hová fejlődniük.

ŐK MAGYARORSZÁG LEGVONZÓBB MUNKAHELYEI 2025-BEN

A felmérések alapján ítélik oda évről évre a legvonzóbb munkáltatóknak járó Randstad Award díjakat.

1. helyezett: DEUTSCHE TELEKOM IT SOLUTIONS

Zsinórban hetedszer vitte el a legvonzóbb munkahely címet a telekommunikációs kategóriában. A titok? Valódi figyelem: a belső felmérések szerint a munkavállalók 85 százaléka büszke arra, hogy a cégnél dolgozik. Emellett nem csak beszélnek a munka-magánélet egyensúly fontosságáról – tesznek is érte. 2022 és 2023 között kísérleti jelleggel bevezették a 4 napos munkahetet.

2. helyezett: LEGO

A tavalyi győztes, a LEGO Nyíregyházán működő gyára nemcsak méretében, hanem szemléletében is folyamatosan bővül. A dolgozók számára kiemelten fontos szempontok – munkahelyi biztonság, pénzügyi stabilitás, kiszámítható jövőkép – mind megvalósulnak. A LEGO tehát nem csupán játékokat, hanem stabil karrierutakat is épít.

3. helyezett: AUDI

Győrben az Audi régóta a régió egyik legnagyobb és legvonzóbb munkáltatója. Nemcsak versenyképes támogatási csomagot és stabil munkakörnyezetet kínálnak, hanem aktívan építik az utánpótlást is: évente több száz gyakornokot fogadnak, és szorosan együttműködnek a felsőoktatási intézményekkel. Ez a fajta hosszú távú gondolkodás és nyitottság kulcsfontosságú a modern munkaerőpiacon.



HOGYAN GONDOLKODIK A JÖVŐ HR-ESE?

5+1 *kulcsszerep az új korszakban*

A HR napjainkban a szervezeti jövőkép aktív formálója, és már régen nem csak egy adminisztrációs háttérosztály. Alapvetően változott meg a szerepe, melyet a technológiai forradalom, a munka világának átrendeződése, a generációs elvárások és a fenntartható növekedés elvárása mellett is be kell töltenie. Mindez újfajta szemléletet kíván: olyat, amely egyszerre stratégiai és emberközpontú. De mit is jelent ma a stratégiai HR-szemlélet? Az alábbi 5+1 kulcsszerepben rámutatunk, milyen új készségekre van szüksége egy HR-vezetőnek ahhoz, hogy valóban értéket teremtsen – nemcsak kívül, hanem belül is.

A jövő HR-ese nem csak szakember, hanem gondolkodó, kapcsolódó, formáló erő. Képpen van a technológiai és információrobbanással, ami körülveszi, de nem veszíti el az emberi hangot. Stratégiai partner, aki a márkát belülről építi, a vezetőket támogatja, a munkavállalókat meghallgatja – és közben folyamatosan tanul, kérdez és újraértelmezi a saját szerepét is.



A MÁRKA BELÜLRŐL ÉPÜL

Az employer branding ma már nem a marketingkampányokban, hanem a mindennapi szervezeti működés minőségében dől el. A munkavállalói élmény, az onboarding, a vezetői visszajelzések tónusa, a fejlődési lehetőségek elérhetősége – mind-mind a márka élő, belső tartalmai. **Egy szervezet akkor hiteles kívül, ha belül is rendben van.** A HR új generációja már nem csupán a toborzásért vagy a megtartásért felel, hanem azért is, hogy az emberek valódi, mély kapcsolódást érezzenek a vállalat értékeivel. Hogy ne csak dolgozzanak valahol, hanem képviseljék is azt. És ne felejtjük el, a szervezet leghitelesebb szóvivője a saját munkavállalója lesz, ha ő értékesnek érzi magát, jól érzi magát, akkor vinni fogja a cége jó hírét, büszkén fogja az online térben a saját véleménye, élménye mellett, a hivatalos vállalati online kommunikációs csatornákon megjelenő tartalmakat is megosztani, kommentelni, és igazából melyik cég ne szeretne annyi szóvivőt az online térben, ahány kollegája van összesen?



ÚJ ELVÁRÁSOK – BELSŐ MÁRKA MINT IRÁNYTŰ

A munkavállalók ma már nem csupán megélhetést keresnek. Küldetést, értelmet, kapcsolódást, fejlődést várnak. A jövő HR-ese már nem pozíciókat „tölt fel”, hanem élményeket és értékeket közvetít. A belső márka – vagyis a szervezeten belüli valóság, élmény és értékrend – kulcsfontosságú a megtartásban. Ha nincs összhangban a külső employer branding üzenet és a belső tapasztalat, az azonnali hitelvesztést okoz. Ebben is kulcsszereplő a **HR-szakember: a belső márka őrzőjeként figyel arra, hogy tartalmilag is igaz legyen az, amit a szervezet önmagáról állít.** Nem csupán látszat.



AZ AI NEM ELLENFÉL, HANEM EVOLÚCIÓ

A mesterséges intelligencia térnyerése elsőre ijesztő lehet, de valójában óriási lehetőség a HR számára. Nemcsak adminisztratív feladatokat vehet át (pl. szabadság-nyilvántartás, bérszámfejtés), hanem új szintre emelheti a HR-analitikát és a döntéstámogatást is.

AI-alapú algoritmusok segítenek:

- a legalkalmasabb jelöltek előszűrésében az önéletrajzok automatikus értékelésével,
- a prediktív elemzésekben, például a fluktuáció, kiegészítő vagy elkötelezettség-csökkenés korai jelzéseiben,
- a munkavállalói élmény nyomon követésében (pl. pulzuskutatások elemzése természetes nyelvfeldolgozással),
- valamint a learning & development területén személyre szabott tanulási utak kialakításában, fejlődési lehetőségek ajánlásában;
- chatbotok támogatják az onboardingot, válaszolnak az ismétlődő kérdésekre, és gyorsabbá teszik az ügyintézését.

Így a HR-es figyelme felszabadul és az igazán fontos dolgokra figyel: emberi kapcsolódásra, támogatásra, fejlesztésre.

A jövő HR-ese érti és használja az adatokat – de közben nem felejt el, hogy emberekkel dolgozik, nem rendszerekkel. Ez azt is jelenti, hogy **az empátia, az érzelmi és társas intelligencia, a szervezeti kohézió és a kapcsolódás képessége válik a HR egyik legfontosabb fókuszává.** A technológia tehát nem helyettesít, hanem felemel: fókuszot ad annak, ami a leginkább emberi.



GENERÁCIÓK ÉS KULTÚRÁK: ÚJ NYELVET KELL TANULNI

A munkaerőpiacon jelenleg négy generáció dolgozik együtt – és hamarosan érkezik az Alfa-generáció első hulláma is. A különböző korosztályok nemcsak a szokásaikban, hanem a munkához való hozzáállásukban, kommunikációs stílusukban és értékrendjükben is eltérnek. Míg az idősebb generációk stabilitást és strukturált működést keresnek, a fiatalabbak – különösen a Z generáció – azonnali visszajelzést, önkifejezést, pszichológiai biztonságot és valódi párbeszédet várnak.

A nemzetközi HR-szakirodalom egyre inkább hangsúlyozza: ez a sokszínűség nem konfliktusforrás, hanem versenyelőny – ha a szervezeti kultúra képes befogadni és működtetni. A holnap HR szakembere kulcsszereplő ebben: hidat épít a generációk közé, és olyan kereteket teremt, amelyek támogatják a kölcsönös tanulást az értékek mentén való együttműködést. **A multigenerációs csapatok ugyanis nemcsak elérik egymás mellett – megfelelő kultúrában valódi innovációs katalizátorokká válhatnak.**

Ehhez azonban új nyelvet kell tanulni: olyat, amely egyszerre értékkel, elfogad és összeköt. A HR feladata, hogy ezt a párbeszédet ne csak lehetővé, hanem természetessé is tegye a szervezeti működésben.



EMBERKÖZPONTÚ VEZETÉS HR KATALIZÁTORRAL

A vezetői stílus ma már nemcsak az üzleti teljesítmény szempontjából kritikus, hanem az emberek jólléte, elköteleződése és hosszú távú megtartása szempontjából is. A jövő HR-esének a feladata, hogy visszaadja a gyepőt a vezetőknek, ha az embereik támogatásáról, mindennapi menedzseléséről van szó, és ő a vezetők láthatatlan támasza legyen abban, hogy hogyan kell érzékenyebbnek, hitelesebbeknek és nyitottabbaknak lenni – nemcsak a visszajelzés adásában, hanem a meghallgatásban is. Egyre több kutatás igazolja: **az emberek nem cégeket hagynak ott, hanem vezetőket, vagy épp miattuk maradnak**, szóval ezt a HR nem tudja megváltoztatni azzal, hogy átveszi azokat a feladatokat, amelyeket a nap végén úgyis a vezetőknek kellene az embereik kapcsán megcsinálni. Az innovatív HR képviselője nem a rendszer „főkapitánya”, hanem egy emberközeli, támogató, tanácsadó jelenlét a szervezetben. A vezetők fejlesztése kulcsfeladat: nem csak a képzések szintjén, hanem a belső önismeret, érzelmi intelligencia és bizalomépítés mentén.



SZERVEZETI KULTÚRA A BOLDOGSÁG ALAPJA

Egyre többen ismerik fel, hogy a valódi versenyelőny nemcsak a piaci pozícióban vagy a technológiai fejlettségben rejlik, hanem abban, hogyan érzik magukat az emberek a munkahelyükön. Hogy milyen szinten tudnak kapcsolódni a szervezet értékeihez, mennyire érzik magukat biztonságban, megbecsülve, fejlődni képesnek – és milyen minőségben vannak jelen a mindennapokban. **Egy emberközpontú, értékalapú szervezeti kultúra nem luxus, hanem hosszú távú üzleti érdek.**

Olyan rendszerekre, működésmódokra és vezetői szemléletre van szükség, amelyek támogatják a belső kohéziót, elősegítik a párbeszédet, és teret adnak a valódi, emberi fejlődésnek. Az utóbbi években magam is sok szervezetben tapasztaltam, milyen látványos változások indulnak el, ha a fókusz a „megtartás” helyett a „kapcsolódásra” kerül. Amikor a kultúraépítés nem projekt, hanem szemlélet. Amikor a munkavállalók nem csak részei egy rendszernek, hanem alakítói is – és ezáltal a márka hiteles, élő részeseivé válnak.



Szerző: **SCHUBAUER KRISZTINA**

People & Culture designer, kommunikációs és HR-stratégia, Work.Happy alapító

Több mint 15 éves nagyvállalati, 10+ éves felsővezetői múlttal rendelkezik kommunikáció, HR, szervezetfejlesztés és fenntarthatósági területeken. Számos nagyvállalatot és civil szervezetet segített saját üzeneteik célba juttatásában, márkastratégiájuk kialakításában, kommunikációs, fenntarthatósági és önkéntes programjaik elindításában. Jelenleg szabadúszó és interim tanácsadóként segít egyéneket, csapatokat és szervezeteket.

KIVÁLÓ MUNKÁLTATÓI MÁRKA

PÁLYÁZAT

Egy erős márka nemcsak a piacon, hanem a munkahelyen is bizonyít. A MagyarBrands Kiváló Munkáltatói márka pályázata azoknak szól, akik a teljesítmény mögött hiteles, vonzó és fenntartható munkáltatói márkát építenek.

A pályázat feltétele, hogy a márkának rendelkeznie kell a 2025. évben elnyert MagyarBrands címmel, bármely (egy vagy több) alapkategóriából:

- a Kiváló fogyasztói márka,
- és/vagy a Kiváló üzleti márka,
- és /vagy az Innovatív márka kategóriából.

Mit vizsgál a Kiváló Munkáltatói márka bizottsága?

- HR-adatok: egy naptári évre vonatkozó fluktuáció, béradatok.
- Márkaépítés (online & offline): munkáltatói vízió, EVP-k és márkaígéretes következetes kommunikációja.
- Munkahelyi vonzerő: béren kívüli juttatások, a munkakörnyezet és a lojalitás erősítését célzó intézkedések.
- Munkavállalói elégedettség: anonim, 10 kérdésből álló dolgozói kérdőív közvetlen eredményei.

Hogyan pályázz?

- 1. Ellenőrizd a jogosultságot: rendelkezel a 2025-ös évre vonatkozó MagyarBrands címmel?**
- 2. Lépj a MagyarBrands weboldalára a pályázati időszak alatt, és töltsd ki online a pályázati kérdőívet!**
- 3. Ezen kívül szükség lesz még a munkáltatói kérdőív kitöltésére is minimum 10 vállalati munkavállaló részvételével!**
- 4. Add le pályázatod a megadott határidőig!**

PÁLYÁZATOK BEADÁSÁNAK HATÁRIDEJE:
2025. november 15.

A „Kiváló Munkáltatói Márka” díj kizárólag pályázat útján szerezhető meg. A pályázaton való részvétel díjmentes.





Photo courtesy H&M

EMPLOYER BRANDING ÉS PR: EGY NYELVEN, EGY TÖRTÉNETBEN

Miközben a mesterséges intelligencia újradefiniálja a munkavégzést és a kreatív iparágakat, a munkáltatói márkaépítés is átalakul. A marketing és a ChatGPT sok mindent elbír, de egyetlen emberi viselkedés pillanatok alatt tönkretelheti a rózsaszínre mázolt márkasztorit. Az employer branding és a PR eddig sok esetben párhuzamos pályákon futottak, de a jövő a stratégiai integrációé: egyetlen vállalati történet, több nézőpontból, de egy nyelven elmesélve.

Az employer branding sokáig a HR hatásköre volt: EVP, karrieroldal, álláshirdetések, csapatfotók. A PR pedig a külső világ felé mesélt a cég sikeréről, stratégiájáról, termékeiről. A probléma: a célközönség nem különböztet meg HR- és PR-tartalmat, hanem egyetlen márkaképet alkot.

Ha a karrieroldalon értékalapú közösségről beszél a cég, de a sajtóban vagy a social médiában egy toxikus vállalati kultúráról szóló hír jelenik meg, az azonnali reputációs kockázat. Olyan nagy online piacterek csúsztak bele ebbe a disszonanciába, mint az Amazon vagy a Zalando. Social és sajtóoldalon is megjelentek hírek toxikus munkahelyi légkörről mindkét esetben, túlzott versenyt és stresszt okozó értékelési rendszerről, amelyben a munkatársak egymást értékelik és „súgják be” (ld. a [New York Times 2015-ös nagy port kavart riportja](#) az Amazon belső működéséről, a kollegák megfélemlítéséről és végletes kizsigereléséről), ami félelemérzethez és megosztottsághoz vezetett. Ezzel szemben az Amazon karrieroldala és PR-arculata innovációt, gyorsaságot és fejlődési lehetőségeket hangsúlyoz, a Zalando pedig belső értékeket, kreativitást, sokszínűséget és befogadást hirdet. Más kérdés, hogy az Amazont alapító Jeff Bezos HR- és üzletpolitikája kizárólag adatokon, számításokon és teljesítményjavító algoritmusok működtetésén alapul; és nyilván mindig vannak olyanok, akiket lehet motiválni az egyre magasabb és nonszenszebb célok elérésével – bármilyen áron.

De hogy a fordítottját is vizsgáljuk: egy jól eltalált CSR – vagy még inkább purpose – kampány nem csak a sajtóban mutat jól. Ha a dolgozók valóban részt vesznek benne, és saját érzékelésük alapján értéként tekintenek rá, akkor az üzenetek valódi employer branding eszközzé válnak. Ezt a hatást jól illusztrálja a [Siemens Sustainability](#) vagy [Future Makers](#) kezdeményezése: a hackathonok és fenntarthatósági projektek célja, hogy a dolgozók és családjaik aktívan részt vegyenek, saját ötleteikkel formálják a jövőt. Az eseményeket nem csak külső kommunikációban használják: a résztvevő kollégák saját social platformjaikon is megosztják élményeiket, sikereiket. Ez a személyes advocacy alátámasztja a vállalat értékeit, amit a külső kommunikációban is megjelenít.

INTEGRÁLT TÖRTÉNETMESÉLÉS

Az integrált employer branding és PR nem azt jelenti, hogy minden üzenet ugyanaz, hanem hogy minden üzenet összhangban van. Egy vezetői interjú a Forbes hasábjain nemcsak a vállalati víziót mutatja, hanem a belső kultúrát is építi – ha ugyanaz a vezető a belső kommunikációban is jelen van, és értékalapon dolgozik és kommunikál. Paul Polman, az **Unilever** korábbi CEO-ja fogalmazta meg, hogyan válik a purpose központi elemmé mind HR-, mind PR-kommunikációban. Polman alkotta meg a „[Sustainable Living Plan](#)”-t, amely a fenntartható életmód széles körű elterjesztésére

épült. Ez a cél nem egy üres image-kampány, hanem kulturális identitás is, amit a belső tréningeken, decentralizált döntéshozatali modelleken, diverzitási és multistakeholder kezdeményezéseken keresztül élnek meg a munkavállalók.

A valódi purpose marketing (pl. fenntarthatóság, önkéntesség, iparági vagy társadalmi ügyek) egyszerre pozicionálja a céget felelős munkáltatóként és erősíti a közösségi jelenlétet. Ma már alapvetés, hogy a 20-as, 30-as korosztály többsége kifejezetten elvárja a munkáltatójától, hogy legyen egy valódi ügye, amit konzekvensen képvisel, nem greenwashingol, nem fákat ültet, miközben hulladékkal lepi el a Földet; ehelyett sokakat érintő, valódi problémákba áll bele releváns megoldásokkal.

MIÉRT FONTOS EZ A REPUTÁCIÓBAN?

A vállalati hírnév nem kampányokon, hanem következetességen múlik. A vállalati működés és értékek, a dolgozók hangja, a közösségi médiában megjelenő vélemények, a nyilvános vezetői szereplések mind ugyanannak a történetnek a részei.

Gyakori melléfogás a működésbeli és a kommunikált értékrendbeli különbség. Nagyon okosan kell megválasztani például egy (túl)fogyasztást kielégítő consumer márká értékajánlatát: minden, amit a fenntarthatóságról, etikus munkakörnyezetről, fogyasztás visszafogásáról mond, az gyakorlatilag greenwashing.

A **H&M** fenntarthatósági kampányai rendre greenwashing vádakkal találkoztak, mivel belső jelentések szerint a cég nem biztosít elég erőforrást a valódi változásokhoz. A külső PR-kampányok – mint a [Conscious Collection](#) – emiatt greenwashing vádakkal találkoztak, és több influencer is nyíltan megszakította a márkával az együttműködést. Ez a reputációs kockázat szorosan kapcsolódik ahhoz, hogy nem volt átgondolt kommunikációs stratégia a vállalati működés,

avagy a belső és a külső márkakommunikáció között. Mentségükre szólva a Conscious Collection tényleg újrashmított és természetes anyagokból készült, ugyanakkor a világ részben a H&M-nek köszönheti a fast fashion térnyerését: évente több mint 100 milliárd új ruhadarabot gyártanak a márkák. Ez tipikusan az a terület, amit sem egy jó PR, sem egy jó marketing nem tud tisztára mosni, és ha etikus akar maradni, nem is teszi.



H&M's fall Conscious Exclusive collection

AI, KREATIVITÁS, CSAPATMUNKA

A mesterséges intelligencia csak akkor erősíti a kommunikációt, ha stratégia áll mögötte. A legjobb eredményeket ott látjuk, ahol a HR, PR-kommunikáció és marketing közösen dolgozik, és egyértelműen meghatározzák, hogy mit mesélünk magunkról, kik mesélik mindezt, és hol, milyen stílusban és milyen gyakorisággal. Az employer branding és a PR közös nyelve nem trend, hanem stratégiai szükségszerűség. A jövő sikeres vállalatai nem különálló kommunikációs silókban gondolkodnak, hanem egy egységes, értékalapú történetet mesélnek el – belül és kívül egyszerre. Az AI segíthet a tartalomgyártásban, a visszajelzések elemzésében vagy az optimalizálásban – de az üzenet hitelessége emberi kérdés marad. A reputáció ma már nem az, amit mi mondunk magunkról, hanem amit mások hisznek rólunk. Hogy mit hisznek, azt mi építjük fel, ha következetesen és hitelesen beszélünk. Együtt.



Szerző:

NAGY ANDREA

2020-ban csatlakozott a Positive Adamsky reklámügynökségi csoporthoz, és két esztendő alatt sikerült egy kkv-orientált divízióból felépíteni egy nagyvállalati ügyfélkörből és erős szakmai csapatból álló PR-tagügynökséget. Munkájáért elnyerte a Head of Agency (CEO) of the Year 2024 díjat a nemzetközi és hazai zsűriből álló Agency People of the Year versenyen.

EMBERI KAPCSOLÓDÁS AZ AI VILÁGÁBAN

A munkahelyi kapcsolatok minősége ma is meghatározó tényező az elköteleződésben, és kiemelkedő jelentőségű a megtartásban. A [Deloitte 2024-es Global Gen Z and Millennial Survey](#)-je szerint a fiatalabb generációk 63%-a a valódi emberi kapcsolódást tartja az egyik legfontosabb szempontnak munkahelyválasztáskor. Eközben az AI már most is aktívan jelen van. A felmérések szerint a munkavállalók 60-70%-a használ valamilyen mesterséges intelligenciát a munkája során.

Mostanában sokszor eszembe jut a gyermekeim egyik kedvenc rajzfilmje, a Wall-E. Ebben a jövőbeli világban az emberek már csak lebegő székekben ülnek, robotokra bízák életüket, monitorokon „találkoznak”. Néha azt érzem, hogy egyre inkább ebbe az irányba robogunk. A munkáltatói márka szempontjából is aktuális kérdés, hogy hol egyszerűsít és teremt hozzáadott értéket az AI? A csábítás nagy, hogy egyre több ponton használjuk. Már most erősen teret nyer, hiszen gyakran chatbot válaszol az álláskeresőknek, algoritmus szűri az önéletrajzokat, besegít a külső vagy belső kommunikáció tartalomgyártásában. Az ember ugyanakkor társas lény, a valahová tartozás igénye mélyen belénk van kódolva.

AI ÉS EMBER SZÖVETSÉGE

A mesterséges intelligencia leggyakoribb üzleti felhasználású területe a marketing (33%), ezt követi az értékesítés (19%), míg a HR csak a harmadik helyen áll 10%-kal, jellemzően a toborzási folyamatok automatizálásával – derül ki a [Comline Budapest legfrissebb felméréséből](#). A legelterjedtebb AI-megoldások a szövegeneráló eszközök (40%), képgenerátorok (29%) és chatbotok (11%).

Ez azt mutatja, hogy bár a HR még nem élenjáró terület, egyre nagyobb tér nyílik az olyan támogató eszközök előtt, mint például az AI-alapú beléptetés, onboarding vagy belső kommunikáció. Nemzetközi szinten már láthatunk működő jó gyakorlatokat: az IBM Watson Talent chatbotjai az új belépőket segítik eligazodni a szervezet működésében, személyre

szabott információt és tréningajánlásokat kínálnak. Az Unilever U First chatbotja pedig végigkíséri a munkavállalót az onboarding során, kérdezhető, reagál, és mindemellett visszajelzéseket gyűjt, amit a rendszer fejlesztésére használnak.

A jó munkáltatói márka törekszik szinergiát teremteni AI és ember között. A mesterséges intelligencia több ponton beépíthető a munkavállalói életútba, különösen ott, ahol rutinszerű, ismétlődő feladatokról van szó. Kulcsfontosságú azonban, hogy a bevezetés nem lehet elsősorban technológiai döntés. A HR és az IT szoros együttműködésére van szükség: a folyamatokat feltáró, őszinte beszélgetésekkel, és a fájdalompontok beazonosításával érdemes kezdeni, és nem szabad elfelejteni, hogy a fókusz a munkavállalói élmény fokozásán van.

Erre jó példa a [Hitachi esete](#). A világszerte több mint 300 000 alkalmazottat számláló cégnél az onboarding lassúsága komoly kihívást jelentett. A folyamat sok manuális pontot, egyeztetést tartalmazott, pl. laptopbeállítás, jogosultságkérés, beléptetőkártya-igénylés. A válaszidők elnyúltak, a kérdésekre nem érkeztek azonnali reakciók. Mindez rontotta az élményt, és csökkentette az elköteleződés kialakulását.

A megoldás: az IT és a HR által kifejlesztett, tesztelt, és bevezetett AI-alapú onboarding asszisztens, saját nyelvi modell lett. Az új rendszerrel 4 nappal csökkent a beléptetés átfutási ideje, és a HR-kapacitás ráfordítás 20 órától 12 órára mérséklődött.

NEM VÁLTJA KI A KAPCSOLÓDÁST

Az AI skálázható megoldásokat kínál, de a valódi kapcsolódást nem lehet algoritmizálni. Egy első napi mosolyt, a személyes fogadtatást vagy a figyelmes mentorálást nem pótolja semmilyen rendszer. Ha ez jól működik, akkor nem fordulhat elő olyan, hogy egy fiatal belépő 6 percet vár a recepción az első napján, majd feláll és elmegy, mert senki sem fogadta. Többet nem is látták. A cél tehát minden esetben az élmény jobbá tétele, és nem egy új rendszer, megoldás bevezetése.

Ezért is kulcsfontosságú, hogy végignézzük saját folyamatainkat:

- Hol van valódi hozzáadott értéke az emberi jelenlétnek, kapcsolódásnak?
- Hol lehet érdemes bevonni az AI-t az élmény fokozásáért?

Az a válasz sajnos nem elegendő, hogy kapacitást szabadítunk fel vele. A munkavállalói élményben is meg kell jelennie pozitívumként a fejlesztésnek, akkor fogunk valódi hozzáadott értéként tekinteni rá.

A legtöbb cég a chatbotokkal kezdi, nem véletlenül, hiszen egy jól kivitelezett AI-asszisztens:

- gyors, pontos választ ad a gyakori kérdésekre (szabadság, juttatások, belépés stb.),
- csökkenti a HR, ügyfélszolgálat leterheltségét,
- 0–24 elérhető,
- támogatja a toborzást (CV-szűrés, interjúbeosztás),
- emlékeztetőket küld, tréningeket követ nyomon.

De a rendszeres visszajelzések, a vezetői jelenlét, a pszichológiai biztonság építése nem szervezhető ki, ezek pedig nagymértékben hozzájárulnak a munkavállalói elkötelezettség erősítéséhez. Ráadásul Balogh Petya a Karizma podcastban arra is rámutatott, hogy sokszor egyes vállalatok vezetőinek nagyobb a követőtábor, mint magának a cégnek. Ez nem véletlen: emberekre, valós sztorikra, véleményekre vagyunk kíváncsiak, nem tökéletesre polírozott üzenetekre. A véleményformáló vezetők, hiteles személyek ma már akár a munkáltatói márká gerincét is jelenthetik. Ők keltik fel az érdeklődést, és adják az arcot, értékrendet és megtartó erőt. Vezetőként és tulajdonosként is megéri a személyes márkaépítésre figyelmet fordítani, hiszen nemcsak reputációt ad, hanem üzleti előnyt is jelenthet.

MARADJUNK JELEN

A Wall-E filmben az igazi kapcsolódás akkor történt meg, amikor két ember véletlenül lekapcsolódott a kijelzőjéről és észrevették egymást. Ne várjunk mi is ilyen véletlenekre. Ne jussunk el odáig, hogy csak akkor kapcsolódunk, amikor már minden más csatorna túlterhelt vagy kiüresedett. Közös felelősségünk, hogy megtaláljuk azt az egyensúlyt, ahol mi, emberek irányítunk, és a rendszerek valóban minket szolgálnak. Az AI lehet gyorsító, egyszerűsítő, támogató, de az élő, emberi kapcsolódás az, ami igazán megtart bennünket, közösséget, és márkát épít, értelmet ad a munkánknak.



Szerző: **LERF ANDREA**

Kapcsolódás szakértő, szervezetfejlesztő, coach, 2023 év tréner. 25 éves nagyvállalati és tanácsadói tapasztalattal rendelkezik. Menedzselt márkákat, dolgozott munkáltatói márkán tanácsadóként és belső szakértőként, új területeket alakított ki, csapatokat, kutatásokat és projekteket vezetett. 12 éve úttörője a generációs együttműködésnek, jelenleg az emberi és rendszerszintű kapcsolódásokra fókuszál.

KONFLIKTUSBÓL EGYÜTTMŰKÖDÉS:

ÉLMÉNYALAPÚ HÍDÉPÍTÉS A GENERÁCIÓK KÖZÖTT

25 éve dolgozom együtt az egyetemről kikerülő vagy épp még ott tanuló aktuális fiatal generációval, de úgy érzem egyre nagyobb köztünk a távolság. Nekem kellene alkalmazkodnom vagy nekik? Valószínűleg mindkét félnek... És ha nincs kedved végigolvasni ezt a cikket, akkor gyorsan leírom, hogy a megoldás kulcsa az egymás iránt tanúsított nyitottságban, a kétoldalú folyamatos kommunikációban és a nézőpontok megértésében rejlik.

Az elmúlt évek generációkutató boomja elhozta nekünk az összes sztereotípiát, sokszor kisarkítva a fiatalok „szokatlan” viselkedésére. Igaz, mára a vállalatokon belüli generációk közti együttműködés rendkívül komplexé vált: egy munkahelyen legalább akkora kihívás összhangba kerülni az idősebb korosztály képviselőivel, mint egy fiatal munkavállalóval.

„A Z generáció csak a telefonján lóg, a boomerek nem képesek a változásra, az Y-ok meg mindent jobban tudnak” – ilyen és ehhez hasonló sztereotípiák gyakran elhangzanak, amikor különböző korosztályok együtt dolgoznak. A munka világa soha nem volt még ennyire sokszínű: jelenleg akár négy-öt generáció is együtt formálja a szervezetek működését. Ez nemcsak kihívás, hanem lehetőség is, ha megtaláljuk a közös nyelvet – például élményalapú tréningeken keresztül.

GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK

A különböző generációk (Baby Boomer, X, Y, Z, és már az alfa is érkezik) eltérő társadalmi, technológiai

és gazdasági környezetben szocializálódtak, ami meghatározza, hogyan viszonyulnak a munkához, a tekintélyhez vagy éppen a kommunikációhoz.

- A **boomerek** lojalításra, stabilitásra építenek. Ők még a személyes beszélgetésekben hisznek, és hosszú távú karrierben gondolkodnak.
- Az **X generáció** a rendszerváltás és az individualizmus gyermeke – pragmatikusak, értékelik az önállóságot.
- Az **Y generáció** (millennials) digitális bennszülöttként rugalmas környezetet, folyamatos visszajelzést és értelmes munkát vár el.
- A **Z generáció** multitaskingben nőtt fel, vizuális és gyors kommunikációt igényel, miközben fontos számára az értékalapúság és az önkifejezés lehetősége.

Ezek a különbségek nemcsak a napi együttműködést teszik próbára, hanem a vezetői stílusokat és a munkáltatói márkaépítést is újraértelmezik.



VEZETŐI KIHÍVÁSOK

A hagyományos, hierarchikus vezetési modellek egyre kevésbé működnek. Az új generációk bevonásra, egyenrangú kommunikációra és fejlődési lehetőségekre vágnak. A vezetőktől már nem csak szakmai kiválóságot várnak el – empátikusnak, nyitottnak, és „generáció-érzékenynek” is kell lenniük. Ugyanez igaz a munkáltatói márkaépítésre is. Egy sikeres márka ma már nemcsak versenyképes fizetéssel és juttatásokkal vonz, hanem azzal is, hogy hitelesen képvisel egy olyan kultúrát, amelyben minden generáció megtalálhatja a helyét.

ÉLMÉNYALAPÚ TRÉNINGEK

A Connect által szervezett [Conflict Night](#) események jó példái annak, hogyan lehet élményeken keresztül közelebb hozni egymáshoz a generációkat. Ezek az improvizációs színészek és szakértő vendégek bevonásával zajló interaktív színházi élménytréningek nem előadnak, hanem bevonnak. A résztvevők valós – sokszor kényelmetlen – helyzeteket élnek át szerepjátékokban, interaktív jelenetekben, miközben saját viselkedésmintáikkal és előítéleteikkel is szembesülnek.

A „Generációs együttműködések”- előadásra a nézők előzetesen nagyon változatos generációk között meghúzódo konfliktusokat, feszültségeket küldtek be jeleneti inspirációként. Feldolgozták az idősebb kollégák masszív ellenállását a digitális eszközökkel és online folyamatokkal szemben. Láthattuk a fiatal munkavállalók visszajelzési igényeit, miközben a középkorú vezetők küzdenek a megfelelő konstruktív visszajelzés adásával. Szóba került még a köszönés és öltözködés kultúrája vagy épp a különböző generációk privát szférájának határa közötti különbségek.

Ahogy egy HR-es fogalmazott az egyik est után: „Nemcsak a másik generációról tanultam, hanem saját magamról is.” Ez az élmény pedig mélyebb és tartósabb tanulást eredményez, mint bármilyen Powerpointos tréning.

MIÉRT HATÉKONYABB AZ ÉLMÉNYALAPÚ TANULÁS?

Az élményalapú tanulás alapelve, hogy az emberek mélyebben és tartósabban tanulnak, ha saját élményeiken, tapasztalataikon keresztül dolgozzák fel a tanulási tartalmat. Ez különösen fontos akkor, amikor nemcsak ismereteket, hanem attitűdöket, szemléletet és kapcsolódást kell fejleszteni – márpedig a generációk közti együttműködés pont ilyen terület.

A TAPASZTALATI TANULÁS ELŐNYEI:

- **Érzelmileg bevon** – és az érzelmi bevonódás a tanulás „ragasztója”.
- **Saját élményen alapul** – így kevésbé vitatható, mint egy „elmélet” vagy „előírás”.
- **Reflexiót hív elő** – a résztvevő nemcsak a másikat, hanem önmagát is jobban megérti.
- **Viselkedésformálásra alkalmas** – nemcsak tudást, hanem működési mintákat is alakít.

ÉLMÉNYALAPÚ TANULÁS: AKTUÁLIS TRENDK

A klasszikus tréningek helyét egyre inkább az interaktív, bevonó, sőt szinte „átélhető” tanulási formák veszik át. Ezek közül kiemelkednek:

- **Színházi élménytréningek** – dramatikus eszközökkel dolgoznak fel munkahelyi helyzeteket, ahol a résztvevők nézőként vagy szereplőként kapcsolódnak a történethez.
- **Szerepjátékok és szimulációk** – valós szituációkat modelleznek, lehetőséget adva új viselkedési minták kipróbálására.
- **Reverse mentoring programok** – a fiatalabbak mentorálják az idősebbeket például digitális tudás vagy új szemlélet terén.
- **Storytelling workshopok** – a generációk saját történeteiken keresztül kapcsolódnak, empátiát építve.
- **Gamifikáció** – játékosított tanulási élmények, amelyek motiválnak, és oldják a generációk közti gátakat.
- **Outdoor és tapasztalati csapatépítések** – kiszakítanak a megszokott környezetből, újfajta kapcsolódásokat lehetővé téve.





ASSZERTIVITÁS: A GENERÁCIÓS PÁRBESZÉD KATALIZÁTORA

A generációk közti együttműködésben az egyik legfontosabb készség az asszertív kommunikáció. Ez az a képesség, amely lehetővé teszi, hogy világosan és határozottan fejezzük ki saját igényeinket és véleményünket, miközben tiszteletben tartjuk a másik fél nézőpontját is. Ahol különböző értékrendek, elvárások és kommunikációs stílusok találkoznak, ott az asszertivitás híd szerepet tölt be: segít elkerülni a félreértéseket, oldani a feszültséget, és kialakítani egy őszinte, mégis tiszteletteljes párbeszédkulturát.

Az élményalapú tréningek kiváló terepet nyújtanak ennek gyakorlására: a résztvevők kipróbálhatják, hogyan képviseljük önmagukat anélkül, hogy elutasítóvá vagy passzívvá válnának – ez pedig különösen fontos ott, ahol generációs nézetkülönbségek húzódnak a háttérben.

A JÖVŐ SZERVEZETE: TANULÓ KÖZÖSSÉG

A generációs sokszínűség kezelése nem kampány vagy projekt, hanem folyamatos tanulási folyamat – egyéni, csapat- és szervezeti szinten is. A vezetők szerepe az, hogy biztonságos, nyitott, élményalapú tanulási tereket hozzanak létre, ahol a különbségek nem szakadékot, hanem hidakat jelentenek.

Ahogy a Conflict Night példája is mutatja: ha merünk kilépni a komfortzónánkból, és beleállni az élményekbe, akkor a generációk közti konfliktusból valódi együttműködés születhet – asszertív kommunikációval, közös élményekkel és megértéssel. És ez a jövő szervezeti kultúrájának egyik legfontosabb alapköve.

Képforrás: Connect Conflict Night



Szerző:

BARATHI TAMÁS

A Connect Conflict Night eseménysorozat egyik megálmodója, a hazai progresszív HR képviselője közel 10 éve foglalkozik employer branding, toborzás támogatás, vállalati belső kommunikáció és online képzés területekkel. HR Innovátor-díj nyertes és több mint száz kreatív HR kampány kötődik a nevéhez. A Connect és a Business Bistro konferenciák alapítója és főszervezője. A Blue Colibri App-pal nemzetközi terepre is kilépett, és ma már több mint 150 vállalat közel 130 000 munkavállaló mindennapjait könnyíti meg.



November 5.



MÁRKÁT ÉPÍTESZ *vagy csak ügérsz egyet?*

Három szakértő, egy asztal, egy közös kérdés:

**HOGYAN LESZ A MÁRKÁBÓL ÉLMÉNY,
AZ ÉLMÉNYBŐL ELKÖTELEZŐDÉS,
AZ ELKÖTELEZŐDÉSBŐL ÜZLETI ERŐ?**

A [Brands Klub](#) üzleti reggelijén újraértelmezzük, mit is jelent ma vonzó munkahelyként működni. A munkáltatói márka egy minden nap megélt tapasztalat – a belépéstől a visszajelzéseken át a belső kommunikáció legapróbb részleteig. És miközben a jövő egyre inkább az AI-ra épül, a munkavállalók ma is ugyanazt keresik: valódi figyelmet, kapcsolódást, biztonságot.

Nagy Andrea

A Positive Adamsky PR-ügynökség vezetője, az év ügynökségvezetője 2024-ben, így pontosan tudja, hogyan lesz a belső kultúrából stratégiai történet.

**POSITIVE
ADAMSKY**

Moderátor: Káli György

Service designer, a Service Design Day főszervezője. Megmutatja, hogyan lehet a munkavállalókra „belső ügyfelekként” tekinteni – és hogyan lehet az élménytervezés eszközeivel erősíteni a lojalitást.

Lerf Andrea

Kapcsolódás-szakértő, szervezetrefejlesztő, coach, a generációs együttműködés úttörője. Azt vizsgálja, hogyan lehet az emberi kapcsolatok mentén építkezni a technológia uralta munkakörnyezetben.



**ÜZLETI ELŐNY
KKV-KNAK IS**

ÚJRATERVEZETT MUNKAVÁLLALÓI ÉLMÉNY

A munkavállalói élmény ma már nem a HR-szakértők belső játszótere, hanem komoly üzleti tényező. A kis- és középvállalatoknál azonban gyakran ad hoc módon alakul: az első interjútól a búcsúébedig nincs megtervezve az út, amin a dolgozó végighalad. Pedig ez nem csak komfortkérdés. A fluktuáció, a motivációvesztés és a toborzási költségek mind közvetlenül befolyásolják a cég eredményét. Egy új kolléga elvesztése már az első hónapokban akár három-hatszoros bérköltséget is jelenthet a toborzás, betanítás és kieső termelékenység miatt – és ezt egy KKV sokkal nehezebben nyeli le, mint egy multi.

A nagyvállalatok egy ideje már módszeresen építik a munkavállalói életutat. A SoftServe például globális szinten vezette be az úgynevezett employee journey-t, aminek részeként a belépéstől kezdve minden kulcspillanatot elemeznek és fejlesztenek. A [SoftServe esettanulmánya](#) szerint a folyamat segített a diverzitás- és befogadásprogramok integrálásában, javította a munkavállalói elköteleződést és erősítette a vállalati kultúrát.

De hogyan kezdjen bele ebbe egy kisebb cég, ahol nincs külön élménytervező csapat? Itt lép be a képbe két kulcseszköz: a service design és a mesterséges intelligencia.

BELSŐ ÜGYFÉL

A service design ügyfélélmény fejlesztési és új üzleti szolgáltatások tervezési módszertana, amelynek lényege, hogy rendszerszinten, az érintettek

igényeire, érzéseire és valós folyamataira építve alakítja ki a szolgáltatásokat. A HR-re fordítva: a dolgozó nem csupán „munkaerőforrás”, hanem belső ügyfél, akinek élményét ugyanúgy lehet és kell is tervezni, mint egy vevőét. Ennek eszközei közé tartozik a journey mapping (az életút felrajzolása), a perszónaépítés (különböző dolgozótípusok igényeinek feltérképezése), a prototípus-tesztelés és a közös tervező workshopok.

TŐLÜK ÉRDEMES TANULNI

A [Macadamian](#) kanadai cég például úgy javította saját HR-folyamatait, hogy interjúkkal és workshopokkal feltárták, mely pillanatokban veszítik el a lendületüket a munkatársak – például amikor túl sok az adminisztráció az első napokban, vagy nem világos a fejlődési út. A megoldás: átlátható onboarding folyamat, beépített visszajelzési rendszer és mentorprogram, amelyben tapasztalt kollégák segítik az új belépőket. Az eredmény: kevesebb fluktuáció és elégedettebb csapat.

A mesterséges intelligencia ebben a képletben nem helyettesíti a humán kapcsolatokat, hanem adatvezérelt támogatást ad. Olyan, mint egy folyamatosan dolgozó háttérellemző: gyűjti a visszajelzéseket, elemzi a kommunikációs mintákat, és segít előre jelezni, hol van szükség beavatkozásra. A [Hitachi](#) például AI-alapú digitális asszisztent állított munkába az új belépők támogatására. Ez a virtuális segítő képes volt azonnali válaszokat adni gyakori kérdésekre, ezzel négy nappal lerövidítve az onboarding folyamatot. A felszabaduló HR-erőforrásokat így személyes mentorálásra lehetett fordítani.

Hasonló megoldást alkalmazott a [Texans Credit Union](#) is: az AI automatizálta a rendszerhozzáférések beállítását, így a belépés percek alatt megtörtént, nem órák vagy napok alatt. A dolgozók az első napjukon már minden szükséges eszközt kézhez kaptak – ez nemcsak kényelmesebb, hanem üzletileg is értékes, hiszen a termelékenység azonnal beindul.

Az AI nem csak a belépésnél hasznos. A [BetterUp Grow](#) például mesterséges intelligenciát és humán coachokat kombinál a személyre szabott karrierfejlesztésben. A gépi tanulás segít beazonosítani dolgozói igényeket és fejlődési irányokat, a coachok pedig a személyes motivációt és támogatást biztosítják. Az eredmény: 95 százalékos elégedettség, és mérhetően magasabb bizalmi szint a munkavállalók és a vezetés között.



A service design és az AI akkor hozzák a legjobb eredményt, ha együtt alkalmazzuk őket. Először a service design segít feltérképezni a munkavállalói útvonalat és azonosítani a kritikus pontokat. Ezt követően az AI bevonásával adatokat gyűjtünk – például anonim felmérésekkel vagy a belső kommunikációs platformok használati mintáinak elemzésével. Így nem csak azt látjuk, hogy hol akad el a folyamat, hanem azt is, miért. A megoldás: az ötletkonceptciókat a mesterséges intelligenciával gyorsan, akár külső erőforrások bevonása nélkül tudjuk prototipizálni. A változtatásokat kicsiben érdemes tesztelni, majd az AI segítségével folyamatosan mérni a hatásukat.

KIS LÉPÉSEK, NAGY EREDMÉNYEK

Egy KKV-nak nem kell az egész életutat egyszerre megváltoztatnia. Már egyetlen részfolyamat javítása is komoly eredményt hozhat. Például, ha az onboarding gyorsabb és személyre szabottabb, az új dolgozók hamarabb érzik magukat a csapat részének, ami csökkenti a kilépési hajlandóságot az első hónapokban. Ez pedig azonnali költségsökkentést jelent – nem beszélve a jobb csapatmorálról.

A pozitív munkavállalói élmény így válik zelfogható üzleti előnnyé: kevesebb fluktuáció, alacsonyabb toborzási költség, motiváltabb csapat és erősebb munkáltatói márka. Ebbe a világba a KKV-knak is érdemes belépniük, mert ezek a lehetőségek ma már nem csak a nagyoknak érhetők el.



Szerző:

KÁLI GYÖRGY

10+ éve foglalkozik kommunikációval és 6+ éve vezet design thinking, service design projekteket. A Service Design Day főszervezője és az ExperienceCon nemzetközi ügyfélélmény konferencia társszervezője. Munkájával segíti a termék- és szolgáltatásfejlesztési folyamatokat és a vállalatok digitális vásárlási élményének újragondolását.

„A JÓ TELJESÍTMÉNY NEM A FÉLELEMBŐL, HANEM A BIZALOMBÓL SZÜLETIK”

DR. DURA MÓNIKÁVAL, A MINDWELL PSZICHOLÓGIAI
KÖZPONT ALAPÍTÓJÁVAL BESZÉLGETTÜNK

A munkavállalói jóllét és a biztonságos légkör egyre inkább a szervezeti működés középpontjába kerül mint a fenntartható teljesítmény feltétele. Ahol a kollégák félelem nélkül mernek kérdezni, hibázni, visszajelzést adni, ott a szervezeti hatékonyság is erősebbé válik. A pszichológiai biztonság ugyanakkor nem alakul ki magától. Dr. Dura Mónikával, a Mindwell Pszichológiai Központ alapítójával arról beszélgettünk, hol tartanak ma a magyar vállalatok a pszichológiai biztonság megteremtésében és a kiégés megelőzésében.

Milyen tényezők formálják ma a magyar munkahelyi kultúrát?

Még ma is meghatározó a tekintélyelvűség, a bizalmatlanság és a kollektív felelőtlenség. Az előző századból velünk maradt mintázatokra a felelősséghez való hozzáállás egy jó példa: hibázás esetén jellemzőbb a kollektívra való hivatkozás. Az a tendencia, hogy végső soron nem az enyém a felelősség, hanem a vállalaté. Ezen kívül tetten érhető még a hierarchikusabb rendszer, a tekintélyelvű vezető preferálása és az „urambátyám” kapcsolatok jelenléte is. Hiába más a légkör, a munkahelyünkön is emberek vagyunk, de a szerepek tisztázása és a világos, áttekinthető határok nélkülözhetetlenek. Azoknál a cégeknél, ahol jól kialakított keretek és hibaelemzési folyamatok segítik az egyéni és csapatszintű felelősségvállalást, magasabban áll a pszichológiai biztonság mutatója. Fontos, hogy a tévedéshez ne csak retorzió, hanem tanulás is kapcsolódjon.

Tehát jellemző, hogy a munkavállalók a felelősséget végső soron a vállalathoz kapcsolják. Hogyan fordulhat elő mégis, hogy ezzel párhuzamosan a kiégés is jelen van?

A kiégés gyakran nem személyes gyengeség vagy rossz időbeosztás kérdése, hanem annak a szervezeti működésnek a következménye, amely újratermeli a túlterhelést.

Az elkötelezettséget gyakran összemoszuk a túlórázással – mintha az értékesség mércéje az lenne, hogy mennyire tudjuk háttérbe szorítani saját szükségleteinket a munka javára. A teljesítménycentrikus, nyugati típusú kultúrában ez az attitűd belső elvárássá válhat, és az egyén már külső nyomás nélkül is hajlamos túlteljesíteni.

Szervezeti szinten ez a működés akkor válik igazán veszélyessé, ha a szervezet még meg is jutalmazza. Ha azok kapnak elismerést, akik folyamatosan erőn felül teljesítenek, akkor az önfeladás lesz a példamutató viselkedés. A csoportdinamika pedig ezt az önkéntes túlterhelést kezdi erősíteni.

Mit tehet egy szervezet a kiégés megelőzéséért? Elég egy szemléletváltás ahhoz, hogy valóban csökkenjen a kiégés kockázata?

A gyakorlat azt mutatja, hogy nem – főleg, ha a szervezeti működés maga tartja fenn a túlterhelést. A kiégést nem lehet csak tréningekkel vagy tanácsadással megszüntetni, ha közben a szervezet nap mint nap újratermeli a problémát. Az irreális elvárások, a kontroll hiánya vagy a merev struktúrák ugyanúgy részesei a kiégéshez vezető útnak. A valódi változáshoz rendszerszintű beavatkozásra van szükség.



Egyik partnerünknel például komplex beavatkozást valósítottunk meg: nemcsak a munkavállalók kaptak stresszkezelő eszközöket, hanem a vezetők is dolgoztak saját működésükön. Workshop-sorozatot tartottunk a pszichológiai biztonság erősítésére, mivel a cégnél felismerték, hogy a nyár előtti időszakban a munkavállalókat egyéb feszültségek is terhelik. A Mindwell munkatársai egy csendes irodában egyéni pszichológiai konzultációt is biztosítottak, amit workshopok és hibrid előadások előztek meg, hogy mindenki megismerkedhessen a kapcsolódó témákkal.

Milyen szerepe van a vezetőnek abban, hogy a csapat biztonságban érezze magát?

A vezető szerepe kulcsfontosságú. Nem az a jó vezető, aki érzéketlen a feszültségre, hanem aki képes azt stabilan és önazonosan kezelni. Ez modellként szolgál a csapatnak is: ha ő nem omlik össze, akkor mi is biztonságban vagyunk. Ha viszont a vezető destruktív módon működik, akkor az asszertív, őszinte visszajelzés lehet az első lépés – de csak ott, ahol a pszichológiai biztonság már kialakult. Ha ez nincs meg, akkor érdemes először a csapaton belül erősíteni a pozitív működésmódokat: az elismerést, a támogató visszajelzéseket, a közös gondolkodást.

Bár a valódi változás csak szervezeti szinten indulhat el, milyen lehetőségei vannak mégis a munkavállalónak arra, hogy hozzájáruljon a pszichológiai biztonság erősítéséhez?

A munkavállaló is alakíthatja a csapatdinamikát azáltal, hogy visszajelzést ad, támogatja mások jó működését vagy kezdeményezi a közös tanulást, párbeszédet. A pozitív minták hatással lehetnek a kultúrára – különösen, ha ehhez a szervezet is nyitott eszközöket ad, például közös workshopokat,

párbeszédes formákat vagy támogatja az egyéni önismereti fejlődést. Ha a pszichológiai biztonság még gyenge lábakon áll (vagy egyáltalán nincs jelen), és van kockázata a visszajelzésnek, akkor a dolgozók azt érezhetik, nincs lehetőségük jelezni és csendben maradnak. Ilyenkor érdemes lehet erősíteni az alternatív gondolkodás- és viselkedésmódokat a csapaton belül, azaz: visszajelezni, megerősíteni (és így tudatosítani) a többiektől jövő pozitív reakciókat. Persze ez is könnyebb, ha a csapat vezetője maga is képviseli ezt a gondolkodásmódot.



Hogyan lehet a hibákból tanulás, a visszajelzésből pedig fejlődési lehetőség?

Ha a cél valóban egy fenntartható, emberséges és jól működő szervezet, akkor a pszichológiai biztonság nem maradhat a „jó, ha van” kategóriában. Bár időigényes folyamatnak tűnhet a kialakítása, a ráfordított energia megtérül. Szívből ajánlom Amy C. Edmondson: *Pszichológiai biztonság a munkahelyen* (Mindwell Business, 2025) című könyvét, amely közérthetően mutatja be, miért éri meg ezzel tudatosan foglalkozni.

Ha valakit nem a megszégyenítéstől való félelem vezérel, ha emberként kezelik, nem csupán erőforrásként, az önmagában képes növelni a teljesítményt, az elköteleződést és a lojalitást. A jó teljesítmény nem a félelemben, hanem bizalomra épülő szervezeti kultúrában születik. Ez akkor tud kialakulni, ha vállalati szinten világosan keretezettek a feladatok, nyitott a visszajelzés, minden csapatban jelen van a megoldásközpontú szemlélet, és a hibákat nem retorzió, hanem közös elemzés és tervezés követi.



DR. DURA MÓNIKA

Alapító, vezérigazgató, tulajdonos. Meggyőződése, hogy a hosszú távú siker alapja az üzleti racionalitás és az empátia egyensúlya. A Mindwell Pszichológiai Központot is ezen elvek mentén hozta létre, ahol a társadalmi felelősségvállalás és az egyéni támogatás egyaránt az üzleti modell része.



MB | MAGYAR BRANDS 2025



FORMÁLD A JÖVŐD,
ÉPÍTS MÁRKÁT!

